

УДК 330

Карандеев В.В.

Ставропольского института кооперации (филиала) БУКЭП

Россия, г. Ставрополь

Буланкина Н.Н., старший преподаватель

кафедры экономики и управления Ставропольского института

кооперации (филиала) БУКЭП

Россия, г. Ставрополь

ЭФФЕКТИВНОСТЬ СТРАТЕГИИ КАК СТЕПЕНЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ

Разработка стратегии развития является одним из самых востребованных течений на рынке предприятий. Каждый из подходов опирается на собственную теоретическую базу, используется для разных видов стратегий и имеет собственные плюсы и минусы. В статье представлена конкретика одного из подходов к оценке эффективности стратегии развития предприятия.

Предприятие, стратегия, степень, эффективность.

Karandeev V.V.

Stavropol Institute of Cooperation (branch) BOOKEP

Russia, Stavropol

Bulankina N.N., senior lecturer

Department of Economics and Management of Stavropol Institute of

Cooperation (branch) BOOKEP

Russia, Stavropol

STRATEGY EFFECTIVENESS AS A DEGREE OF ACHIEVEMENT OF GOALS

The development of a development strategy is one of the most in-demand trends in the enterprise market. Each of the approaches is based on its own theoretical basis, is used for different types of strategies and has its own pros and cons. The article presents the specifics of one of the approaches to evaluating the effectiveness of an enterprise's development strategy.

Enterprise, strategy, degree, efficiency.

Подход эффективности стратегии как степени достижения целей является наиболее простым в использовании. Степень достижения поставленных целей основывается на оценке соответствия целевых показателей стратегии развития и фактически достигнутого их уровня. Применение данного подхода предполагает, что аспектов в стратегии развития не так много, и они достаточно хорошо сформулированы, для того чтобы их можно было понять и измерить.

Так, О.С. Виханский предлагает оценивать эффективность стратегии развития через оценку ее соответствия по разным направлениям: «Оценка выбранной стратегии развития в основном осуществляется в виде анализа правильности и достаточности учета при выборе стратегии основных факторов, определяющей возможность осуществления стратегии. Вся процедура оценки выбранной стратегии в конечном счете подчинена одному: приведет ли выбранная стратегия развития к достижению фирмой своих целей. И это является основным критерием оценки выбранной стратегии. Если стратегия соответствует целям фирмы, то дальнейшая ее оценка проводится по следующим направлениям: соответствие выбранной стратегии состоянию и требованиям окружения, соответствие выбранной стратегии потенциалу и возможностям фирмы» [2]. Этот подход наиболее удобен для небольших предприятий, без собственного стратегического департамента. Рассмотренные методики оценки эффективности стратегии развития

требуют дальнейшего анализа для того, чтобы установить их сильные и слабые стороны.

Принцип работы и описание системы сбалансированных показателей уже был подробно изложен в теоретической главе диссертации. Методика отлично справляется с переводом миссии и стратегии предприятия в набор экономических показателей, рассматривая все существенные (с точки зрения авторов) направления деятельности компании. Сразу можно отметить недостаток, что, используя данную методику, при переводе стратегии развития в набор экономических показателей, присутствует субъективность со стороны аналитика в выборе показателей. В дальнейшем, неправильный набор показателей может привести к неверной оценке эффективности стратегии. Избежать ошибок в переводе стратегии достаточно трудно, так как у методики нет функции, которая могла бы помочь в проверке выбранных показателей.

Единственное на что можно полагаться в этом вопросе – опыт аналитика, как в стратегическом управлении, так и в экономике предприятия. Помимо вышеуказанной проблемы существует недостаток самой системы оценивания. В ССП нет привязки к каким-то внешним показателям, с которыми предприятие могло бы связать полученный набор показателей и оценить его качество. В целом, оценить эффективность стратегии развития на полученных показателях возможно, но это будет лишь количественная оценка, без оценки качественной. То есть, оценивая стратегию развития по ССП предприятие получает примерное распределение своих затрат и получаемого от этого результата, но при этом нет возможности проверить качество самой стратегии развития и качество проведенной интерпретации из стратегии в экономические показатели. Система сбалансированных показателей достаточно хороший инструмент для оценки эффективности стратегии развития, но имеет ряд

ограничений недостатков. Она может использоваться почти всеми типами предприятий – от малых до крупных, ввиду своей масштабируемости.

Другой методикой оценивания эффективности стратегии развития является оценка на основе показателей, характеризующих отдачу вложенного капитала. Обычно для оценки используют соотношение результата и затрат или рентабельность инвестиций (ROI), но иногда также анализируют следующие показатели: внутренняя норма доходности (IRR), рентабельность вложенного капитала (ROCE), рентабельность чистых активов (RONA), рентабельность активов (ROA). Данный подход ориентируется на прогнозный экономический эффект, предугадать который трудно. Поэтому он не подойдет в качестве инструмента для оценки эффективности стратегии развития.

Следующим подходом к оценке эффективности стратегии развития является эффективность через критерии оценки.

Существуют несколько систем критериальной оценки эффективности стратегии развития. Наиболее известные из них, рассмотренные в первой главе диссертации – система критериев Д. Кэмбелла и Дж. Стоунхауса и система критериев А.Т. Зуба [1]. Многие системы критериев очень схоже друг с другом и зачастую включают в себя схожие наборы критериев, которые охватывают необходимый спектр направлений развития предприятия. У всех наборов критериев существует качество, которое является как положительным, так и отрицательным – это их универсальность. Системы критериев созданы так, чтобы их можно было применять для большинства предприятий из разных отраслей, но от данной универсальности страдает качество самой оценки.

Данный подход никак не учитывает специфику сферы предприятия, и может дать неверную оценку. В целом, в идеальных условиях, критериальные системы дают хорошую качественную оценку эффективности стратегии развития, но с помощью них нельзя получить

оценку количественную. К тому же проверка соответствия стратегии развития критериям зачастую требует опытных стратегов–аналитиков или даже целого стратегического департамента (для крупных предприятий), что накладывает серьезные ограничения на использование данного подхода малыми и средними предприятиями.

Последним подходом к оценке является эффективность стратегии развития как степень достижения целей. Данный подход является самым нетривиальным в использовании среди остальных. Рассмотренная методика О.С. Виханского предлагает проверку стратегии развития фирмы на соответствие с ее миссией и целями, на соответствие состоянию и требованиями окружения, и на соответствие потенциалу и возможностям фирмы.

Без одновременной оценки невозможно дать полный и окончательный вывод об эффективности выбранной стратегии развития. Помимо этого, у существующих методик есть серьезные ограничения по их использованию, что не позволяет большинству предприятий использовать даже универсальные методики.

Список использованных источников:

1. Бондарь Ю. А. Методология разработки и оценки стратегии развития предприятия / Ю. А. Бондарь // Стратегическое планирование на межрегиональном, региональном и городском уровнях: каким будет Дальний Восток России после кризиса. – М.: Московский общественный научный фонд; Дальневосточный центр экономического развития; ДВГУ. 2010. № 207. – С. 235–246.
2. Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник. 3–е изд. / О.С. Виханский – М.: Экономистъ, 2003. – 528 с.
3. Каплан Р. С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию: перевод с англ. / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон – М.: ЗАО «Олимп–Бизнес», 2003. 35.