

УДК 631.11:005

Кузнецова Е.Г.

Саранский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации, Саранск, e-mail: ekuznetsova@rucoop.ru.

Волгина И.В.

Саранский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации, Саранск, e-mail: ivolgina@rucoop.ru.

Романова И.В.

Саранский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации, Саранск, e-mail: irarom11@mail.ru.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПОДХОДОВ К РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Ключевые слова: бизнес, развитие, стабильность, стратегия, финансово-хозяйственная деятельность, фактор, конъюнктура рынка, эффективность.

В статье раскрыто содержание и основные принципы применения подходов к разработке стратегии устойчивого развития. Проведен критический анализ и выявлены особенности основных подходов к разработке стратегии устойчивого развития предприятия, а также выявлены их достоинства и недостатки. В качестве основных подходов разработки стратегии устойчивого развития исследованы: традиционные, предпринимательский, процессный, системный, ситуационный, маркетинговый и диагностический. Традиционные подходы рассмотрены с позиций экономической стратегии, стратегии бизнеса и стратегии лидерства. Выяснено, что в современных динамично развивающихся условиях ведения бизнеса традиционные подходы не обеспечивают в полной мере устойчивое развитие предприятия. В связи с чем, в статье произведена попытка выбора наиболее эффективных инструментов обеспечения устойчивого развития предприятия на основе критического анализа исследуемых подходов.

Kuznetsova E. G.

Saransk Cooperative Institute (branch) of the Russian University of Cooperation, Saransk, e-mail: ekuznetsova@rucoop.ru.

Volgina I. V.

Saransk Cooperative Institute (branch) of the Russian University of Cooperation, Saransk, e-mail: ivolgina@rucoop.ru.

Romanova I. V.

Saransk Cooperative Institute (branch) of the Russian University of Cooperation, Saransk, e-mail: irarom11@mail.ru.

COMPARATIVE ANALYSIS OF APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF THE STRATEGY OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

Keywords: business, development, stability, strategy, financial and economic activity, factor, market conditions, efficiency.

The article reveals the content and basic principles of applying approaches to the development of a sustainable development strategy. A critical analysis was carried out and features of the main approaches to the development of a strategy for the sustainable development of an enterprise were identified, and their strengths and weaknesses were identified. The main approaches to the development of a strategy for sustainable development are: traditional, entrepreneurial, process, systemic, situational, marketing and diagnostic. Traditional approaches are considered from the standpoint of economic strategy, business strategy and leadership strategy. It has been found that in today's dynamic business environment, traditional approaches do not fully ensure the sustainable development of an enterprise. In this connection, the article attempted to select the most effective tools to ensure the sustainable development of the enterprise based on a critical analysis of the studied approaches.

В современных условиях все хозяйствующие субъекты бизнеса ощущают на себе существенное влияние условий продолжительного экономического кризиса. Эти условия, сопровождающиеся резким ростом цен на все виды ресурсов, усилением энергетической зависимости экономики России от мировой экономики, спадом внутреннего и внешнего спроса на производимую продукцию и т.д., требуют от предприятий постоянного контроля экономической ситуации и оперативной оценки собственных сил и возможностей. [4, с. 312] Преодолеть перечисленные проблемы позволит своевременная разработка стратегии устойчивого развития предприятия.

Современные условия требуют от компаний, действующих на рынке, своевременно выявлять рискованные ситуации и оперативно их предотвращать [2, с. 314]. Для разработки стратегии устойчивого развития предприятия применяют следующие подходы: традиционные, предпринимательский, процессный, системный, ситуационный, маркетинговый и диагностический. Рассмотрим содержание, особенности, достоинства и недостатки этих подходов.

Разработчиками традиционных подходов к формированию стратегии устойчивого развития предприятия являются представители Гарвардской школы бизнеса: К. Эндрюс, М. Портер и К. Прахалад.

В 1970-х годах К. Эндрюсом была разработана экономическая стратегия устойчивого развития предприятия, основу которой составляет SWOT-анализ. Содержание экономической стратегии, основанной на SWOT-анализе, определяется соотношением способностей предприятия и реальных условий рынка при определенной степени риска. Стратегия устойчивого развития предприятия К. Эндрюса предполагает построение матрицы, с помощью которой выявляются возможности и угрозы по внутренним и внешним параметрам деятельности предприятия.

В 80-х годах XXI века в рамках традиционного подхода Гарвардской школы бизнеса М. Портером разработана бизнес-стратегия устойчивого развития предприятия, основное содержание которой направлено на пять сил конкурен-

ции и типовых конкурентных стратегий. Данный подход к разработке стратегии преимущественно строится на конкурентной основе деятельности предприятия. Бизнес-стратегия Портера дает возможность выявить сильные и слабые стороны предприятия, а также определить те области деятельности субъекта хозяйствования, изменения в которых могут дать максимальные результаты для устойчивого развития.

В 90-е годы прошлого столетия К. Прахалад и Г. Хэмел предложили за основу разработки стратегии устойчивого развития предприятия брать «концепцию стержневых компетенций». Выбор стержневых компетенций основан на проведении определенных процедур:

- выявление уникальных свойств предприятия и на их основе разработка уникального конечного продукта;
- выявление коллективных умений для формирования совокупной системной компетенции предприятия;
- формулировка стержневых компетенций, составляющих основу стратегии устойчивого развития предприятия и разработка процедур, обеспечивающих невозможность их воспроизведения.

Анализируя традиционные подходы к разработке стратегии устойчивого развития предприятия можно отметить достоинства, так и недостатки. Достоинством традиционных подходов является то, что разработка стратегии развития предприятия основывается на возможности выбора из определенного числа дискретных вариантов. В качестве недостатка традиционного подхода можно отметить, что выбор вариантов стратегии развития предприятия не учитывает динамическую составляющую данного процесса.

Предпринимательский подход к разработке стратегии устойчивого развития предприятия строится преимущественно на профессионализме, опыте и интуиции руководителя, которые выражаются в стратегическую идею, именуемую осмысленным видением перспектив экономической безопасности предприятия. Экономическая безопасность предприятия выступает основным показателем, характеризующим устойчивость, надежность и инвестиционную привлекательность предприятия, следовательно,

при ее оценке необходимо принимать в расчет отраслевую принадлежность предприятия, форму собственности, конкурентную среду, ресурсный и кадровый потенциал [3, с. 340].

Предпринимательский подход разработки стратегии развития обладает рядом особенностей, которые выражаются в следующем:

- стратегия развития существует в сознании руководителя как проекция будущего;

- разработка стратегии развития построена на интуитивных ощущениях восприятия внутренней и внешней среды руководителем;

- процесс разработки стратегии предполагает гибкость, то есть оперативное внесение корректив в ходе ее реализации для оригинального образа кампании в своей нише на рынке.

Анализируя предпринимательский подход к разработке стратегии устойчивого развития предприятия можно отметить достоинства, так и недостатки. Достоинством предпринимательского подхода является то, что разработка стратегии развития предприятия основывается на опережающем характере разработки. В качестве недостатка предпринимательского подхода можно отметить, что разработка стратегии опирается на умозаключения и интуицию только руководителя предприятия, что не всегда приводит к объективному видению ситуации.

Основной категорией современной экономики, характеризующей достижение конкретных результатов экономическими системами, выступает эффективность их финансово-хозяйственной деятельности [6, с. 309].

Процессный подход к разработке стратегии устойчивого развития предприятия предложен представителями школы административного управления: Д. Муни, Л. Урвиком и А. Файоном. В основу процессного подхода положен анализ функций управления, предполагающий взаимозависимость между этими функциями. Процессный анализ, по мнению А. Файоля, выступает элементом системы менеджмента как непрерывный процесс управления устойчивым развитием предприятия.

В рамках процессного подхода финансово-хозяйственная деятельность

любого субъекта хозяйствования рассматривается как система непрерывных процессов, управление которыми обеспечивает разработку стратегии управления ее эффективностью. Для построения модели анализа, при разработке стратегии устойчивого развития, в рамках процессного подхода должны быть отобраны такие процессы, которые максимально точно отражают суть и специфику деятельности предприятия.

В качестве основных преимуществ процессного подхода к разработке стратегии устойчивого развития предприятия можно назвать следующие:

- возможность разбивки одних процессов на subprocesses, что обеспечивает определение точек контроля;

- возможность выделения обособленных рабочих зон, что облегчает определение конкретных требований к персоналу;

- возможность применения определенной совокупности показателей эффективности на отдельных этапах реализации стратегии управления;

- возможность корректировки стратегии управления путем повышения ее гибкости по отношению к меняющимся внутренним и внешним условиям.

В качестве недостатка применения процессного подхода к разработке стратегии устойчивого развития предприятия можно отметить то, что процесс рассматривается как простая сумма его составных частей (функций управления) без учета влияния внешней среды.

Сторонниками системного подхода к разработке стратегии устойчивого развития предприятия являются: Г. Саймон, Л. Берталани, П. Друкер, А.А. Богданов и др. В рамках системного подхода, при разработке стратегии устойчивого развития, предприятие рассматривается, как обособленная система, состоящая из взаимодействующих частей, обладающих самостоятельными целями и задачами. Анализ обособленной системы с учетом особенностей взаимодействия ее частей предполагает комплексную оценку потенциала хозяйствующего субъекта.

Проблемы комплексной оценки потенциала хозяйствующих субъектов привлекают внимание отечественных аналитиков, поскольку именно ком-

плексная оценка является реальным инструментом получения достоверной аналитической информации, необходимой для оперативного и высококачественного управления процессом развития предприятия [7].

Оценивая системный подход можно сделать вывод о том, что сам по себе данный подход не решает проблему повышения эффективности, но при этом способствует выявлению структурных характеристик эффективности и определению их взаимосвязи, а также определяет основные направления в управлении развитием предприятия. Кроме этого, системный подход положен в основу других подходов разработки стратегии устойчивого развития предприятия. Так, например, маркетинговый подход, также предполагает проведение анализа эффективности деятельности предприятия на основе маркетинговых исследований.

Особенностью маркетингового подхода к разработке стратегии устойчивого развития является ориентация системы менеджмента на потребителя продукта этого предприятия. Данный подход прежде всего ориентирован на совершенствование деловой стратегии, обеспечивающей конкурентное преимущество на рынке. В качестве основного инструмента при реализации маркетингового подхода при разработке стратегии устойчивого развития предприятия выступают CRM системы [1, с. 130].

Современные CRM системы являются особым инструментом управления бизнесом, расширяющим возможности руководителей, и лиц, ответственных за корпоративную стратегию, позволяя оценивать эффективность принятых решений в режиме реального времени.

В качестве основного достоинства маркетингового подхода следует отметить возможность обеспечения эффективного функционирования предприятия в новых социально-экономических условиях.

Не менее важное значение среди существующих подходов к разработке стратегии устойчивого развития предприятия имеет ситуационный подход. Сущность ситуационного подхода заключается во всесторонней оценке пространственно-временных факторов

внешней и внутренней среды, влияющих на эффективность и развитие предприятия.

При чем на результаты деятельности экономического субъекта факторы могут оказывать, как положительное, так и отрицательное воздействие. В зависимости от конкретных условий и обстоятельств по силе воздействия факторы могут оказывать различное влияние на эффективность деятельности предприятия [5, с. 339]. Высокая изменчивость среды, в которой функционируют организации, делает ситуационные исследования чрезвычайно актуальными.

Основным достоинством ситуационного подхода является применение интегрированной оценки, которая позволяет эффективно управлять предприятием с учетом текущей и будущей ситуации. Ситуационный подход к разработке стратегии устойчивого развития имеет ряд недостатков, основными из которых, на наш взгляд, являются: отсутствие возможности улучшения, перегруженность менеджеров нижнего звена управления. Так же ситуационный подход не имеет достаточного теоретического обоснования, что проявляется в отсутствии базы для познания недостаточной прогностической способности и инициативности.

Достаточно известен диагностический подход, который предполагает оценку потенциала и положения компании и последующий выбор вариантов стратегий на основе диагностики и анализа ее состояния по ограниченному и доступному кругу внутренних и внешних параметров. Для проведения диагностического анализа на высоком уровне должны быть соблюдены следующие условия:

- анализ должен быть проведен с учетом особенностей системной модели предприятия;

- должны быть приняты в расчет все взаимосвязи диагностируемых показателей с другими важными показателями внутри системы;

- информационная база для диагностики как отдельных показателей, так и для системы в целом должна быть достоверной.

Анализ диагностического подхода к разработке стратегии устойчивого раз-

вития позволит выявить некоторые его особенности, такие как наличие элемента условности при проведении анализа диагностируемых показателей и высокая трудоемкость.

Таким образом, в статье были рассмотрены как традиционные, так и нетрадиционные подходы к разработке стратегии устойчивого развития предприятия. Каждый из рассмотренных подходов

к разработке стратегии устойчивого развития предприятия имеет как свои достоинства, так и недостатки. Для повышения эффективности стратегии устойчивого развития предприятия, функционирующего в современных условиях, необходимо учитывать основные принципы, рассмотренных подходов, с учетом поправок и корректировок на специфику деятельности этого предприятия.

Библиографический список

1. Марабаева Л.В., Сысоева Е.А., Романова И.В. Содержание CRM систем и их отраслевые особенности в энергосбытовых компаниях // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2018. – № 6. – С. 130-135.
2. Романова И.В., Волгина И.В. Актуальные проблемы анализа финансового состояния // Реформирование образовательной среды: материалы Междунар. науч.-практ. конф., посвящ. 185-летию потребит. кооп. России (Саранск, 30–31 марта 2016 г.). – Саранск, 2016. – С. 313–316.
3. Романова И.В., Секаев А.Ф. Показатели оценки экономической безопасности предприятия // Инновации в образовательном процессе: материалы науч.-практ. конф. (Саранск, 15 ноября 2017 г.). – Саранск, 2017. – С. 339–342.
4. Романова И.В., Секаев А.Ф. Финансовая устойчивость как фактор развития предприятия в условиях экономического кризиса // Научные исследования в социально-экономическом развитии общества: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (Саранск, 11–12 апр. 2018 г.). – Саранск, 2018. – С. 312–315.
5. Романова И.В., Куркин О.М. Факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности предприятия // Инновации в образовательном процессе: материалы науч.-практ. конф. (Саранск, 15 ноября 2017 г.). – Саранск, 2017. – С. 338–341.
6. Романова И.В., Куркин О.М. Эффективность деятельности предприятия: ее виды и основные признаки классификации // Научные исследования в социально-экономическом развитии общества: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (Саранск, 11–12 апр. 2018 г.). – Саранск, 2018. – С. 308–311.
7. Романова И.В., Гудожникова Е.В., Завьялова Т.В. Бухгалтерская отчетность как информационная база оценки инновационного потенциала предприятия // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 6. – URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=15412>.