

Л.М. ДОНЧЕВА,

Хозяйственная академия им. Д. А. Ценова, г. Свиштов

О СОВРЕМЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ И АНАЛИЗЕ ЕГО ПОТЕНЦИАЛА

Современное болгарское предприятие осуществляет свою деятельность в условиях рыночной экономики и равноправного членства в Европейском союзе. Оно функционирует в сложной экономической обстановке, которая определяется вызовами XXI-му веку. Возможность уцелеть в условиях конкуренции зависит прежде всего от успешного хозяйственного менеджмента, базируемого не только на чутье и интуиции управляющих, но и на их дальновидности, обоснованной экономическими анализами и разработанными хозяйственными стратегиями.

Политическим и экономическим переменам в Болгарии после 1989 года сопутствует возникновение качественно нового типа среды для развития хозяйственных единиц:

- интернациональная среда – с глобальными переменами в геополитической и геоэкономической областях;

- институциональная среда – с возникновением новых институциональных субъектов: коммерческие банки, валютный совет, товарная и фондовая биржи, инвестиционные общества, приватизационные фонды, преобразованные в холдинги и т.д.;

- конкурентная рыночная среда – с проводимой в различных формах приватизацией, созданием и укреплением частной собственности, возникновением рынка труда и др.

В результате наступивших перемен рынок превратился в главный двигатель экономического и социального развития, а это привело и к видоизменению поведения участвующих на нем хозяйственных субъектов, ввиду множества проблем, стоящих перед ними, часть которых унаследована от прошлого, а другие – нововозникающие. Следовательно, превращение болгарских предприятий в конкурентоспособные рыночные структуры вызывает необходимость в открытии рыночных ниш, различающихся от существующих до этого момента, в создании предпосылок для привлечения иностранных инвестиций и для стимулирования местных частных инвестиций, в повышении эффективности производства посредством внедрения новых технологий и ноу-хау (*knowhow*) и в конечном счете – в постепенном реструктурировании экспорта от преобладающих товаров с низкой добавленной стоимостью и высокой трудоемкостью к товарам с высокой добав-

ленной стоимостью.

Нарастающая конкуренция вызывает необходимость в реструктурировании, обновлении технологического парка и введении новых и современных технологий, в достижении более высокого уровня инвестиций и введении хороших европейских производственных практик для повышения эффективности болгарского производства и в обнаружении сравнительных преимуществ в создании товаров с высокой добавленной стоимостью.

В докладе Мирового банка о Болгарии с ноября 2005 г.¹ учитываются успехи страны после 1998 года, достигнуты долгосрочная стабильность и устойчивый рост, вследствие осторожной финансовой политики и строгой дисциплины в политике доходов, заложенной в принятом в середине 1997 года механизме валютного борда. Укрепление макроэкономической стабильности и проведенные структурные реформы являются предпосылками для будущего процветания страны, причем они, со своей стороны, обуславливаются влиянием следующих факторов: производительности труда и экономического роста; интеграции торговли и инвестиций; политики публичных расходов; реструктурировании рынка труда; правовой и институциональной рамки. Вопреки благоприятному воздействию финансовой консолидации и уменьшению внешнего долга страны, все еще высок дефицит по текущему счету платежного баланса, а доход на душу населения - один из самых низких в Европе.

Уровень производительности труда низкий, а рост производства – ниже потенциальных возможностей. Отрицательным явлением считается учитываемое неполноценное использование производственных факторов. По этой причине болгарские фирмы являются конкурентоспособными только в области низкоквалифицированных, трудоемких и энергоемких производств, а их экспортная емкость развивается неудовлетворительно медленными темпами. Начать бизнес и уйти с рынка в Болгарии оказывается затруднительно, медленно и доро-

¹ http://siteresources.worldbank.org/BULGARIAIN-BULGARIANEXTN/Resources/WB_CEM_BG.pdf

го. Эти препятствия часто приводят к существенным временным затруднениям в бизнесе. Ограниченная конкуренция на внутреннем рынке не оказывает давления на снижение производственных расходов или на повышение производительности труда. Смысл проводимых в Болгарии реформ заключается в осуществлении лежащего в основе Лиссабонской стратегии экономического роста, который затруднен по разным причинам:

- неполное использование производственных мощностей фирм (в среднем 70 % составляет их учитываемая нагрузка);
- слишком низкое участие на рынке труда;
- значительная доля занятости в более низкопроизводительных отраслях экономики или в таких отраслях, где производительность труда находится в стагнации;
- более высокая производительность труда в инвестициях, ориентированных на внешние рынки, по сравнению с инвестициями, ориентированными во внутрь;
- сравнительное преимущество предприятий заключается в производстве трудоемких товаров, главным образом таких, для которых не требуется высокой квалификации.

Указанное иллюстрирует риск болгарской экономики остаться заблокированной в своей специализации по видам деятельности, требующим дешевого труда, низкой производительности и низкой квалификации. Поэтому на повестке дня, с учетом реальной интеграции с Европейским союзом, должно продолжаться проведение институциональных реформ в двух областях – уменьшение сложности законодательства и нормативного устройства, в целях усиления конкуренции на внутреннем рынке и перехода к системе с ясными правилами посредством проведения судебной реформы для повышения значения договоров об экономических операциях и для их более эффективного принудительного исполнения.

Современное предприятие функционирует как основное звено национальной экономики и обладает специфическими экономическими и юридическими полномочиями, объединяя в своей структуре различные по происхождению и содержанию компоненты. Независимо от хозяйственно-правовой формы своего существования предприятие является базовой структурной единицей экономики, и как таковое оно считается приоритетным объектом экономического анализа.

В экономической литературе существует

многообразие мнений, точек зрения и теорий о предприятии, в результате различия в применяемых подходах при выяснении его сущности. Предлагается несколько вариантов теоретических моделей предприятия: неоклассическая; институциональная; эволюционная; предпринимательская и агентурная модель. Каждая из моделей в различной степени акцентирует на отдельных проблемах экономического функционирования и развития предприятия – на изменении в характере общественного производства; на концентрации производства и оптимизировании размеров предприятия; на определении приоритетов сообразно осуществляемой эволюции в среде; на трансформации отношений собственности; на гармонизации интересов собственников и управленческой команды предприятия. Сущностные характеристики и особенности предприятия как сложно организованной системы можно выяснить посредством применения различных управленческих подходов: системный (структурный); организационный; функциональный; логистический подход.

Работающее в условиях рыночной экономики предприятие представляет собой сложную социально-экономическую систему органического типа на микроуровне, обусловленную воздействием различных факторов внутренней и внешней среды и обладающую внутренней динамикой и способностью адаптироваться к условиям рыночной конкуренции. Оно существует и функционирует в определенной окружающей его (внешней) среде. Наличие среды и взаимодействие с ней является объективным обстоятельством, независимо от того, в какой степени это воспринимается, осознается и учитывается в целостном процессе управления предприятием. Эволюция во взаимоотношениях между предприятием и средой породила переход от парадигмы „предприятие является замкнутой системой” к парадигме „предприятие является открытой системой”. До 60-ых годов XX-ого века предприятия рассматриваются как замкнутые системы, так как внешняя среда и конкуренция не принимаются во внимание. С точки зрения замкнутой системы допускается, что усилия следует направлять на оптимизацию использования ресурсов, учитывая только происходящее внутри предприятия. Реальность, однако, обрекает на провал попытки рассматривать предприятия как такой вид социально-экономических систем.

С развитием теории о современном пред-

приятии наступило изменение и в парадигме² экономического анализа. Основным в ее содержании является осуществляемый переход от конвенционального к стратегическому анализу. Эволюция управленческого мышления создала концепцию стратегического менеджмента в условиях глобализации бизнеса и бурного развития информационных технологий. Разработке стратегий развития бизнеса хозяйственных единиц предшествует углубленный стратегический анализ, и эта разработка основывается на нем. В экономической литературе вопрос о существовании стратегического анализа как самостоятельного направления в экономическом анализе и обособленного этапа процесса стратегического менеджмента рассматривается неоднозначно. Независимо от существующих различий во мнениях авторов как бесспорно отличительная черта стратегического анализа воспринимается необходимость в комплексном исследовании окружающей среды и внутрифирменной ситуации в хозяйственных единицах. Поэтому архитектура стратегического анализа включает в себя указанные два компонента.

Исследование окружающей среды в ее различных возможных разрезах имеет своей целью установление как благоприятных возможностей для осуществления бизнеса данным хозяйственным субъектом, так и ограничений и угроз внешней среды. Анализ конкретного предприятия, рассматриваемого в качестве производственной системы или стратегической бизнес-единицы, осуществляется на основе его характеристик и позиций в условиях рыночной конкуренции, с целью активного содействия в разработке альтернативных вариантов бизнес-стратегий.

Согласно преобладающей части авторов, третирующих рассматриваемые вопросы, стратегический анализ стартует с изучения и оценки окружающей (внешней) среды до исследования ситуации в хозяйственном объекте. Причиной этого является не только использование дедуктивного подхода в изучении, но и мнение³ о том, что выдвижение анализа внутренних ресурсов и возможностей их эффективного использования в качестве начального пункта при планировании деятельности, а не потребностей клиентов и поведения конкурентов

(т.наз. непосредственного окружения) противоречит принципам стратегического управления. Существует основание, однако, считать⁴, что в особых случаях (невозможность преодоления финансовой несостоятельности, серьезно разрушенные ресурсы предприятия и др.), по соображениям экономности стратегический анализ следует начинать и даже ограничить только исследованием потенциала хозяйственного объекта. Согласно т.наз. ресурсной концепции стратегического управления долгосрочная программа действий начинается с анализа внутреннего потенциала (оценки ресурсов и компетенций предприятия), после чего определяются его лучшие рыночные возможности.

Следовательно, если первый подход (снаружи – во внутрь) рассчитывает на т.наз. маркетинговую (рыночную) концепцию менеджмента и на преимущество оценки окружающей среды, то второй подход (изнутри – наружу) основывается на ресурсной управленческой концепции, так как фокусирует исследование первоначально на потенциале хозяйственного объекта. Считаем, что выбор подхода относительно последовательности исследования является правом самой хозяйственной единицы и зависит от ряда причин – наличия прошлого опыта в стратегических исследованиях; состояния материальной базы предприятия; определенности (стабильности) формы собственности. Если первый подход является типичным для стратегического анализа, то второй оправдан (рекомендуемый) для фирм, которым предстоит приватизация или которые практикуют послеприватизационный контроль, которые работают по оздоровительным программам, которым реально угрожает ликвидация и т.д.

Возможность переориентации на производство и экспорт капиталоемких товаров с высокой добавленной стоимостью (инвестиционных товаров) зависит в большой степени от личного потенциала предприятий и степени его использования. Потенциал хозяйственных единиц можно исследовать с различных точек зрения. В настоящей экономической ситуации особую важность приобретает вопрос о формировании, развитии и использовании потенциала болгарских предприятий для обеспечения их эффективности и конкурентоспособности. Жизнеспособность и процветание любой фирмы связываются с переходом от определенной ситуации предприятия (существующего со-

² Парадигма представляет собой систему основных точек зрения о действительности; преобладающую общепризнанную теорию.

³ Виханский О.С. Стратегическое управление. 2-ое изд. М.: Гардарики, 1999, с. 33.

⁴ Мирчев А. Производствен мениджмънт. С., PRINCEPS, 1996, с. 165.

стояния) к его желанному состоянию в будущем, сообразно целям и представлениям руководства. Обоснование и выбор варианта для осуществления этого перехода зависят от применения современных управленческих теорий и технологий.

В множестве научных методик и научно-практических разработок в области экономического бизнеса, даже и в комплексном анализе, отсутствует понятие “потенциал”. Несмотря на это в них созданы, хотя и недостаточно полные и стройные, системы показателей для оценки обеспеченности и производительности различных видов ресурсов. Особое внимание уделяется прежде всего показателям оценки эффективности как производственного процесса, так и подпитывающих его ресурсов – человеческих, материальных, капитала. Существует ряд самостоятельных методик оценки эффективности использованных человеческих ресурсов, ангажированного в целом капитала, собственного, оборотного капитала, отдельных видов активов и т.д., которые исследуют углубленно отдельные элементы потенциала предприятия. Их основная слабость заключается в отсутствии или недостаточной увязанности между различными видами ресурсов, с одной стороны, и в более слабо выраженной или вообще не принимаемой во внимание связи с конкуренцией и перспективами развития анализируемого хозяйственного объекта.

Анализ предприятия (независимо от того, будет ли он рассматриваться как внутренний, управленческий самоанализ или бизнес-диагностика), в качестве базового компонента стратегического анализа, должен быть в соответствии с требованиями к объекту стратегического анализа, сформулированными Кингом и Клиландом⁵:

- исследуемые вопросы должны быть связаны с глобальными целями предприятия;
- учитывать влияние внешних факторов;
- ориентироваться на будущее.

По нашему мнению, самой близкой к указанным требованиям является формулировка понятия “управленческий анализ”⁶ как „процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный

на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, на выявление стратегических проблем... Следовательно, учитывая внутреннюю направленность на объект (внутреннюю деятельность предприятия), управленческий анализ также ориентирован на требования внешней среды.” Поэтому в дальнейшем изложении при исследовании внутрифирменной ситуации хозяйственных объектов в качестве элемента стратегического анализа будет использоваться термин “управленческий анализ”. В.В.Ковалев в большой степени отождествляет анализ финансово-хозяйственной деятельности (включающий в себя финансовый и внутрифирменный анализ) с так формулированным управленческим анализом, определяя его как „целенаправленную деятельность, заключающуюся в идентификации показателей, факторов и алгоритмов, и позволяющую: во-первых, дать определенную формализованную характеристику, факторное объяснение и/или обоснование фактов хозяйственной жизни, как этих в прошлом, так и ожидаемых или запланированных к осуществлению в будущем, и во-вторых, систематизировать возможные варианты действия”⁷. Сам внутрифирменный анализ, определяемый „синонимами: анализ в системе управленческого учета, внутренний, внутрипроизводственный) осуществляется с позиций лиц, имеющих доступ ко всем информационным ресурсам, циркулирующим внутри предприятия”⁸.

Эвентуальные возражения против этого понятия могут основываться на двух возможных тезисах:

1. Принципиально экономический анализ и, более конкретно, его результаты (аналитические продукты) всегда предназначены обслуживать управление при принятии управленческих решений;

2. По аналогии с управленческой отчетностью можно было бы принять, что управленческий анализ осуществляется исключительно на основе ее информационных источников.

Считаем, что их несостоятельность можно опровергнуть следующими аргументами:

1. Анализ всегда обслуживает управление, и так как сам менеджмент развивается и видоизменяется, усовершенствуется и сам анализ;

⁵ Кинг У., Д. Клиланд. Стратегическое планирование и хозяйственная политика. Пер. с англ. Под ред. Г.Б. Кочеткова. М., Прогресс, 1982, с. 28-29.

⁶ Маркова, В.Д., С.А.Кузнецова. Стратегический менеджмент. Москва-Новосибирск, ИНФРА-М-Сибирское соглашение, 1999, с. 66;67.

⁷ Ковалев В.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: логика и содержание (из электронного издания Интернет-ресурс для бухгалтеров Бух.1с – www.buh.ru-111)

⁸ Ковалев, В.В. Там же.

2. Информационный ресурс так воспринимаемого управленческого анализа гораздо богаче ресурса управленческой отчетности.

Одним из возможных подходов к формулированию сущности управленческого анализа является его сравнение с конвенциональным (традиционным экономическим, классическим анализом), который разработан теоретически и применяется в практике многих государств в условиях плановой или рыночной экономики. Функции, которые он выполняет, и задачи, которые решает, имеют, скорее всего, тактический характер. Характеристика аналитического процесса и его проблематики, его обеспечение кадрами, как и предназначение результатов аналитических исследований раскрывают много общих черт между конвенциональным и управленческим анализом. Более существенными, однако, являются различия, проистекающие из представления о предприятии в качестве объекта исследования; охват исследуемых факторов; доминирующий акцент в исследовании; вид и цель оценки; используемый ме-

тодический аппарат и т.д.

Любое изменение необходимо базировать на точной оценке фактического состояния как функции его прошлого развития. Практика анализировать деятельность, ресурсы, расходы и возможности предприятия не является новой, но едва в условиях рыночной экономики она приобрела новый смысл. Причиной проведения исследования потенциала хозяйственных единиц являются, с одной стороны, значительные экономические перемены в хозяйственной среде, а с другой стороны – нарастающая необходимость в усовершенствовании теории и практики экономического анализа потенциала предприятий в качестве предпосылки для дальнейших исследований, какими являются: оценка фирменной стоимости, определение фирменного рейтинга, уровень конкурентоспособности и др.

Статья поступила в редакцию 30.12.2006

И.П. ОТЕНКО, к.э.н., доцент,

В.И. ОТЕНКО, к.э.н., доцент,

Харьковский национальный экономический университет

СТРАТЕГИИ ВЫБОРА

Управление развитием предприятия определено процессом разработки стратегии. В теории стратегического управления данный процесс представлен как «некоторый набор решений, которые направляют и формируют последующие действия компании, которые не так просто изменить после принятия и которые оказывают самое большое влияние на достижение компаний своих стратегических целей» [1]. При этом очевидно, что существенной характеристикой данного процесса является процедура выбора.

Выбор является действием, придающим всей деятельности целенаправленность. Именно выбор реализует подчиненность всей деятельности определенной цели или совокупности целей. Понятие выбора трактуется как: 1) то, из чего можно выбрать; 2) то, что выбрано (или кто); 3) процедура выбора [2, с. 138]. Р. Акофф и Ф. Эмери [3, с. 43] подчеркивали, что «значение этой характеристики вскрывается при анализе природы состояния целеустремленной системы». Такое состояние складывается из четырех компонентов: субъекта, проявляющего выбор; окружения выбора

(ситуации); доступных способов действий (средств); возможных при таком окружении результатов (итогов). Существенные связи между этими компонентами полностью отражены в трех типах мер, являющихся параметрами целеустремленного состояния: вероятность выбора; эффективность способа действий; удельная ценность результата для субъекта, принимающего решение.

Признание субъективности принимаемых решений крайне важно. Оно повышает ответственность руководителя, увеличивает важность проблем выбора лица, принимающего решение, для экспертов и консультантов, заставляет использовать все средства для лучшего обоснования сделанного выбора. Поэтому естественно стремление понять, что такое «хороший выбор», выработать рекомендации или алгоритм получения такого решения. Работа многих исследователей в этом направлении выявила характерную ситуацию, типичную для моделирования процессов принятия решений: полная формализация нахождения наилучшего реше-

© И.П. Отенко, В.И. Отенко, 2007