

РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ ВЫБОРА ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Стратегия является комплексным понятием, включающим в себя:

- стратегические цели, определяющие деятельность организации;
- план действий для достижения поставленных целей;
- систему правил, приемов и принципов управления организацией;
- модель стратегического поведения компании;
- инструменты, технологии и средства достижения целей;
- ресурсы, которые будут использованы при достижении стратегических целей.

Разработка и выбор стратегии развития предприятия является актуальной проблемой на этапе стратегического планирования. Предлагаемая модель является основой для ее решения.

Целевая функция – максимизация чистого дисконтированного денежного потока в результате реализации стратегии, при условии достижения стратегией поставленной цели и соответствия состоянию среды:

$$NPV(X_i) * GO(X_i) * CPE(X_i) \rightarrow \max, \quad (1)$$

где X_i – i -ая реализуемая стратегия; NPV (net profit value) – чистая текущая стоимость (например, стоимость предприятия, определяемая доходным методом); GO (gain an objective) – достижение поставленной цели; CPE (correspond with the position of the environment) – соответствие состоянию среды.

Выбранная стратегия должна приводить к достижению поставленной цели (GO). Данное условие (пригодность) должно проверяться в первую очередь. Так, при его выполнении будут целесообразны дальнейшие оценки и расчеты.

$$GO(X_i) = \begin{cases} 1, & \text{если выбранная стратегия приводит к достижению цели;} \\ 0, & \text{в противном случае} \end{cases} \quad (2)$$

Условие может быть оценено экспертным путем.

Выбранная стратегия должна соответствовать состоянию среды (CPE). В этом случае проверяется то, насколько стратегия увязана с требованиями со стороны основных субъектов окружения, в какой степени учтены факторы динамики рынка и динамики развития ЖЦП, приведет ли реализация стратегии к появлению новых конкурентных преимуществ и т.п. (условие пригодности стратегии).

$$CPE(X_i) = \begin{cases} 1, & \text{если выбранная стратегия соответствует состоянию среды;} \\ 0, & \text{в противном случае} \end{cases} \quad (3)$$

При этом должны использоваться следующие ограничения.

Чистый дисконтированный денежный поток при реализации i -ой стратегии не отрицателен:

$$NPV(X_i) \geq 0, \quad (4)$$

Достаточность ресурсов для выполнения i -ой стратегии (условие осуществимости стратегии):

$$R_j(X_i) \leq R_j^*, j = 1 \dots k, \quad (5)$$

где R_j – ресурсы j -го типа, необходимые для реализации i -ой стратегии; R_j^* – располагаемый ресурс j -го типа; k – число распределяемых видов ресурсов.

Риск i -ой стратегии не должен превышать предельного уровня (условие приемлемости

стратегии):

$$\begin{cases} P(X_i) \leq P_{\text{lim}}; \\ P(X_i) = f(p, I), \end{cases} \quad (6)$$

где P – оценка риска при реализации i -ой стратегии; P_{lim} – предельный уровень риска; p – вероятность наступления рисковогo события; I – потенциальные последствия наступления рисковогo события.

В каждом конкретном случае функция оценки риска будет уникальна и изменяться в зависимости от характера деятельности предприятия, от характера рисков анализируемой стратегии и других факторов. Т.к. выбранная стратегия ориентирована на развитие предприятия, то целесообразно ввести условие достижения организацией конкурентных преимуществ, как во внешней, так и во внутренней среде.

$$\frac{ECA^1(X_i)}{ECA^0} \geq 1, \quad (7)$$

где ECA^1 – это параметры внешних конкурентных преимуществ после реализации выбранной стратегии, а ECA^0 - до реализации выбранной стратегии,

$$\frac{ICA^1(X_i)}{ICA^0} \geq 1, \quad (8)$$

где ICA^1 – это параметры внутренних конкурентных преимуществ после реализации выбранной стратегии, ICA^0 – до реализации выбранной стратегии.

Модель предпочтительной стратегии развития предприятия позволит установить приоритеты для выработки стратегических решений при качественном использовании ресурсов на уровне корпоративного менеджмента, который несет главную ответственность за будущее компании.