

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТОВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Способность к развитию составляет одно из всеобщих свойств материи и сознания. Развитие является непременным условием существования любой системы, в том числе и социально-экономической системы какой и является предприятие (организация).

Развитие предприятия следует рассматривать как результат происходящих в нем изменений. В связи с этим понятие «экономическое развитие» на разных этапах становления экономики претерпевало значительные изменения. Первоначально развитие в мировой практике рассматривалось как результат количественных изменений, ориентированных на решение конкретных проблем роста производства, снижения затрат, экспансии новых рынков. То есть фактически понимание экономического развития сводилось к экономическому росту. В последние десятилетия, в связи с активизацией научно-технического прогресса, осознания ресурсных ограничений жизнедеятельности общества и ужесточении конкуренции в мировых масштабах, возрастает роль эффективности функционирования предприятия, понимание процесса развития перемещается в качественную плоскость, на первый план выходят стратегические приоритеты развития, проблемы повышения конкурентоспособности предприятий. Таким образом, на современном этапе развития экономической науки и практики учитывая роль количественного аспекта развития, все большее значение придается качественной составляющей данного процесса.

Разработка стратегии развития предприятия – обязательное условие успешного развития промышленного предприятия. Трудноуловимое на первый взгляд и скептически оцениваемое некоторыми руководителями понятие позволяет организовать работу предприятия, как в текущий период времени, так и в длительной перспективе, наиболее эффективно и целесообразно использовать ресурсы предприятия, скоординировать работу всех служб и подразделений, определив приоритеты его развития.

Определение приоритетов развития предприятия – важная и сложная задача, стоящая перед его руководством. Приоритеты стратегического развития должны отвечать критериям целесообразности, эффективности и перспективности.

Возможно множество направлений стратегического развития, работа по которым ведется в разных сочетаниях с учетом их непосредственной и перспективной важности. Все их можно объединить в следующем перечне:

– развитие технологий – конечной целью является производство продукта с заданными параметрами наиболее экономичным и целесообразным способом. Реализуется путем разработки и/или приобретения новых или усовершенствованных технологий;

– развитие продукта – конечной целью является формирование конкурентоспособной товарной массы, успешно реализующейся на рынке и приносящей предприятию желаемый доход. Реализуется путем совершенствования выпускаемых продуктов, освоения новых видов продукции, диверсификации или сужения продуктового портфеля и видов деятельности;

– развитие ресурсной базы – конечной целью является обеспечение предприятия необходимыми ресурсами необходимого качества в необходимые сроки и в необходимом объеме. Реализуется путем модернизации, обновления и расширения производственной базы, формирования конкурентоспособного персонала, оптимизации финансирования;

– развитие управления – конечной целью является создание и поддержание эффективной системы управления предприятием, его подразделениями и видами деятельности. Реализуется путем разработки и внедрения современных технологий управления предприятием.

Для разных предприятий, находящихся на разных этапах развития и функционирующих в разных условиях внешней среды те или иные направления являются более значимыми, а другие – менее важными. Значимость отдельных составляющих развития предприятия определяется состоянием его внешней и внутренней среды.

Существуют различные подходы, методики, позволяющие оценивать работу предприятия, которые могут использоваться при определении направлений и приоритетов его развития. При их выборе необходимо исходить из следующих предпосылок:

– развитие – процесс динамический, поэтому при проведении анализа нельзя основываться преимущественно на показателях статике, а проводить анализ показателей динамики за достаточно длительный период, выполняя как ретроспективный анализ, позволяющий оценить сложившиеся тенденции развития предприятия, так и перспективный (прогнозный) анализ, позволяющий оценить перспективы развития предприятия как результат выбора различных приоритетов и альтернатив;

– развитие – есть результат, который зависит от имеющейся «базы» (возможностей) предприятия, поэтому необходимо изучить, измерить и оценить потенциал развития предприятия, который, с одной стороны, ограничивает перечень возможных направлений и приоритетов развития, а с другой стороны, показывает те направления, к реализации которых предприятие более предрасположено;

– развитие – есть сложное, комплексное понятие, поэтому разработка обоснованной стратегии развития требует выполнения большого объема аналитической работы, включая экономический, маркетинговый и др. виды анализа деятельности предприятия. При этом, несмотря на сложность и важность процесса развития, все множество используемых методик и показателей необходимо свести к обоснованному минимуму для обеспечения скорости принятия решений и соблюдения принципа эффективности процесса управления развитием.

Таким образом, основанием для окончательного выбора приоритетов развития предприятия является большой объем аналитической работы, включающий:

1) анализ состояния предприятия на текущий момент, включая расчет и анализ показателей обеспеченности, интенсивности и эффективности использования ресурсов предприятия и результативности функционирования предприятия в целом, изучение их динамики и сравнение с планом; оценку сложившейся системы управления предприятием в целом, его производственной, финансовой и маркетинговой деятельности;

2) анализ положения предприятия и его продукции на рынке, включая оценку конкурентоспособности выпускаемых продуктов, определение занимаемой доли рынка и позиции предприятия на рынке, изучение динамики изучаемых показателей и сравнение их с планом;

3) определение «сильных» и «слабых» сторон предприятия;

4) прогноз развития рынка как результат анализа сложившихся тенденций, а также существующих опасностей, рисков и возможностей;

5) определение перспективных сфер и видов деятельности, сегментов рынка;

6) анализ инвестиционных и инновационных возможностей предприятия с целью определения способности предприятия к самостоятельной разработке и внедрению нововведений по ключевым направлениям деятельности;

7) формирование стратегических целей и приоритетов развития предприятия как продолжение позитивных тенденций его развития и использование его сильных сторон либо как преодоление отрицательных или даже кризисных тенденций в развитии предприятия, преодоление и укрепление его слабых сторон.

Выполнение работ на этапах (1) – (6) возлагается на сотрудников соответствующих подразделений и служб предприятия или на специально созданную экспертную (аналитическую) команду. Этап (7) является ключевым и возлагается непосредственно на руководство предприятия. Только топ-менеджмент имеет комплексное всестороннее представление о деятельности предприятия и, имея результаты выполненной предварительной работы, может определить перспективы и приоритеты развития предприятия.

Результатом проделанной работы является:

– оценка состояния предприятия, его проблем и перспектив, что позволяет принимать качественные и обоснованные решения как тактического, так и стратегического характера;

– выбор и ранжирование по приоритетности отдельных направлений развития предприятия, что позволяет четко сформулировать цели развития бизнеса и координировать работу по их достижению;

– наличие альтернатив развития и готовность предприятия их использовать, что обеспечивает гибкость и адаптивность предприятия;

– подготовка предварительного плана / прогноза развития предприятия.