

ТЕХНОЛОГИИ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА

В статье рассматриваются проблемы управления производственным потенциалом предприятия, в частности, направления разработки стратегии его развития, определения содержания и наиболее полного использования стратегии развития производственного потенциала.

Ключевые слова: стратегия, производственный потенциал, управление, технологии разработки, промышленное предприятие.

Перед любым предприятием остро встает проблема наиболее полного использования его потенциала. В современных условиях хозяйствования основной акцент смещается от обеспечения текущих результатов деятельности в сторону обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ, что полностью зависит от степени реализации его потенциала. Успешное и долгосрочное функционирование предприятия во многом определяется правильностью выбранной стратегии развития потенциала предприятия в целом и одной из его основных составляющих – производственного потенциала.

В экономической литературе неоднократно указывалось на необходимость ориентации проектных решений на долгосрочные цели развития предприятий. Данное положение особенно актуально на этапе формирования потенциала предприятия. Очевидно, что целевая ориентация проектов может быть обеспечена в результате определения стратегии развития объектов проектирования. Речь, следовательно, идет о выделении процедур принятия стратегических решений в самостоятельную стадию с целью упорядочения как содержания, так и технологии разработки стратегии развития.

Проблемы изучения потенциала предприятия давно входили в ранг важнейших исследований экономистов. В данное время этим вопросам уделяется все большее внимание. Ведущие отечественные экономисты посвящают свои исследования проблемам формирования и использования потенциала предприятий. Однако, несмотря на увеличение потока публикаций по данной проблеме, многие вопросы сущности потенциала, его структуризации, а особенно проблемы управления потенциалом предприятия остаются недостаточно исследованными. Основная масса работ посвящена проблемам формирования и оценки потенциала предприятия. Проблемы же прогнозирования, планирования потенциала, проблемы эффективного его функционирования, а также формирования стратегии и тактики его развития освещены крайне недостаточно и в значительной мере спорно. Ряд статей профессора В.И. Плаксина и Т.В. Кулешовой [1; 2] посвящены вопросам управления потенциалом предприятий в период перехода к рыночной экономике. Однако

* © Бородин А.И., 2012

Бородин Александр Иванович (aib-2004@yandex.ru), кафедра экономики и финансов фирмы Национального исследовательского университета Высшей школы экономики, 101000, Российская Федерация, г. Москва, ул. Мясницкая, 20.

в целом состояние рассматриваемой проблемы требует продолжения исследований в данном направлении, с обоснованием их концепций и методологии.

Таким образом, возникает проблема повышения эффективности управления потенциалом предприятия и, прежде всего, совершенствования методики разработки стратегии его развития. При этом необходимо дифференцировать стратегию развития предприятия от собственно концептуальной деятельности или целеполагания. Также необходимо четко уяснить особенности стратегических решений по сравнению с тактическими. На этой основе необходимо определить содержание и технологию разработки стратегии развития производственного потенциала предприятия.

Исходя из вышесказанного, целью данной статьи является совершенствование методики разработки стратегии развития производственного потенциала предприятия. Для этого необходимо решить следующие задачи: сформулировать понятие потенциала предприятия с учетом системного подхода, выявить основные отличительные черты стратегии и концепции развития потенциала предприятия, определить основные этапы разработки стратегии развития производственного потенциала, а также основные направления его развития.

Важным в этой связи является уточнение понятия «потенциал предприятия», поскольку в экономической теории встречаются самые разные толкования данной категории. Итак, по нашему мнению, потенциал хозяйственной системы $\Pi_{\text{ХС}}$ – максимальная возможность (способность) системы при достижении конечной цели под действием совокупности факторов в конкретных условиях внешней среды на определенном промежутке времени. При этом $\Pi_{\text{ХС}}$ имеет следующую общую интерпретацию:

$$\Pi_{\text{ХС}} = \sum \Pi_{\text{ХС}i} * K_{\text{ВПи}}, \quad (1)$$

где $\Pi_{\text{ХС}i}$ – потенциал i -й подсистемы хозяйственной системы, ед.; $K_{\text{ВПи}}$ – степень воздействия i -й подсистемы потенциала на общий уровень потенциала хозяйственной системы. Причем значения коэффициента ограничены:

$$0 \leq K_{\text{ВПи}} \leq 1,0.$$

Кроме данного положения о системном подходе к потенциалу, отметим его функциональную зависимость следующего вида:

$$\Pi_{\text{ХС}} = f(P_{\text{ХС}}, O_{\text{ХС}}, C_{\text{ХС}}, \Pi_{\text{ХС}}), \quad (2)$$

где $P_{\text{ХС}}$ – ресурсы хозяйственной системы; $O_{\text{ХС}}$ – организация хозяйственной системы; $C_{\text{ХС}}$ – среда хозяйственной системы; $\Pi_{\text{ХС}}$ – стадия жизненного цикла хозяйственной системы.

Отметим еще одно свойство потенциала социально-экономических систем, которое связано с его риском. На практике, в том числе при стратегическом управлении $\Pi_{\text{ХС}}$, значителен уровень риска, велика вероятность реального недостижения системой результата. Это можно оценить в общем виде следующим образом:

$$\Pi_{\text{ХС}}^{\text{Д}} = \Pi_{\text{ХС}}^{\text{Р}} - \Pi_{\text{ХС}}^{\text{Р}}, \quad (3)$$

где $\Pi_{\text{ХС}}^{\text{Д}}$ – достигнутый (фактический) потенциал хозяйственной системы, ед.; $\Pi_{\text{ХС}}^{\text{Р}}$ – расчетный (прогнозируемый, плановый, ожидаемый) потенциал хозяйственной системы, ед.; $\Pi_{\text{ХС}}^{\text{Р}}$ – расчетный (прогнозируемый, плановый, ожидаемый) уровень риска потенциала хозяйственной системы.

Итак, приведенные базовые положения методологии $P_{\text{ХС}}$ должны быть положены в основу механизма формирования стратегии развития системы потенциала предприятия, которую представим в виде следующих этапов формирования стратегии развития потенциала предприятия:

1. Определение жизненного цикла системы потенциальной стратегии предприятия (СПСП).
2. Маркетинговые исследования внешней среды СПСП.
3. Оценка сильных и слабых сторон СПСП.
4. Комплексная оценка модели потенциальной стратегии предприятия.
5. Формирование целей СПСП.
6. Разработка целевых стратегических нормативов СПСП.
7. Принятие основных стратегических решений по СПСП.
8. Оценка и выбор альтернативного варианта модели потенциальной стратегии предприятия.
9. Обеспечение реализации выбранной модели стратегии СПСП.
10. Организация контроля результатов реализации модели стратегии СПСП.
11. Оценка результатов реализации модели стратегии СПСП.

При разработке стратегии необходимо учитывать следующие принципы: системность, оперативность, предприимчивость, оптимальность, гибкость, альтернативность, научность, прогрессивность, рискованность, профессиональность, управляемость, эффективность, реальность.

Согласно нашей методологии стратегия – это обобщенная модель желаемых состояний производственного потенциала и способов их достижения. По своему содержанию она является долгосрочным нормативным прогнозом развития предприятия на период в 10–15 лет.

Четкое отличие понятий «концепция» и «стратегия» развития объектов позволяет избежать ненужного дублирования в работе тех органов, которые должны разрабатывать данные документы. Под концепцией развития предприятий и их производственного потенциала обычно понимают установление приоритета целей, а стратегия – это документ, определяющий пути и средства их достижения. Однако подобное определение стратегии носит слишком общий характер. При этом остается неясной роль стратегических решений в общей схеме оптимизации развития предприятий, а также оказывается неопределенным само содержание стратегии и технология ее разработки.

Разработка стратегии развития производственного потенциала предприятий становится особенно актуальной в условиях интенсификации производства и ускорения темпов его обновления. В этом случае приходится одновременно по одним подразделениям проводить реконструкцию, по другим – техническое перевооружение, по третьим – расширять производство.

Если по каждой из используемых форм воспроизводства строятся и реализуются частные модели, не связанные друг с другом, то в этом случае получают локальные оптимумы, обычно не совпадающие с общим оптимумом состояний производственного потенциала. В связи с этим и появляется необходимость во взаимной увязке решений и их ориентации на перспективные цели относительно развития как компонентов производственного потенциала в целом, так и форм воспроизводства каждого из ресурсов. Эту роль целевой ориентации и оптимизации ключевых решений по развитию производственного потенциала предприятий и должна выполнять стратегия.

Найденные с помощью стратегии развития предприятия оптимальные значения нормативных характеристик производственного потенциала должны на стадии

принятия тактических решений поступать на вход соответствующих частных моделей оптимизации отдельных проектов (мероприятий).

Видимо, тот факт, что этапы формирования стратегии описываются в терминах различных подходов, послужил причиной неоднозначного толкования этого понятия. В исследовании операций в соответствии с операционным подходом под стратегией понимается способ действия, последовательность операций, необходимых для достижения заданной цели. В определении стратегии как способа использования или распределения ресурсов в течение всей операции доминирует предметный подход.

Очевидно, что на первом этапе разработки стратегии развития предприятия и его производственного потенциала должен использоваться предметный подход, в результате чего определяются нормативные характеристики производственного потенциала в опорных точках прогнозного периода. На втором этапе в зависимости от величины разрыва между базисными и нормативными показателями определяются средства ликвидации этого разрыва, т. е. используется операционный подход.

Отметим еще одну особенность стратегических решений по сравнению с тактическими. Стратегия развития производственного потенциала представляет собой комбинацию таких типовых задач, как автоматизация, механизация, внедрение прогрессивных технологических процессов, а тактика – набор мероприятий по их осуществлению. Хотя набор названных задач является стереотипным, композиция интенсивностей их развития будет различной не только для разных предприятий, но и для определенных периодов времени развития одного и того же предприятия. Композиция типовых задач зависит от величины целевых показателей, исходного состояния производственного потенциала и т. д.

Принципиальное отличие формирования вариантов стратегии развития производственного потенциала от набора тактических мероприятий заключается в том, что в первом случае решение каждой из типовых задач должно быть реализовано, хотя и с различной интенсивностью, а во втором – при выборе одной альтернативы решения элементарной задачи остальные отвергаются. Иначе говоря, в отличие от альтернативных (взаимоисключающих друг друга) вариантов решения тактических задач варианты решения стратегических задач имеют композиционный характер, не отвергают друг друга, а сосуществуют до момента окончательного подтверждения одной из принятых гипотез.

Исходя из того, что относительно тактических решений употребляется термин «альтернативный вариант», варианты стратегических решений можно назвать композиционными. Они могут отличаться между собой по величине полезного результата, социальным последствиям и экономической эффективности, в то время как альтернативы тактических решений являются тождественными по названным признакам и различаются между собой только экономичностью их реализации.

Экономико-математическая модель развития производственного потенциала позволяет сформировать оптимальные нормативы состава и качества последнего, ориентированные на реализацию целей предприятия с учетом ограничений по всем видам ресурсов. Обобщенное описание производственного потенциала имеет вид желаемых интенсивностей свойств его будущих состояний, необходимых для достижения долгосрочных целей предприятия.

По степени обобщения описания целей различают направления развития, цели, задачи и подзадачи. Под направлением развития понимается последовательность все более совершенных в каком-либо смысле целей. Цель – желаемый результат деятельности, который может быть достигнут в пределах некоторого интервала времени. Задача – желаемый результат деятельности, осуществимый за намеченный (заданный) интервал времени и характеризующийся определенным набором

параметров этого результата. Сложные задачи членятся на иерархическую совокупность подзадач.

Направления развития производственного потенциала – это механизация, автоматизация, внедрение прогрессивных технологических процессов, улучшение использования парка оборудования, совершенствование управления, планирования и использования других факторов экономического роста. Если определены объемы и сроки проведения работ по внедрению названных выше направлений развития, то они составят содержание аналогичных типовых задач. Иначе говоря, типовые задачи отличаются от направлений развития большей конкретизацией их описания. В зависимости от комбинации типовых задач намечают различные пути развития: интенсивный, экстенсивный, промежуточный. Характер комбинации этих задач определяется в результате решения соответствующей оптимизационной задачи.

Типовые задачи состоят из подзадач, т. е. мероприятий, каждое из которых может осуществляться различными взаимоисключающими альтернативами. Элементарные операции – это безальтернативные процедуры с известной схемой их выполнения.

Одни и те же задачи можно решать в рамках различных организационных форм воспроизводства ресурсов. В зависимости от того, насколько правильно выбранная форма воспроизводства ресурсов соответствует всей совокупности решаемых типовых задач, во многом будет зависеть эффективность стратегии развития потенциала предприятий. Общеизвестно, что при прочих равных условиях такая форма развития, как техническое перевооружение, является более эффективной, чем реконструкция. А последняя, в свою очередь, более эффективна по сравнению с расширением производства и тем более новым строительством.

При разработке стратегии развития производственного потенциала встает вопрос об определении предельных значений характеристик производственного потенциала. Подобного рода величины обычно устанавливаются в результате проведения исследовательских прогнозов. Наиболее распространенным методом среди них является экстраполяция. Однако ее применение (как и других формализованных методов прогнозирования) ограничено временными рамками той будущей траектории развития объекта, которая имеет плавный, эволюционный характер. В условиях, когда дальнейшее развитие предприятия возможно лишь за счет интенсификации производства, исследовательские прогнозы типа экстраполяции в лучшем случае могут очертить нижнюю границу допустимых значений показателей производственного потенциала. Обеспечение всего прироста объема производства, а также обновления продукции за счет повышения производительности труда возможно лишь в результате качественных скачков в развитии компонентов производственного потенциала. В этом случае применяются интуитивные методы прогнозирования.

Таким образом, мы рассмотрели содержание и технологию разработки стратегии развития производственного потенциала. Такая задача под силу уже функционирующему предприятию, а не вновь создаваемому. В последнем случае круг вопросов стратегического характера резко сужается.

Библиографический список

1. Плаксин В.И., Горбачева О.В., Кулешова Т.В. Проблемы оценки экономического потенциала хозяйственных систем // Экономика и управление. 2003. № 2. С. 3–6.
2. Плаксин В.И., Кулешова Т.В. Методические основы прогнозирования потенциала транспортных предприятий // Экономика и управление. 2003. № 5–6. С. 83–88.

3. Архипов В.М. Проектирование производственного потенциала объединений (теоретические аспекты). Л.: Изд-во Ленингр. ун-та, 1984. 136 с.
4. Бородин А.И. Управление стратегическим потенциалом предприятия: монография. LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co.KG, Germany, 2011. 177 с.
5. Бородин А. И. Особенности оценки потенциала управляющей системы // Вестник Мурманского государственного технического университета. 2003. Т. 6. № 2. С. 200–206.

*A.I. Borodin**

TECHNOLOGIES OF DEVELOPMENT OF STRATEGY OF DEVELOPMENT OF PRODUCTIVE POTENTIAL

In the article the problems of management of productive capacity of enterprise, in particular, problems of development of strategy of its development, the problems of definition of the contents and technology of development of the strategy of development of productive potential are considered.

Key words: strategy, productive potential, management, technologies of development, industrial enterprise.

* *Borodin Alexander Ivanovich* (aib-2004@yandex.ru), the Dept. of Economy and Finance of a Firm, Higher School of Economics, Moscow, 101000, Russian Federation.