

СТРАНИЦА МОЛОДОГО УЧЕНОГО

УДК 502:658

М. В. Рогова, ассистент (БГТУ);

С. А. Касперович, кандидат экономических наук, доцент, проректор по учебной работе (БГТУ)

МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПО СТАДИЯМ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА

В работе представлена адаптивная методика анализа устойчивости развития организации, позволяющая оценивать различные наборы показателей деятельности организации на разных стадиях ее жизненного цикла. Сформированы два основных направления анализа: стабильность функционирования базовых подсистем, необходимая для устойчивого развития организации в краткосрочной перспективе, и состояние потенциала развития организации для обеспечения интенсивного роста в долгосрочной перспективе. Разработан алгоритм оценки уровня устойчивости развития предприятия, на основании которого проведен расчет обобщающих и интегральных показателей устойчивости развития ОАО «Светлогорскхимволокно» в динамике.

The paper presents an adaptive method for analyzing sustainability of development of the organization allowing to estimate various sets of indicators of activity of the organization at different stages of its life cycle. Two main directions of the analysis are formed: stability of functioning of the basic subsystems required for a sustainable development of the organization in short-term prospect, and a condition of the development potential of the organization for ensuring intensive growth in long-term prospect. An algorithm of assessment of level of enterprise sustainability of development on the basis of which calculation of generalizing and integrated indicators of stability of development of JSC «Svetlogorskshimvolokno» in dynamics is carried out is developed.

Введение. Оценка устойчивости развития предприятия позволяет определить первоочередные приоритетные направления деятельности конкретного субъекта хозяйствования, а также предсказать, как в соответствующей ситуации может действовать механизм устойчивого развития. Организации, находящиеся на разных стадиях своего жизненного цикла, имеют различный потенциал и возможности, степень эффективности использования ресурсов. Однако существующие методики оценки устойчивости развития организации, в большинстве своем опирающиеся на системный подход, в то же время не учитывают необходимость применения различных показателей для анализа развития организации на различных стадиях жизненного цикла.

Основная часть. В научных публикациях, посвященных проблеме обеспечения экономической устойчивости организации, представлены разные подходы к оценке ее уровня. Однако существующие методики не учитывают факт зависимости самой системы показателей, которая должна быть положена в основу анализа, от стадии жизненного цикла организации, несмотря на то, что на ранних этапах жизненного цикла нецелесообразно рассчитывать ряд показателей, характеризующих результаты деятельности организации на этапе зрелости. Поэтому необходимо определение перечня показателей для каж-

дой стадии жизненного цикла в зависимости от характерных задач управления и потенциальных проблем, которые ей соответствуют.

Этап зарождения. На данном этапе важнейшей задачей бизнеса является подтверждение жизнеспособности бизнес-идеи. Основное внимание управленцев должно быть акцентировано на определении основных направлений деятельности организации и формировании эффективной бизнес-модели. Ввиду отсутствия опыта, изменение структуры бизнес-процессов может происходить неоднократно и в большей мере будет основано на интуитивных процедурах.

Таким образом, ввиду ограниченности финансовых ресурсов, отсутствия опыта ведения бизнеса, несформированности организационной структуры на стадии зарождения довольно сложно построить комплексную систему оценки устойчивого развития предприятия. Тем не менее руководству необходимо проводить анализ динамики ключевых показателей, что позволит своевременно выявить проблемы, характерные для данного этапа и разработать корректирующие действия.

Исходя из приоритетных целей и задач, стоящих на данном этапе, целесообразно проводить анализ по направлениям, представленным в табл. 1. При этом руководство на данном этапе должно стремиться вывести значение це-

левых показателей на достаточный для безубыточной работы уровень.

Таблица 2

Ключевые направления анализа на стадии роста

Стадия жизненного цикла	Ключевые направления анализа
Рост	финансовые потоки
	платежеспособность
	финансовая устойчивость
	кредиторская и дебиторская задолженность
	эффективность управления оборотными средствами
	обеспеченность материальными ресурсами
	обеспеченность основными средствами
	эффективность деятельности предприятия
	показатели роста (внешнеэкономической активности)
	эффективность экологического менеджмента
	социальная устойчивость

Таблица 1

Ключевые направления анализа на стадии зарождения

Стадия жизненного цикла	Ключевые направления анализа
Зарождение	финансовые потоки
	платежеспособность
	финансовая устойчивость
	кредиторская и дебиторская задолженность
	эффективность управления оборотными средствами
	обеспеченность материальными ресурсами
	движение трудовых ресурсов
	обеспеченность основными средствами
	оценка эффективности деятельности предприятия

Этап роста. На этапе роста для предприятия актуальными остаются направления оценки, характерные и для этапа зарождения. Однако смена цели и задач на данном этапе требует дополнения системы ключевых показателей. Поскольку основной целью предприятия является завоевание доли на рынках сбыта, важными составляющими анализа становятся анализ показателей роста и внешнеэкономической активности. В условиях ограниченности источников финансирования закономерным является создание условий, способствующих повышению инвестиционной привлекательности бизнеса и повышающих доверие со стороны кредиторов.

Достижение значительных масштабов деятельности и выход предприятия на положительные результаты работы создает экономические предпосылки для формирования системы экологического менеджмента, что в настоящее время является необходимым условием для дальнейшего развития промышленного предприятия. Помимо экономических выгод, которые может дать эффективный экологический менеджмент, существенным является формирование положительного «экологического имиджа» организации на внутреннем и внешнем рынках. Ключевые направления анализа на этапе роста представлены в табл. 2.

Этап зрелости. В период зрелости предприятие достигает стабильности объема производства, а приоритет активного роста смещается в сторону повышения эффективности использования и распределения имеющихся экономических ресурсов.

На данном этапе особое внимание следует уделять индикаторам возможных проблем в будущем. Так, к снижению эффективности деятельности организации может привести высокий моральный и физический износ оборудования. В сфере экологического менеджмента также могут возникнуть тревожные сигналы, поскольку с течением времени изнашиваются фонды природоохранного назначения, растут текущие затраты на охрану окружающей среды. Актуальной является проблема ускорения оборачиваемости оборотных активов, в частности производственных запасов и запасов готовой продукции. Сохранение завоеванных позиций требует формирования лояльности потребителей посредством активного маркетинга.

На стадии зрелости также важно обеспечить работу по созданию условий для перспективного успешного развития предприятия. Ключевым фактором при этом является персонал. Поэтому важнейшей составляющей управления предприятием является эффективная система стимулирования и развития персонала, который, в свою очередь, будет инициировать и реализовывать инновации. Только на основе инноваций возможен качественный рост и переход на новый виток развития.

В целом из сути понятия «устойчивое развитие организации» вытекают два основных направления анализа: стабильность функционирования базовых подсистем организации, необходимая для обеспечения ее устойчивости

в краткосрочной перспективе, и состояние потенциала развития организации для обеспечения интенсивного роста в долгосрочной перспективе. Следует отметить, что в системе показателей по каждому из направлений должны быть отражены проблемы, характерные для стадии зрелости. Ввиду усложнения предприятия как объекта управления целесообразным является расчет как обобщающих, так и интегрального показателя устойчивости развития организации, что позволит оценить предприятие с различных сторон, выявить имеющиеся проблемы и определить вклад каждой подсистемы в обеспечении устойчивого развития. Такие рассуждения позволяют сформировать основные направления оценки предприятия на стадии зрелости (табл. 3).

Таблица 3

Ключевые направления анализа на стадии зрелости

Стадия жизненного цикла	Ключевые направления анализа
Зрелость	Показатели устойчивости функционирования:
	финансовые показатели
	эффективность использования ресурсов
	приобретение сырья и материалов, логистика поставок
	производство
	продажа и маркетинг. Распределение и логистика
	управление экологической подсистемой
	организационно-управленческая деятельность
	поставщики
	потребители
	Показатели создания потенциала развития:
	показатели роста
	внешнеэкономическая активность
	инвестиционно-инновационная деятельность
	повышение качества трудовых ресурсов

Основными этапами оценки уровня устойчивости развития предприятия являются:

1) разработка системы показателей оценки уровня устойчивости развития;

2) определение диапазона изменения значений показателей. Минимальное и максимальное значения показателя определяются исходя из текущего уровня развития национальной эко-

номики, технико-экономических показателей развития отраслей экономики, а также рекомендуемых в отдельных исследованиях значений. При невозможности задать диапазон изменения показателя исходя из статистических данных, его критическое значение фиксируется на уровне базового года, что позволяет проследить динамику развития предприятия относительно предыдущего периода;

3) расчет фактических значений частных показателей;

4) приведение показателей к единой системе измерения. Стремление значения нормированного показателя к «единице» свидетельствует о достижении целей устойчивого развития по конкретному направлению.

Если увеличение частного показателя свидетельствует о положительной динамике деятельности предприятия, то возможны следующие варианты:

а) фактическое значение показателя превышает установленное максимальное значение. Тогда нормированное значение показателя обращается в «единицу»;

б) фактическое значение показателя ниже установленного минимального значения. В таком случае нормированное значение показателя принимается на уровне «ноль»;

в) фактическое значение показателя попадает в заданный диапазон. Тогда нормированное значение показателя (Π^H) рассчитывается по формуле

$$\Pi^H = \frac{\Pi^{\min} - \Pi^{\phi}}{\Pi^{\min} - \Pi^{\max}}, \quad (1)$$

где Π^{\min} – заданное минимальное значение показателя; Π^{ϕ} – фактическое значение показателя; Π^{\max} – заданное максимальное значение показателя;

В случае, если увеличение частного показателя свидетельствует о негативной динамике деятельности предприятия, то возможны следующие варианты:

а) фактическое значение показателя превышает установленное максимальное значение. Тогда нормированное значение показателя обращается в «ноль»;

б) фактическое значение показателя ниже установленного минимального значения. В таком случае нормированное значение показателя принимается на уровне «единицы»;

в) фактическое значение показателя попадает в заданный диапазон. Тогда нормированное значение показателя (Π^H) рассчитывается по формуле

$$\Pi^H = 1 - \frac{\Pi^{\min} - \Pi^{\phi}}{\Pi^{\min} - \Pi^{\max}}; \quad (2)$$

5) расчет обобщающих показателей на основе определения среднего значения из частных показателей;

6) определение коэффициентов значимости для обобщающих показателей;

7) расчет интегрального показателя как средневзвешенной величины из обобщающих показателей;

8) анализ динамики обобщающих и интегрального показателя устойчивости развития предприятия.

На основе представленной методики проведен анализ устойчивости развития открытого акционерного общества «Светлогорскхимволокно». Предприятие характеризуется устойчивой организационно-управленческой структурой, развитой инфраструктурой, налаженными связями с контрагентами. Вместе с тем темпы роста основных технико-экономических показателей имеют неустойчивую тенденцию. Так, за 2007–2010 гг., несмотря на постепенный рост объемов реализованной продукции, эффективность деятельности снижалась. Рентабельность продаж в рассматриваемом периоде имела тенденцию к снижению. В 2010 г. значение данного показателя составило 2,5%, т. е. по сравнению с 2007 г. снизилось на 66%. То же самое можно сказать о других показателях эффективности. Затраты на рубль произведенной продукции в 2007 г. составляли 0,92 руб./руб. В 2008–2010 гг. произошло увеличение данного показателя до 0,99 руб./руб. При сохранении отмеченной динамики в долгосрочном периоде динамики в будущем сложно говорить об устойчивом развитии предприятия.

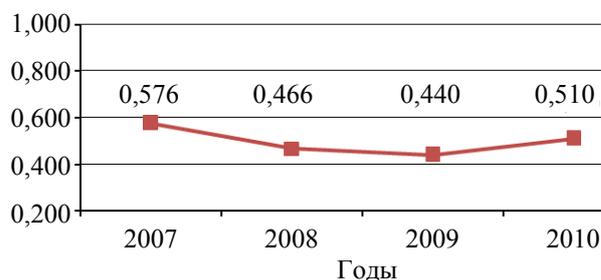
ОАО «Светлогорскхимволокно» находится на этапе зрелости и испытывает очевидные проблемы, проявляющиеся в снижении эффективности основной деятельности.

На основании выделенных направлений анализа устойчивости развития предприятия на стадии зрелости разработан перечень показателей для оценки устойчивого развития организаций химической промышленности, исходя из которого проведена соответствующая оценка по данным ОАО «Светлогорскхимволокно».

Результатом расчетов стали значения интегрального и обобщающих показателей, приведенных на рисунке.

Полученные результаты позволяют сформулировать вывод о том, что в течение анализируемого периода значение интегрального показателя снизилось с 0,576 в 2007 г. до 0,440 в 2009 г., т. е. на 23,6%. Однако в 2010 г. его значение достигло 0,510, т. е. темп прироста составил 15,9%. С учетом того, что максимально возможное значение интегрального показателя составляет 1, это означает, что достижение со-

стояния устойчивого развития с учетом заданного диапазона вариации частных показателей обеспечено на 51%.



Значение интегрального показателя устойчивого развития ОАО «Светлогорскхимволокно» в 2007–2010 гг.

Следует отметить, что основными причинами ухудшения положения предприятия в 2008–2009 гг. стало снижение стабильности функционирования подсистем предприятия в текущем периоде. Так, среднее значение показателей данной группы с 0,61 в 2007 г. снизилось до 0,41 в 2009 г. Невысокое значение интегрального показателя устойчивости развития ОАО «Светлогорскхимволокно» обусловлено нестабильностью функционирования таких базовых подсистем предприятия, как «Поставщики», «Производство», «Продажа и маркетинг. Распределение и логистика», «Эффективность использования ресурсов», «Финансовые показатели». Поэтому руководству предприятия необходимо в первую очередь предпринять меры по повышению эффективности функционирования именно данных подсистем.

Вместе с тем динамика показателей создания потенциала развития, несмотря на снижение в 2009 г., позволяет сделать вывод, что предприятие постепенно осуществляет мероприятия, направленные на обеспечение устойчивого развития в будущем. В 2010 г. среднее значение показателей создания потенциала развития составило 0,603 против 0,482 в 2007 г.

Заключение. Результаты апробации предложенной методики анализа устойчивости развития организации подтверждают возможность ее применения на промышленных предприятиях. Ценность предлагаемого подхода состоит в том, что с учетом особенностей развития предприятия на различных этапах жизненного цикла при наименьших затратах становится возможным выявить факторы дестабилизации и организовать мониторинг его деятельности. Наличие информационной базы позволит руководству организации принимать своевременные управленческие решения для обеспечения ее устойчивого развития в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе.

Поступила 15.03.2014