заглянуть в зеркало будущего

прогнозирование изменения внешней среды предприятия для определения стратегии его развития

Аннотация

Внешняя среда, в которой функционирует любое промышленное предприятие, является крайне нестабильной и характеризуется высокой степенью неопределенности. В этой обстановке только высококачественный прогноз может дать информацию и определить вероятностное состояние объекта в будущем. Предлагается методика оценки внешней среды предприятия для определения стратегии его развития.

Ключевые слова: прогнозирование, стратегия развития предприятия, внешняя среда, факторы внешней среды, экспертный метод, прогнозные оценки

Бодрикова Ольга Алексеевна
канд. экон. наук, старший преподаватель, экономический факультет

Ильичева Нина Михайловна
канд. экон. наук, доцент, экономический факультет
ilidom@rambler.ru

Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского

Прогнозирование деятельности промышленного предприятия является исходной стадией управленческого цикла, ибо обеспечивает процесс принятия решений научно обоснованной информацией как о возможных состояниях управленческого объекта, так и о способах достижения желаемых целей. В условиях обостряющейся конкуренции значимость данного вопроса для любого предприятия очевидна.

Прогноз обусловливает решение

Возрастающая роль инновационных процессов вкупе с уровнем зависимости промышленных предприятий от динамики изменения внешней среды резко повышает роль прогнозирования и делает его одной из важнейших функций управления. Игнорирование или принижение значимости прогнозирования исключает возможность разработки качественных планов инновационно-стратегического развития предприятий, что в условиях нарастающих тенденций глобализации экономических процессов и развития общемирового рынка делает весьма проблематичным их эффективное функционирование в дальней перспективе.

Прогнозирование позволяет выявить все положительные и отрицательные факторы, которые могут

прогнозирование позволяет выявить все положительные и отрицательные факторы, которые могут иметь место в процессе управления предприятием

иметь место в процессе управления предприятием. На основании полученных при прогнозировании различных вариантов решений поставленной задачи руководство принимает конкретное решение. Прогнозирование выполняет и важнейшую информационную функцию, поскольку отражает основные экономические, социальные и научно-технические тенденции, оказывающие влияние на потребность в тех или иных товарах. Можно выбрать метод прогнозирования и период прогноза, обосновать экономическую целесообразность разработки новой или повышения качества и эффективности уже выпускаемой продукции исходя из наличных ресурсов и приоритетов [2].

Прогнозирование обеспечивает управленческий процесс высококачественной, максимально достоверной и полной информацией об уровне сложности проблемы и тенденциях и направлениях ее решения. В этом его главная сущность и ценность.

Прогнозирование дает возможность определить возможные пути и средства достижения желаемых состояний системы на базе принципов непрерывного прогнозирования и тесной его взаимосвязи со всеми функциями управления. Надежный прогноз позволяет делать правильный управленческий выбор, выявляет неопределенности в системе, обосновывает факторы, при которых достигаются поставленные цели. Ориентируясь на это, в развитых странах, оценивая значимость прогнозирования, особенно когда речь идет о стратегическом управлении, считают, что отказ от прогнозирования равносилен отказу от борьбы за выживание [3]. Наличие прогнозной информации о возможном состоянии рынка дает возможность своевременно подготовиться к грядущим изменениям, избежать разрушительных кризисных катаклизмов в экономике.

Подчеркивая принципиальную важность функции прогнозирования, следует заметить, что на каждом уровне управления она должна исполняться на верхних ступенях его иерархической лестницы. Это связано с тем, что для исполнения функции прогнозирования необходимо видеть объект управления как целостную систему со всеми ее внутренними и особенно внешними связями. Последнее важно подчеркнуть, потому что в настоящее время постоянно растет динамичность внешней среды, а она оказывает все большее влияние на объект управления.

Путь в зеркало

Внешнее влияние в действиях компании

Игнорирование прогнозирования объективно ведет к более низкому качеству всех других функций управления. Это обусловлено тем, что нельзя признать качественным исполнение любой функции управления без знания того, как отразится это в перспективе на управляемом объекте в целом, а прогнозирование и есть предвидение будущего на научной основе. Для руководителя любого уровня очень важно оценивать свои решения по управлению предприятием не только с точки зрения того, как они повлияют на поведение управляемого объекта в текущем периоде, но и не будут ли они противоречить его перспективному развитию. Неправильная ориентация в этом вопросе снижает технико-экономические показатели функционирования предприятия и, следовательно, конкурентоспособность выпускаемой продукции.

Прогнозирование, то есть определение вероятностного состояния объекта в будущем, чрезвычайно затрудняется двумя обстоятельствами:

• во-первых, процесс любого развития состоит из участков постепенного, эволюционного развития и участков скачкообразного, революционного развития;

• во-вторых, процесс современного развития характерен тем, что скачки в области технического процесса происходят все чаще и чаще, и величина скачков возрастает, что требует все большего учета этого фактора.

В этих условиях предлагается проводить анализ факторов внешней среды предприятия, который позволит руководству организации определить, какие изменения во внешнем окружении воздействуют на текущую стратегию предприятия

Оцениваемыми факторами внешней среды являются международные, социальные, конкурентные, технологические, рыночные, экономические показатели. Анализ внешней среды, осуществленный посредством использования рассмотренных групп факторов, поможет определить, какие факторы представляют больше возможностей для достижения общих целей предприятия.

Одним из методов анализа состояния внешней среды для выработки прогнозных оценок является экспертный метод [1]. Эксперты оценивают в баллах влияние неблагоприятных и благоприятных изменений перечисленных выше факторов внешней среды предприятия.

наличие прогнозной информации о возможном состоянии рынка дает возможность своевременно подготовиться к грядущим изменениям, избежать разрушительных кризисных катаклизмов в экономике

Для ранжирования факторов по степени их воздействия на предприятие каждому фактору присваивается весовое значение, отражающее значимость. Сумма всех весовых значений факторов приравнивается к единице. Балльная оценка изменения состояния внешней среды может осуществляться с помощью нижеприведенной *таблицы 1*, в которой формируется балльная оценка экспертов базовой ситуации на момент исходного прогнозирования, на момент прогнозируемой ситуации на прогнозный период и на момент текущей ситуации. Значения в баллах присваиваются в зависимости от изменений внешней среды в благоприятную или неблагоприятную сторону.

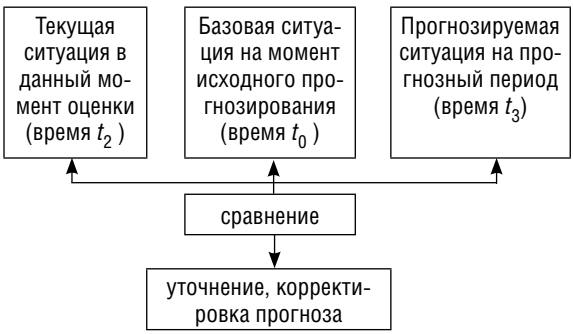
Для оценки базовой ситуации на момент исходного прогнозирования должна быть систематизирована

Таблица 1

Прогнозная оценка изменения внешней среды и ее соответствие выбранной стратегии предприятия

Группа факторов	Весовые значения	Оценка в баллах								
		Неблагоприятные изменения					Благоприятные изменения			
Международные	α_1	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
Социальные	α_2	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
Конкурентные	α_3	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
Технологические	α_4	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
Рыночные	α_5	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
Политические	α_6	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
Экономические	α_7	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4

$$\sum_{i=1}^{n} \alpha_i = 1$$



информация по каждому фактору, характеризующему состояние внешней среды в виде качественных и количественных показателей. На момент исходного прогнозирования все балльные оценки показателей в базовой ситуации имеют нулевой балл. В процессе оценки текущей и прогнозируемой ситуации эксперты оценивают в баллах влияние перечисленных выше факторов по шкале, например, от -4 до +4 баллов и заносят их в таблицу.

Просуммировав все баллы, можно получить численную характеристику текущей и прогнозируемой ситуации, которые определяются по формулам:

$$П_T = \sum_{i=1}^{n} b_i^T \times \alpha_i \ , \quad П_n = \sum_{i=1}^{n} b_i^n \times \alpha_i \ ,$$

где $П_T$ – характеристика текущей ситуации, в баллах; $П_П$ – характеристика прогнозируемой ситуации, в баллах; b_i^T – условия внешней среды на текущий момент времени, в баллах; b_i^n– условия внешней среды на прогнозируемый момент времени, в баллах; α_1 – весовое значение (значимость) каждого фактора.

Положительные значения оценок говорят о благоприятных изменениях внешней среды, а отрицательные – о неблагоприятных.

По результатам сравнения становится очевидным, насколько существенно отличие состояния прогнозных оценок внешней среды от текущих. В соответствии с этим руководством предприятия совершаются те или иные действия, направленные на учет полученных данных и корректировку прогнозов развития предприятия.

Для оценки достоверности прогнозирования изменения среды следует использовать показатель – коэффициент отклонения: . Этот коэффициент будет измерять отклонение показателя в текущий момент времени от прогнозного.

предлагается проводить анализ факторов внешней среды предприятия, который позволит руководству организации определить, какие изменения во внешнем окружении воздействуют на текущую стратегию предприятия

Выводы

Проведенный таким способом экспертный анализ внешней среды позволяет предприятию свести до минимума те опасности и негативные последствия, с которыми оно сталкивается в этой среде.

Вместе с тем необходимо оценить, обладает ли предприятие внутренними ресурсами, чтобы

Литература

1. Бутакова М.М. Экономическое прогнозирование: методы и приемы практических расчетов: Учебное пособие [Текст]. – М.: КНОРУС, 2008.
2. Литвак Б.Г. Разработка управленческих решений [Текст]. – М.: Дело, 2000.
3. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: Учебник [Текст]. – М.: ИНФРА-М, 2001.

активно работать в оцененной внешней среде. Внутренняя среда предприятия формируется в зависимости от ее миссии и целей и включает людей, технику, технологию, информацию, организацию производства и управление. Оценку внутренней среды можно провести по аналогии с оценкой внешней среды. При такой оценке рассматриваются репутация предприятия, качество продукции, маркетинг, финансы, издержки производства, персонал, используемые технологии, производство и организационная культура.

По полученным в процессе анализа результатам оценки влияния факторов внешней и внутренней среды эксперт может выявить направления в деятельности предприятия, которые требуют немедленного вмешательства.

Таким образом, использование прогнозирования в современных системах управления предприятием способствует повышению его конкурентоспособности, увеличивает шансы на выживание и преуспевание, усиливает адаптивность предприятия к изменениям внешней среды, способствует целенаправленному поиску инноваций и перспективных инвестиционных проектов, позволяет учитывать фактор времени во всех расчетах и моделях.

КЭ

Olga A. Bodrikova
Cand.of Econ. Sci., Senior Lecturer, Economic Faculty
NinaM. Ilyicheva
Cand.of Econ. Sci., Associate Professor, Economic Faculty
Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod

Prognostication of company's external environment change for determination of the its development strategy

Abstract

External environment, in which all companies are functioning, is extremely unstable and is characterized by high level of uncertainty. In such case only high quality prognosis may give information and define probabilistic condition of the object in future. The author offers methods of assessment of company's external environment for determination of its development strategy.

Keywords: prognostication, company's development strategy, external environment, factors of external environment, expert method, prognostic assessments