уверенная стратегия

стратегия институционального развития предприятия

Трансформации предприятий, когда меняются показатели их институционального состояния, широко рассмотрены в предыдущих статьях Ю.В. Иванова, опубликованных в нашем журнале в 2000 и 2001 гг. К ним относятся такие трансформации, как:
а) учредительно-ликвидационные (создание, ликвидация);
б) корпоратизационные (вхождение в корпорацию, выход из корпорации);
в) реорганизационные (слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование).

Важнейшим вопросом проведения трансформаций предприятия является выбор вида, количества, последовательности, времени проведения (время начальной и конечной точки) и характеристик трансформации. Эти вопросы относятся к стратегическим, важнейшим для предприятия вопросам.

Стратегии предприятия могут быть классифицированы по разным признакам. Наиболее известной и общепринятой является классификация стратегий предприятия *по функциям*: рыночная, интеграционная, финансово-инвестиционная, технологическая, социальная, управления. Другим способом классификации может быть классификация стратегий *по целям*: стратегия деятельности, стратегия удовлетворения потребностей, стратегия роста, стратегия научно-технического развития, маркетинговая стратегия, стратегия конкуренции на товарных рынках, стратегия конкуренции и кооперации

Дмитриев О.Н.
докт. экон. наук, профессор МАИ

Иванов Ю.В.
канд. экон. наук, доцент МАИ

при создании новой продукции и технологии. Характеристики различных вариантов *целевых стратегий* применительно к корпоративному предприятию и финансово-промышленной группе представлены в табл. 1.

Таблица 1

Характеристики различных вариантов целевых стратегий применительно к корпорации и ФПГ

Генеральная целевая стратегия	Конкретная стратегия	
	Корпоративное предприятие	ФПГ
1. Стратегия	1. Диверсификация деятельности 2. Конгломерат 3. Горизонтальная или вертикальная интеграция	1. Диверсификация деятельности 2. Конгломерат
2. Стратегия роста потенциала предприятия	4. Рост потенциала 5. Поддерживание потенциала 6. Сокращение потенциала	1. Сочетание различных стратегий роста
3. Стратегия удовлетворения потребностей	7. Эквивалентность потребностей и выпускаемой продукции 8. Эквивалентность потребностей и возможностей 9. Опережение потребностей	1. Сочетание различных стратегий удовлетворения потребностей
4. Стратегия научно-технического развития	10. Лидерство 11. Следование за лидером 12. Технологическая атака	1. Лидерство 2. Следование за лидером 3. Сочетание различных стратегий научно-технического развития
5. Маркетинговая стратегия	1. Расширение рынков 2. Проникновение на новые рынки 3. Изменение структуры деятельности 4. Адаптация приоритетов к требованиям рынка	1. Расширение рынков 2. Проникновение на новые рынки 3. Изменение структуры деятельности 4. Диверсифицированная стратегия
6 .Стратегия конкуренции на товарном рынке	1. Силовая стратегия 2. Нишевая стратегия 3. Пионерская стратегия	1. Силовая стратегия 2. Пионерская стратегия 3. Сочетание различных стратегий конкуренции
7. Стратегия конкуренции и кооперации в создании новой продукции	4. Конкуренция 5. Кооперация	1. Сочетание конкуренции и кооперации

Среди разных видов стратегии предприятия на сегодняшний момент научно не определена и не описана *стратегия институционального развития предприятия*. Практика бизнеса по-

казывает, что возникновение (создание, учреждение) предприятий, и их реорганизация, вхождение в корпоративные группировки и ликвидация носят преимущественно спонтанный характер и слишком часто представляют собой волевой акт, не подкрепленный строгим обоснованием, расчетами, постановкой управленческой задачи и оптимизацией ее решения. Высокая цена затрат и значительные риски требуют привнести в теорию и практику трансформаций предприятия методы стратегического управления.

наиболее известной и общепринятой является классификация стратегий предприятия по функциям

Стратегия институционального развития предприятия основывается на положении об обязательных учредительно-ликвидационных трансформациях в жизненном цикле предприятия: любое предприятие возникает (*создание*) и прекращает свое существование (*ликвидация*). Остальные трансформации (*преобразование, слияние, присоединение, разделение, выделение, вхождение в корпоративную структуру, выход из корпоративной структуры*) могут присутствовать либо не присутствовать в жизненном цикле предприятия (табл. 2).

Таблица 2

Трансформации в жизненном цикле предприятия

Обязательная трансформация	Возможная трансформация	Обязательная трансформация
Создание	Преобразование	Ликвидация
	Слияние	
	Присоединение	
	Разделение	
	Выделение	
	Вхождение	
	Выход	

Основным содержанием стратегии институционального развития предприятия является выбор вида, количества, последовательности, времени проведения (время начальной и конечной точки) и характеристик трансформации. Этот выбор с позиций теории управления

представляет собой управленческую задачу. Данная управленческая задача является оптимизационной, допускающей строгую содержательную постановку и формализацию в виде векторной оптимизации.

В соответствии с положениями системного анализа проводится содержательная постановка и формализация управленческой задачи (табл. 3).

Таблица 3

Содержательная постановка и формализация управленческой задачи

Управленческая задача	
Содержательная постановка	Формализация
Формирование системы общих предположений и допущений	Формирование системы формализационных предположений и допущений
Выбор объекта управления	Формирование множества показателей состояния
Выбор состава (перечня, номенклатуры) оперирующих сторон	Формирование состава управленческих решений
Выбор субъекта управления	Формализация внешних по отношению к системе управления воздействий
Выбор целей управления	Формирование системы ограничений
Выбор состава управленческих воздействий	Формирование критерия эффективности (оптимизации)
Выбор состава внешних воздействий на объект управления за исключением управленческих воздействий	Формирование правила предпочтения
Определение недопустимых состояний объекта управления и управленческих воздействий на него	

Опишем основные, наиболее интересные этапы содержательной постановки и формализации управленческой задачи.

основным содержанием стратегии институционального развития предприятия является выбор вида, количества, последовательности, времени проведения и характеристик трансформации

Объектом управления в данном случае является некоторое типовое предприятие. Оперирующие стороны по отношению к предприятию можно условно разделить на внешние и внутренние. К внешним оперирующим сторонам необходимо отнести органы государственного управления и органы регионального управле-

ния. К внутренним оперирующим сторонам в первую очередь относятся участники (владельцы) и дирекция предприятия.

Выбор *субъекта управления* сводится к выбору среди оперирующих сторон субъекта управления, в качестве которого на предприятии в данном случае выбирается дирекция предприятия.

среди разных видов стратегии предприятия на сегодняшний момент научно не определена стратегия институционального развития предприятия

Цели оперирующих сторон определим следующим образом:

1) органы государственного управления – максимизация доходной части консолидированного бюджета;

2) органы регионального управления – максимизация местных налоговых отчислений и обеспечение занятости местного населения;

3) участники (владельцы) предприятия – максимизация величины чистой прибыли предприятия, частично образующей их предпринимательский доход;

4) дирекция предприятия – максимизация величины собственных доходов и сохранение начальствующего статуса.

Цели управления формируются из целей оперирующих сторон и включают:

– максимизацию величины суммарной чистой прибыли;

– исключение банкротства, отслеживаемого через неотрицательную величину баланса наличности.

Эти цели не вступают в антагонистический конфликт между собой и с указанными выше целями оперирующих сторон.

Об управленческих воздействиях и их характеристиках продолжим разговор в следующем номере журнала

рп

управленческая стратегия