

УДК 33

Управление устойчивостью функционирования предприятий сферы услуг на основании выбора стратегической зоны хозяйствования и прогноза потенциала деловой репутации

Рустамова Ирада Талятовна

Кандидат педагогических наук, доцент,
Московский государственный университет путей сообщения
Императора Николая II,
127994, Российская Федерация, Москва, ул. Образцова, 9, стр. 9;
e-mail: irada@inbox.ru

Аннотация

В статье определено, что для успеха предприятия в будущем его деловая репутация должна быть подкреплена такими основными факторами, как производственные и сбытовые возможности, а также способностью к развитию, возможностью диверсификации производства. Предприятие может увеличивать свой рынок сбыта, то есть производить тот же вид товара и продавать его в больших количествах, или же разработать стратегию завоевания новых сегментов рынка, получивших в теории стратегического управления название стратегических зон хозяйствования (СЗХ). Полученный количественный показатель характеризует среднюю устойчивость анализируемых предприятий на рынке услуг и является основанием для топ-менеджеров разработки мероприятий, направленных на повышение эффективности использования ресурсов стратегического потенциала. Предприятиям необходима разработка будущей стратегии, направленной на выход в новые СЗХ, с учетом возможностей деловой репутации на рынке услуг. Апробация данного подхода произведена в работе на основании отчетных данных предприятий сферы услуг.

Для цитирования в научных исследованиях

Рустамова И.Т. Управление устойчивостью функционирования предприятий сферы услуг на основании выбора стратегической зоны хозяйствования и прогноза потенциала деловой репутации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2017. Том 7. № 1А. С. 143-152.

Ключевые слова

Деловая репутация предприятия, потенциал деловой репутации предприятия, сфера услуг, стратегическая зона хозяйствования.

Введение

Если предприятие, функционирующее в сфере услуг, намерено продолжать работу на рынке, то ему необходимо улучшать конкурентные позиции, расширять свое присутствие в прежнем сегменте или же разработать стратегию завоевания новых сегментов рынка, получивших в теории стратегического управления название стратегических зон хозяйствования (СЗХ) [Чернышев, 2011].

Проблемой первостепенной важности для любого предприятия, действующего в условиях рынка, является выживаемость и обеспечение устойчивости развития, в том числе посредством использования потенциала деловой репутации. В зависимости от складывающихся условий и обстоятельств эта проблема решается предприятиями по-разному, в основе ее лежит сложная и трудоемкая работа по созданию и реализации конкурентных преимуществ, при этом необходима адаптация предприятия и его своевременное реагирование на изменения внешней среды, имеющей в рыночной экономике нестабильный и стохастический характер.

Главная цель каждого предприятия – стать лидером своего рынка по размерам доходов, прибыли и динамике развития новых продуктов. Для успешной работы предприятиям необходимо увеличить расходы на маркетинг, включая рекламу для обеспечения роста своей деловой репутации.

В условиях, когда опора на прошлый опыт неоправданна, концепция формирования стратегии предприятия в соответствии с теорией стратегического управления может быть изменена в определенных направлениях. В условиях внешней нестабильности возможен ряд направлений формирования стратегии предприятия, обеспечивающих ее успешную реализацию от фактической (S_f) до оптимальной в будущем (S_0) [Скобкин, 2011]. Пользуясь методом анализа отклонений от целей [Яшин, Кошелев, Купцов, 2011], предприятие выбирает ту стратегию, которая лучше всего отвечает его целям в будущем, и корректирует ее в зависимости от уровня нестабильности или складывающейся ситуации. Этой стратегии будет отвечать соответствующий уровень потенциала деловой репутации предприятия в будущем (ПДР*). Успешная реализация стратегии будет зависеть от возможностей предприятия, которые условно делят на две взаимодополняющие группы: потенциальные возможности предприятия и потенциальные возможности элементов структуры управления.

Для успеха предприятия в будущем его деловая репутация должна быть подкреплена такими основными факторами, как производственные и сбытовые возможности, а также способностью к развитию, возможностью диверсификации производства. Предприятие может увеличивать свой рынок сбыта, то есть производить тот же вид товара и продавать его в больших количествах, или же разработать стратегию завоевания новых сегментов рынка, получивших в теории стратегического управления название стратегических зон хозяйствования (СЗХ) [Булава, 2009].

Определение потенциальных стратегических зон хозяйствования

СЗХ – это отдельный сегмент окружения предприятия, на который оно имеет или хочет получить выход. Параметрами выделения СЗХ из внешней среды предприятия являются [Гольдштейн, 2003]:

- определенная потребность;
- технология, посредством которой эта потребность может быть удовлетворена;
- тип клиента (население, социальные организации, коммерческие структуры, государственные учреждения);
- география потребности (этот параметр важен, в первую очередь, с точки зрения стадии жизненного цикла спроса и уровня удовлетворения спроса).

Искусство определения набора технологий при выделении СЗХ заключается в обеспечении предприятию достижения синергетического эффекта от их взаимодействия. Проявление синергетического эффекта возможно также при взаимодействии СЗХ, поэтому одной из задач стратегического управления является организация такого взаимодействия [Гуляев, 2001].

В рамках теории стратегического менеджмента на основании исследований могут быть разработаны рекомендации для предприятий по выбору стратегических направлений деятельности, в частности проникновение в новые СЗХ при помощи метода оценки привлекательности предполагаемых СЗХ ($\Pi_{\text{СЗХ}}$) по следующей формуле [Лозик, Кузина, Царегородцев, 2015]:

$$\Pi_{\text{СЗХ}} = \alpha G + \beta P + \gamma Q_+ - \delta Q_-, \quad (1)$$

где $\alpha, \beta, \gamma, \delta$ – коэффициенты, которые устанавливаются экспертами предприятия исходя из значимости того или иного элемента для предприятия в данной СЗХ, при этом: $\alpha + \beta + \gamma + \delta = 1$;

G – оценка прогнозирования роста СЗХ;

P – оценка изменений в рентабельности СЗХ;

$+Q_+, -Q_-$ – соответственно оценки возможностей и опасностей для предприятия в СЗХ.

При этом значения G и P определяют на основе метода экспертных оценок (метод «Дельфи») [Ламбен, 1996]. Алгоритм этого метода имеет следующие особенности: каждому исследуемому параметру эксперты ставят балл по шкале от -5 до $+5$, с учетом того, что оценка $-5, \dots, -1$ свидетельствует об уровне неблагоприятных тенденций для компании; оценка $+5, \dots, +1$ – об уровне позитивных тенденций; оценка «0» ставится в случае, когда изменение параметра не ожидается; для получения результирующего значения показателя суммируют баллы интенсивности составляющих параметров.

Полученный результат анализируют с помощью следующей градации [там же]:

- от 0 до 3 – слабая привлекательность СЗХ;
- от 3 до 7 – средняя привлекательность СЗХ;
- от 7 до 10 – высокая привлекательность СЗХ.

При положительном результате привлекательности СЗХ проводят оценку будущего ПДР предприятия при проникновении в новые СЗХ. Для этого необходимо проанализировать действующую стратегию, сформулировать возможную стратегию будущего и оценить прогнозный ПДР предприятия. Первым этапом является определение эффективности фактического потенциала предприятия (ω), то есть степень соответствия текущего СПП потенциалу, необходимому для реализации будущей стратегии, по следующей формуле [Дойль, 2009]:

$$\omega = \sum (C_f / C_0) / n, \quad (2)$$

где C_f – текущий потенциал;

C_0 – потенциал, необходимый для реализации оптимальной стратегии;

n – количество элементов СПП.

На следующем этапе определяют степень оптимальности действующей стратегии предприятия (ϕ) по отношению к стратегии будущего. На основании вербальных характеристик ряда стратегий будущего определяют значения факторов успеха этих стратегий и выбирают ту, которая наиболее приближена к действующей и нуждается в наименьших стратегических вложениях. Показатель ϕ рассчитывается по формуле [там же]:

$$\phi = \sum (S_f / S_0) / m, \quad (3)$$

где S_f – действующая стратегия;

S_0 – оптимальная стратегия будущего;

m – факторы успеха в будущем.

Для определения будущего положения предприятия в рыночной конкурентной среде рассчитывается интегральная оценка будущего потенциала деловой репутации предприятия по формуле [там же]:

$$\text{ПДР}^* = \omega \times \phi \times R_f / R_0, \quad (4)$$

где R_f/R_0 – отношение фактической рентабельности нематериальных активов к оптимальной.

Уровень значения потенциала деловой репутации предприятия предлагается определять по такой градации:

0,512 и выше – «хороший» статус;

0,125 и выше – «средний» статус;

0,016 или ниже – «слабый» статус.

В рамках теории стратегического управления могут быть разработаны рекомендации по выбору стратегических направлений деятельности, в частности проникновение в новые СЗХ при помощи метода оценки привлекательности предполагаемых СЗХ ($\Pi_{\text{СЗХ}}$) по формуле (1) с привлечением метода «Дельфи».

Принципы определения СЗХ были предложены И. Ансоффом [Ансофф, 2009]. В соответствии с его трактовкой СЗХ предъявляет спрос на услуги предприятия, что диктует соответствующие изменения во внутренней среде предприятия. На рис. 1–2 показаны оценки изменений в прогнозном росте и рентабельности предполагаемых СЗХ для предприятий сферы услуг П1 и П2.



Рисунок 1. Изменения в прогнозном росте СЗХ для предприятий сферы услуг (метод «Дельфи»)



Рисунок 2. Изменения рентабельности СЗХ для предприятий сферы услуг (метод «Дельфи»)

Используя полученные значения G , P и Q , а также известные значения коэффициентов α , β , γ , δ , определяют привлекательность новых СЗХ по формуле (1), которая составила:

$$\Pi_{\text{СЗХ ФП1}} = 0,4 \times 16 + 0,3 \times 6 + 0,15 \times 20 - 0,15 \times 15 = 8,95.$$

$$\Pi_{\text{СЗХ ФП2}} = 0,4 \times 13 + 0,3 \times 6 + 0,15 \times 30 - 0,15 \times 15 = 9,25.$$

Полученный результат, по градации И. Ансоффа, свидетельствует о высокой привлекательности новых СЗХ для всех анализируемых предприятий.

Для принятия окончательного решения необходимо проанализировать действующую стратегию предприятий, сформулировать возможную стратегию будущего и оценить будущий потенциал деловой репутации.

Для определения будущего положения предприятия в рыночной конкурентной среде рассчитывается интегральная оценка будущего потенциала деловой репутации предприятия по формуле (4), при этом фактическая рентабельность (R_f) устанавливается на основании финансовой отчетности предприятия, а рентабельность в будущем периоде (R_0) – на основании трендовой модели и планируемой стратегии развития. Кроме рентабельности, могут быть использованы и другие финансовые показатели.

Трендовый прогноз рентабельности нематериальных активов для каждого из анализируемых предприятий представлен на рис. 3–4.

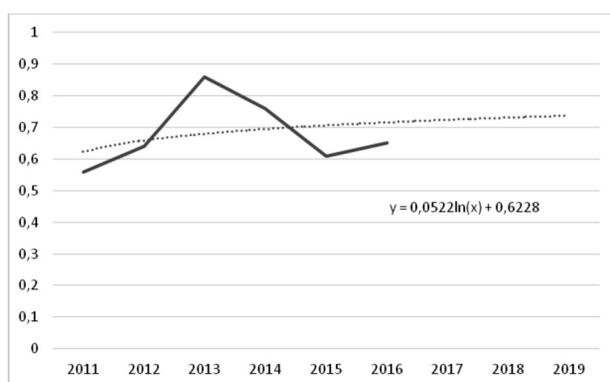


Рисунок 3. Прогноз рентабельности нематериальных активов для П1

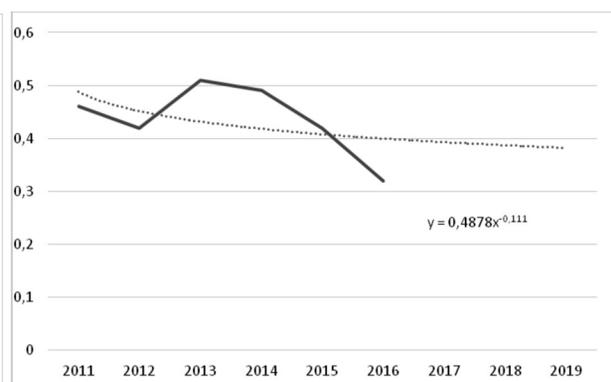


Рисунок 4. Прогноз рентабельности нематериальных активов для П2

На представленных рисунках изображена линия реальных значений показателя фактической рентабельности нематериальных активов (R_f) (сплошная линия), а также прогнозная линия тренда (R_0) (пунктирная линия). Также указано уравнение, при помощи которого произведен прогноз анализируемой величины на краткосрочный период (три года).

На основании прогнозных значений и формулы (4) получим следующие значения прогнозного потенциала деловой репутации анализируемых предприятий сферы услуг:

$$\text{ПДР}^*(\text{П1}) = \omega \times \varphi \times R_f / R_0 = 0,31.$$

$$\text{ПДР}^*(\text{П2}) = \omega \times \varphi \times R_f / R_0 = 0,145.$$

Будущее значение потенциала деловой репутации, по градации И. Ансоффа, для анализируемых предприятий сферы услуг находится в диапазоне «средний».

Средняя позиция на рынке не позволяет предприятиям получать конкурентные преимущества за счет экономии на масштабе и за счет лучшей позиции на кривой аккумулированного опыта. Вместе с тем средняя позиция не допускает конкурентного проигрыша за счет отставания в экономии на масштабе и худшего положения на кривой аккумулированного опыта.

Слабая позиция на рынке свидетельствует о конкурентном проигрыше вследствие неполного использования эффекта экономии на масштабе и худшего положения на кривой аккумулированного опыта.

Сильная привлекательность отрасли делает перспективными инвестиции с целью привлечения дополнительных клиентов и увеличения своей доли рынка, то есть стимулирует борьбу за лидерство.

Средняя привлекательность отрасли также заставляет предприятие бороться за сохранение и расширение в ней своей ниши, хотя не так активно, как в сильно привлекательной отрасли. Поэтому сильная позиция предприятия делает более притягательной стратегию роста, а слабая позиция – стратегию ухода или поддержания.

Слабая привлекательность отрасли заставляет думать скорее о свертывании, чем о расширении производства. Однако сильная позиция предприятия позволяет получать прибыль за счет использования конкурентных преимуществ от экономии на масштабе и лучшего положения на кривой аккумулированного опыта.

Заключение

Полученный количественный показатель характеризует среднюю устойчивость анализируемых предприятий на рынке услуг и является основанием для топ-менеджеров разработки мероприятий, направленных на повышение эффективности использования ресурсов стратегического потенциала. Предприятиям необходима разработка будущей стратегии, направленной на выход в новые СЗХ, с учетом возможностей деловой репутации на рынке услуг.

Библиография

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. М.: Дело, 2009. 344 с.
2. Булава И.В. Теория и методология разработки стратегии развития предприятия. М.: Международная академия оценки и консалтинга, 2009. 452 с.
3. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003. 236 с.
4. Гуляев С.Л. Оценка привлекательности стратегических зон хозяйствования для малых предприятий с учетом региональных условий хозяйствования // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 3.
5. Дойль П. Стратегический менеджмент и маркетинг. СПб.: ОНРО, 2009. 236 с.
6. Жученко Ю.Н. Деловая репутация: опыт исследований // Экономические науки. 2010. № 68. С. 126-129.
7. Каткало В.С. Ресурсная концепция стратегического управления: генезис основных идей и понятий // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент. 2002. № 4. С. 20-42.

8. Кулиш С.М. Концепция ресурсного потенциала предприятия как экономико-производственной системы на основе системного и ресурсного подходов // Вестник экономики, права и социологии. 2015. № 1. С. 29-31.
9. Ламбен Ж-Ж. Стратегический маркетинг / пер. с франц. СПб.: Наука, 1996. 589 с.
10. Лозик Н.Ф., Кузина М.Н., Царегородцев Д.В. Стратегический менеджмент. М.: Русайнс, 2015. 152 с.
11. Мичурина О.Ю. Элементы ресурсной концепции как слагаемые конечной эффективности фирмы // Наука и современность. 2010. № 1-3. С. 128-133.
12. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Паблишер, 2016. 456 с.
13. Скобкин С.С. Экономическая стратегия развития предприятий ИГиТ. М.: АБЦ, 2011. 354 с.
14. Цхададзе Н.В. Эволюция мировой экономической мысли от истоков до наших дней. М.: Русайнс, 2015. 168 с.
15. Чернышев М.А. (ред.). Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления. Ростов н/Д: Феникс, 2011. 506 с.
16. Яшин С.Н., Кошелев Е.В., Купцов А.В. Разработка и реализация инновационно-инвестиционной стратегии предприятия. Н. Новгород: НГТУ им. Р.Е. Алексеева, 2011. 269 с.

Management of stable functioning of enterprises in the sphere of services on the basis of selection of strategic area of management and forecast of potential of business reputation

Irada T. Rustamova

PhD in Pedagogy, Associate Professor,
Moscow State University of Railway Engineering of Emperor Nicholas II,
127994, 9 Obraztsova st., Moscow, Russian Federation,;
e-mail: irada@inbox.ru

Abstract

The article determines that for success of an enterprise in the future, its business reputation needs to be supported by such basic factors as production and marketing capabilities, and the ability to develop, the possibility of diversification of production. The weak attractiveness of

the industry makes think more about closure than about expansion of production. However, the strong position of an enterprise allows to make a profit through the use of competitive advantages from economies of scale and better position on the curve of accumulated experience. If a company operating in the service sector intends to continue work on the market, it should improve its competitive position, expand its presence in the same segment or to develop a strategy for the conquest of new market segments, received title of strategic areas of management in the theory of strategic management. The quantitative indicator characterizes the average stability of the analyzed companies in the market and is the basis for top-managers for development of activities aimed at improving the efficiency of use of resource of strategic capability. Enterprises need to develop a future strategy to enter new SZH, taking into account the possibilities of business reputation in the market. Testing of this approach is conducted on the basis of accounting data of the enterprises of sphere of services.

For citation

Rustamova I.T. (2017) Upravlenie ustoychivost'yu funktsionirovaniya predpriyatii sfery uslug na osnovanii vybora strategicheskoi zony khozyaistvovaniya i prognoza potentsiala delovoi reputatsii [Management of stable functioning of enterprises in the sphere of services on the basis of selection of strategic area of management and forecast of potential of business reputation]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 7 (1A), pp. 143-152.

Keywords

Business reputation of the enterprise, potential of business reputation of the enterprise, services, area of strategic management.

References

1. Ansoff I. (2009) *Strategicheskii menedzhment* [Strategic management]. Moscow: Delo Publ.
2. Bulava I.V. (2009) *Teoriya i metodologiya razrabotki strategii razvitiya predpriyatiya* [Theory and methodology of development of strategy of development of an enterprise]. Moscow: International Academy of Valuation and Consulting.
3. Chernyshev M.A. (ed.). (2011) *Strategicheskii menedzhment. Osnovy strategicheskogo upravleniya* [Strategic management. Basics of strategic management.]. Rostov-on-Don: Feniks Publ..
4. Doil' P. (2009) *Strategicheskii menedzhment i marketing* [Strategic management and marketing]. Saint Petersburg: ONRO Publ..
5. Gol'dshtein G.Ya. (2003) *Osnovy menedzhmenta* [Bases of management]. Taganrog: Taganrog State University of Radio Engineering.

6. Gulyaev S.L. (2001) Otsenka privlekatel'nosti strategicheskikh zon khozyaistvovaniya dlya malykh predpriyatii s uchetom regional'nykh uslovii khozyaistvovaniya [Evaluation of strategic areas of management for small enterprises taking into account regional conditions]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom* [Management in Russia and abroad], 3.
7. Kat'kalo V.S. (2002) Resursnaya kontsepsiya strategicheskogo upravleniya: genezis osnovnykh idei i ponyatii [The resource concept of strategic management: Genesis of basic ideas and concepts]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 8 "Menedzhment"* [Bulletin of Saint Petersburg University. Series 8 "Management"], 4, pp. 20-42.
8. Kulish S.M. (2015) Kontsepsiya resursnogo potentsiala predpriyatiya kak ekonomiko-proizvodstvennoi sistemy na osnove sistemnogo i resursnogo podkhodov [The concept of the resource potential of an enterprise as an economic production system based on system and resource approaches]. *Vestnik ekonomiki, prava i sotsiologii* [Bulletin of economics, law and sociology], 1, pp. 29-31.
9. Lamben Zh-Zh. (1996) *Strategicheskii marketing* [Strategic marketing]. Saint Petersburg: Nauka Publ.
10. Lozik N.F., Kuzina M.N., Tsaregorodtsev D.V. (2015) *Strategicheskii menedzhment* [Strategic management]. Moscow: Rusains Publ..
11. Michurina O.Yu. (2010) Elementy resursnoi kontseptsii kak slagaemye konechnoi effektivnosti firmy [The elements of the resource concept as components of ultimate efficiency of an company]. *Nauka i sovremennost'* [Science and modernity], 1-3, pp. 128-133.
12. Porter M. (2016) *Konkurentnaya strategiya. Metodika analiza otraslei i konkurentov* [Competitive strategy. The method of analysis of industries and competitors]. Moscow: Al'pina Publisher Publ.
13. Skobkin S.S. (2011) *Ekonomicheskaya strategiya razvitiya predpriyatii IGiT* [Economic development strategy of enterprises of Igit]. Moscow: ABTS Publ.
14. Tskhadadze N.V. (2015) *Evolyutsiya mirovoi ekonomicheskoi mysli ot istokov do nashikh dnei* [The evolution of the world economic thought from its origins to the present day]. Moscow: Rusains Publ..
15. Yashin S.N., Koshelev E.V., Kuptsov A.V. (2011) *Razrabotka i realizatsiya innovatsionno-investitsionnoi strategii predpriyatiya* [Development and implementation of innovative investment strategy of an company]. N. Novgorod: Novgorod State Technical University.
16. Zhuchenko Yu.N. (2010) Delovaya reputatsiya: opyt issledovaniya [Business reputation: experience of studies]. *Ekonomicheskie nauki* [Economic sciences], 68, pp. 126-129.