

УДК 442

*Лихошерстова Г.Н., к.э.н, доц., Ильченко А.В.*

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК ОДИН ИЗ СПОСОБОВ ФОРМИРОВАНИЯ ОСНОВ СТАБИЛИЗИРУЮЩЕЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ

В статье рассмотрены теоретические подходы определения потенциала предприятий на основе определения степени удовлетворения ожиданий и потребностей всех групп держателей интересов. Уточненная классификация и расстановка стратегических приоритетов будет способствовать обеспечению социально-экономического развития организации и управления процессом повышения ее эффективности.

Производственное предприятие есть, с одной стороны инструмент собственника капитала, с помощью которого он стремится этот капитал увеличить, с другой стороны это есть сфера существования функционирующего капитала. Функция капитала, следовательно, и предприятия, есть увеличение вложенного капитала, т.е. извлечение прибыли. Реально функционирующий капитал производственного предприятия, выступает с одной стороны, в натурально-вещественной и денежной формах, с другой стороны, в различных функциональных формах, соответствующих структуре процесса воспроизводства. Процесс функционирования капитала есть процесс производства и реализации товаров, в котором он проходит ряд превращений, последовательно и циклически изменяя свою форму. В случае, когда процесс производства осуществляется многократно и непрерывно, т.е. имеет место процесс воспроизводства, то одновременно осуществляются несколько частных производственных циклов, находящихся в различных фазах, и, следовательно, капитал одновременно существует в различных функциональных и физических формах. Пропорциональное соотношение различных форм производственного капитала образует его структуру, детерминированную профилем деятельности, условиями рынка, организацией процессов производства и сбыта. Для каждой конкретной производственной системы существует некоторый оптимум структуры капитала, который является необходимым условием эффективного функционирования предприятия [5].

На практике достаточный уровень эффективности достигается, если колебания значений параметров структуры производственного капитала не выходят за некоторые границы, задаваемые как общими условиями нормального воспроизводственного процесса, так и специфическими характеристиками предприятия. Состав специфических характеристик предприятия включает его отраслевую принадлежность, профиль его деятельности, характер производимых товаров и услуг. Стабильность производственной системы в целом обеспечивается поддержанием в этих пределах колебаний структуры промышленного капитала и параметров

процесса воспроизводства, обусловленных воздействием внутренних и внешних возмущающих воздействий. Стабилизация системы, поддержание ее гомеостаза обеспечивается механизмом управления, адаптирующим предприятие к изменяющимся условиям его функционирования. Названный механизм должен отвечать двум основным условиям:

- во-первых, обладать необходимым разнообразием, т.е. механизм адаптации реальной производственной системы своим разнообразием должен в максимально возможной степени приближаться к разнообразию, взаимодействующего с ним системного окружения, что позволит ему не только осуществлять оперативное реагирование на изменение параметров среды, но и осуществлять опережающие изменения во внутренней среде предприятия, соответствующие характеру предполагаемых внешних воздействий;

- во-вторых, располагать необходимым резервом ресурсов для обеспечения оперативного балансирования нарушенных пропорций структуры промышленного капитала, адекватного изменения структуры и процессов производства, своевременной модернизации или замены материально-вещественных, информационных и других компонентов производственной системы [14].

До тех пор пока механизм адаптации способен поддерживать материально-вещественную и стоимостную структуру капитала и производственные процессы в заданных границах, адекватно и своевременно реструктурировать их в соответствии с изменяющимися условиями и требованиями среды, процесс расширенного воспроизводства осуществляется стабильно, предприятие характеризуется как нормально работающее. Сбои адаптационных процессов происходят вследствие, или закритических значений возмущающих факторов среды, превышающих разнообразие и (или) резервы ресурсов механизма адаптации, или недостаточной эффективности самого механизма. Последнее имеет место, вследствие организационных и (или) функциональных нарушений в нем.

Нельзя не отметить также и то, что в условиях рыночной экономики организации стремятся получить максимальный эффект от взаимоотношений с внешней средой. Оценка эффективности базируется на выборе ценностей и определении ориентации организации. Она требует увязки собственных интересов с интересами партнеров по бизнесу, а также проведения в соответствие социально-культурной политики нормам и ценностям коллектива и общества в целом. Организации не являются автономными, т.к. нуждаются в ресурсах, включая деньги, материалы, персонал, информацию. Это вовлекает их в постоянную борьбу за автономии

ряжаться их распределением и использованием; в-третьих, в какой степени те, кто контролируют ресурсы, имеют на них монополию. Отсюда эффективность функционирования организации измеряется степенью удовлетворения ожиданий и потребностей всех групп держателей интересов, в составе которых выделяются внешние по отношению к организации и внутренние, то есть находящиеся внутри самой организации. Число внешних переменных по заинтересованным группам, как правило, довольно значительно, и организации нередко вынуждены решать проблему управления, учитывая их интересы. Наличие в составе средних и крупных организаций функциональных подсистем означает, что у них есть свои целевые установки, в соответствии с которыми организуется и оценивается работа. Достижение баланса между этими целями и интересами, достаточно трудоемкая работа, требующая согласования позиций и принятия компромиссных решений. Следовательно, потенциал влияния, оказываемого одной организацией на другую, определяется ее самостоятельным контролем над ресурсами, необходимыми для другой организации, и зависимостью другой организации от этих ресурсов и недостатком компенсирующих ресурсов или доступом к альтернативным источникам.

Учитывая выявленные зависимости, следует использовать возможные стратегии четырех типов для уравнивания зависимостей:

- приспособиться к препятствию или изменить его;
- изменить взаимозависимости путем слияния, диверсификации или роста;
- корректировать отношения с окружением путем объединения руководства, создания совместных предприятий или ассоциаций;
- изменить законодательное регулирование окружения путем политической акции.

Отсюда особенности системы управления эффективностью организации на современном этапе следует определять исходя из происходящих изменений связанных, прежде всего с изменениями стратегических ориентиров в ее деятельности и основных экономических целей, вместе с тем, следует заметить, что возрастает и влияние факторов хозяйственного риска.

Исходя из определяющей роли предприятий и на основе изучения реальных процессов по созданию системы реализации их экономических интересов, следует выделить следующие важнейшие функции, определяющие состав структурных элементов экономических отношений, способствующих повышению эффективности деятельности: экономическая независимость, которая означает достижение такого уровня производства, эффективности и качества продукции, которая обеспечит конкурентоспособность и позволит на равных конкурировать с зарубежными производителями аналогичной продукции; стабильность и устойчивость хозяйственной деятельности предприятия предполагает защиту собственности,

создание гарантий для проявления инициативы менеджеров, сдерживание факторов, дестабилизирующих финансовое состояние предприятия; способность к саморазвитию, создание положительного статуса предприятия, благоприятного для инвестиций и инноваций, постоянная модернизация производства, повышение профессионального образования и общекультурного уровня работников становятся необходимым и обязательным условием устойчивого развития предприятия; социально-экономическая система многомерна и должна рассматриваться с позиций цели, функций и структуры, социальные свойства предприятия формируют социальную среду, в которой функционируют группы, статусы, нормы и отношения; организационное подразделение должно рассматриваться в функциональном и социальном измерениях и как элемент системы; актуальность устойчивого социально-экономического роста возрастает в связи с осуществлением экономической реформы, предъявляющей требования к практике функционирования организаций, оптимальному сочетанию интересов город – предприятие – население; формирование и дальнейшее устойчивое экономическое развитие предприятий является объективной закономерностью, связанной со стабилизацией национальной экономики, необходимостью использования конкурентных преимуществ, высокотоварного производства и специфических особенностей размещения природных ресурсов.

Потенциал стратегии развития организаций и на этой основе повышения эффективности деятельности формируется на основе имеющихся внутренних резервов ресурсов: трудовых, интеллектуальных, материальных, сырьевых и т.д. Вместе с тем, внешнюю среду можно считать не просто фактором, влияющим на потенциал стратегии развития, а одним из структурных элементов. В свою очередь, такой подход открывает дополнительные методологические возможности стратегического управления эффективностью функционирования организаций. Следует также отметить, что расчетная величина потенциала зависит от планируемых и фактических показателей, так как субъекту управления нужны не только представления о возможных результатах, но и текущая оценка реальных достижений, полученных в процессе развития. Нельзя не отметить и выделить такие показатели, как: мера завершенности стратегии, определяемая как соотношение совокупности изменений, которые действительно будут осуществлены за данный период, к потенциалу стратегии, то есть ко всей совокупности заложенных в ней изменений; эффективность стратегии, рассчитываемая как отношение совокупности изменений за данный период к сумме затрат и потерь, связанных с формированием и реализацией стратегии.

В целях совершенствования методологии стратегического планирования необходимо принятие еще одного согласованного решения, которое касается проблем, определяемых на стадии формирования концепции приоритетных направлений в развитии организаций региона. Следовательно, управлению процессами формирования и реализации стратеги

повышения эффективности функционирования организаций будет способствовать выделение трех стратегических приоритетов: новаторских, ключевых и стабильности функционирования. Предлагаемый подход позволяет судить о том, какие из стратегических приоритетов являются основными для повышения эффективности функционирования организаций, т.е. служат для целей управления обеспечением ее функционирования и существования, (приоритеты стабильности функционирования); оказывают доминирующее влияние на конкурентоспособность, выделяя ее среди множества других организаций (ключевые приоритеты); формируют потенциал успеха организации в будущем (новаторские приоритеты). Подобная классификация и расстановка стратегических приоритетов имеет важное практическое значение для обеспечения социально-экономического развития организации и управления процессом повышения ее эффективности.

УДК 432

Лихошерстова Г.Н., к.э.н, доц., Лихошерстов А.Ю.

### **КОНЦЕПТУАЛЬНО-ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ФИРМЫ НА ОСНОВЕ КОМПЛЕКСНОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ**

В статье рассмотрена стратегия логистики туристского предприятия. Логистический подход позволит сформировать эффективную систему управления туристской фирмой, позволяющей создать единую систему учета и контроля за формированием и продвижением туристского продукта.

В процессе формирования рыночной экономики в России существует недостаточно изученная проблема рынка туризма. Туризм как часть социальной сферы экономики страны относится к области воспроизводства трудовых ресурсов и формирования человеческого потенциала. Туризм как социально-экономическое явление сочетает в себе рыночные аспекты экономических связей и социально-ориентированные цели развития общества. В современных условиях туризм превратился в один из ведущих секторов мирового хозяйства.

Мировой опыт показывает, что наиболее благоприятной экономической средой для развития туризма являются рыночные отношения. Туристский рынок – это рынок услуг, которые выступают основным предметом обмена и составляют 80% всего объема продаж на развитых туристских рынках. В развитии и формировании туристского рынка выделяют несколько этапов:

- на первом этапе туризм лишь содействовал выполнению социальных программ;
- на втором этапе туристская инфраструктура быстро развивается и формируется туристский рынок, т.е. переход туризма и экскурсий в веде-