

Оценка экономической эффективности стратегического управления редакционно-издательскими организациями с учетом действия дестабилизирующих факторов

© 2007 С.Г. Тяпкин

кандидат технических наук, доцент

© 2007 Ю.В.Миронцева

Всероссийский заочный финансово-экономический институт (ВЗФЭИ)

Рассматриваются проблемы стратегического управления в нефинансовых организациях. Этот аспект анализируется с точки зрения показателей экономической эффективности стратегического менеджмента на примере редакционно-издательской организации.

По завершении процесса организации системы стратегического управления (ССУ) и особенно в ходе функционирования необходимо оценить ее преимущества для данного предприятия. Известно несколько подходов к оценке эффективности управления социально-экономическими системами.

Один из них предполагает использование набора показателей оценки эффективности инвестиций, рассматривая разработку и реализацию ССУ как инвестиционный проект: чистый дисконтированный доход (NPV), внутреннюю норму доходности (IRR), индекс рентабельности (PI), срок окупаемости (PP), коэффициент покрытия капитальных затрат (AR). Каждый из этих показателей не лишен недостатков в отношении полноты и объективности экономического анализа. Поэтому чаще всего они используются совместно, и по их значениям лицо, принимающее решение, делает заключение об эффективности организации оцениваемой системы стратегического управления¹.

На практике широко используются методы балльной оценки эффективности организации ССУ. Применяют их чаще всего для оценки неэкономических показателей и, как правило, в сопоставлении с ССУ конкурентов или с системой управления данным предприятием без ССУ. Здесь дополнительно используются методы экспертных оценок, в совокупности с коэффициентами конкордации по расчету сходимости мнений группы экспертов, состоящих из более двух человек².

В качестве третьего подхода целесообразно выделить методы многокритериального анали-

за³. В этих методах задействован известный набор показателей эффективности капитальных вложений, а также механизмы принятия решений в условиях риска.

Сравнивая данные подходы к оценке эффективности ССУ предприятием, можно сделать вывод о том, что каждый из них обладает своими достоинствами и недостатками. Вместе с тем, с точки зрения объективности и корректности сравнительной оценки эффективности ССУ, более предпочтительным является использование третьего подхода, основанного на методе уточненных приоритетов⁴. Данный метод использует показатели, имеющие различную размерность, являющиеся относительными и абсолютными по своей сути. Кроме того, отсутствует требование транзитивности между сравниваемыми показателями; рассчитанные относительные приоритеты являются не баллами (как в методе экспертных оценок), а лишь числовой мерой - аналогом нашего представления превосходства одного над другим.

Основные факторы механизма комплексной оценки системы стратегического управления организацией в условиях риска. Для оценки коммерческой эффективности в рассматриваемом механизме используются следующие показатели:

- чистый дисконтированный доход (NPV) - экономический эффект, получаемый от функционирования ССУ с учетом возможных потерь средств:

$$NPV = \sum_{t=0}^T (P_t - Z_t) r_t - \sum_{t=0}^T K_t r_t$$

где NPV - чистый дисконтированный доход;

³ См.: Барыкин Е.Е. и др. Многокритериальность и неопределенность в задачах планирования экономической деятельности. СПб., 2002.

⁴ См.: Миронцева Ю.В., Стреха А.А., Тяпкин С.Г. Методика сравнительного многокритериального анализа инвестиционных проектов в реальный сектор экономики. Деп. в ЦВНИ МО РФ. № 13338. М., 2004.

¹ См.: Бромвич М. Анализ экономической эффективности капиталовложений. М., 1996.

² См.: Долгов П.П. Экономико-математические методы и модели принятия решений. Л., 1991.

P_t - экономический результат внедрения ССУ;
 Z_t - текущие затраты, связанные с функционированием ССУ;
 K_t - капитальные затраты, связанные с проектированием и внедрением ССУ;
 r_t - коэффициент дисконтирования, равный

$$\begin{cases} r_t = \frac{1}{(1+E)^t} \\ E = a + b. \end{cases} \quad (1)$$

Здесь E - норма дисконтирования; a - уровень минимального дохода по альтернативным вложениям средств; b - возможный уровень риска потери средств, вложенных в проект организации ССУ;

T - горизонт расчета;

t - номер текущего периода;

• индекс рентабельности (PI):

$$PI = \frac{\sum_{t=0}^T (P_t - Z_t) r_t}{\sum_{t=0}^T K_t r_t}; \quad (2)$$

• внутренняя норма доходности (IRR) - максимальная отдача от реализации проекта организации ССУ:

$$\sum_{t=0}^T \frac{(P_t - Z_t)}{(1+IRR)^t} = \sum_{t=0}^T \frac{K_t}{(1+IRR)^t}; \quad (3)$$

• срок окупаемости (PP);

• уровень покрытия капитальных затрат (AR), связанных с организацией ССУ, собственными и заемными средствами, который необходимо рассчитывать как среднее арифметическое уровней покрытия AR_i для каждого i -го периода осуществления капитальных вложений:

$$AR_i = \frac{CC_i + ZC_i}{K_i}, \quad (4)$$

где CC_i - собственные средства финансирования организации ССУ;

ZC_i - заемные средства, направленные на финансирование организации ССУ.

Для учета дестабилизирующих факторов составляется перечень актуальных рисков, которые сопровождают функционирование рассматриваемого предприятия. На основе указанного набора рисков экспертным путем заполняется таблица парных сравнений чувствительности каждой модели управления предприятием по каждому риску.

В качестве моделей получения первичной информации для перечисленных выше показателей предлагается использовать наиболее универсальные сопоставимые модели. В рамках оценки сравниваются показатели коммерческой

Результаты попарного сравнения выявленных рисков*

№ рисков	№ сравниваемых моделей			
	1-2	1-3	1-i	1-m
1	$R_1^1 > R_2^1$	$R_1^1 < R_3^1$	$R_1^1 = R_i^1$	$R_1^1 < R_m^1$
2	$R_1^2 < R_2^2$	$R_1^2 = R_3^2$	$R_1^2 < R_i^2$	$R_1^2 > R_m^2$
j	$R_1^j = R_2^j$	$R_1^j < R_3^j$	$R_1^j = R_i^j$	$R_1^j > R_m^j$
n	$R_1^n > R_2^n$	$R_1^n = R_3^n$	$R_1^n > R_i^n$	$R_1^n = R_m^n$

* Здесь 1, 2, ..., i, ..., m - индексы сравниваемых моделей попарно вариантов моделей управления; 1, 2, ..., j, ..., n - индексы анализируемых рисков.

эффективности деятельности предприятия с учетом внедрения ССУ (модель 1), показатели деятельности предприятия при сохранении исходного варианта развития, полученного эмпирическим путем (модель 2) и показатели деятельности предприятия, не планирующего дальнейшего развития (модель 3).

Использование значений показателей эффективности в методе уточненных приоритетов осуществляется на основании известных ограничений:

$$NPV > 0; PI > 1; AR > 1. \quad (5)$$

Затраты, связанные с организацией системы стратегического управления, образуют следующий перечень:

1. Затраты, связанные с диагностикой состояния объекта стратегического управления.

2. Затраты, связанные с разработкой проекта ССУ.

3. Затраты, связанные с внедрением ССУ:

• затраты на приобретение материально-технических ресурсов ССУ;

• затраты, связанные с подготовкой кадров;

• затраты, связанные с организацией информационного, программного, методического обеспечения.

Общий объем капитальных затрат, связанных с организацией ССУ, определяется в виде суммы первых трех.

4. Затраты, связанные с текущим функционированием системы стратегического управления включают в себя следующие составляющие:

• заработная плата персонала, реализующего функции стратегического управления;

• амортизация и обслуживание технических средств и нематериальных активов ССУ (определяется исходя из балансовой стоимости и нормы амортизации технических средств и нематериальных активов и сметы расходов на их обслуживание);

• затраты, связанные со сбором и обработкой информации;

• регулярные выплаты внешним организациям, реализующим отдельные функции стратегического управления для данного предприятия.

Предполагаемые источники поступлений предприятия, в результате внедрения ССУ заключаются в повышение доходов предприятия в результате внедрения ССУ и экономии на неоправданных расходах. Причем экономия на расходах предприятия в результате внедрения ССУ состоит в следующем:

- сокращение себестоимости продукции предприятия в результате внедрения ССУ;
- снижение среднего размера прямых убытков и упущенной выгоды из-за несвоевременной или неточной стратегической реакции до внедрения ССУ;
- сокращение текущих затрат на осуществление стратегического управления в результате внедрения ССУ, адекватной особенности объекта стратегического управления;
- экономия на капитальных вложениях предприятия в результате рациональной организации стратегического управления.

Сущность механизма комплексной оценки эффективности системы стратегического управления организацией в условиях риска. Предлагаемый механизм сравнительной оценки включает в себя три этапа:

- на первом этапе оцениваются экономические приоритеты каждой модели системы управления предприятием в условиях определенности;
- на втором этапе оценивается приоритет по толерантности моделей к воздействию риск-факторов;
- на третьем этапе оцениваются экономические приоритеты каждой модели системы управления предприятием в условиях риска.

На каждом этапе используется метод уточненных приоритетов, причем если на первом и втором в нем задействована первичная информация по функционированию сравниваемых моделей, то на третьем в качестве первичной выступают результаты первых двух. В отличие от классического метода “расстановки приоритетов” для повышения чувствительности оценки при близких по значению показателях рассчитываются коэффициенты K_1 и K_2 .

$$K_1 = \frac{X_i^{\min}}{X_{cp}^{\min}}; K_2 = \frac{X_j^{\max}}{X_{cp}^{\max}}; K_p = \frac{X_j^{\max}}{X_i^{\min}}, \quad (6)$$

где X_i^{\max} - i -модель функционирования предприятия с максимальной оценкой конкретного показателя;

X_j^{\min} - j -модель с минимальной оценкой того же показателя;

X_{cp} - среднее значение показателей.

В дальнейшем вычисляются уточняющие значения X для элементов a_{ij} матрицы смежности:

$$Y = \frac{K_p - K_1}{K_p + K_2} + \sqrt{\frac{0,001}{W}}; \quad (7)$$

$$a_{ij} = \begin{cases} 1 + Y, & \text{при } X_i > X_j; \\ 1, & \text{при } X_i = X_j; \\ 1 - Y, & \text{при } X_i < X_j; \end{cases}$$

где W - количество альтернативных моделей;

K_p - отношение крайних членов ранжированного ряда значений конкретного показателя;

X - любое рациональное число ($0 < X < 1$);

a_{ij} - элементы матрицы смежности $A = \|a_{ij}\|$.

В итоге путем использования полученных матриц смежности по формуле

$$P^{om}(K) = \frac{1}{\lambda(K)} A P^{om}(K-1), \quad (8)$$

где $K = 1, 2, \dots, n$;

$$\lambda(K) = \sum_{j=1}^n \sum_{i=1}^n a_{ij} P_i^{om}(K-1), \quad (9)$$

определяют итеративным способом относительные приоритеты, сначала по каждому в отдельности показателю эффективности, затем получают комплексный показатель приоритета для каждой модели системы управления предприятием по каждому этапу. Из рассчитанных комплексных приоритетов выбирается тот, который имеет наибольшее значение. Он соответствует наиболее эффективной организации ССУ на предприятии.

Предложенный механизм доведен до программной реализации и может быть использован как на этапе имитационного моделирования экономической деятельности предприятия для сравнительного анализа различных вариантов систем управления, так и для реорганизации системы управления предприятия в реальном масштабе времени с учетом действия предполагаемых риск-факторов.

Поступила в редакцию 08.01.2007 г.