

УДК 338.1 DOI: 10.14451/1.248.399

Отечественный и зарубежный опыт оценки эффективности роста компании

© 2025 **Туаева Лали Александровна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмент. Финансовый университет при Правительстве РФ, Владикавказский филиал.

E-mail: latuaeva@fa.ru

© 2025 **Кабисова Лиана Эдуардовна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры Менеджмент. Финансовый университет при Правительстве РФ, Владикавказский филиал.

E-mail: LEKabisova@fa.ru

© 2025 **Бетанов Виктор Торисович**

Кандидат исторических наук, доцент кафедры Общественные науки. Финансовый университет при Правительстве РФ, Владикавказский филиал.

E-mail: vtbetanov@fa.ru

Ключевые слова: оценка, стратегия роста, подходы и методы оценки стратегии роста, стратегическое управление предприятием, оценка эффективности предприятия, Китай, страны Европейского союза.

В статье изложена проблема оценки роста на отечественных предприятиях. Рассмотрены различные методы, сформированные как у нас в стране, так и за рубежом. Актуальность темы обусловлена тем, что в зарубежных странах уже достигли неплохих результатов в оценке роста предприятий и данный опыт требует определенной корректировки, адаптации к применению методов в России. Проанализирован практический опыт оценки стратегии роста предприятий, применяемый непосредственно в Китае, в государствах Европейского союза.

В статье также обозначены акценты, требующие особого внимания при разработке стратегий роста в России и выборе соответствующего инструментария для реализации намеченных целей. Описаны подходы, способствующие организации в формировании конечных направлений роста, необходимые для их реализации. Изложены факторы, от которых напрямую зависит выбор той или иной стратегии роста. Перечислены действия, требующие того, чтобы стратегия роста была релевантной. Описаны условия, при которых стратегия может потребовать оперативного пересмотра, для дальнейшей корректировки выбранных направлений, а также для применения различных подходов на разных этапах своего жизненного цикла.

Также в статье обосновываются причины, по которым меры, предпринимаемые в условиях стабильности, могут существенно отличаться от применяемых во время кризисов.

Современная деятельность компании переживает этап интенсивного расширения, выходящего за рамки производственных процессов и затрагивающего аспекты обмена, распределения ресурсов, работу на финансовых рынках и вопросы логистики. В текущих условиях первоочередной становится задача всестороннего исследования динамики рынка, уровня спроса, поведения как покупателей, так и конкурентов, каналов реализации, характера конкурентных отношений и методов продвижения продукции. Необходимость детального анализа событий и их воздействия на функционирование предприятия усиливается, поскольку ориентация на устойчивый долгосрочный рост требует внедрения широкого набора стратегических подходов и инструментов.

Оценка стратегии роста на предприятии [5] может быть реализована с помощью разных методов, сформированных как у нас в стране, так и за границей. При этом стоит больше уделять внимание зарубежным методам, ведь там уже достигли неплохих результатов. Нужно лишь немного скорректировать их под условия российских компаний. Например, в Китае нет жестких правил для разных отраслей, из-за чего возникают проблемы с управлением государственной собственностью и иногда цены оказываются несправедливыми. В Китае используют разные способы оценки, чтобы понять, насколько эффективно реализуется стратегия роста [9]:

1. Финансовые показатели.

- Рентабельность. Анализ таких показателей, как ROI (возврат на инвестиции), ROE (возврат на собственный капитал) и ROA (возврат на активы) позволяет оценить, насколько эффективно предприятие использует свои ресурсы для достижения роста.
- Прибыль и выручка. Сравнение динамики прибылей и выручки за определенные периоды помогает определить успешность внедрения стратегий роста.

2. Анализ рынка.

- Оценка доли рынка. Изучение изменений в рыночной доле компании помогает понять, насколько успешно предприятие конкурирует и расширяет своё влияние на

рынке.

- Потребительские исследования. Опросы и фокус-группы для оценки удовлетворенности клиентов могут дать понимание о том, насколько новый продукт или услуга соответствуют ожиданиям рынка.
- SWOT-анализ. Позволяет выявить внутренние и внешние факторы, влияющие на рост, и на их основе выработать рекомендации по корректировке стратегии.

3. KPIs и OKRs.

- Ключевые показатели эффективности (KPIs). Установление чётких метрик, таких как скорость роста выручки, количество новых клиентов и другие показатели, позволяет количественно оценивать достижения в рамках стратегии роста.
- Цели и ключевые результаты (OKRs). Этот подход помогает определения приоритетов и оценки прогресса в выполнении поставленных задач.
- Анализ цепочки создания стоимости. Оценка всех этапов цепочки создания стоимости позволяет понять, где компания может повысить эффективность, оптимизировать процессы и тем самым увеличить рост.
- Моделирование и прогнозирование. Применение статистических и аналитических методов для прогнозирования будущих финансовых результатов и рыночных условий помогает предприятиям оценить риски и возможности, связанные с выбранной стратегией роста.
- Стратегические альянсы и партнерства. Анализ эффективности совместных стратегических альянсов и партнерств может помочь понять, насколько такие подходы способствуют росту.
- Аудит и ревизия. Регулярные внутренние и внешние аудиты позволяют оценить соответствие стратегии роста установленным целям и выявить области для улучшения.

Государства Европейского союза, несмотря на существующие сложности в отношениях с Россией, применяют специфические методики для анализа стратегических направлений развития, что заслуживает детального рассмотрения:

- SWOT-анализ (анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз). Позволяет идентифицировать внутренние и внешние факторы, влияющие на развитие предприятия, и определить стратегии для роста и устойчивости
- Балансировочная система показателей (BSC). Позволяет учитывать не только финансовые результаты, но и другие аспекты деятельности предприятия, такие как клиентская удовлетворенность, качество товаров и услуг, процессы внутри компании и развитие персонала
- Анализ портфеля. Продуктов/услуг помогает определить, какие продукты или услуги приносят наибольшую прибыль и какие требуют дополнительных инвестиций или доработок.
- Бенчмаркинг. Сравнение эффективности предприятия с аналогичными компаниями в отрасли или на мировом рынке, что позволяет выявить сильные и слабые стороны и принять меры для улучшения конкурентоспособности.
- Методика оценки рисков. Анализ и управление рисками помогают минимизировать возможные потери и неопределенности в процессе стратегического развития.

Компании в странах ЕС способны на основе применяемых методов и инструментов осуществлять выбор, опирающийся на обоснованность, повышая при этом собственную эффективность и закрепляя свою позицию в конкурентной среде. В свою очередь, при разработке стратегии роста в России следует сосредотачивать финансовые ресурсы и использовать соответствующие инструменты для реализации намеченных целей (рисунок 1).

Современные организации, сталкиваясь с рыночной нестабильностью, дефицитом опытных специалистов, существенными расходами и усиленной конкуренцией, вынуждены совершенствовать свою деятельность и совершенствовать управленческие процессы [4]. Для эффективного преодоления этих трудностей необходимо опираться на продуманное стратегическое руководство, в рамках которого одним из ключевых решений становится разработка системы оценки, позволяющей определить степень успешности реализации стратегии роста.

Применение указанных подходов способствует тому, чтобы организации могли формировать конечные ориентиры и согласовывать направления роста, необходимые для их реализации.

Современная рыночная динамика, характеризующаяся постоянными изменениями и неопределенностью, обуславливает появление разнообразных форм конкуренции, что вынуждает пересматривать подходы к стратегическому управлению [6]. В этом контексте концепция ресурсов демонстрирует способы поддержания конкурентных преимуществ, являясь важным инструментом управления для организаций. Руководителям рекомендуется ориентироваться на эффективное использование имеющихся активов и навыков, благодаря чему возможно не только развитие компании, но и повышение ее конкурентоспособности в условиях стремительно меняющейся среды. Определение оптимальной стратегии роста способствует укреплению рыночных позиций, адаптации к изменениям и выявлению новых направлений развития. Такой подход, реализуемый через целенаправленное планирование, оказывается ключевым для успеха в условиях усиливающейся конкуренции. Глубокий анализ внутренних ресурсов, миссии, целей, а также оценка как внешних, так и внутренних факторов [10], включая конкурентную позицию и риски, позволяет руководству выбрать наилучший стратегический курс, отвечающий требованиям клиентов и интересам различных сторон.

Любая организация основывает свою деятельность на тщательно разработанных планах, направленных на достижение заявленных целей. Управленческий подход, объединяемый с этими планами, часто определяется как общая «стратегия компании». Причины выбора той или иной стратегии значительно варьируются и напрямую зависят от множества факторов: размеров предприятия, динамики рынка, ассортимента предлагаемой продукции и других [1]. Несмотря на то, что стратегия и операционные методы могут эволюционировать, для упорядоченности изменений необходимо предварительно определять направленность выбранной стратегии.

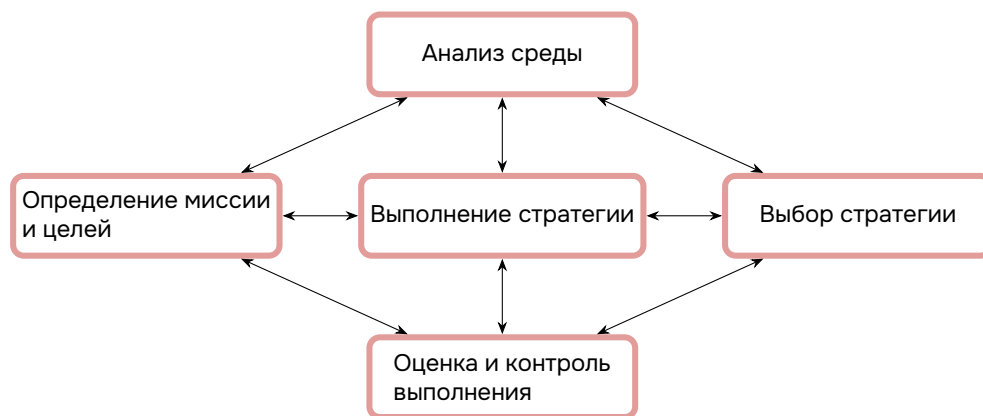


Рис. 1. Структура стратегического управления предприятием [3].

Принимая решения относительно стратегии роста, следует учитывать не только конечные цели организации, но и имеющийся у нее потенциал. К тому же, значительную роль играют такие параметры, как масштабы компании и особенности отрасли. В итоге, для того чтобы стратегия роста была действительно релевантной, критически важно провести детальный анализ как рыночной ситуации, так и внутренней деятельности организации с целью оценки достигнутых результатов и оптимального их использования в будущем.

Стратегия может потребовать оперативного пересмотра. При выполнении намеченного курса компания способна корректировать выбранные направления [5], а также применять различные подходы на разных этапах своего жизненного цикла. Устремленность предприятия к успешной реализации одной или сразу нескольких стратегических инициатив свидетельствует о положительной динамике. Однако следует учитывать, что меры, предпринимаемые в условиях стабильности, могут существенно отличаться от тех, что применяются во времена кризиса. Исходя из этого, с течением времени компания должна постепенно расширять арсенал своих стратегических подходов, включая направления роста, чтобы эффективно отвечать на возникающие вызовы.

Анализ эффективности роста бизнеса должен проводиться высшим руководством предприятий. Эффективность отдельных управленческих решений, связанных с определением вектора

развития и повышения инвестиционной привлекательности является фундаментом долгосрочной жизнеспособности в условиях рынка.

Источниками информации для оценки бизнеса, его эффективности в Западных странах используют данные бухгалтерского баланса на конец и начало периода. Также при оценке учитывают и слабые стороны компании, непосредственно отвечающие за управленческий учет. Тем самым увеличивается показатель реального, текущего экономического положения компаний. Это позволяет учитывать стоимость компании, в том числе и для нужд при таких реорганизациях, как слияниях и поглощениях.

Необходимо помнить также о приведении к стандартизации управленческого учета в соответствии со стандартами соответствующей страны и международных стандартах финансовой отчетности. Эти критерии соответствия управленческой отчетности, стандарты страны и МСФО должны учитываться. Положительным качеством оценки в Западных странах является и то, что происходит комплексный подход к оценке. Учитываются такие факторы, как международная ситуация, текущее состояние международного рынка, макро- и микропоказатели, налоговая, финансовая политика, стратегии развития и прогнозы страны на будущее. Все это в совокупности рассматривается с учетом ведения политики минимизации вреда окружающей среды, что является положительным эффектом и отвечает требованиям социальной политики стран. Таким образом, мы видим двойной эффект в Западном подходе к оценке компаний (экономический

и социальный) не только на уровне отдельной компании, но и в социально-экономической политике стран.

Все перечисленные действия позволяют оценить эффективность бизнеса с высокой точностью и инвестор может быть уверен в своих вложениях, а гражданин в стабильности. В развитых странах большое внимание уделяется человеческим ресурсам. Они считаются одним из ключевых элементов успешности предприятия. Одним из критериев оценки эффективности бизнеса является анализ показателя изменения занятости. Об эффективности работы говорит создание новых рабочих мест.

Управление человеческими ресурсами традиционно занималось получением, организацией и мотивацией человеческих ресурсов, необходимых для предприятия. Однако стратегическое управление человеческими ресурсами (Strategic Human Resource Management, SHRM) – это модель размещения человеческих ресурсов и план действий, разработанный для достижения организационных целей. В рамках SHRM человеческий капитал часто рассматривается как посредник, объясняющий взаимосвязь между системами человеческих ресурсов и производительностью.

Человеческий капитал является фундаментальным стратегическим ресурсом в условиях тотальной цифровой трансформации. Он представляет собой не просто сумму знаний и навыков, но накопленный запас здоровья, знаний, умений, способностей, мотиваций, которые, будучи сформированными в результате инвестиций, приносят доход и обеспечивают конкурентные преимущества и эффективный рост компании.

Библиографический список

1. *Благова С. О., Данилина М. В.* Оценка потенциала предприятия // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2023. – Т. 13, № 8–1. – С. 458–464.
2. *Галусова Ю. С., Рубцова Л. Н.* Стратегия устойчивого роста организации // III Открытые экономические чтения студентов, посвященные памяти Онищенко Дмитрия Ивановича, Липецк, 07 декабря 2022 года. – Липецк : Издательский дом «Державинский», 2023. – С. 46–49.
3. *Гордеева Л. Г., Гордеев А. А., Кузнецова Л. П.* Стратегия развития организации в условиях быстроменяющейся среды : материалы II Международной научно-практической конференции, Чебоксары, 10 февраля 2023 года // Перспективные технологии и инновации в АПК в условиях цифровизации. – Чебоксары : Чувашский государственный аграрный университет, 2023. – С. 834–836.
4. *Исмаилов Ф. М., Семина Л. А.* Методы оценки рисков и управление ими в контексте устойчивого развития предприятия : Материалы XV Всероссийской научно-практической конференции // Общество, экономика, культура: стратегии развития. – Чебоксары, 2024. – С. 119–123.
5. *Маркова Е. С., Иода Н. С., Кисова А. Е.* Оценка стратегической финансовой позиции организации как основа для разработки ее финансовой стратегии // Инновационная экономика и право. – 2023. – 4 (27). – С. 142–147.
6. *Мартынова К. О., Алтынбаева Э. Р.* Выбор стратегического направления развития предприятия и оценка его экономической эффективности : Сборник материалов XV-ой международной очно-заочной научно-практической конференции // Концептуальные пути развития гуманитарных и социальных наук. – М., 2023. – С. 74–75.
7. *Минина Ю. О., Гоцадзе М. В., Сорокоумова А. О.* Финансовые риски и методы их оценки в деятельности современных предприятий : Сборник статей III Международного научно-исследовательского конкурса // Научный дебют 2023. – Пенза, 2023. – С. 35–37.
8. *Попова Е. А.* Место и роль стратегического планирования для создания условий экономического роста : Сборник трудов по результатам VII Международной научно-практической конференции, Москва, 14–15 декабря 2022 года. Выпуск 21 // Корпоративное управление экономической и финансовой деятельностью на железнодорожном транспорте. – М. : Российский университет транспорта, 2023. – С. 217–220.
9. *Хирачигаджиева М. М.* Стратегия как основа организационного развития // Актуальные вопросы современной экономики. – 2023. – № 4. – С. 135–139.
10. *Шадрина А. В.* Факторы роста производительности труда для целей управленческих решений предприятия // Инновационная наука. – 2023. – № 8–1. – С. 30–32.

