

2. Мокроносков А.Г., Маврина И.Н. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 194 с.
3. Официальный сайт ЗАО «ГК «Электрощит» - ТМ Самара». – Режим доступа: <https://electroshield.ru> (дата обращения 20.11.2020).
4. Официальный сайт компании Schneider Electric. – Режим доступа: <https://www.se.com> (дата обращения 20.11.2020).
5. Lewis Jared. Four methods of competitive advantages/ Small Business Chron, 2019. – Mode of access: <https://smallbusiness.chron.com/four-methods-competitive-advantages-32344.html> (дата обращения 20.11.2020).

ВЫБОР СТРАТЕГИЧЕСКИХ АЛЬТЕРНАТИВ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ МЕТОДОМ МНОГОКРИТЕРИАЛЬНОГО ЭКСПЕРТНОГО ОЦЕНИВАНИЯ

Д.Ю. Ноздрин

Научный руководитель М.В. Цапенко

В современном мире в период развитых экономических отношений, а также проявляющегося инновационного потенциала у большего количества организаций, задача выбора оптимального управленческого решения является актуальной [1].

Рассмотрим, каким образом можно проводить выбор стратегических альтернатив в задаче оценки инновационного потенциала организации.

Для проведения оценки инновационного потенциала необходимо проводить анализ внутренней среды, который может быть осуществлен либо в режиме экспресс-анализа или развернутого полного анализа (диагностики).

Диагностика проводится на основе изучения различных блоков организации:

- продуктовый (направлен на оценивание деятельности организации);

- функциональный (дает возможность проводить анализ производственных функций организации);
- ресурсный (направлен на оценку эффективности капитальных, трудовых, энергетических и других ресурсов организации);
- организационный (позволяет оценить организационную структуру, процессы принятия решений);
- управленческий (направлен на определение особенностей общего менеджмента и системы власти) [2].

В целом, экспресс - оценка и глобальная диагностика должны содержать следующие функциональные блоки: ресурс, функция, проект (продукт).

Рассмотрим более подробно этапы экспресс - оценки:

- 1) оценка принимаемых управленческих решений;
- 2) оценивание и количественное определение влияния факторов внешней среды (PEST – анализ), анализ состояния внутренней среды организации;
- 3) выявление количественных и качественных отношений между факторами внутренней и внешней среды организации;
- 4) статистическая обработка полученной количественной информации;
- 5) подготовка резюме – качественных выводов по результатам поведенной диагностики.

Задача оценивания неразрывно связана с задачей выбора. В быту мы решаем подобные задачи опираясь на интуицию. Однако в теории принятия управленческих решений знаний и интуиции может быть недостаточно для принятия эффективного решения. Поэтому необходимо использовать формализованные модели. Сложность выбора основывается на том, что для принятия того или иного варианта необходимо опираться на большое количество критериев. Для этого существуют экспертные методы принятия решений, один из которых – это метод анализа иерархии Томаса Саати. Рассмотрим его более подробно [3].

В качестве объекта исследования возьмём предприятие парфюмерно-косметической отрасли - ОАО ПКК «Весна». Для выбора оптимальной стратегии реализуем экспертный метод многокритериального сравнения.

Сложность применения метода заключается в оценивании не только количественных, но и качественных характеристик. Также затруднение представляет наличие большого количества критериев для оценки. В результате были опрошены эксперты – руководители компании, занятые в разных функциональных блоках, для проведения многокритериального оценивания методом анализа иерархии Томаса Саати [4].

На первом этапе реализации метода определяется цель исследования, на втором этапе – задача выбора формализуется в форме иерархической структуры (три уровня: цель исследования, критерии оценки, объекты оценки (рисунок 1), на третьем этапе – проводятся парные сравнения сначала критериев, а потом объектов по каждому из критериев. На четвертом этапе реализуется математическая обработка полученных экспертных суждений. Пятый этап – определяются показатели качества экспертных оценок, шестой этап – реализуется свертка локальных показателей в глобальный обобщённый критерий, седьмой этап – качественный анализ полученных результатов.

Рассмотрим три стратегии развития предприятия: расширение ассортимента продуктовой линейки, нацеленность на больший охват аудитории посредством ценовой политики, увеличение стоимости за счет повышения качества товаров. Для проведения данного метода анализа достаточно шести оценок экспертов.

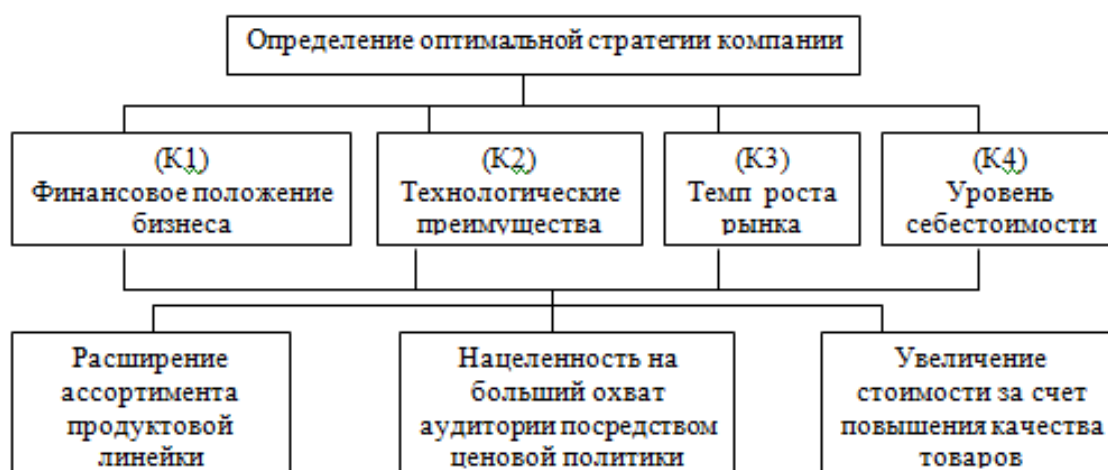


Рисунок 1. Представление задачи выбора в форме иерархии

Реализуем этапы метода. В таблице 1 представлена матрица парных сравнений и расчётная схема оценки значимости критериев.

Таблица 1. Оценка значимости критериев

	Финан- совое положение бизнеса	Техноло- гические преиму- щества	Темп роста рынка	Уровень себесто- имости	Среднее геомет- рическое	Нормиро- ванная оценка	λ макси- мальная
Финансовое положение бизнеса	1	9	5	7	4,21	0,67	0,97
Технологические преимущества	1/9	1	5	3	1,14	0,18	1,89
Темп роста рынка	1/5	0,20	1	5	0,67	0,11	1,18
Уровень себестоимости	1/7	1/3	1/5	1	0,31	0,05	0,01
Сумма	1,45	10,53	11,20	16,00	6,33	1,00	4,04

Рассчитаем оценку качества экспертных суждений – отношение согласованности (далее по тексту – ОС). Отношение согласованности равно индексу согласованности, деленному на случайную согласованную величину, которая является постоянной и равна при данной размерности матрицы 0,9. Критическим значением для отношения согласованности является 10%. (ОС должно быть менее 10%). В данном случае это условие соблюдается (ОС = 0,017). Это означает, что полученные оценки согласованы и не подлежат пересмотру.

Далее проведем оценку рассматриваемых стратегий по каждому из критериев и синтезируем глобальную оценку и зафиксируем в таблице 2.

Таблица 2. Синтез глобальных приоритетов

Рассматриваемые стратегии	Весовые данные критериев				Сумма:
	Финансовое положение бизнеса	Технологические преимущества	Темп роста рынка	Уровень себестоимости	
	0,66	0,18	0,11	0,05	
Расширение ассортимента продуктовой линейки	0,25	0,4	0,2	0,15	0,27
Нацеленность на больший охват аудитории посредством ценовой политики	0,15	0,35	0,4	0,1	0,21
Увеличение стоимости за счет повышения качества товаров	0,4	0,2	0,3	0,1	0,34

Как видно из данных, представленных в таблице 2, лидирующей стратегией является предложение увеличения стоимости за счет повышения качества товаров. На втором месте – стратегия по расширению ассортимента продуктовой линейки и на третьем - нацеленность на больший охват аудитории посредством ценовой политики.

В результате опроса менеджеров среднего и высшего звена рассматриваемой компании выяснилось, что согласно процедуре многокритериальной экспертной оценки стратегия развития ОАО ПКК «Весна» должна быть направленной на повышение качества выпускаемых товаров.

Следовательно, данное исследование показало, что применение модели многокритериального оценивания вариантов стратегий развития компании является актуальным. Проведенный анализ системы стратегического управления позволил обосновать конструктивный подход к формированию модели стратегического управления парфюмерно-косметического предприятия, основанный на следующих принципах:

1) корпоративные интересы парфюмерно-косметических предприятий должны быть представлены ростом рыночной стоимости компании и являются составной частью общественных интересов;

2) стратегическое управление парфюмерно-косметическими предприятиями должно быть ориентировано на повышение качества производимой продукции.

Список использованных источников:

1. Ковалев, А.И. Анализ финансового состояния предприятия [Текст] / А. И. Ковалев, В.П. Привалов. — М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. — 139 с.

2. Томсон-мл, А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томсон-мл, А. Д. Стрикленд; пер. с англ. — 12-е издание: — М.: Изд. дом «Вильямс», 2002.

3. Горбачёва А.Н., Богданова Е.Е., Цапенко М.В. Обзор конструктивных методов многокритериального оценивания сложных социально-экономических систем // Проблемы экономики современных промышленных комплексов. Финансирование и кредитование в экономике России: методологические и практические аспекты: сб. ст. XII Всерос. науч.-практ. конф. / под ред. Д.А. Новикова – Самара: Изд-во СамНЦ РАН, 2017. с. 17 - 21.

4. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий. – М.: Радио и Связь, 1993.

**ИССЛЕДОВАНИЕ ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТИ ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ
ИНВЕСТИЦИОННОГО ПРОЕКТА РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММНОГО
ПРОДУКТА**

К.В. Суркова

Научный руководитель О.В. Павлов

В данной статье проводится исследование чувствительности денежных потоков инвестиционного проекта разработки программного продукта (ПП)