

Шокирова Шахлохон Аъзамовна
ассистент кафедры инженерная экономика и менеджмент,
ПИТТУ, Республика Таджикистан, г.Худжанд

**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ И ОЦЕНКА ЕГО
ЭФФЕКТИВНОСТИ**

Аннотация: В статье рассмотрена оценка эффективности стратегии развития с помощью метода анализа иерархии. Рассмотрены шаги построения МАИ с использованием шкалы Саати. Приведена шкала относительной предпочтительности факторов Саати, матрица парных сравнений n-го уровня, а также формулы с помощью которых можно определить согласованность проведенного анализа.

Ключевые слова: стратегия развития, оценка, метод анализа иерархий, решение, приоритет, шкала, матрица, отношение согласованности, индекс согласованности.

Shokirova Shahlokhon Azamovna
Assistant of the Department of Engineering Economics and
Management,
PITTU, Republic of Tajikistan, Khujand

**ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY AND ESTIMATION
OF ITS EFFICIENCY**

Abstract: The article examines the assessment of the effectiveness of the development strategy using the hierarchy analysis method. The steps of constructing the MAI using the Saaty scale are considered. The scale of the relative preference of the Saaty factors, the matrix of paired comparisons of the n-th level, as well as formulas with the help of which one can determine the consistency of the analysis, are presented.

Key words: development strategy, assessment, hierarchy analysis method, decision, priority, scale, matrix, consistency relation, consistency index.

Одной из актуальных и дискуссионных проблем разработки стратегии предприятия, которая не описана в книгах по стратегическому менеджменту в полной мере, остается ее оценка.

Проведенный анализ показал, что, в основном, представленные в современной экономической литературе способы оценки эффективности реализации стратегии представляют собой традиционные методы финансово-экономического анализа деятельности предприятия, базирующиеся на данных бухгалтерской и финансовой отчетности и представляющие собой расчет множества показателей, характеризующих различные сферы деятельности предприятия [2,3,4,6]. На наш взгляд, данный подход не является достаточно эффективным, поскольку результат такой оценки – множество частных показателей, не позволяющих сделать однозначный вывод о стратегическом управлении предприятием в целом.

На наш взгляд, в качестве метода формирования эффективных стратегий развития предприятия может выступить метод анализа иерархий (МАИ).

Метод анализа иерархий (МАИ) – математический инструмент системного подхода к сложным проблемам принятия решений. МАИ не предписывает лицу, принимающему решение (ЛПР), какого-либо «правильного» решения, а позволяет ему в интерактивном режиме найти такой вариант (альтернативу), который наилучшим образом согласуется с его пониманием сути проблемы и требованиями к ее решению [7].

Наибольшую вероятность совпадения полученного ранжирования с исходным имеет в порядке убывания следующие шкалы:

- логистическая шкала;
- шкала Саати;

- шкала Брука.

Построению модели МАИ включает следующие шаги:

Первый шаг МАИ — построение иерархической структуры, объединяющей цель выбора, критерии, альтернативы и другие факторы, влияющие на выбор решения. Построение такой структуры помогает проанализировать все аспекты проблемы и глубже вникнуть в суть задачи. Общее построение иерархий и декомпозиция представлена в таблице 1:

Таблица 1. Общее построение иерархий и декомпозиция

Общая иерархия системы	Ограничения и силы окружающей среды	Перспектива (акторы)	Цели акторов	Возможные действия	Исходы	Результирующий исход
Иерархия для конфликта	Ограничения	Актеры	Цель	Возможные действия	Исходы	Компромисс или устойчивый исход
Прямое или проектируемое планирование	Возможные организационные действия в настоящее время →	Другие актеры →	Цели других акторов →	Возможные действия →	Сценарии →	Логическое будущее ↓
Обратное или идеализированное планирование	↑ Ответные возможные организационные действия	← Другие актеры	← Цели других акторов	← Возможные действия других акторов	← Сценарии	← Желательное будущее
Анализ стоимость – эффективность	Критерии	Подкритерии	Цели	Возможные действия	Выборы	Лучший выбор или смесь
Выбор капиталовложений	Уровень риска	Основные силы	Критерии	Сферы задач	Характерные проекты	
Прогнозирование	Уровень риска	Основные силы	Критерии	Сферы задач	Категории	

Следующий этап предполагает проведение оценки относительной значимости каждого элемента иерархической структуры по отношению к вышестоящему уровню иерархии, при этом значимость интерпретируется как вклад в достижение общей цели. Оценка проводится с помощью сравнения пар альтернатив определенного уровня с другими элементами этого же уровня. Для проведения парных сравнений используется шкала относительной предпочтительности факторов Саати которая приведена в таблице 2:

Таблица 2. Шкала предпочтительности факторов Саати

Степень важности	Определение	Объяснение
1	Одинаковая значимость	Два действия вносят одинаковый вклад в достижение цели
3	Некоторое преобладание значимости одного действия перед другим (слабая значимость)	Опыт и суждение дают лёгкое предпочтение одному действию перед другим

5	Существенная или сильная значимость	Опыт и суждение дают сильное предпочтение одному действию перед другим
7	Очень сильная или очевидная значимость	Предпочтение одного действия перед другим очень сильно. Его превосходство практически явно.
9	Абсолютная значимость	Свидетельство в пользу предпочтения одного действия другому в высшей степени предпочтительны
2,4,6,8	Промежуточные значения между соседними значениями шкалы	Ситуация, когда необходимо компромиссное решение

Данная шкала позволяет преобразовать мнения экспертов о сопоставимости различных факторов в количественные показатели и составить матрицу парных сравнений которая представлена в таблице 3:

Таблица 3. Матрица парных сравнений n-го уровня

	A ₁	A ₂	...	A _n
A ₁	1	a ₁₂	...	a _{1n}
A ₂	a ₂₁	1	...	a _{2n}
...	1	...
A _n	a _{n1}	a _{n2}	...	1

На основании построенных матриц происходит расчет векторов приоритетов, или весовых коэффициентов, характеризующих сравнительную значимость оцениваемых элементов по каждому уровню иерархической структуры. Для обеспечения объективности оценки необходимо определять согласованность проведенного анализа. Это возможно сделать с помощью следующих показателей:

1.ИС – индекс согласованности

$$ИС = \frac{n_{\max} - n}{n - 1} \quad (1)$$

где: n – общее количество показателей;

n_{max} – максимальное значение показателя.

2.ОС – отношение согласованности

$$ОС = \frac{ИС}{СИ} \quad (2)$$

где: ИС – индекс согласованности;

СИ – случайный индекс, представляющий собой индекс согласованности обратносимметричной матрицы, сгенерированной случайным образом по специальной шкале от 1 до 9, с соответствующими обратными величинами элементов.

Полученные оценки можно считать согласованными, если значение показателя «отношение согласованности» не превышает 10%. Если отношение согласованности больше 0,1, то экспертное суждение требует переоценки.[5]

Библиографический список

1. Кушербаева В.Т. Теоретическое и статистическое исследование методов принятия решений с использованием алгоритма случайного поиска [Текст] : автореф. дисс. канд. физ.-мат. наук. – СПб., 2011. – 16 с.-8
2. Лысенко Д.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. М.: ИНФРА-М, 2013. 320 с.
3. Макаренко М.В., Малова И.И. Системы показателей, модели и подходы к оценке деятельности предприятия. Режим доступа: http://www.edit.muh.ru/content/mag/trudy/12_2008/04.pdf
4. Маркарьян Э.А., Герасименко Г.П., Маркарьян С.Э. Экономический анализ хозяйственной деятельности. М.: КноРус, 2013. 536 с.
5. Саати Т.Л. Принятие решений. Метод анализа иерархий [Текст] / Т.Л. Саати. – М. : Радио и связь, 1989. – 316 с
6. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК. М.: ИНФРА-М, 2012. 654 с.
7. Шикин Е.В. Математические методы и модели в управлении [Текст] / Е.В. Шикин, А.Г. Чхартишвили. – М. : Дело, 2000. – 440 с