

МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ДИАГНОСТИКИ КРИТИЧЕСКИХ СОСТОЯНИЙ ОРГАНИЗАЦИИ

**Ю. Л. РАСТОПЧИНА
Н. П. ЗАЙЦЕВА**

*Белгородский
государственный
университет*

*e-mail:
rastopchina@bsu.edu.ru*

Стратегическое управление рассматривается как инструмент обеспечения устойчивого функционирования организации. Обобщены подходы к организации стратегического выбора, разработана система стратегических альтернатив организации на разных стадиях жизненного цикла, приведены критерии экономического обоснования направлений стратегического развития организации. Основное внимание уделяется разработке методических основ формирования стратегии организаций, учитывающей теорию жизненных циклов.

Ключевые слова: стратегия, кризис, жизненный цикл организации, стратегическая альтернатива, модель.

Теория жизненного цикла организации (предприятия) позволяет утверждать, что, начиная с этапа зарождения, любая организация должна ставить перед собой задачу «адаптивности» к внешней окружающей динамичной среде.

Можно выделить три альтернативных направления деятельности организации, при этом следует отметить, что развитие организации как процесс изменения ее состояния может происходить по направлениям: прогресс («прогресс – движение вперед, характеризующееся переходом от низшего к высшему, от менее совершенному к более совершенному»); рост («рост – усиление, укрепление, совершенствование в процессе развития»); регресс («регресс – упадок в развитии чего-либо, движение назад»).

Однако основной причиной пересмотра стратегий является рост организации. Период, когда организация становится достаточно большой, наиболее опасен для предпринимателя. Изменения экстенсивного роста дают лишь количественные перемены, которые, накапливаясь, затрудняют функционирование системы. И тогда происходит качественный скачок – внедрение новых стратегий и технологий, – который либо открывает организации новые перспективы, либо отбрасывает ее на ранний этап развития и выживания. Стратегии, принимаемые в этот период, имеют преимущественно внутреннюю направленность.

В реальной действительности экономический рост и развитие организаций проявляются не в чистом виде, изолированно, а во взаимном проникновении и дополнении друг друга в едином процессе простого и расширенного воспроизводства.

Все вышеуказанные положения свидетельствуют о том, что с помощью реализации соответствующей стратегии осуществляется управление жизненным циклом организации (ЖЦО). Руководство может определить дальнейшую участь организации путем выбора общей стратегии (роста, стабилизации или сокращения). С другой стороны, выбор общей стратегии организации напрямую зависит от ее жизненного цикла, который характеризуется рядом показателей, описывающих внутреннее состояние объекта, а также учитывающих влияние внешних факторов.

Стратегии соответствия жизненному циклу организации приоритетно формируются исходя из набора конкурентных преимуществ. Однако с учетом степени значимости факторов стратегического управления на одной ступени с конкурентными преимуществами должна стоять и система отслеживания адекватности окружающей среде. Незнание тенденций развития окружения организации, в конце концов, порождает «хаосную» ситуацию, которую Д. Миллер назвал «парадоксом Икара» [1, с. 52].



Д. Миллер считает, что многие выдающиеся организации современности допускают ту же самую ошибку в своем развитии, что и мифологический Икар, становясь заложниками своих сильных сторон. Именно сильные стороны затем оказываются причиной гибели таких организаций. Он считает, что достижение успеха организациями через использование их сильных качеств порождает в таких организациях процессы специализации и роста, является причиной самоуверенности и самодовольства, появления догматических правил и ритуалов.

Анализ процесса стратегического управления и основных этапов развития организации как экономической системы позволяет нам предложить комплексную универсальную схему различных «стратегических состояний» организации, т.е. возможных направлений и изменений его деятельности на протяжении всего своего жизненного цикла (с позиций эволюционного подхода). Данная схема в общем виде может быть представлена системой векторных направлений развития (изменений) организации и является динамической моделью (схема 1.). Основное положение представленной модели следующее: в зависимости от соотношения позитивных и негативных внутренних и внешних факторов, влияющих на деятельность и результативность организации, определяется направление (\bar{G}) ее изменений.

В формализованном виде представленную динамическую модель изменений «стратегических состояний» организации за определенный промежуток времени ΔT можно представить следующим образом:

$$M_n = \{\bar{G}_n(\Delta t_1), \bar{G}_n(\Delta t_2), \bar{G}_n(\Delta t_3), \dots, \bar{G}_n(\Delta t_i)\}, \quad \Delta t_i \in \Delta T, \quad (1)$$

где $\bar{G}_n(\Delta t)$ - векторное направление n -го типа изменений организации за определенный промежуток времени Δt_i . Таким образом, векторные направления изменений (\bar{G}_n) организационной системы могут быть следующими: $\bar{G}_{орг.}$ - организация (создание); $\bar{G}_{разв.}$ - развитие; $\bar{G}_{стаг.}$ - стагнация; $\bar{G}_{дег.}$ - деградация; $\bar{G}_{рео.}$ - реорганизация; $\bar{G}_{расп.}$ - распад.

Последовательность «стратегических состояний» $X_0^{жц} - X_1^{жц} - X_4^{жц} - X_7^{жц} - X_{10}^{жц}$ представляет собой классическую поэтапность жизненного цикла организации и показывает такие фазы, как зарождение (создание, организация), развитие (рост) до стадии зрелости ($X_4^{жц}$), спад (деградация), смерть (распад). Особое значение в схеме придается состоянию $X_7^{жц}$, так как именно в этот момент от деятельности топ-менеджеров зависит: «Будет ли организация существовать в дальнейшем, либо она – на пути к банкротству?»

Представленная схема позволяет наглядно увидеть «жизненную необходимость» стратегического управления и стратегического анализа возможных состояний организации с целью прогнозирования ее будущего и возможности устранения дестабилизирующих факторов среды. Необходимость перехода к новой стратегии означает, что организация и ее различные компоненты (подразделения, отделы, группы и т.д.) должны выполнять задачи, которые отличаются от тех, что они делали раньше. Обычно осуществление изменений предполагает продвижение организации к определенному желаемому будущему состоянию.

Циклическая тенденция развития организации характеризуется периодическим наступлением критических состояний (кризисов) – точек перехода из одной стадии жизненного цикла в другую. В отечественной литературе достаточно часто отождествляются понятия «кризис» и «банкротство». Банкротство есть крайняя форма кризисного состояния организации. За время от момента фиксации кризиса до начала банкротства организация способно восстановить платежеспособность.

Кризис, в свою очередь, имеет множество признаков и оттенков. Однако исследования в этой области давно установили, что в той или иной степени каждый из них попадает под определенные характеристики. Слово *krisis* (греч.) означает перелом, любое качественное изменение процесса, переход от существующего положения к другому, существенно отличающемуся по основным параметрам.

Вообще возникновение различных кризисных явлений присуще этапам жизненного цикла организации и не может рассматриваться как некий феномен, так как представляет собой обязательную составляющую пути развития. Еще А.Смит, рассматривая жизнь организаций, пришел к выводу, что эта жизнь существует как минимум в двух состояниях, расставленных во времени – это «прогресс» и «регресс» [1, с. 74].

Данные кризисные точки можно назвать бифуркационными точками – критическими пороговыми точками неравновесной системы, в момент которых невозможно предсказать дальнейшее направление в развитии этой системы. Вблизи точки бифуркации экономика организации чутко реагирует на все воздействия: даже малые флуктуации могут вызвать серьезные изменения в развитии организации.

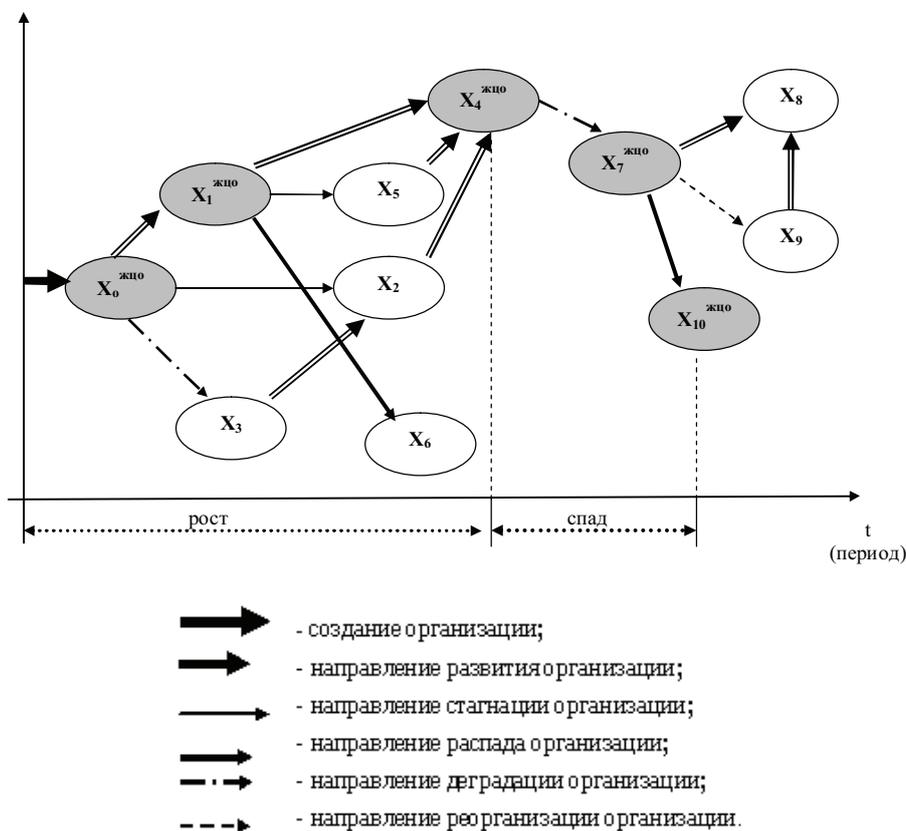


Схема 1. Теоретическая модель изменения «стратегических состояний» организации

На всех этапах стратегического развития организации внимание его руководства должно быть сосредоточено на своевременном «улавливании» сигналов, свидетельствующих о возможном ухудшении положения организации (тенденции спада). При обнаружении опасных сигналов необходимо провести диагностику экономики организации, выявить причины ухудшения и разработать тактические и стратегические мероприятия по улучшению работы организации, не затягивая с их реализацией, т.к. замедленная реакция приводит к опасности возникновения дополнительных финансовых потерь, что еще более ухудшит положение организации.

При появлении тенденции спада необходимо корректировать стратегию уже с учетом наступления в скором будущем кризисных явлений – точек бифуркации. В



идеале нужно стремиться к тому, чтобы кризисная «яма» была более пологой и менее глубокой, то есть спад длился бы недолго и не был бы велик по амплитуде. Практическая польза от модели жизненного цикла организации заключается в том, что она может прогнозировать возникновение кризиса еще задолго до него.

При этом основным недостатком теории жизненного цикла является то обстоятельство, что с ее помощью реально никогда нельзя хотя бы приблизительно указать момент наступления кризиса. С ее помощью можно лишь сказать, может случиться кризис или не может, и то с высоким риском ошибки (кризис, поразивший организацию, может и не смениться подъемом) [2, с. 29].

Профилактика (предотвращение) кризисных явлений в системе стратегического управления рассматривается как комплекс взаимосвязанных мероприятий от ранней диагностики кризиса до мер по его преодолению. В нормальной, некризисной ситуации диагностика кризисного состояния является инструментом контроля. В кризисной ситуации помимо контрольной функции диагностика является своеобразной «системой сигнализации», предупреждающей об опасностях для бизнеса на ранних стадиях их возникновения.

В задачу системы диагностики организации входит не только распознавание кризиса, но и процедура мониторинга деятельности организации (непрерывного процесса фиксации результатов деятельности организации и сравнение их с запланированными показателями), которая требует более глубокого и детального анализа элементов структуры экономики организации, прогнозирования изменения состояния внешней и внутренней среды, составления сценариев развития экономики организации, выявления и использования внутренних резервов.

В современных условиях теория управления развитием организации, и в частности процедура диагностики и мониторинга кризисных явлений в организации невозможна без применения методов экономико-математического моделирования. Моделирование в исследованиях позволяет оценить динамику развития любой экономической системы, которая на сегодняшний день сложна, многомерна, противоречива; выявляет устойчивые и неустойчивые, существенные и несущественные факторы, взаимосвязи и тенденции. К тому же использование методов моделирования позволяет выявить количественное влияние ряда факторов на выбор стратегии [4, с. 116].

Однако на сегодняшний день процесс стратегического управления формализован слабо и недостаточно хорошо очерчена трансформация «стратегического видения развития» организации в конкретные шаги. Отсутствие четкого описания процедуры выработки управленческих решений на всех стадиях управления связано с условиями неопределенности, имеющими место при любых видах предпринимательской деятельности. Неопределенность управленческой деятельности проявляется под воздействием целого ряда причин, в которых выделяют внешние и внутренние. Решение задачи определения рациональной структуры управления организацией осуществляется с помощью построения модели. Моделирование (в частности, построение имитационных моделей) позволяет представить процесс эволюции системы любой сложности с сохранением динамики функционирования, обеспечивает возможность прогнозирования состояния системы на любой отрезок времени в условиях недостаточной исходной информации и неопределенности функционирования системы, и, наконец, в условиях, когда невозможна достаточно полная формализация процесса. Наличие динамической имитационной модели, отражающей взаимосвязь и взаимообусловленность принимаемых решений, процессов и результатов производственно-хозяйственной деятельности способствует пониманию сложной системы стратегического управления на практике.

Построение формализованной модели связано с целевой установкой организации достижения благоприятных значений параметров, совокупность которых определяет степень соответствия поставленной стратегической цели. При этом модель должна отражать динамику параметров, характеризующих функционирование орга-



низации в конкурентной среде, во времени и взаимообусловленность решений, процессов и результатов производственно-хозяйственной деятельности организации.

Одной из предпосылок формирования модели является то, что создание конкурентных преимуществ и повышение эффективности деятельности организации сопровождается структурными изменениями, которые находят отражение в совокупности приоритетов в росте экономических показателей, т.е. в их пропорциях.

В целом алгоритм формализации модели диагностики и прогнозирования кризисных состояний организации (с учетом фазового развития) может быть представлен через следующие этапы:

1. *Определение характеристик состояния объекта (организации) – абсолютных экономических показателей, оказывающих влияние на результаты его деятельности.*

С помощью экспертного или логического метода определяется состав показателей, характеризующих экономику и деловую активность организации. Отметим, что фундаментом оценки экономической активности организации с учетом условий интенсивного типа развития являются, например, такие показатели как чистая прибыль, прибыль от продаж, выручка от реализации, себестоимость реализованной продукции, работ, услуг, а также показатели, характеризующие эффективность использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

2. *Оценка действующей финансово-экономической стратегии организации на основе ранжирования темпов роста, определенных по выявленным характеристикам.*

Данный этап позволяет определить экономическую активность организации в определенном периоде времени и направление его развития (с оценкой отклонений от намеченной стратегии). Реализация этой задачи состоит в измерении степени соответствия фактической структуры показателей нормативной структуре и в целом может быть выполнена через следующие действия:

– определение цепных темпов роста по выделенным показателям экономической активности организации:

$$T_p = \frac{y_i}{y_{i-1}} \cdot 100\%, \quad (2)$$

где y_i - текущий уровень показателя; y_{i-1} - предшествующий уровень показателя; – составление нормативной структуры (нормативного ряда) темпов роста (Т) показателей развития организации [3, с. 89]:

$$T_1 < T_2 < T_3 < T_4 < T_5 < T_6 < T_7$$

где: T_1 – трудовые затраты (заработная плата);

T_2 – затраты на НИОКР;

T_3 – полная себестоимость товарной продукции;

T_4 – материальные затраты;

T_5 – собственные оборотные средства (чистый оборотный капитал);

T_6 – совокупный капитал организации (собственный и заемный капитал);

T_7 – выручка от реализации.

Из этого нормативного ряда следует, что самым ограничивающим показателем являются темпы роста трудовых затрат, а самым высоким – темпы роста выручки, т.е. результирующие показатели должны расти большими темпами по сравнению с показателями, отражающими темпы роста ресурсов.

– определение степени соответствия нормативного ряда показателей (НРП) и фактического ряда (ФРП) показателей с помощью коэффициента корреляции ранга Спирмэна:

$$\rho = 1 - \frac{6 \cdot \sum d_i^2}{n \cdot (n^2 - 1)}, \quad (3)$$



где $\sum d_i^2$ – сумма квадратов разностей рангов показателей в ряду, n – количество рангов в ряду.

На основе определенного рангового коэффициента корреляции Спирмэна делаются выводы о соответствии направления развития организации выбранной стратегии:

$r > 0$ – организация развивается согласно намеченной стратегии (отсутствие проявления кризиса);

$r < 0$ – вероятность проявления кризиса и отклонения в стратегическом развитии организации.

3. *Определение относительных показателей финансового состояния организации (с учетом рекомендуемых критериев) на базе выделенных абсолютных показателей экономической активности.*

Данная процедура формализации позволяет выявить фазу жизненного цикла организации и обнаружить сигналы о приближении кризиса в стратегическом развитии. Наиболее приемлемые относительные величины представлены в табл. 1.

Таблица 1

Показатели финансового состояния организации

Показатель	Характеристика	Рекомендованные российскими экспертами значения
Коэффициент текущей ликвидности	Отношение наиболее ликвидной части оборотных средств (денежных средств, дебиторской задолженности, краткосрочных финансовых вложений) к краткосрочным обязательствам	0,6 – 1,0
Коэффициент абсолютной ликвидности	Показывает, какая доля краткосрочных долговых обязательств может быть погашена немедленно за счет денежных средств и их эквивалентов в виде рыночных ценных бумаг и депозитов.	0,2 – 0,25
Коэффициент покрытия	Отношение оборотных средств к краткосрочным обязательствам	1,0 – 2,0 (3,0)
Коэффициент маневренности собственных источников	Отношение собственных оборотных средств к сумме собственных источников	$\leq 0,5$
Коэффициент автономии	Отношение собственных средств компании к валюте баланса	0,5 – 0,8
Коэффициент финансовой устойчивости	Отношение итога собственных и долгосрочных заемных средств к валюте баланса	0,8-0,9
Коэффициент финансового риска	Показывает сколько заемных средств компания привлекла на рубль собственных	$< 0,7$
Коэффициент Обеспеченности оборотного капитала собственными источниками	Отношение собственных оборотных средств к оборотным активам	$> 0,1$
Коэффициент рентабельности собственного капитала (ROE)	Отношение балансовой прибыли к собственному капиталу	$> 1/3$ учетной ставки ЦБ РФ
Коэффициент эффективности инноваций	Отношение прибыли от внедрения инноваций к затратам на НИОКР	> 0

4. *Многомерное распознавание состояний организации, различающихся средними величинами (многомерные (векторные) наблюдения).* Рассчитанные относительные показатели в дальнейшем используются в целях обобщающей оценки состояния организации. Для этого возможно применение статистических методов распознавания состояния организации, в частности одномерного или многомерного распознавания

состояний, различающихся средними величинами. В данном исследовании для стратегического анализа организации более оптимальным является метод многомерного распознавания состояний (многомерные (векторные) наблюдения).

Процедура данного метода может быть представлена следующими тремя этапами:

– этап обучения, включающий

а) оценку векторов средних a_1 и a_2 (см. формулы (4) и (5)), характеризующих многомерные наблюдения, принадлежащие одному из двух состояний – кризис или не кризис

$$\bar{a}_1 = \frac{1}{m_1} \sum_{i=1}^{m_1} \bar{x}_i^{(1)}, \quad (4)$$

где $x_i^{(1)}$ – значения относительных экономических показателей, характеризующих деловую активность преуспевающих организаций,

m_1 – количество преуспевающих организаций отрасли, на базе которых будет проводиться сравнительный анализ исследуемых организаций (объем обучающих выборок).

$$\bar{a}_2 = \frac{1}{m_2} \sum_{i=2}^{m_2} \bar{x}_i^{(2)}, \quad (5)$$

где $x_i^{(2)}$ – значения относительных экономических показателей, характеризующих деловую активность кризисных организаций;

m_2 – количество кризисных организаций, на базе которых будет проводиться сравнительный анализ исследуемых организаций (объем обучающих выборок).

б) оценку ковариационных матриц M_1 и M_2 (см. формулы (6) и (7)) с дальнейшей оценкой общей ковариационной матрицы M (формула (8))

$$M_1 = \frac{1}{m_1 - 1} \sum_{i=1}^{m_1} (\bar{x}_i^{(1)} - \bar{a}_1)(\bar{x}_i^{(1)} - \bar{a}_1)^T, \quad (6)$$

где знак T означает операцию транспонирования.

$$M_2 = \frac{1}{m_2 - 1} \sum_{i=1}^{m_2} (\bar{x}_i^{(2)} - \bar{a}_2)(\bar{x}_i^{(2)} - \bar{a}_2)^T, \quad (7)$$

$$M = \frac{1}{m_1 + m_2 - 2} (m_1 M_1 + m_2 M_2), \quad (8)$$

– этап принятия решения. Данный этап позволяет определить значение логарифма правдоподобия $\ln L$ (см. формулу (9))

$$\ln L = \frac{n}{2} (a_1 - a_2)^T M^{-1} \left[\frac{2}{n} \sum_{i=1}^n x_i - (a_1 + a_2) \right], \quad (9)$$

где n – количество исследуемых организаций (объем контрольной выборки).

На основе результатов $\ln L$ можно сделать соответствующие выводы:

если $\ln L > 0$ – свидетельство о том, что исследуемая организация является преуспевающей и далека от кризисного состояния,

если $\ln L < 0$ – исследуемая организация находится в кризисном состоянии.

– этап оценки достоверности диагностики (вычисления ошибок распознавания первого рода α (см. формулы (10), (11), (12) и (13)); расчет гарантированной достоверности распознавания D)



$$\alpha = F\left(\frac{d}{\lambda_1}\right)F\left(-\frac{d}{\lambda_2}\right) + F\left(-\frac{d}{\lambda_1}\right)F\left(\frac{d}{\lambda_2}\right) + \left[\frac{1}{\sqrt{2\pi}} \frac{\lambda_1 \lambda_2}{d(\lambda_1^2 - \lambda_2^2)}\right] \cdot \left[\lambda_2 \exp\left\{-\frac{d^2}{2\lambda_1^2}\right\}\right] \cdot \left[F\left(\frac{d}{\lambda_2}\right) - F\left(-\frac{d}{\lambda_2}\right)\right] - \left[\lambda_1 \exp\left\{-\frac{d^2}{2\lambda_2^2}\right\}\right] \cdot \left[F\left(\frac{d}{\lambda_1}\right) - F\left(-\frac{d}{\lambda_1}\right)\right], \quad (10)$$

где d^2 – скалярная величина – расстояние Махаланобиса,

λ_1 и λ_2 – величины, выраженные через объемы контрольных n и обучающих m выборок,

$F(x)$ – табулированный интеграл Лапласа.

$$d^2 = (\hat{a}_1 - \hat{a}_2)^T \hat{M}^{-1} (\hat{a}_1 - \hat{a}_2), \quad (11)$$

$$\lambda_1^2 = \frac{1}{m_1} + \frac{1}{m_2}, \quad (12)$$

$$\lambda_2^2 = \frac{1}{m_1} + \frac{1}{m_2} + \frac{4}{n}. \quad (13)$$

Наиболее важным при диагностике кризисного состояния организации является обеспечение ее гарантированной и достаточно высокой достоверности. Результирующая достоверность распознавания D определяется по формуле:

$$D = 1 - \alpha. \quad (14)$$

Рассмотренная процедура практической диагностики состояния организации характеризует моментную (единовременную) оценку, которая дает результат в течение короткого периода времени. Менеджеру важно иметь факты не только наличия или отсутствия кризиса, ему необходима информация о динамике состояния организации. Отслеживая изменения обобщенного показателя состояния организации – оценки логарифма отношения правдоподобия $\ln L(t)$ во времени, можно узнать насколько близко или далеко находится организация от кризиса. В этом состоит смысл непрерывной диагностики. Для исследования поведения функции $\ln L(t)$ пригодны различные методы анализа основной тенденции (тренда), в частности может быть осуществлено прогнозирование – экстраполяция тренда. Необходимо отметить, что функция $\ln L(t)$ определена при $t \geq 0$ и может принимать любые положительные и отрицательные значения. При этом если $\ln L(t) < 0$, то в данный момент времени имеет место кризис, если $\ln L(t) > 0$, то состояние предприятия нормальное. $\ln L(t) = 0$ – характеризует «порог», ниже которого определяется кризис.

О тенденции развития бизнеса можно судить по тому, какой характер имеет функция: возрастающий, что свидетельствует о том, что оно находится на стадии подъема, или убывающий, что говорит о тенденции спада. Еще точнее: если производная

$\frac{d \ln L(t)}{dt} < 0$, то имеет место спад, если $\frac{d \ln L(t)}{dt} > 0$, то наблюдается подъем.

При ситуации равенства нулю производной $\frac{d \ln L(t)}{dt} = 0$ фиксируется равномерное развитие.

Наблюдение по t можно начинать с любого момента t_k . Важно лишь проведение измерений $\ln L(t)$ через равные промежутки времени Δt (месяц, квартал, год).

При наблюдении по t с момента создания организации функция $\ln L(t)$ фактически будет соответствовать кривой жизненного цикла организации.

Таким образом, процедуру выявления кризисных состояний организации необходимо дополнить определением логарифма отношения правдоподобия $\ln L(t)$ во времени (формула 15).

$$\ln L(t) = \frac{n}{2} (a_1 - a_2)^T M^{-1} \left[\frac{2}{n} \bar{X}_k - (\bar{a}_1 + \bar{a}_2) \right], \quad (15)$$

где \bar{X}_k – вектор рассматриваемых величин, характеризующих деятельность организации за k -период

5. Прогнозные оценки финансово-экономического положения организации. Для определения направления стратегического развития организации в будущем возможно применение метода аналитического выравнивания ряда выявленных на первом этапе характеристик деловой активности организации (трендовые модели), что позволит в дальнейшем применить данные прогнозные оценки в расчетах «будущих» относительных показателей финансового состояния организации. Важным этапом экстраполяции тренда является выбор оптимального вида функции, описывающей эмпирический ряд (ряд характеристик деловой активности организации) с дальнейшим расчетом параметров этой функции.

Для оценки вероятности наступления кризисных состояний в будущем возможно также применение метода многомерного распознавания состояний организации (этап 4), при этом в качестве анализируемых показателей диагностики кризисных явлений принимаются прогнозные значения относительных показателей финансово-экономического положения организации. Для более полного анализа финансово-экономического положения организации рекомендуется построение многофакторной регрессионной модели прибыли организации (как основного результата экономической активности) от выбранных характеристик. Используя данную регрессионную модель, можно оценить прибыль в будущем, учитывая трендовые модели составляющих. Кроме того, возможно определение «будущих» показателей рентабельности, что также позволит сделать выводы о стратегическом развитии организации. Данная методика может быть рекомендована в качестве фундамента при формировании признакового пространства процесса диагностики критических состояний организации. Также при создании признакового пространства в качестве обучающих организаций (фирм) m_1 и m_2 возможно участие любых фирм различных отраслей и сфер деятельности. Однако это требует дополнительного учета и анализа факторов внешней среды (мезо-, макро- и мегасреды). В пределах одной отрасли и одного региона влияние надотраслевых факторов инвариантно относительно организаций, осуществляющих свой бизнес в этой отрасли и на этой территории.

Обобщая изложенный материал, можно сказать, что предлагаемая методика дает высшему руководству организации возможность оценивать проявление кризисных состояний и своевременно предпринимать меры по их ликвидации.

Литература

1. Анфилатов, В. С., Емельянов А. А., Кукушкин А. А. Системный анализ в управлении [Текст] / Под ред. А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 368 с.
2. Велесько, Е.И., Логинов П.П. Экономико-математическое обоснование общей задачи стратегического управления на предприятии [Текст] / Велесько Е.И., Логинов П.П. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – №5.- С.28-34
3. Давнис, В.В. Прогноз и стратегический выбор [Текст] / В.В. Давнис, Е.К. Нагина, В.И. Тинякова, В.А. Ищенко. – Воронеж: Изд-во ВГУ, 2004. – 209 с.
4. Емельянова, А.А., Власова, Е.А., Дума Р.В. Имитационное моделирование экономических процессов [Текст] / Емельянова А.А., Власова Е.А. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 368 с.



5. Ефимова, О.В. Как анализировать финансовое положение предприятия? (практическое пособие) [Текст] / Ефимова О.В. – Москва, Бизнес – школа “Интел – Синтез”, 1994.

6. Фомин, Я.А. Диагностика кризисного состояния предприятия [Текст] / Я.А. Фомин, – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 349 с.

MODELLING OF PROCESS OF DIAGNOSTICS CRITICAL CONDITIONS OF THE ORGANIZATION

J. L. RASTOPCHINA
N. P. ZAITSEVA

Belgorod State University

e-mail:
rastopchina@bsu.edu.ru

Strategic management is considered as the tool of maintenance of steady functioning of the organisation. Approaches to the organisation of a strategic choice are generalised, the system of strategic alternatives of the organisation at different stages of life cycle is developed, criteria of an economic substantiation of directions of strategic development of the organisation are resulted. The basic attention is given to the working out of methodical bases of formation of strategy of the organisations considering the theory of life cycles.

Key words: strategy, crisis, life cycle of the organisation, strategic alternative, model.