

---

---

## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО БИЗНЕСА

Мезенцева Е.С.

*Обоснована необходимость применения процедур стратегического управления предприятиями малого бизнеса с целью повышения их конкурентоспособности в экономике региона. Процесс стратегического управления представлен как система социально-экономических отношений между предприятием и его внешним окружением. Рассмотрены особенности развития малого производственного бизнеса в регионах России в целом и в Свердловской области, в частности. Сформулированы направления совершенствования стратегического развития малого бизнеса на основе его взаимодействия с государством, субъектами инфраструктуры и крупным бизнесом.*

Современные тенденции экономического развития в России характеризуются резким усилением действия факторов риска, что обусловлено несколькими группами причин. Первая группа связана с расширением хозяйственной самостоятельности субъектов экономики при недостаточной культуре контрактных отношений. Вторая группа причин связана с разрывом связей между деловыми партнерами. Третья группа связана с развитием и массовым освоением новых технологий, создающих условия для появления новых конкурирующих предприятий, товаров и услуг и облегчающих им преодоление конкурентных барьеров. Перечисленные тенденции особо остро проявляются в развитии малого предпринимательства в регионах. Учитывая сказанное, в современных условиях важное место занимает риск снижения конкурентоспособности предприятия, который возникает вследствие отказа потребителей покупать его продукцию. Одна часть этого риска связана непосредственно с процессами производства и обращения товаров, правовыми их моментами, другая же – с текущим состоянием и динамикой развития рыночной конъюнктуры.

В современной ситуации, когда организационная среда отличается высокой сложностью и динамизмом, более всего приемлема философия стратегического управления, которая основана на предположении о невозможности с достаточной степенью достоверности предсказать долгосрочные тенденции развития. Поэтому стратегическое управление сосредотачивает внимание на методах формирования долгосрочных конкурентных преимуществ в условиях неопределенности и сложности среды [1].

Малый бизнес сопряжен с постоянным риском конкуренции. По многим причинам, к числу которых можно отнести уязвимость структуры капитала, слабость маркетинговых каналов, низкую долю рынка и пр., малые предприятия (МП) сталкиваются с более жесткой конкуренцией, чем крупные концерны [2, с. 42]. Флуктуации рынка, технологического уровня, пристрастий и ожиданий потребителей могут оказать сильнейшее влияние на малый бизнес. Он более чувствителен к проблеме финансовых потерь, нежели крупные корпорации. Ошибки при принятии стратегических решений способны привести к огромным финансовым убыткам. На основе стратегического управления названные недостатки можно минимизировать или обратить в новые возможности.

Основополагающим фактором при формировании стратегии развития предприятия в регионе является уровень его конкурентоспособности. Основными составляющими формирования стратегии повышения конкурентоспособности предприятиями региона должны стать поиск и определение конкурентных преимуществ, которые бы вы-

годно отличали конкретное предприятие от его конкурентов или предприятий с аналогичным производственным циклом и сходной выпускаемой продукцией. Риск снижения конкурентоспособности предприятия определяется факторами внешней среды, которые можно разделить на две группы – факторы макросреды и факторы микросреды, и внутренними, характеризующими потенциал данного предприятия, факторами. Для малых предприятий, действующих, в основном, в рамках регионального рынка, факторы макро- и микросреды имеют региональный уровень. Определение факторов, прогнозирование их влияния на перспективы развития того или иного вида предпринимательской деятельности является необходимым условием выживания МП. Система стратегического управления направлена на то, чтобы привести внутреннюю среду в соответствие с изменениями во внешней среде в целях повышения эффективности работы предприятия. Для МП, не имеющих возможности оказывать влияние на внешнюю среду, данный аспект является весьма важным.

Процесс стратегического управления малым предприятием в регионе, по нашему мнению, должен представлять собой не просто набор стратегических инструментов, а *совокупность определенных экономических отношений* между предприятием и его внешним окружением. Соответственно, выбор стратегии развития предприятия будет определяться особенностями социально-экономических процессов в регионе. Из наличия данной взаимосвязи вытекает необходимость усиления государственной поддержки функционирования малого бизнеса. Стратегия развития малых предприятий должна быть составным элементом механизма реализации стратегии экономического развития региона.

Рассмотрим подробнее региональные особенности развития малого бизнеса и на основе этого сформулируем стратегические направления его взаимодействия с субъектами внешней среды, включая государство и крупный бизнес. Неустойчивость внешней деловой среды, а также исторические особенности становления и развития малого бизнеса определили ряд особенностей, отличающих российские малые производственные предприятия от МП большинства зарубежных стран [3, с. 41 – 42]. Наиболее значимыми из них являются:

- совмещение в рамках одного МП нескольких видов деятельности, невозможность в большинстве случаев ориентироваться на монопродуктовую модель развития;
- стремление к максимальной самостоятельности, в то время как значительная часть зарубежных МП работает в условиях субподряда, франчайзинга;
- общий низкий технический уровень и низкая технологическая оснащенность в сочетании со значительным инновационным потенциалом;
- высокий уровень квалификации кадров малого бизнеса в связи с оттоком таких специалистов из государственного сектора экономики;
- высокая степень приспособляемости к сложной экономической обстановке, усугубляемой дезорганизацией в системе государственного управления и высокой криминализацией общества;
- недостаток квалифицированных менеджеров, низкий управленческий уровень, недостаток знаний, опыта и культуры рыночных отношений;
- неразвитость системы самоорганизации и инфраструктуры поддержки МП промышленного профиля;
- работа при отсутствии полной и достоверной информации о состоянии конъюнктуры рынка, неразвитость системы информационных, консультационных и обучающих услуг.

Наряду с проблемами, связанными с неблагоприятным воздействием факторов внешней среды, существует ряд внутренних причин в деятельности МП, препятствующих их развитию: недостаточная ориентация МП на потребности рынка и отсутствие стратегии развития; недостаточная загрузка производственных мощностей; неэффективные структуры; отсутствие у руководителей МП необходимых знаний, опыта для успешной работы в рыночных условиях, использование устаревших принципов управления; отсутствие информационной системы управления.

Данные факторы характерны как для России в целом, так и для Свердловской области в частности. Несмотря на сдерживающие факторы и отставание от показателей развитых западных стран, можно отметить, что малое предпринимательство Свердловской области развивается довольно быстрыми темпами. Количество МП за в 2002 – 2005 гг. увеличилось на 34,7% и достигло 29,1 тыс.; количество индивидуальных предпринимателей увеличилось на 16% и составило 142,3 тыс. человек. Количество МП на 10000 населения области на 01.01.2007 г. составляло 60,7 [4]. Оборот на 1 малое предприятие в 2006 г. составил 19,3 млн. рублей; инвестиции на 1 малое предприятие – 198,6 тыс. рублей. Однако, данные о распределении МП по видам экономической деятельности (рис. 1) и об объемах инвестиций свидетельствуют о низком уровне развития малого производственного бизнеса и капитальных вложений в него. Структура производимой ими продукции показана на рис.2.

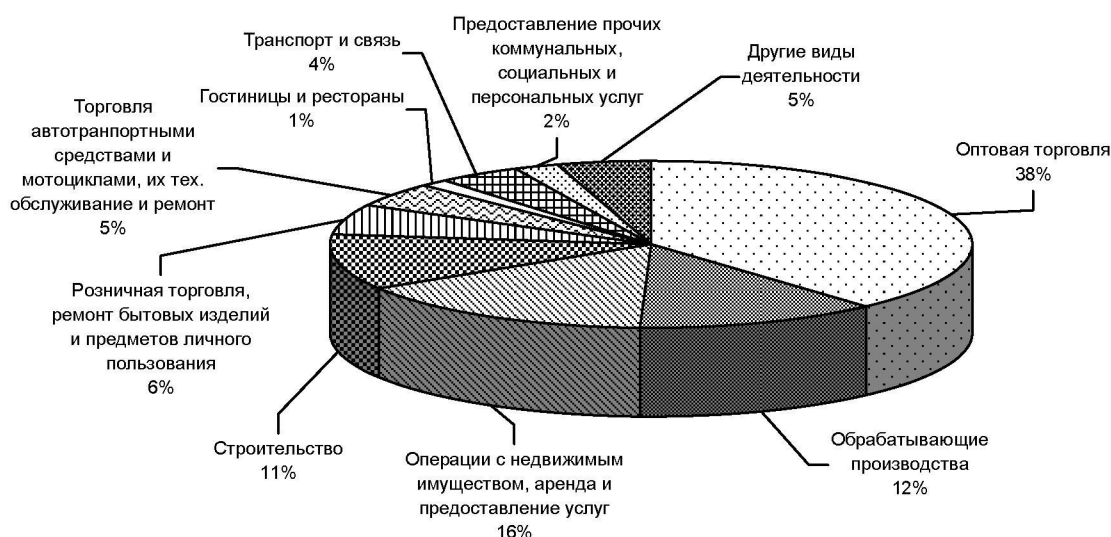


Рис. 1. Распределение малых предприятий Свердловской области по видам экономической деятельности в 2006 году, %

Основой активизации развития малого бизнеса в промышленности и формирования долгосрочного устойчивого развития МП в данном секторе должна стать разработка стратегий развития предприятий, соответствующих общим социально-экономическим приоритетам развития региона, с использованием форм взаимодействия с органами власти, субъектами инфраструктуры поддержки и крупным бизнесом.

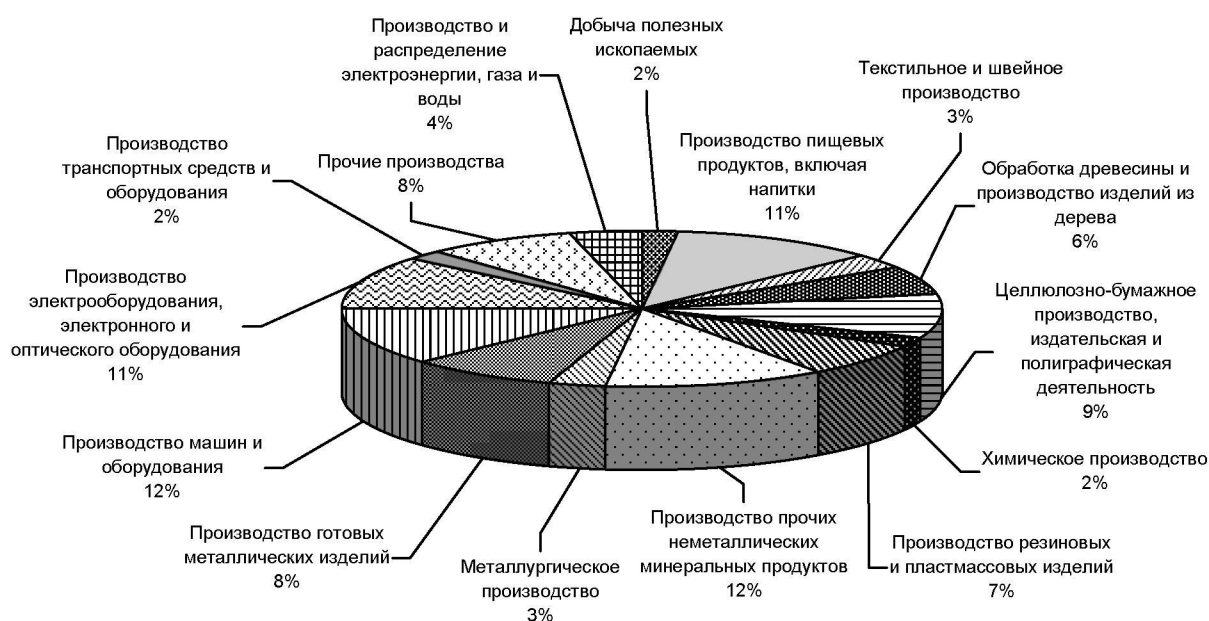


Рис. 2. Структура производства промышленной продукции малых предприятий Свердловской области в 2006 году

Обоснованность подхода к процессу стратегического управления МП как системе отношений с его внешней средой подтверждается современными научными подходами к оценке роли предпринимательства в регионе и эффективности его государственной поддержки [5]. Все большее число исследователей предпринимательства включают в свое поле зрения аспекты макросреды с целью интегрированного рассмотрения предпринимательства как многофункциональной деятельности во взаимосвязи с его институциональной средой [6]. Вообще, в экономическом анализе существует два принципиально отличных подхода к понятию предпринимательства:

- линейный равновесный подход, исходящей из замкнутости системы "предприниматель/предприятие – среда предпринимательской деятельности";
- интерактивный, нелинейный неравновесный или *синергетический* подход, исходящий из открытости системы "предприниматель/предприятие – среда предпринимательской деятельности".

С точки зрения локальных задач "выживания", например, оптимизации налогообложения в конкретных условиях правового регулирования предпринимательской деятельности, линейный подход вполне правомерен. Однако, при переходе к задачам развития и анализу вопросов о том, как развивается предпринимательство и почему в одном регионе оно развивается динамично, а в других нет, использование линейного подхода становится явно недостаточным. А без всестороннего анализа и ответа на эти вопросы трудно рассчитывать на успех в поисках ответа и на другие, обладающие практической важностью вопросы, например, как оценивать эффективность государства в развитии предпринимательства и как управлять процессом преобразований в этой области. В связи с этим подчеркивается необходимость использования интерактивного неравновесного или синергетического подхода. При этом в рамках синергетического подхода доминирующим показателем эффективности государства становится комплекс процессных, в том числе и косвенных, критериев, отражающих динамику изменения

положения предприятий в окружающей их неравновесной среде, определяемой воздействием постоянно изменяющихся политических, экономических, социокультурных, технологических и экологических факторов.

Конкурентоспособность страны, ее регионов и отдельных предприятий в условиях глобализации зависит от скорости и качества перехода от традиционной для России мобилизационной модели развития на инновационную модель, активирующую весь комплекс внутреннего созидательного предпринимательского потенциала людей и организаций. Следовательно, актуальная задача – изменение самой среды развития бизнеса и придание ей стимулирующего характера. Это означает необходимость формирования государственной системы развития предпринимательства, включающей подсистему адресной поддержки МП, которая сама по себе не является определяющей доминантой для системы развития предпринимательства в целом. Такой подход нашел свое отражение в *Концепции государственной политики поддержки и развития малого предпринимательства в Свердловской области на 2002 – 2020 гг.* (с изменениями от 2006 г.), которая описывает содержательное наполнение всей системы развития малого предпринимательства в Свердловской области, выходя далеко за рамки адресной поддержки отдельных субъектов предпринимательской деятельности.

Для субъектов предпринимательства все более важной становится быстрая, гибкая, инновационная адаптация внутренней среды и внешних взаимосвязей фирм к возрастающей неопределенности хозяйственной среды. Предпринимателям необходимо осознать необходимость использовать не только преимущества специализации, атмосферу творчества и заинтересованности, традиционную для малого бизнеса, но и возможности, которые открываются при производственной кооперации: экономия на масштабах, совместные научно-исследовательские разработки, разделение риска [3, с. 38].

В создавшихся условиях экономически целесообразна разработка стратегии взаимодействия малых предприятий с крупными коммерческими организациями, органами государственной власти и местного самоуправления, некоммерческими организациями. Развитие и функционирование МП в системе стратегического взаимодействия предопределено миссией МП в экономике региона и особым местом, которое они занимают в структуре реального сектора экономики, осуществляя поиск и апробацию инновационных технических, технологических, экономических и управленческих инноваций как в составе крупных производственно-хозяйственных объединений и интегрированных структур, так и в качестве самостоятельных хозяйствующих субъектов.

Совершенствование управления развитием малого предпринимательства в системе его взаимодействия с органами власти, коммерческими и некоммерческими организациями может идти по следующим направлениям:

- расширение внутриотраслевого и межотраслевого стратегического взаимодействия малых предприятий и крупного бизнеса;
- активизация участия в реализации проектов в рамках стратегического планов социально-экономического развития территории при взаимодействии с органами власти;
- развитие взаимодействия малых предприятий с кредитно-банковскими и страховыми учреждениями с использованием приоритетов банков и страховых компаний и их содействия развитию малого предпринимательства;
- стимулирование развития партнерских отношений в системе стратегии взаимодействия малых предприятий.

Ключевым моментом системы развития и государственной поддержки МБ должна стать устойчивая хозяйственная кооперация малого, среднего и крупного биз-

неса, что в свою очередь должно стать объектом целенаправленной политики государственной поддержки как на федеральном, так и на региональном уровне.

Таким образом, малый бизнес выступает важной частью современных региональных социально-экономических систем, со своими закономерностями функционирования и спецификой управления, стратегия развития которого должна быть составным элементом стратегии регионального экономического развития.

### **ЛИТЕРАТУРА**

1. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие для вузов. М.: Аспект Пресс, 2002. 415 с.
2. Аналоуи Ф. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий: Пер. с англ. / Ф. Аналоуи, А. Карамии. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. 400 с.
3. Ларичева З.М., Стрелкова Л.В. Малый бизнес: проблемы и перспективы развития // Менеджмент в России и за рубежом. 2006. № 5. С. 38 – 43.
4. Сайт Комитета по развитию малого предпринимательства Свердловской области: [http://uralonline.ru/small\\_info/18](http://uralonline.ru/small_info/18)
5. Колесникова Л.А. Порядок для хаоса: государство и предпринимательство в переходной экономике / Науч. ред. проф. РАГС, д.э.н. Злобин Б.К. М., 2001. 276 с.
6. Романова О.А., Беспмятных Н.Н. Региональный контур развития малого предпринимательства // Вестник УГТУ-УПИ. Сер. "Экономика и управление", 2004. № 4.