

УДК 658.5

***ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ ДЛЯ  
ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО БИЗНЕСА***

***Белецкая Ю.А. ,***

*Магистрант, направление «Бизнес-аналитика»,*

*Южный Федеральный Университет,*

*Таганрог, Россия*

***Шаронина Л. В.,***

*К. э. н., доцент,*

*Южный Федеральный Университет,*

*Таганрог, Россия*

**Аннотация**

В данной работе обоснована необходимость применения стратегического управления для организаций-представителей малого бизнеса, сформулированы основные проблемы и ошибки, с которыми предприниматель сталкивается в ходе внедрения стратегического управления, а также приведены базовые аспекты разработки и внедрения стратегии, которые необходимо знать предпринимателю для успешного использования стратегического управления в коммерческой деятельности.

**Ключевые слова:** стратегия, стратегическое управление, стратегическое планирование, малый бизнес.

***MAIN ASPECTS OF FORMATION OF STRATEGY FOR SMALL  
BUSINESS ENTERPRISES***

***Beletskaya Y. A.***

*master's degree student in the direction of "Business analytics"*

*Southern Federal University*

*Taganrog, Russia*

***Sharonina L. V.,***

*Ph. D. in Economics, associate Professor*

*Southern Federal University*

*Taganrog, Russia*

### **Abstract**

This paper substantiates the need to apply strategic management for small business organizations, outlines the main problems and mistakes that the entrepreneur faces during the implementation of strategic management, as well as presents the basic aspects of developing and implementing a strategy that the entrepreneur needs to know for the successful use of strategic management in commercial activities.

**Keywords:** strategy, strategic management, strategic planning, small business.

На сегодняшний день управленческая деятельность затрагивает все аспекты деятельности человечества. В эпоху всеобщей глобализации и скоростной передачи данных изменчивость экономической среды достигла наивысших оборотов. Способность организации предсказывать возможные изменения и адаптироваться к ним наиболее оперативно может обеспечить победу в конкурентной борьбе. Если до недавнего времени стратегическое управление в большей степени касалось исключительно крупных фирм, сейчас даже представители малых предприятий должны строить планы согласно выбранной стратегии.

Обратимся к статистике: согласно данным Российского статистического ежегодника [4], представленным в таблице 1, число малых предприятий за период с 2014 по 2016 год увеличилось на 31,7% (удельный вес микропредприятий составил 88,8% в 2014г., 93,75% в 2016г.). При этом средняя численность работников на малых предприятиях сократилась на 6%, а их годовой оборот вырос на 46,7%. По микропредприятиям динамика следующая: с 2014 по 2016гг. их число увеличилось на 39%, средняя численность работников выросла на 15%, оборот вырос на 107,6%!

Таблица 1

## Статистические данные о малом предпринимательстве (2014–2016 гг.)

	Малые предприятия			Из них микропредприятия		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Число малых предприятий, тыс.	2103,8	2222,4	2770,6	1868,2	1990,0	2597,6
Средняя численность работников малых предприятий, тыс. чел.	11744,2	11330,7	11040,1	4912,2	4605,7	5651,1
Оборот малых предприятий, млрд. руб.	26492,2	44124,3	38877,0	9699,3	18587,0	20138,8

Так как число малых предприятий неуклонно растет, конкуренция в данном секторе экономики также возрастает [6]. Для того, чтобы предприятие могло обеспечить себе высокую конкурентоспособность, оно должно выявить у себя (или создать) конкурентное преимущество.

Рассмотрим основные ошибки, которые может совершить предприниматель, переходя на стратегическое управление:

- Отсутствие представления о стратегическом управлении. Так как большинство хозяев малого бизнеса – люди, не имеющие образования в сфере экономики и менеджмента, им может не хватать знаний для корректного формирования стратегии, а также надлежащего её исполнения.

- Невозможность внедрения стратегии при текущем состоянии фирмы. Для того, чтобы стратегия работала, следует учитывать не только состояние и особенности внешней среды организации, но и ее внутренних элементов (связи внутри организации, принципы ее взаимодействия с внешней средой, сильные и слабые стороны).

- Использование типовой стратегии без учета особенностей окружения фирмы. Противоположная проблема – концентрация усилий на внутренней среде организации и недостаток внимания внешним факторам влияния (не только взаимодействие с конкурентами и клиентами, но и социокультурные, политические, экономические факторы).

- Отсутствие критериев оценки изменений, происходящих с организацией. Для того, чтобы знать, что организация развивается в верном направлении, нужно определить критерии оценки прогресса, а также выбрать их эталонные значения. С ними, по мере развития, и будет сверяться предприниматель. Трудность представляет, как выбор критериев, так и эталонных значений. Завышенные ожидания могут снизить мотивацию, а заниженные не покажут реального прогресса, могут ему препятствовать.

- Противоречия внутри стратегии. Стратегия предполагает выбор приоритетного направления развития и проведение мероприятий, соответствующих этому направлению. Иногда некоторые меры кажутся верными и благотворно влияющими на состояние организации, но если они не соответствуют основной идее, отраженной в стратегии, они могут не только затормозить развитие, но и обратить его вспять.

- Отсутствие ориентации на результат. Данная ошибка тесно связана с ошибкой отсутствия критериев для отслеживания прогресса. Показателем успеха должен служить конкретный результат, а не, например, формальное исполнение обязанностей всеми участниками деятельности.

Для того, чтобы избежать подобных ошибок, владельцу малого предприятия следует знать основные положения, касающиеся стратегического управления, такие как принципы стратегического управления, основные этапы влияющие на формирование стратегии. Остановимся на них подробнее.

В теории планирования, в том числе стратегического планирования, важным аспектом является система принципов, которыми следует руководствоваться при разработке и реализации всех этапов планирования [5].

Рассмотрим некоторые из принципов, являющиеся актуальными для малого бизнеса [3].

1. Необходимость планирования - означает обязательное применение планов при выполнении любого вида деятельности.

2. Принцип единства предполагает, что планирование должно иметь системный характер. То есть, все элементы организации должны служить единым целям.

3. Принцип участия означает, что каждый сотрудник организации принимает участие в плановой деятельности в рамках стратегии.

4. Принцип непрерывности заключается в том, что процесс стратегического планирования осуществляется постоянно. Планы сменяют друг друга, корректируются, уточняются.

5. Принцип гибкости предполагает возможность подстраиваться под изменения внешней среды, а также снижать риски с помощью резервов, наличие которых должно быть прописано в планах.

6. Принцип точности означает, что планы организации должны быть конкретны, точны, детализированы.

7. Принцип комплектности подразумевает целостную комплексную систему плановых показателей.

8. Эффективность - получение максимального результата при минимально оптимальных затратах.

9. Оптимальность - необходимость выбора наилучшего варианта на всех этапах планирования.

10. Принцип холизма состоит из двух частей: принцип координации означает, что деятельность подразделений одного уровня следует планировать одновременно и во взаимодействии с другими; принцип интеграции означает, что планирование, осуществляемое независимо на каждом уровне, нуждается во взаимоувязке планов на всех уровнях.

11. Принцип специализации означает учет особенностей организационно-правовой формы предприятия, его экономического потенциала, вида деятельности.

12. Принцип информативности состоит в необходимости создания информационного обеспечения процесса принятия плановых решений.

13. Принцип сбалансированности означает необходимость согласования разных категорий планов и прогнозов, таких как: планы разных периодов реализации (краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные); планы, учитывающие варианты развития (наихудший, реальный, оптимистический).

Осуществление процесса стратегического управления представляет собой последовательность из нескольких взаимосвязанных этапов [1]:

- исследование внешней и внутренней среды организации;
- определение основных ориентиров фирмы;
- разработка возможных вариантов стратегии;
- выбор одного из вариантов и формирование собственной стратегии;
- реализация стратегического плана;
- оценка результатов деятельности и изменение стратегического плана

или методов его реализации.

Зная механизм создания стратегии, а также принципы стратегического управления, предприниматель может избежать многих типичных ошибок, снизить возможные риски, а также планомерно изменить в лучшую сторону ряд экономических показателей фирмы (например, прибыль), а также повысить свою конкурентоспособность.

Таким образом, можно прийти к следующим выводам: внедрение стратегического управления необходимо для организаций всех масштабов; стратегическое управление – системный процесс, подходя к которому следует иметь базовые знания о построении и реализации стратегии – следовать алгоритму формирования стратегии, а также соблюдать принципы стратегического планирования.

#### **Библиографический список:**

1. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент, Учебное пособие, 2010, 122
2. Виханский О.С., Наумов А. И.В54 Менеджмент: Учебник М.: Экономистъ, 2016. – 656с.

3. Макарова В.И., Елисеева И.В. Стратегическое планирование как форма реализации стратегии экономического развития и безопасности предприятия // Вестник ВУиТ. - 2016. - №1. - Электронный ресурс. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-planirovanie-kak-forma-realizatsii-strategii-ekonomicheskogo-razvitiya-i-bezopasnosti-predpriyatiya> (дата обращения: 29.05.2018).

4. Российский статистический ежегодник, 2017: Стат. сб. / Росстат. - М., 2017.

5. Чернышев М.А. и др. Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления. Учебник. Ростов-на-Дону: Феникс, 2009.

6. Экономика: учебное пособие / Н.А. Бердник, Ю.С. Быстрая, Л.Н. Дейнека, Л.В. Шаронина и др. / Под ред. Т.А. Макареня. – Ростов-на-Дону: Изд-во Южный федеральный университет, 2014. – 374 с.