

УДК 338.24

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЯМИ МАЛОГО БИЗНЕСА

Суслов Ю.Е.

д.э.н., профессор,

Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Санкт-Петербург, Россия

Алексеева К.И.

магистрант,

Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация

В работе исследуется целесообразность применения инструментария стратегического управления организациями малого бизнеса. Рассмотрены основные положения теории стратегического менеджмента, особенности субъектов малого бизнеса, которые необходимо учитывать при выборе методов и моделей стратегического анализа, долгосрочного планирования и реализации программ развития. Сделан вывод о необходимости стратегического управления организациями малого бизнеса для обеспечения их долгосрочного выживания и развития.

Ключевые слова: стратегическое управление, малый бизнес, стратегический анализ, долгосрочное развитие, программа развития.

STRATEGIC MANAGEMENT OF SMALL BUSINESS ORGANIZATIONS

Suslov Y. E.

Doctor of Economics, Professor,

North-Western Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, St. Petersburg, Russia

Alekseeva K.I.

Master student,

North-Western Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, St. Petersburg, Russia

Abstract

The paper explores the expediency of using tools for strategic management of small business organizations. The main provisions of the theory of strategic management, the peculiarities of small business entities that must be taken into account when choosing methods and models of strategic analysis, long-term planning and implementation of development programs are considered. The conclusion is made about the need for strategic management of small business organizations to ensure their long-term survival and development.

Keywords: strategic management, small business, strategic analysis, long-term development, development program.

Современные условия работы предприятий малого бизнеса отличаются значительной изменчивостью и нестабильностью внешней среды, усиливающейся конкуренцией, а также необходимостью незамедлительно реагировать на постоянно растущие запросы рынка. В таких условиях стратегическое управление становится не только важным инструментом выживания, но и ключевым условием, определяющим возможность устойчивого роста и развития.

Малый бизнес играет значительную роль в экономике, способствуя внедрению инновационных технологий, а также созданию рабочих мест, что, в конечном итоге становится важным средством для улучшения качества жизни населения. Однако, стоит отметить, что деятельность малых предприятий нередко сталкивается с рядом трудностей: нехватка ресурсов, проблемы в сфере привлечения инвестиций и крайне высокую зависимость от сторонних условий. Все перечисленные аспекты обуславливают создание и реализацию действенных управленческих стратегий, основной целью которых становится устранение имеющихся препятствий для развития компании.

Стратегическое управление - процесс многогранный, который охватывает не только установление долгосрочных целей компании, но и создание, и, соответственно, внедрение соответствующих стратегий. Важнейшим элементом этого процесса является постоянный мониторинг внешней среды и коррекция действий в ответ на её изменения. Для малых предприятий данный процесс имеет специфические особенности, обусловленные ограниченными финансовыми и кадровыми ресурсами, а также необходимостью гибкости и оперативного реагирования на изменения условий. Внедрение и совершенствование системы стратегического управления позволяет малым предприятиям эффективно использовать уже имеющиеся ресурсы, а также укреплять свои позиции на рынке, совершенствовать свою конкурентоспособность и повышать финансовые результаты.

Актуальность рассматриваемого вопроса обусловлена растущей ролью малого бизнеса в национальной экономике и необходимостью поиска эффективных решений для повышения его результативности в условиях нестабильности и неопределённости. Разработка системы стратегического управления, учитывающей особенности функционирования малых предприятий, является важным этапом на пути к их долгосрочному успеху и устойчивому развитию. Недостаточное внимание к стратегическому

планированию часто приводит к неэффективному использованию ресурсов, снижению конкурентоспособности и финансовой нестабильности. Именно по этой причине совершенствование системы стратегического управления малым бизнесом остаётся актуальной задачей, которая требует не только глубокого анализа, но и разработки эффективных решений.

Целью данной статьи является изучение особенностей стратегического управления на малых предприятиях, выявление ключевых проблем и выработка рекомендаций по их устранению. В рамках исследования рассматриваются теоретические аспекты стратегического управления, проводится анализ существующей практики на малых предприятиях.

Стратегическое управление как самостоятельная дисциплина начало активно развиваться во второй половине XX века, что было обусловлено необходимостью организаций адаптироваться к быстро меняющимся условиям внешней среды, глобализацией экономики и возрастающей важностью долгосрочного планирования.

Слово «стратегия» имеет греческое происхождение: оно является производным от определения «strategia», что в переводе означает «искусство командования».

В теории управления существует множество различных трактовок этого многоаспектного понятия [4].

Первым подходом к определению стратегии предприятия является учет мнений субъектов, заинтересованных в развитии предприятия. Данный подход содержит иерархию стадий процесса стратегического управления. Во-первых, определяется миссия предприятия. Затем происходит разработка общего плана стратегии, что является основой для последующих действий. Здесь же принимается решение о том, какие цели необходимы достичь, а также определяется, какие задачи необходимо выполнить для достижения целей.

Второй подход состоит в том, что система стратегического управления является совокупностью различных по содержанию стратегических решений

в управленческой сфере компании. Каждое отдельно взятое решение имеет своей целью разработку путей для устранения конкретных проблем. Такой подход помогает организации адаптироваться к возникающим изменениям.

Третий подход объединяет первые два. В рамках данного подхода система стратегического управления интерпретируется как взаимосвязь отдельных элементов первых двух подходов. Таким образом, этот подход, на наш взгляд, предполагает наиболее полноценный взгляд на процесс стратегического управления, так как способствует учесть, как всевозможные позиции заинтересованных сторон, так и влияние их управленческих решений, направление которых со стоит в реализации целей компании. Именно сочетание этих подходов закладывает прочный фундамент для успешного функционирования и развития малого предприятия в долгосрочной перспективе [2].

Создание и реализация успешной стратегии организации требует наличия системы оперативного и результативного управления. Институт управления появился в результате значительных перемен в экономике, например, таких, как разделение труда и выделение управленческой деятельности от исполнительной.

Фредерик Тейлор считал, что управление — это «искусство знать точно, что предстоит сделать и как это сделать наилучшим и самым дешевым способом» [8].

В современной управленческой науке возникло множество взглядов и мнений, касающихся процесса стратегического управления организации.

По мнению Абрамов В.С. стратегический менеджмент связан с целенаправленной деятельностью руководства компании по разработке, согласованию, утверждению и реализации стратегии компании [1].

Маленков Ю.А. считает, что стратегическое управление предусматривает долгосрочное управление организацией, включающее

определение целей, разработку стратегий по их достижению этих целей с учетом внешних и внутренних факторов [7].

Зуб А.Т. и Локтионов М.В. определяют стратегическое управление как деятельность предприятия в условиях неопределенности и выделяют отдельные аспекты [3].

Таким образом, под стратегическим управлением понимается деятельность организации по определению целей функционирования и развития, разработке и реализации стратегий достижения этих целей.

Стратегия играет очень важную роль для существования организации, так как она представляет собой совокупность тщательно организованных действий, которые впоследствии способствуют достижению поставленных целей предприятия.

Определение вектора развития, распределение имеющихся ресурсов и принятие управленческих решений, которые позволят компании получить конкурентные преимущества на рынке и другое – действия, которые реализуются на этапе продумывания стратегии.

Что касается деятельности малого бизнеса, то в данном случае стратегия должна принимать во внимание ограниченность материальных и нематериальных ресурсов. Поэтому, для того, чтобы добиться необходимых результатов в стратегическом управлении малым предприятием, необходимо внимательно изучить как внутренние, так и внешние факторы, оказывающие большое влияние на его состояние и работу – это поможет создать ясную картину о текущем положении дел в компании, определить перспективные направления для улучшения деятельности предприятия, что в результате поможет создать крепкий фундамент для формирования стратегии, ориентированной на долгосрочное развитие и повышение конкурентоспособности организации.

Создание и развитие системы стратегического управления требуют комплексного подхода, который содержит в себе не только применение уже

имеющихся методов стратегии, но и повышение квалификации работников, а также внедрение современных инновационных решений и технологий.

Методологическую основу стратегического управления составляют классический, процессный и ресурсный подходы.

Проведение стратегического анализа, определение целей и миссии компании, реализация стратегии и контроль ее выполнения – все эти этапы отражают применение классического подхода к стратегическому управлению предприятием малого бизнеса [6].

С точки зрения ресурсного подхода, внимание акцентируется на уже имеющихся возможностях и ресурсах организации. Считаем, что данный подход является особенно важным, так как способность эффективно управлять материальными и нематериальными ресурсами является ключевым фактором успеха, а в особенности в условиях ограниченных ресурсов.

Процессный подход рассматривает в стратегическом управлении деятельность, включающую такие этапы и стадии как анализ, прогнозирование, принятие управленческих решений, а также внедрение стратегии. Процессный подход осуществляется для того, чтобы оптимизировать бизнес – процессы с точки зрения последовательных действий сотрудников предприятия, то есть в рамках данного подхода определяются различные полномочия и компетенции сотрудников, в какой последовательности они выполняют свои задачи, к какому результату стремятся и др.

Стоит отметить, что перечисленные выше подходы не существуют изолированно друг от друга, а наоборот, находятся во взаимосвязи, так как каждый подход содержит в себе цель успешного управления бизнесом, и собственные преимущества в различных сферах деятельности организации, что в совокупности позволяет улучшить процессы управления.

Стратегии каждой организации различны, так как они зависят от специфики деятельности, ресурсов, целей, задач компании и внешней среды.

Но несмотря на эти различия, традиционно можно выделить общие этапы процесса стратегического управления.

Козюбро Т.И. предлагает выделять следующие этапы процесса стратегического управления: определение миссии компании; стратегический анализ; разработка стратегии; реализация стратегии; мониторинг и контроль выполнения [5].

Согласно мнению Томпсона и Стрикленда стратегическое управление организацией составляет пять взаимосвязанных задач: определение вектора деятельности предприятия, основные ее цели и миссию; постановка задач для достижения целей; формулирование стратегии; реализация намеченных действий и реакции на непредвиденные действия внешней среды [9].

Для эффективной реализации стратегии на всех этапах необходимо постоянно вносить в нее новые технологии и инновации для создания условий для успешной конкурентоспособности.

На каждом отдельно взятом элементе стратегии должна быть реализована система обратной связи и возможности внесения необходимых правок в принятые решения, так как внешняя среда наделена таким свойством, как непрерывность процесса преобразования, поэтому возникает такая проблема, как крайне трудное предсказывание этого процесса.

Процесс стратегического менеджмента малого предприятия, по мнению авторов, должен включать в себя следующие этапы.

Во – первых, необходимо осознание потребности в разработке и внедрении как новой стратегии, так и в полноценном исследовании опыта ранее реализованной стратегии. Здесь предполагается, что руководству организации нужно осознать необходимость разработки стратегии и мотивировать сотрудников, вовлеченных в этот процесс.

Далее идёт второй этап, представляющий собой анализ и прогноз факторов, оказывающих влияние как извне, так и изнутри малого предприятия. Рассматривается именно та отрасль, в рамках которой

организация осуществляет свою деятельность. SWOT- анализ предоставляет возможность для глубокого исследования всех факторов предприятия (как внутренних, так и внешних). SWOT – анализ имеет огромное значение при выявлении имеющихся возможностей внутри организации и возникающих угроз, исходящих со стороны рынка. На основе вышесказанного, мы имеем возможность сделать вывод о том, что указанный метод находит очень широкое применение и имеет большое практическое значение, в виду того, что с его помощью появляется возможность чётко обозначить как преимущества компании на рынке, так и недостатки, или же уязвимые места.

Как мы заметили ранее, основные направления стратегии предприятия, как правило, определяются на первых этапах. Разработка конкурентной стратегии и планов является третьим этапом процесса стратегического управления. Здесь происходит отбор наиболее важных и приоритетных направлений и их систематизация. Также определяется система важных для стратегического управления целей, которые имеют в своем составе конкретную систему задач и подцелей. Также имеется необходимость приведения всех поставленных целей критериям системы SMART, это означает, что намеченные перед организацией цели должны быть определенными (s - specific), измеримыми (m - measurable), поддающимися измерению во времени (t - time bound), достижимыми (a - achievable) и имеющими первостепенное значение (r – relevant). Применение метода декомпозиции является еще один важных критерием успешной реализации блока стратегических целей [7]. Он заключается в том, что каждая крупная цель делится на составляющие ее более мелкие подцели для распределения ответственности между подразделениями и отдельными работниками организации. Здесь особо значимым является ясность и понятность направлений и целей стратегии, что важно для ее успешной деятельности.

Реализация запланированной стратегии управления, последующий мониторинг за ее осуществлением и процесс обратной связи являются

элементам и заключительной четвертой стадии процесса стратегического менеджмента. Правильно реализованная стратегия, а также анализ ее результатов являются существенным элементом для успешного развития малого бизнеса.

В заключение следует отметить, что стратегический менеджмент является важным фактором повышения конкурентоспособности предприятия, обеспечивающим его устойчивость и эффективность деятельности субъекта малого предпринимательства.

Библиографический список

1. Абрамов В.С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 434 с.

2. Дубровина Н.А. Сущность и совершенствование стратегического управления предприятием // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2017. №2 (8). С. 50–55.

3. Зуб А.Т., Локтионов М.В. Стратегический менеджмент. Системный подход. М.: Генезис, 2011. — 848 с.

4. Кобелев В.М., Захарченко Ю.В. Теоретические и методологические основы формирования стратегии развития предприятия // Вестник экономики, транспорта и промышленности. 2013. № 42. С. 297-303.

5. Козюбро Т.И. Методические подходы к стратегическому планированию // Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. №8.

6. Коцарь И.В. Процедура формирования стратегии развития предприятия // Современные наукоемкие технологии. 2016. №1. С. 95.

7. Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент: учебник. М.: Велби, 2009. — 224 с.

8. Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Г. Управление - это наука и искусство. М.: Издательство «Республика», 1992. — 140 с.

9. Томпсон А. и Стрикленд Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание: Пер. с англ.—М.: Издательский дом «Вильямс», 2006 — С.35

Оригинальность 77%