Прокофьев А.А.
аспирант кафедры финансов и кредита
Дальневосточного государственного университета путей сообщения,
г. Хабаровск
rmmobil84@mail.ru

Как принимаются стратегические решения в малом бизнесе?

Процесс принятия стратегических решений на малом предприятии с учетом правил рыночной среды

Аннотация

Современные процессы общественных отношений характеризуются перманентными итерационными изменениями формальных и неформальных рыночных правил. В столь динамичных условиях малые предприятия вынуждены вырабатывать управленческие схемы, нацеленные на адаптацию институтов к актуальным требованиям. В статье приводится общая схема принятия стратегических решений на малом предприятии с учетом динамичных изменений правил рынка.

Ключевые слова: малое предприятие, стратегическое решение, правила рынка, принятие решений, когнитивный процесс, предельные издержки, стратегическое управление

Традицией стратегического менеджмента является исследование управленческих аспектов крупных организационных структур, в частности корпораций. Подобный интерес объясняется стремлением изучить опыт компаний – лидеров рынка, выявить ключевые факторы, способствовавшие занятию устойчивых конкурентных позиций, а также в случае банкротства таких компаний установить причины, приведшие к финансовой несостоятельности.

Обращение к опыту малых предприятий в стратегическом управлении скорее носит задачу толкования феномена прорыва на ведущие рыночные позиции отдельных предприятий, чем комплексного описания процесса принятия стратегического решения. Так, традиция рассмотрения предпринимательства в качестве «созидательного разрушителя» (1, с. 63), основанная Й. Шумпетером, нередко используется для объяснения успешности малых

…вне зависимости от масштабов предприятий процесс установления целей и планирования действий по их достижению относится к стратегической деятельности, являющейся универсальной

ИТ-предприятий (5). Организационную форму кейрецу[1] ставят в основу инновационного прорыва японского менеджмента на малых предпринимательских структурах (2, с. 373).

В то же время, как указывает, Дж. Хилл, даже в специализированных исследованиях по малому предпринимательству редко присутствует четкое выделение их специфики (6, с. 173). Общий исследовательский стиль имеет обоснование. Действительно, вне зависимости от масштабов предприятий процесс установления целей и планирования действий по их достижению относится к стратегической деятельности, являющейся универсальной. Однако малые предприятия не имеют достаточного количества ресурсов для проведения фронта работы по стратегическому управлению, сравнимого с крупными структурами.

[1] Кейрецу – форма финансово-промышленной группы, распространенная в Японии. Ее характерной особенностью является то, что каждая из компаний, входящих в кейрецу, владеет небольшим пакетом акций многих из своих партнеров по объединению. – *прим. ред.*

Формальные и неформальные правила игры

Мы исходим из точки зрения, изложенной Г.Б. Клейнером (4), что для малого предприятия наиболее перспективным является стратегический тип менеджмента с перестраиваемой технологией управления. В условиях невозможности соперничества с крупными корпорациями единственным конкурентным преимуществом небольшой предпринимательской структуры является мобильность в реорганизации бизнеса, что становится возможным в силу единоначалия в управлении.

Особую актуальность данный стратегический подход приобретает в условиях быстро изменяющихся правил рынка («правил игры» в терминологии Д. Норта). Правила рынка могут быть названы гласными или негласными предписаниями, на которых выстраиваются отношения в обществе, при этом они могут быть одобрены всеми агентами, отдельными или их группами. Вне зависимости от принятия правил участниками рынка они существуют объективно и влияют на реализацию прав собственности.

В общем случае правила рынка можно подразделить на формальные и неформальные, которые различаются по отношению к легальности, а, следовательно, детерминированы степенью

…для малого предприятия наиболее перспективным является стратегический тип менеджмента с перестраиваемой технологией управления

воздействия на конкурентные условия. Легальность правил – атрибут норм, генерируемых государством. В свою очередь, правила частных структур не являются легальными по назначению, но реализуются в правовом поле.

Подчеркнем, что формальные и неформальные правила частных институтов лимитированы формальными правилами государственных органов. Отличием является то, что посредством формальных правил, установленных государством, проводится государственная политика, и они, в идеальном случае, одобрены большей частью общества. Поэтому они приобретают статус формальных норм (законов), то есть, общеобязательны, выражаясь юридически – императивны. Неформальными правилами рынка являются те, которые не имеют силы нормативно-правового акта и требуют добровольного дополнительного согласия со стороны экономических агентов на их принятие.

Оценка альтернатив на постоянной основе

Возникает справедливый вопрос: если формальные правила не могут быть приняты без позволения большинства, а неформальные требуют добровольного принятия, «почему вводимые правила не влияют на реальное поведение экономических агентов… или влияют совсем не так, как задумывалось?» (3, с. 26). Представляется обоснованным, что вне зависимости от отношения к правилу каждое является ограничителем выбора образа действия, стратегического выбор.

Многообразие правил (особенно в случае с неформальными) вызвано интересами субъектов и их групп, и для успешной деятельности необходимо учитывать интересы максимально возможного количества участников рынка. Для малого предприятия широкий охват лимитирован имеющимися ресурсами.

> …процесс принятия стратегического решения на малом предприятии происходит на интуитивном уровне его руководителя или владельца

Вследствие этого распространенным является мнение о том, что процесс принятия стратегического решения на малом предприятии происходит на интуитивном уровне его руководителя или владельца. Это, по мнению П. Вермюлена, заложено в предпринимательской сущности и выражено в рациональности когнитивных процессов (7).

Мы исходим из того, что процесс принятия стратегического решения на малом предприятии имеет экономическую основу и присутствует, хоть и в неявной форме, в виде последовательной оценки альтернатив развития. Учитывая главную современную характеристику рыночной среды – высокую динамику изменений – малые предприятия вынуждены производить оценку альтернатив на постоянной основе.

Процесс принятия решения

Концептуальной структурой для процесса принятия стратегических решений может являться субъективная оценка потенциальных

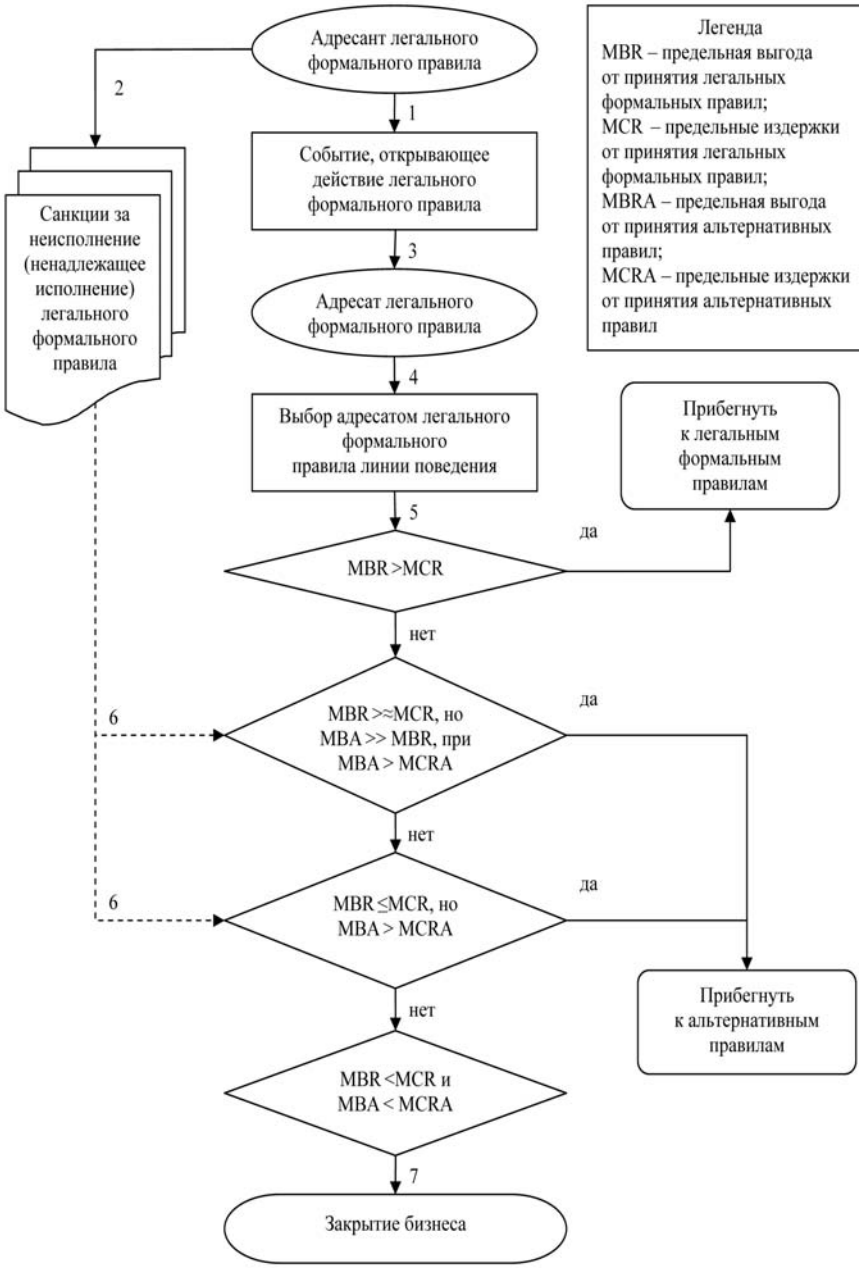


Рис. Концептуальная схема процесса принятия стратегического решения на малом предприятии

предельных выгод, которая должна превышать оценку планируемых предельных издержек. Исходя из этой фундаментальной конструкции стратегического выбора, отразим на рисунке концептуальную схему процесса принятия стратегического решения на малом предприятии в условиях возможных правил рынка (*см. рис. на с. 66*). При этом все разновидности рыночных правил объединим в две группы: легальные формальные и альтернативные.

Процесс 1 – формирование адресантом (государственным органом) легальных формальных правил.

Процесс 2 – определение санкций за несоблюдение (ненадлежащее исполнение) легальных формальных правил.

Процесс 3 – проявление события, в отношении которого для адресата предусмотрены легальные формальные правила и санкции. Процессы с первого по третий происходят вне зависимости от воли малого предприятия.

Процесс 4 – вступление адресатом в отношения, регулируемые легальными формальными правилами, то есть проявление воли. Условно говоря, акцепт ставит перед предпринимателем выбор альтернатив.

Процесс 5 – последовательное оценивание адресатом предельных выгод в сравнении с предельными издержками альтернатив. Отказ от использования легальных формальных правил всегда связан с теневой экономикой. Однако действие 5 означает прибегание к различным неформальным правилам, санкционированным государством (например, легальные гибридные соглашения, некоммерческие организации и т.д.), и в последнюю очередь – использование оппортунистических форм организации деятельности.

процесс приятия стратегического решения на малом предприятии отличается от аналогичного процесса на крупном неспособностью малого бизнеса создавать неформальные правила рынка в силу его незначительной рыночной доли

Процесс 6 – действие носит эвентуальный характер. Если бы применение санкций было неизбежным, то отсутствовала бы возможность формирования нелегальных правил теневой экономики.

Заключение

Отличием процесса приятия стратегического решения на малом предприятии от крупного заключается в невозможности формирования неформальных правил рынка в силу незначительной рыночной доли.

Процесс приятия стратегического решения на малом предприятии отличается от аналогичного процесса на крупном неспособностью малого бизнеса создавать неформальные правила рынка в силу его незначительной рыночной доли. Особую актуальность выход из бизнеса приобретает во вре-

мена изменения существенных рыночных правил и общеэкономического кризиса, когда многие предприниматели не видят ориентиров для дальнейшей деятельности.

Поэтому, по нашему мнению, изучение процесса принятия стратегического решения на малом предприятии актуально не только дальнейшего разложения на составляющие, но и требуются определенные усилия по популяризации стратегического управления среди предпринимателей и их обучению аналитическому формированию стратегии.

Литература

1. Бухвалов А.В., Катькало В.С. Новые тенденции в концептуализации стратегического управления инновациями // Российский журнал менеджмента. – 2004. – № 4. – С. 59–66.

2. Институциональная экономика. / Под общ. ред. А. Олейника. – М.: Инфра-М, 2007. – 704 с.

3. Институциональная экономика: новая институциональная экономическая теория. / Под общ. ред. А.А. Аузана. – М.: Инфра-М, 2007. – 416 с.

4. Стратегии бизнеса: аналитический справочник. / Под ред. Г.Б. Клейнера. – М.: Консэко, 1998.

5. Betts M. Strategic management of IT in construction. – Wiley-Blackwell, 1999. – 406 p.

6. Hill J. A multidimensional study of the key determinants of effective SME marketing activity: Part 1. // International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research. – 2001. – Vol. 7. – № 5. – P. 171–204.

7. Vermeulen P., Curseu P.L. Entrepreneurial strategic decision-making: a cognitive perspective. – Edward Elgar Publishing, 2008. – 245 p.

рп

Prokofiev A.A.
Postgraduate Student, Chair of Finance and Credit,
Far Eastern State University of Communications, Khabarovsk

Process of Strategic Decision Making at a Small Enterprise Considering the Rules of the Market Environment

Abstract

Modern processes of social relations are characterized by permanent iterative changes of formal and informal market rules. In such a dynamic environment small enterprises have to develop management schemes aimed at adapting of the institutions to the actual requirements. The article presents the general scheme of strategic decision making at a small enterprise, taking into account the dynamic changes of the market rules.

Keywords: small enterprise, strategic decision, rules of the market, decision making, cognitive process, marginal costs, strategic management