

УДК 621.436:629.421

ФОРМИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЕЙ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Ларина К. Л., Чекулдова С. В.

Самарский государственный университет путей сообщения

Стратегия развития малой организации является основой для осуществления всей её дальнейшей деятельности. Особенно важно правильно выбрать стратегию развития в современных условиях, в условиях жёсткой конкуренции на рынке. Российская действительность такова, что на пути развития именно малого и среднего бизнеса возникает масса препятствий. Это является дополнительной причиной для более тщательного выбора и разработки своей стратегии.

Выбранная стратегия отражает результат, на который нацелено предприятие, в ней, как правило, отражены сильные и слабые стороны, чтобы знать, на что направить основные силы, с помощью чего можно вытеснить мелких и как ослабить давление основных конкурентов. Сильные стороны – это не что иное, как конкурентные преимущества конкретного предприятия: цена, качество, сервис, месторасположение и т.д. Другими словами, это возможности привлечения потребителей, которые не может применить аналогичное предприятие.

Стратегия раскрывает весь потенциал в соответствии с ресурсной обеспеченностью предприятия. Потенциал организации зависит как от внешних факторов (спрос потребителей, конкуренты, экономическая ситуация), так и от внутренних (запас ресурсов, квалификация специалистов и возможности персонала в целом).

Основное деление стратегий для малых предприятий включает в себя следующие.

1. Корпоративные стратегии (для филиалов и подразделений).
2. Основные стратегии развития.

Стратегия копирования. Характерна для малых предприятий, входящих впервые в рыночную среду. Компания может выкупить лицензию у крупного предприятия на производство идентичного продукта, укрепившего свои позиции на потребительском рынке, или производить копию, основные свойства которой будут не сильно отличаться от оригинала.

Стратегия оптимального размера. Нацелена именно на освоение мелкого производства, которым не выгодно заниматься крупным предприятием. Стратегия даёт возможность занять предприятию нишу, которой не заинтересуется крупная организация, тем самым обеспечивая стабильное развитие мелкого предприятия.

Стратегия сотрудничества. Часто крупное предприятие несёт большие убытки в связи с выпуском некоторых полуфабрикатов для производства основной продукции. В данном случае крупному выгоднее будет сотрудничать с мелким предприятием, закупая у него комплектующие, детали, узлы и т.д. для своего производства.

Стратегия участия в системе сбыта крупного предприятия. В этом случае малое предприятие осуществляет свою деятельность от имени более крупного предприятия, оказывая услуги рекламы, послепродажного обслуживания, продвижения товара и т.п.

3. Функциональные (упор делается на одном из направлений деятельности предприятия, например, повышение квалификации персонала, НИОКР, реклама, цепи сбыта, повышение качества продукции или выполняемых услуг, снижение себестоимости продукции/услуг).

На выбор стратегии может повлиять внешняя среда, возможности предприятия, сильные и слабые стороны, готовность руководства пойти на риски. От выбора

стратегии предприятия зависит результат её действия, который важен как для самого предприятия, так и для основного потребителя. Таким образом, основная задача стратегического менеджмента предприятия состоит в управлении изменениями. Без проведения стратегических изменений даже самая эффективная стратегия не сможет быть реализована. Изменения подразумевают под собой решения руководства политики действий, тактики в отдельных подразделениях предприятия, тем самым подстраивая каждый элемент большой системы (предприятия) под рамки, обозначенные внешней средой. Для обеспечения своевременного внедрения необходимых изменений должен осуществляться жёсткий контроль деятельности организации и её структурных частей. Также необходимо проводить систематическую оценку внешнего окружения предприятия, чтобы в последующем обладать временем, которое необходимо затратить на внутреннюю перестройку организации. Изменения могут происходить в структуре организации (коренная реорганизация, радикальные изменения, умеренные изменения) в технологиях производства (инновационные технологии), в персонале (переподготовка, обучение, внедрение системы 5S, бережливое производство).

Для малого предприятия преимуществом и в то же время необходимым условием существования является гибкость, умение вовремя перестроиться и, возможно, изменение стратегии развития. Поэтому выбор стратегии развития зависит от условий, предоставленных предприятию. Смена условий и возможностей влечёт к смене стратегии. Умение вовремя перестроиться под изменяющуюся среду даёт малому предприятию возможность дальнейшего существования.