

**Синельникова Елена Александровна**

канд. техн. наук, доцент, заведующая кафедрой

ФГБОУ ВО «Московский государственный

гуманитарно-экономический университет»

г. Москва

## **ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Аннотация:** в представленной статье автором рассматриваются вопросы формирования стратегии применительно к малому предприятию, проанализированы особенности данного процесса.*

***Ключевые слова:** стратегия развития, конкуренция, эффективность, факторы внешней среды, риск.*

Одной из ключевых задач в деятельности любого предприятия является формирование эффективной стратегии развития. Это означает обеспечение конкурентных преимуществ и предприятия в целом, и производимых им продуктов и услуг, а также устойчивого положения в текущей рыночной ситуации. Необходимо отметить, что в настоящее время внешняя среда отличается высокой степенью неопределенности и нестабильности: наблюдается стагнация во многих отраслях экономики, снижается покупательная способность потребителей, практически вся проектная деятельность связана с большой степенью риска [4, с. 109]. Поэтому в процессе формирования стратегии, должны быть проанализированы всевозможные факторы, как положительно, так и отрицательно воздействующие на бизнес.

Существует мнение, что в силу своего малого масштаба, малый бизнес не может иметь стратегии развития, так как его деятельность определяется вполне конкретными условиями и ограниченным периодом существования. Это не так, любой малый бизнес при наличии у него конкурентных преимуществ и постоянных потребителей может рассчитывать на долговременное пребывание на рынке,

и стратегическое планирование для таких предприятий в этом случае так же актуально, как и для среднего и крупного бизнеса.

Стратегическое управление предприятиями малого бизнеса имеет свои особенности, рассмотрим основные из них:

1. Стратегическое планирование деятельности малого предприятия на долгосрочный период возможно только при наличии стабильной ситуации на рынке. В настоящее время это практически нереально из-за постоянных изменений, происходящих как на локальных, так и на мировых рынках, что напрямую сказывается на деятельности бизнеса любого уровня. Поэтому стратегию развития приходится разрабатывать на средне и краткосрочный, при этом залогом успеха является максимально точное прогнозирование развития ситуации.

2. Размер и организационная структура предприятия часто не позволяют содержать аналитический отдел, в обязанности которого входит постоянный мониторинг состояния окружающей среды. Однако такие данные необходимы, именно они позволяют выбрать правильное направление развития, от которого напрямую зависит конкурентоспособность организации, ее положение на рынке, возможность минимизировать риски, сопутствующие любой коммерческой деятельности.

Одним из важных аспектов здесь является анализ конкурентов, это позволяет предугадать их действия, осуществить дифференциацию собственных продуктов или услуг и снизить уровень конкурентного давления на бизнес. Решение данной проблемы, как правило, происходит на основе опыта руководителя малого предприятия, который может предугадать действия конкурентов. Однако такое решение часто носит интуитивный характер, и успех бизнеса целиком определяется человеческим фактором.

3. Не все стандартные, проверенные на практике стратегии развития подходят для малого предприятия. Это связано с тем, что многие из них носят глобальный характер и их реализация невозможна в условиях незначительного по своему масштабу рыночного сегмента. Необходимо четко представлять себе, какую

ресурсную базу должен иметь малый бизнес для реализации выбранной стратегии и насколько она будет эффективна. Также актуален вопрос обеспечения конкурентоспособности как ключевого фактора устойчивости предприятия. Только наличие ниши на рынке и постоянных потребителей позволят малому предприятию рассчитывать на стабильную прибыль и, соответственно, гарантировать платежеспособность и рентабельность.

4. Формируя стратегию развития, малое предприятие практически не имеет права на ошибку, так как это может повлечь его полное разрушение.

Современное предприятия малого бизнеса должно уметь развиваться и функционировать в условиях быстро изменяющейся рыночной ситуации, выстраивать систему гибкого управления, удерживать свои позиции на рынке, стабильно производить продукт или услугу. Формируя план развития, необходимо также предусмотреть определенные альтернативы, которые могут быть реализованы в случае резких изменений в рыночном сегменте: потребительских предпочтений, стратегий конкурентов и т. п.

5. Стратегия развития малого предприятия всегда должна иметь возможность обеспечивать концентрированный рост. Он может выражаться в развитии продукта или услуги, что чрезвычайно актуально особенно в период снижения потребительской активности. Это могут быть дополнительные сервисы, изменение функционала или упаковки товара, появление новых вариантов [3, с. 75]. Все это поможет расширить ассортимент и сделать продукт интересным для большего числа потребителей. Также возможен выход с продуктом (услугой) на новые сегменты рынка, что позволит повысить востребованность и популярность товара. Естественно, реализуя данные стратегии необходимо помнить про обеспечение конкурентных преимуществ, иначе привлечение потенциальных потребителей и позиционирование продукта (услуги) на рынке могут вызвать значительные затруднения.

Для построения оптимальной стратегии развития необходимо, с учетом всех перечисленных особенностей, представить некоторый алгоритм формирования, в котором в том числе учитывалось бы влияние различных внешних факторов.

Иными словами, необходимо рассмотреть факторы внешней среды различного уровня, как положительно, так и отрицательно воздействующие на малое предприятие.

На первом этапе необходимо собрать информацию о мерах государственной поддержки предприятий малого и среднего бизнеса, отношении правительства к различным регионам и отраслям. Можно привести в пример формирование в РФ территорий опережающего социально-экономического развития, дающие преференции для развития бизнеса. В текущей рыночной ситуации важно помнить о возможности ухудшения политической обстановки, которое неминуемо ведет к закрытию рынков сбыта, уходу с рынка многих фирм-партнеров, исчезновению импортного сырья и комплектующих, используемых при производстве товаров и услуг, что особенно это сказывается на малом и среднем бизнесе [2, с. 17]. Такая информация поможет предпринимателю выбрать тот регион, где возможна государственная поддержка, если это соответствует долгосрочным планам развития.

На втором этапе необходимо выбрать продукт или услугу производство и (или) реализация которого будут актуальны. Здесь необходима полная всесторонняя информация, как о потребителях данного географического сегмента рынка, так и о конкурентах, чей бизнес связан с теми же направлениями. Это позволит найти нишу на рынке, не занятую или не полностью занятую конкурентами. При этом необходимо иметь данные и емкости рынка и доле, занимаемой прямыми конкурентами.

Исследование потребностей рынка необходимо, без этого невозможно обеспечение конкурентоспособности, привлечение потребителей устойчивое развитие фирмы на выбранном целевом сегменте. Естественно, любые маркетинговые исследования требуют существенных затрат, поэтому их проведение зачастую просто невозможно для малого бизнеса. Однако с другой стороны, если четко сформулирована цель исследования и они носят адресный характер, то полученные результаты позволят избежать ошибок при позиционировании товара на рынке и выборе стратегии развития. Предприятию необходимо провести четкое

разграничение потребителей и покупателей, которое позволит придать продукту или услуге требуемые характеристики.

Третий этап предполагает проведение мониторинга технологической и инновационной составляющих внешней среды [1, с. 880], так как применение современных материалов, оборудования, информационных технологий и программного обеспечения в производстве позволяют обеспечить требуемый уровень развития и качества и товаров и услуг, сделать их интересными для потребителей, снизить издержки производства.

Таким образом, предлагаемый подход к формированию стратегии малого предприятия позволит выбрать актуальное на текущий момент направление развития и укрепить свои позиции на рынке.

### ***Список литературы***

1. Богуславский И.В. Инвестиции в инновации: перспективы венчурного капитала / И.В. Богуславский, Е.А. Синельникова // Инновации, экология и ресурсосберегающие технологии: Материалы XI международного научно-технического форума. – 2014. – С. 879–884.
2. Дегтева Л.В. Основные направления государственного регулирования стратегии импортозамещения в России. Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. – 2015. – Т. 3. – №1–3. – С. 16–22.
3. Литвиненко И.Л. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / И.Л. Литвиненко, Е.А. Синельникова. – М.: МГГЭУ, 2015. – 186 с.
4. Синельникова Е.А. Эффективность и конкурентоспособность фирмы в период кризиса. Человек. Общество. Инклюзия. – 2016. – №1 (25). – С. 108–112.