

Секция «Государственное и муниципальное управление»

Разработка стратегии роста малого предприятия

Никитина Екатерина Дмитриевна

Студент

Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Факультет

государственного управления, Москва, Россия

E-mail: Katie1505@mail.ru

Обычно руководители серьезно начинают задумываться о перспективах развития собственного бизнеса только тогда, когда компания сталкивается с серьезными организационными и финансовыми проблемами. К подобным проблемам следует отнести снижение прибыльности бизнеса компании, рост дебиторской задолженности, трудности с кредиторами, высокие риски деятельности и другие. Однако любой опытный руководитель малого и тем более крупного бизнеса осознает, что ошибки в бизнесе дорого обходятся компании, поэтому наиболее дальновидные уделяют немало времени планированию, а также разработке различного рода сценариев, стратегий деятельности.

Каждый предприниматель в процессе собственной деятельности должен ясно представлять потребность в финансовых, материальных, трудовых и иных ресурсах, источниках их получения, а также уметь рассчитать эффективность их использования в процессе функционирования фирмы. В рыночной экономике компании не смогут добиться стабильного роста, если их деятельность не будет четко спланирована, а руководитель не будет обладать необходимой информацией о рынке, конкурентах, а также о перспективах и возможностях развития своего бизнеса.

Выбор стратегии роста всегда делается на основе сравнения перспектив развития фирмы в различных видах деятельности, установления приоритетов и распределения ресурсов между видами деятельности для обеспечения будущего успеха. Стоит также учитывать тот факт, что любая стратегия должна затрагивать все уровни управления предприятия. Поэтому необходимо согласование интересов при выработке стратегии роста: обычно проходит групповое обсуждение (рассматриваются и выдвигаются альтернативы), а затем уже руководителем принимается окончательное решение. Даже если речь идет о малом предприятии, руководителю необходимо консультироваться со специалистами в данной сфере.

Остановившись на рассмотрении реализации стратегии роста на малых предприятиях, отметим следующие этапы:

1. Стадия планирования. На данном этапе компания находится в состоянии переосмысления стратегии роста. Процедура переосмысления стратегии роста состоит из следующих этапов:

- а) оценка существующей стратегии;
- б) уточнение, корректировка стратегии роста;
- в) оценка риска;
- г) выбор альтернатив реализации стратегии.

2. Начальная стадия. В течение этого этапа реализации проекта обычно возникают и ликвидируются узкие места, которые не были предусмотрены в плане. На этом этапе растёт объём продаж, хотя дохода компания может практически не получать.

3. *Стадии проникновения.* Обычно на данной стадии предусматриваются укрепляющие и развивающие действия по всем направлениям функционирования предприятия, особенно обращается внимание на усиление финансовых позиций, а также в ряде видов деятельности – на увеличение основных фондов.

4. *Быстрый рост.* Каждая компания стремится, чтобы данный этап цикла роста продолжался как можно дольше, так как именно на нём происходит полное использование ресурсов, рост доходов начинает превосходить рост продаж, доля рынка приближается к запланированной.

5. *Стадия трансформации.* Целью на данном этапе является обеспечение после периода ускоренного роста перестройки деятельности предприятия для как можно более быстрого вхождения в новый цикл роста.

Отметим, что сами по себе стратегии роста могут применяться в различных организациях, как по размеру, так и по стадии зрелости, например, в начале предпринимательской деятельности; в молодых компаниях; а также на предприятиях, диверсифицирующих собственную деятельность.

Именно поэтому альтернатив реализации стратегии роста может быть предложено очень много. Перечислим лишь некоторые: интенсификация рынка, диверсификация, межфирменное сотрудничество и кооперация, внешнеэкономическая деятельность и другие.

Необходимо также учитывать специфику рассматриваемого в работе малого бизнеса. Отметим, что малым предприятиям следует быстрее адаптироваться к изменяющимся внешним условиям, их руководители должны обладать большей предприимчивостью, поскольку небольшим компаниям присущ несколько иной тип управления, характеризующийся более бережным отношением к имеющимся ресурсам, большей гибкостью, а также рискованностью. Более того, в условиях финансово-экономической нестабильности деятельности предприятий малого бизнеса следует уделять особое внимание.

Для изучения реальных проблем разработки и реализации стратегии малого предприятия нами рассмотрено малое предприятие, основной вид деятельности которого – производство окон. Исследование показало, что оно стабильно функционирует в рыночных условиях. В рамках реализации собственной стратегии роста проводит модернизацию производства, наращивает темпы выпуска продукции и качество оказываемых услуг. Успехи предприятия на рынке оконных конструкций связаны с относительно низкими ценами и наработанными каналами сбыта, что позволяет компании быть конкурентоспособной, окупать затраты и получать прибыль. Производственные мощности компании поддерживаются даже в зимний период (следует учитывать сезонный характер деятельности подобных компаний). Однако актуальной проблемой, требующей быстрого решения для предприятия, стало перенасыщение рынка Москвы и Московской области производимой продукцией. В связи с этим предприятие использует стратегию концентрированного роста - проникновение на новый тщательно выбранный рынок и укрепление своих позиций на старом. Менеджмент компании находится в постоянном поиске способов модификации рынка и выпускаемого товара.

Литература

1. Рост бизнеса. Как создать стратегию, обеспечивающую сбалансированный рост и

- развитие компании / Тони Гранди / 2007.
2. Стратегии роста компании в эпоху нестабильности / Джеймс Аллен, Крис Зук / 2009.
 3. Созданные для роста: локальные и глобальные стратегии развития вашего бизнеса / Пер. с англ. – М.: Баланс Бизнес Букс, 2008. – 384 с.
 4. Формула роста. Лучшие стратегии успешных предпринимателей = The WAY to wealth. More success strategies of wealthy entrepreneurs / Брайан Трейси ; [пер. с англ. С.В. Маненкова]. – 2-е изд., стер. – М.: СмартБук, 2009. – 272 с. – Парал. тит. л. англ.
 5. Harvard Business Review: Стратегии роста: Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 213 с. – (Серия «Идеи, которые работают»).
 6. <http://www.growthstrategy.ru/strategy.shtml>
 7. http://www.elitarium.ru/2006/12/07/strategii_rosta_dlja_malykh_srednikh_i_krupnykh_f