

УПРАВЛЕНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СТРУКТУРЫ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

А.Ю. АРХИПОВ,

доктор экономических наук, профессор,
Южный федеральный университет,
e-mail: pror_ec@sfedu.ru;

А.А. СЕМИН,

доктор экономических наук, профессор,
Южный федеральный университет,
e-mail: kafedra209@mail.ru

В статье рассматриваются механизмы обеспечения устойчивости предпринимательской структуры под воздействием неблагоприятных факторов внешней среды. Особое внимание уделено проблематике формирования и функционирования адаптивной системы управления бизнесом.

Ключевые слова: предпринимательство; риск; внешняя среда; адаптивная система управления бизнесом.

The paper focuses on methods of achieving sustained entrepreneurial structures under unstable environment conditions. Distinctive features of entrepreneurship identified reflect the unstable and hostile nature of the external environment. The authors have analyzed the formation and functioning of adaptive business administration system.

Keywords: entrepreneurship; risk; external environment; adaptive business management system.

Коды классификатора JEL: M10, F18.

Отличительной чертой современной экономики является все возрастающая динамика внешней среды функционирования бизнеса и усложнение механизмов ее влияния на деятельность предпринимательских структур. При этом под внешней средой системы (предпринимательской структуры) понимается совокупность объектов, институтов, находящихся за пределами системы, изменение ключевых свойств которых может трансформировать состояние системы [7, с. 180].

Международные исследования внешней среды субъектов предпринимательской деятельности направлены, прежде всего, на оценку институционального контекста предпринимательства – законодательства, инфраструктуры, рынков, государственной политики, социально-культурных стереотипов и т.д. Так, согласно методике GEM, к внешним базовым условиям развития предпринимательских структур следует относить определенный уровень макроэкономической стабильности, общего образования, здравоохранения, правовой системы, а к так называемым внешним факторам повышения эффективности бизнеса – развитие финансовый рынок и рынок труда, технологическую подготовленность, высшее профессиональное, дополнительное и бизнес-образование [11, с. 4]. Индекс легкости ведения бизнеса учитывает налоговую ситуацию, доступность кредитов, требования к контрактам, юридические процедуры, связанные с открытием/закрытием бизнеса, регистрацией имущества, приемом на работу сотрудников [13]. Несмотря на значительные межстрановые различия в исследуемых показателях, глобальные тенденции связаны с необходимостью учета все большего количества экзогенных переменных предпринимательской деятельности.

В нестабильной внешней среде механизм влияния риска и неопределенности, являющихся характерными чертами бизнеса, на процесс принятия управленческих решений предприниматель-

ской структурой существенно усложняется, так как спрогнозировать поведение рынка и рыночных факторов с высоким уровнем достоверности не представляется возможным.

Во многом это обусловлено так называемой рефлексивностью рынков, под которой понимается процесс, при котором цены формируются в основном представлениями участников рынка о будущей тенденции либо к росту, либо к падению.

Следует также отметить, что даже события местного значения в условиях глобальной экономики и информационного взаимодействия приводят к взаимопроникновению рисков в мировом масштабе. Таким образом, современная экономика характеризуется переходом от аккумуляции к мультипликации риска [8, с. 166–167].

Неслучайно сегодня, говоря о риске, исследователи выделяют ряд его специализированных значений, среди которых можно вычленил следующие [3, с. 24]:

- 1) нежелательный случай, который может произойти либо не произойти;
- 2) причина нежелательного события, которое может произойти либо не произойти;
- 3) вероятность нежелательного события, которое может произойти либо не произойти;
- 4) статистический показатель вероятности наступления нежелательных событий;
- 5) понятие, обозначающее факт того, что решение принято при условиях известных вероятностей.

По мнению Л.С. Сосненко и Б.А. Матвеева, риск можно определить как возможность наступления одного или нескольких случайных событий, являющихся причиной отклонения полученного результата или наблюдаемого экономического показателя от ожидаемого значения [10, с. 36].

При принятии управленческих решений, обусловленных необходимостью учета фактора риска, возникает проблема выбора варианта из некоторой совокупности возможностей при неопределенности последствий, т.е. в условиях неполного знания. Однако проблема заключается в том, что знание в принципе не может быть полным.

Американский экономист Ф. Найт, который обосновал различие между дефинициями «неопределенность» и «риск», указывал на измеряемость риска, подчеркивая, что вероятность наступления некоторого неблагоприятного события может быть количественно установлена, в отличие от собственно неопределенности, которая подразумевает невозможность измерения в отношении будущих событий [11, с. 62].

Именно потому, что неопределенность и риск как имманентные условия функционирования бизнеса усугубляются еще и ростом степени нестабильности внешней среды предпринимательской деятельности, обеспечение эффективности управления предпринимательской структурой приобретает особенно важное значение.

Отличительной чертой системы управления предпринимательской структурой в условиях нестабильной внешней среды является то, что для поиска оптимального решения необходимо получение одновременной информации от всех подсистем предприятия, что иллюстрирует рис. 1.

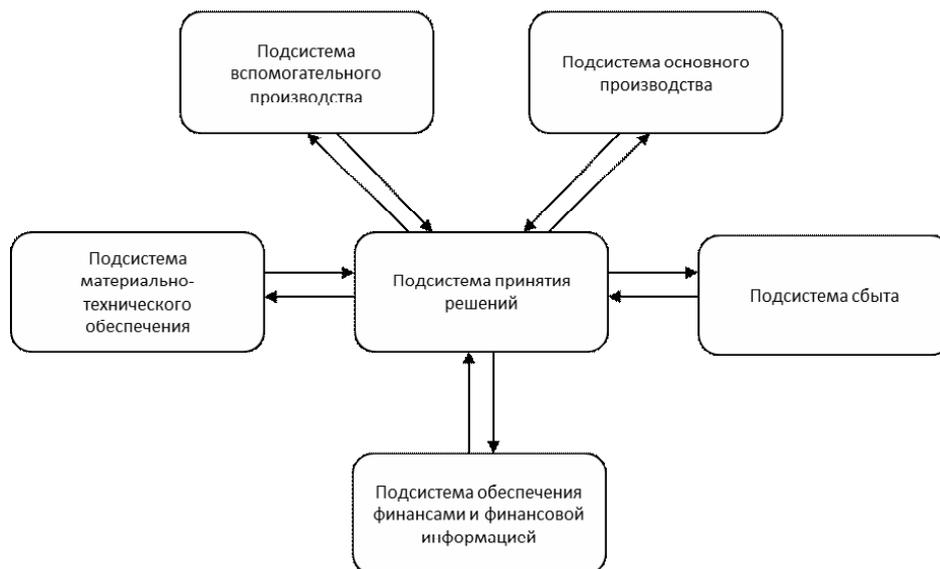


Рис. 1. Информационное взаимодействие подсистем предпринимательской структуры

В условиях нестабильной внешней среды обостряется конкурентная борьба, что заставляет систему управления предпринимательской структурой отличаться определенными конкурентными преимуществами. При этом обеспечение конкурентных преимуществ через оптимизацию системы управления за счет обеспечения более эффективного функционирования всех элементов данной системы, а также обеспечения взаимодействия между ними выступает в качестве важнейшего фактора устойчивости предпринимательской структуры к колебаниям внешней среды.

При этом система управления является экономико-институциональной формой осуществления предпринимательской деятельности, с помощью которой предприниматель обеспечивает движение имеющейся у него комбинации ресурсов как инструмента достижения определенных целей. От того, как организована система управления, в значительной степени зависит успех предпринимательской структуры. В этой связи проведение организационных изменений является ключевым аспектом процесса реагирования предпринимательской структуры на изменения, происходящие во внешней среде (рис. 2).

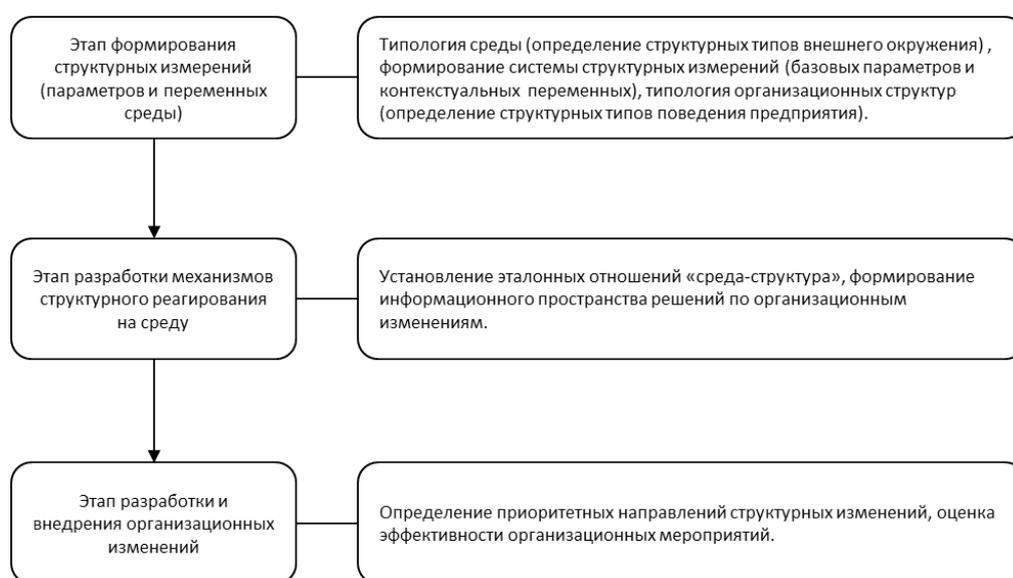


Рис. 2. Механизм реагирования предпринимательской структуры на изменения во внешней среде [9, с. 73]

Отметим, что типология построения внутриорганизационных связей в предпринимательской структуре позволяет выделить механистический и адаптивный подходы к формированию оргструктур. В современной экономической системе эффективность предпринимательских единиц, основанных на механистическом подходе, снизилась. Иерархичность данной системы, чрезмерная регламентация должностных обязанностей и полномочий, наличие внутриструктурных противоречий предопределяют неэффективность процесса управления в предпринимательских структурах указанного типа. В условиях нестабильной внешней среды эффективность деятельности предпринимательских структур механистического склада заметно упала, а система управления, построенная на данной основе, оказалась неспособна реагировать на колебания внешней среды.

Цель адаптивной системы управления состоит в своевременном устранении или, по крайней мере, уменьшении негативного воздействия различных возмущений во внешней среде предпринимательской структуры.

Адаптивная система более успешно преодолевает кризисы, обусловленные трансформацией внешней среды. Она отличается многообразием видов составляющих ее элементов, гибкостью отношений и связей, децентрализованным принятием решений и ориентацией на внешнюю среду. В этой связи подобная система намного в меньшей степени нуждается в корректировке, более успешно достигая цели, стоящие перед предпринимательской структурой.

Адаптивная структура базируется на принципиально новом, по сравнению с устоявшейся практикой, подходе к организации взаимодействия с внешней средой. Основные особенности функционирования данной системы управления состоят в следующем:

- интегративным элементом деятельности предпринимательской структуры выступает ее стратегия;
- сотрудники адаптивной структуры перманентно готовы к трансформационным изменениям;

- не предусмотрена четкая очерченность обязанностей сотрудников организации, присущих каждой должностной единице;
- изменение текущих задач предпринимательской структуры приводит к корректировке должностных обязанностей ее сотрудников;
- консультативный характер взаимодействия иерархических уровней предпринимательской структуры;
- горизонтальная организация взаимодействия сотрудников предпринимательской структуры;
- ведущая роль группового взаимодействия сотрудников и их групповой ответственности.

Намного большая динамичность адаптивных структур, объясняемая отсутствием процедуры согласования принимаемых решений, позволяет предпринимательской структуре более оперативно реагировать на изменение характеристик внешней среды. Предпринимательские структуры, в этой связи, могут намного быстрее переориентироваться на решение наиболее актуальных в текущий момент времени задач. При этом, по мнению Л.В. Верменниковой, модель адаптивной системы управления должна включать отдельную одноименную подсистему, направленную на реализацию стратегии адаптации, а также вовлечение клиента в процесс обеспечения конкурентоспособности предпринимательской структуры [2].

Касаясь второго элемента подсистемы, подчеркнем, что клиент для адаптивной организации выступает как индивидуальный заказчик, оказывающий значительное влияние на важнейшие аспекты создания и реализации продукции.

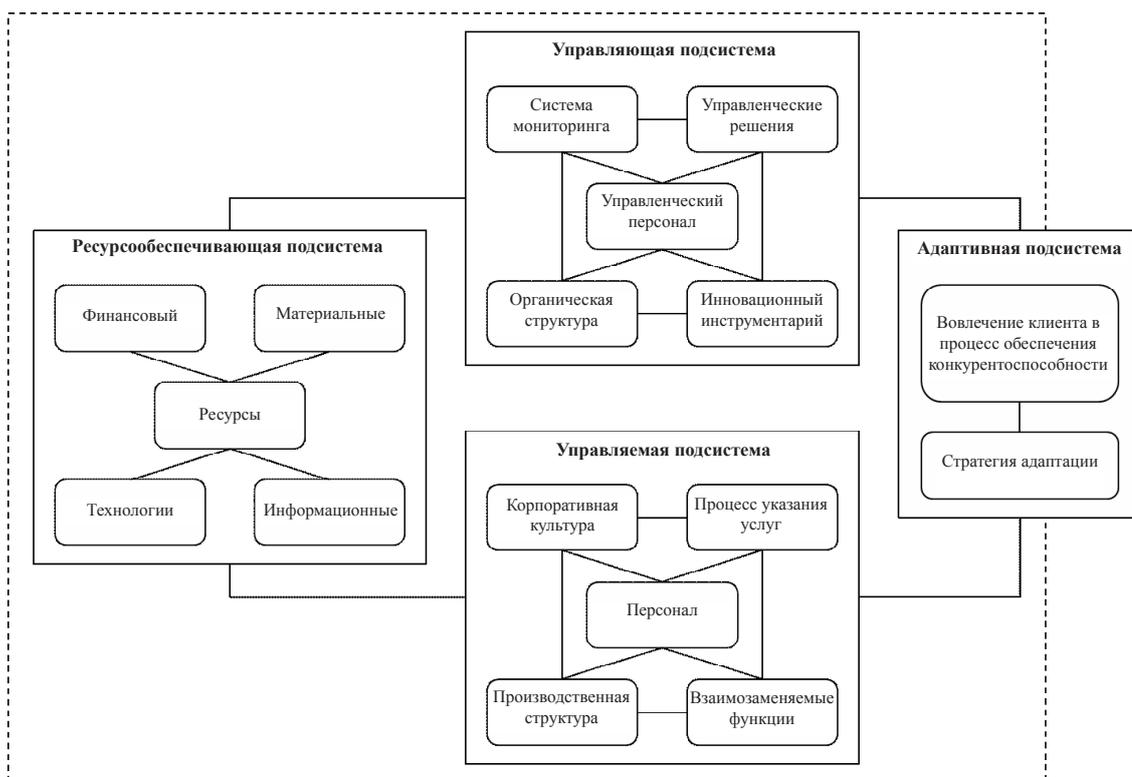


Рис. 3. Схема системы адаптивного управления предпринимательской структурой [2, с. 135]

Для качественного управления взаимоотношениями с клиентами адаптивной организации необходимы следующие частные стратегии [1, с. 84]:

1. Рыночная стратегия: организация каналов взаимодействия с клиентами, набор конкурентных преимуществ, организация клиентской службы.
2. Стратегия управленческого имиджа: цели в области финансов, цели в сфере стратегических приоритетов, цели инфраструктурного развития.
3. Стратегия управления: структура управления, организация процесса принятия решений, механизм финансирования деятельности.
4. Стратегия организации бизнеса: стратегия развития оргструктуры, кадровая стратегия, территориальная стратегия, информационная стратегия.

В качестве факторов, определяющих эффективность адаптивной системы управления, можно выделить следующие:

- ◆ подготовка и принятие решений, адекватных условиям внешней среды;
- ◆ улучшение процессов информационного обеспечения принятия управленческих решений;
- ◆ сокращение административно-управленческого персонала и, как следствие, сокращение затрат;
- ◆ освобождение значительного числа сотрудников от выполнения рутинной работы;
- ◆ сокращение сроков согласования управленческих решений.

При этом важнейшим условием эффективной работы адаптивной системы управления является встраивание в нее элементов риск-менеджмента как механизма снижения воздействия нестабильной внешней среды.

По мнению Ю. А. Костиной, систему риск-менеджмента можно охарактеризовать как дополнительный инструмент постоянного совершенствования действующей системы менеджмента предприятия, направленный на повышение качества выполняемых работ и результативности системы менеджмента в целом [5, с. 68].

Работу по управлению рисками необходимо организовывать независимо от других функциональных подразделений предпринимательской структуры с прямым подчинением высшему руководству. Только автономность позволит службе риск-менеджмента обеспечивать устойчивость бизнес-процессов компании.

В адаптивных системах управления информация об изменениях внешней среды и порождаемых ими факторах риска практически сразу обрабатывается и используется для принятия управленческих решений в соответствии с нижеприведенной схемой (рис. 4).

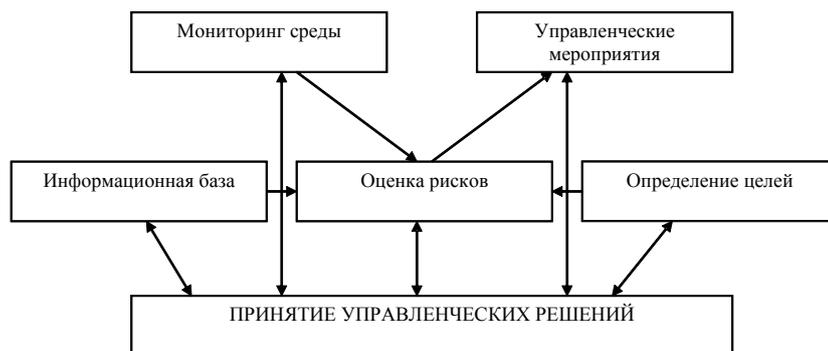


Рис. 4. Модель механизма принятия решений в рамках адаптивной системы управления предпринимательской структурой

Объектом управления в процессе функционирования показанного механизма выступает процесс принятия управленческих решений в условиях нестабильной внешней среды. Сбор необходимой для принятия решений информации и проводимый на ее основе анализ состояния внешней среды приводят к формированию информационной базы накопленного опыта управления, текущего состояния предпринимательской структуры и действующих на нее возмущений. Затем после анализа выявленных рисков происходит принятие управленческих решений, которые корректируются в соответствии с трансформацией условий внешней среды. Координацию совместного функционирования всех элементов системы принятия решений осуществляет уполномоченный менеджер. Он же, при необходимости, корректирует данные, хранящиеся в информационной базе.

В управляемой подсистеме адаптивной организации центральным звеном является персонал, или человеческий капитал организации. Личностные, профессиональные, интеллектуальные способности, а также способности к саморазвитию и обучению персонала являются определяющими для адаптивных предпринимательских структур.

В основе управления персоналом адаптивной организации лежит концепция интрапренерства, суть которой заключается в развитии предпринимательской активности внутри организации, которую можно представить как сообщество предпринимателей, новаторов и творцов.

Дух творчества, постоянный поиск новых возможностей, коллективное самообучение, партнерство и доверие побуждают работников к самореализации, новаторству и сотрудничеству в рамках собственной организации. Особенностью интрапренерства является ориентация на демократичный, а не на принудительный механизм управления, на интеграцию предпринимательских инициатив с планами корпоративных стратегий.

В этой связи отметим, что эффективность внедрения адаптивных систем наблюдается только тогда, когда к их использованию относятся не как к организационной, а как к стратегической задаче. Совершенствование системы управления, как и реинжиниринг бизнес-процессов, становятся логическим завершением трансформации организационной структуры предприятия, воплощая на практике принципы адаптивности.

Эффективная система управления адаптивного типа должна, на наш взгляд, оперативно реагировать на изменения, происходящие во внешней среде, осуществлять оперативное регулирование и контроль динамики показателей эффективности управления предпринимательской структурой, обеспечивать эффективное взаимодействие подсистем предпринимательской структуры в целях оптимизации используемых ресурсов и достижения поставленных целей и, наконец, быстро адаптироваться и переносить накопленные знания и опыт управления в новые условия, определяемые внешней средой.

В этой связи важнейшим элементом функционирования адаптивного менеджмента предпринимательской структуры в рамках нестабильной внешней среды является система организационно-структурного реагирования, направленная на актуализацию организационного потенциала предприятия, выраженную в структурном преобразовании приоритетных направлений его реализации. Такая актуализация рассматривается как механизм поддержания устойчивого режима функционирования предприятия в ответ на возмущающие действия факторов внешней среды. Модель структурного реагирования выступает в качестве основы проектирования организационной структуры предпринимательской структуры, адекватной изменениям внешней среды [6, с. 25].

К перспективным формам развития адаптивной системы управления как инструмента противодействия нестабильной внешней среде путем снижения присущих ей рисков сегодня следует отнести создание интегрированных сетей, представляющих собой открытые структуры распределенного типа. Они базируются на объединении ряда предпринимательских структур в единую сеть, позволяющую эффективно использовать совокупные ресурсы и возможности участников сети.

В данной структуре иерархические принципы ее построения заменяются гетерархическими принципами. Сетевым структурам также присущ переход от адаптации к заданному состоянию к расширению набора средств функционирования. Сетевые структуры способны эволюционировать, меняя при этом не только внутреннюю структуру, но и внешнюю среду в соответствии со своими целями.

Таким образом, подводя итог проведенного анализа, можно сделать вывод о том, что формирование адаптивной системы управления предпринимательской структурой позволяет значительно снизить риски ее функционирования в условиях нестабильной внешней среды. Во многом это достигается за счет более качественного информационного обеспечения процесса принятия управленческих решений, а также организации более тесного взаимодействия с важнейшими клиентами предпринимательской структуры через вовлечение их в процесс обеспечения ее конкурентоспособности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бердина Е.С. Основные положения и элементы клиент-ориентированной стратегии банка // Финансы и кредит. 2007. № 15.
2. Верменникова Л.В. Сущность и основные элементы системы адаптивного управления предприятием сферы услуг // Terra Economicus. 2010. № 3. Ч. 3.
3. Григорьев А.В. Онтологический аспект понятия «риск» // Известия Волгоградского государственного технического университета. Серия: Проблемы социально-гуманитарного знания. 2010. № 9.
4. Костина Ю.А. Особенности формирования системы риск-менеджмента в инфраструктурных компаниях // Финансы и кредит. 2010. № 4.
5. Костина Ю.А. Сущность системы риск-менеджмента, ключевые элементы и этапы формирования // Финансы и кредит. 2011. № 14.
6. Мартынов Л.М. Концепция адаптивного управления наукоемкими и высокотехнологичными предприятиями в современной бизнес-среде // Проблемы экономики. 2011. № 2.
7. Нагорянская Н.В. Основы формирования адаптивного управления промышленным предприятием // Экономика строительства и городского хозяйства. 2008. Т. 2. № 3.
8. Семин А.А. Качество институциональной среды бизнеса в обеспечении устойчивого развития предпринимательства в России // Экономика устойчивого развития. 2012. № 9.
9. Соколов Д.В., Мартынов Л.М., Морозов А.Н. Управление организационными изменениями. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2008.
10. Сосненко Л.С., Матвеев Б.А. Содержание понятий «риск» и «рискованность» // Вестник Челябинского государственного университета. 2008. № 29.
11. Эжиев И.Б. Теоретические подходы к исследованию проблемы риска // Власть. 2010. № 2.
12. Donna J. Kelley, Singer S., Herrington M. Global Entrepreneurship Monitor. Global Report 2012 // www.gemconsortium.org/.
13. Peng M.W., Wang D., Jiang Y. An institution-based view of international business strategy: a focus on emerging economies // Journal of International Business Studies. 2008. Vol. 39.
14. World Bank. Doing Business 2012: Doing business in a more transparent world. Washington, DC: World Bank, 2012.