

На правах рукописи

КЕНИНА ДИАНА СЕРГЕЕВНА

**ТЕХНОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ РЕШЕНИЙ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством (экономика предпринимательства)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Ставрополь – 2014

Диссертационная работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Ставропольский государственный аграрный университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Байдаков Андрей Николаевич

Официальные оппоненты: **Сёмин Александр Александрович**,
доктор экономических наук, профессор,
ГАОУ ВПО «Южный федеральный
университет», Высшая школа бизнеса,
заведующий кафедрой экономических
дисциплин, профессор

Кунин Владимир Александрович,
доктор экономических наук, доцент, НОУ ВПО
«Санкт-Петербургский университет управления
и экономики», кафедра «Международные
финансы и бухгалтерский учет», профессор

Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего
профессионального образования
«Волгоградский государственный
технический университет»

Защита диссертации состоится 24 декабря 2014 г. в _____ часов на заседании совета по защите диссертаций на соискание учёной степени кандидата наук, на соискание учёной степени доктора наук Д 220.062.04 при ФГБОУ ВПО «Ставропольский государственный аграрный университет» по адресу: 355017, г. Ставрополь, пер. Зоотехнический, 12, ауд. 3.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВПО «Ставропольский государственный аграрный университет» и на официальном сайте университета: <http://www.stgau.ru>

Автореферат разослан _____ 2014 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Тельнова Наталья Николаевна

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Принятие управленческих решений в предпринимательских структурах, как правило, осуществляется в условиях риска и неопределенности, выступающих в качестве неотъемлемого атрибута бизнес-деятельности и во многом определяющих ее экономическую результативность. Это обстоятельство предъявляет особые требования к управлению предпринимательскими системами.

Управление отечественными предпринимательскими структурами зачастую имеет эвристический характер и во многом основывается на опыте и интуиции предпринимателя. Такой подход не отвечает требованиям системности и нередко сопряжен не только с потерей возможной прибыли, но и с дамнификацией. В то же время, не отрицая наличия уникальных управленческих проблем, следует учитывать, что многие предпринимательские ситуации имеют общие черты. Это позволяет структурировать процессы разработки и принятия управленческих решений в предпринимательстве и разработать на этой основе соответствующую технологию управления бизнесом.

Использование технологического подхода в управлении предпринимательскими структурами позволяет существенно снизить негативные последствия принимаемых в условиях риска и неопределенности бизнес-решений и повысить их результативность в благоприятных экономических условиях. Важным его достоинством является ориентация на регулярное использование возможностей современного информационно-аналитического инструментария.

Поэтому формирование и широкое внедрение технологии разработки и принятия управленческих решений, адаптированной к конкретным условиям каждой предпринимательской системы, является одним из основных направлений развития риск-менеджмента в предпринимательстве.

Недостаточная разработанность и полнота теоретических и методических положений, относящихся к сфере управления деятельностью предпринимательских структур, их практическая востребованность и современный характер определили актуальность темы, научную логику и содержание диссертационной работы.

Степень разработанности проблемы. Несмотря на наличие многочисленных исследований на современном этапе развития экономической науки еще не завершено формирование теоретико-методических основ разработки и принятия управленческих решений в предпринимательской деятельности.

Предпринимательство представляет способ хозяйствования, направленный на получение прибыли в условиях риска и неопределенности. Его развитие рассматривалось зарубежными и отечественными учеными, среди которых Г. Александер, А. П. Альгин, Г. И. Андреев, Т. Бачкаи, Дж. Бейли, М. А. Бромвич, Р. Кантильон, В. А. Кунин, М. Г. Лапуста, А. Маршалл, Д. Мессен, Д. Мико, Д. Милль, Н. Н. Моисеев, Ф. Найт, А. И. Орлов А.,

В. А. Петровский, В. Т. Севрук, А. Смит, Е. Б. Стародубцева, В. А. Тихомиров, П. Хейне, В. Д. Шапиро, У. Шарп, Й. Шумпетер и др.

К числу отечественных ученых, занимающихся вопросами, связанными с предпринимательскими процессами, включая вопросы принятия решений, относятся В. Я. Горфингель, К. М. Заккар, А. М. Игнатъев, Л. Н. Качалина, А. Б. Крутик, Е. В. Кточников, А. И. Муравьев, Н. М. Никулин, И. Ю. Околышкова, Г. Б. Поляк, Е. А. Руденко, Э. А. Смирнов, И. Г. Смирнова, Д. В. Соколов, В. В. Трофимов, Л. А. Трофимова, Ю. Г. Учитель, В. Н. Шепель.

Существенный вклад в развитие методов управления и системы риск-менеджмента внесли И. Л. Абалкина, В. А. Абчук, И. Т. Балабанов, П. Бернштейн, Т. Верхунг, В. М. Гранатуров, А. П. Задков, В. А. Кардаш, К. Маккримонг, Л. П. Пастернак, Б. А. Райзберг, В. С. Ступаков, Л. Н. Тепман, Н. В. Хохлов, Г. В. Чернова, А. С. Шапкин, К. Эрроу и др.

В частности, изучением управления в условиях риска и неопределенности занимались А. В. Агибалов, А. Н. Байдаков, К. В. Балдин, Л. Ф. Догиль, С. А. Егоров, Ю. Ю. Калайтанова, Р. М. Качалов, А. А. Коршикова, М. В. Кудрявцев, Н. Н. Куницына, А. М. Омаров и др.

Теоретические положения, относящиеся к технологии принятия управленческих решений, изложены в трудах И. А. Ансоффа, П. Бернс, Б. Болтон, К. Боумана, А. Брандербургер, Р. Брукхауз, Н. Вейла, Дж. Д. Вильямса, П. Друкера, П. Карп, С. Л. Оптнера, В. К. Потемкина, Г. Саймона, С. Д. Сарасвази, А. М. Смолкина, Дж. Томпсон, П. Хорвизт, П. Чен, В. Д. Шадрикова и др.

Проблемам осуществления оценки экономической эффективности управленческих решений посвящены работы Н. Л. Карданской, Л. А. Косолапова, Э. А. Смирнова, И. М. Сыроежина, Г. И. Умова, Р. А. Фатхутдинова и др.

Однако, несмотря на многочисленность и многообразие исследований проблем, связанных с управлением предпринимательской деятельностью, в настоящее время отсутствует единый технологический подход к разработке и принятию бизнес-решений. Это обстоятельство определяет необходимость развития соответствующего методического обеспечения и разработки практических рекомендаций для широкого внедрения в практику управленческих предпринимательскими структурами современных информационно-аналитических методов, позволяющих повысить результативность предпринимательства. Актуальность перечисленных проблем, недостатков теоретических, методических и практических разработок в управлении бизнес-системами определили цель, задачи и структуру диссертационного исследования.

Соответствие темы диссертации требованиям Паспорта специальностей ВАК при Министерстве образования и науки РФ (по экономическим наукам). Данная работа выполнена в рамках специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика предпринимательства), п. 8.11 «Технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах», п. 8.9 «Хозяйственные риски в предпринимательской деятельности (сущность, виды, риск-менеджмент);

основные направления формирования системы риск-менеджмента в сфере предпринимательства», Паспорта специальностей ВАК при Министерстве образования и науки РФ.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационного исследования является развитие комплекса теоретических и методических положений формирования технологии разработки и принятия предпринимательских решений в системе менеджмента бизнес-структур, стратифицированной на основе типологизации ситуационных характеристик решаемых проблем.

Для достижения указанной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- изучить и дополнить понятийный аппарат, относящийся к категориям «предпринимательское решение» и «технология управления предпринимательской деятельностью» с учетом ее специфики;
- обосновать и сформировать модульную структуру технологии разработки и принятия предпринимательских решений, в том числе в риск-менеджменте предпринимательских систем;
- разработать методические основы субтехнологий технологии разработки и принятия предпринимательских решений в бизнес-структурах;
- сформировать модели технологии разработки и принятия предпринимательского решения в системах управления малых, средних и крупных предпринимательских структур;
- разработать методы априорной оценки эффективности принимаемых предпринимательских решений.

Объектом исследования в диссертационной работе являются системы управления предпринимательскими структурами.

Предметом исследования выступают теоретические, методические и практические аспекты технологии управления предпринимательской деятельностью.

Теоретическую и методологическую основу исследования составляют труды отечественных и зарубежных ученых по проблемам управления бизнесом, публикации в периодической печати, материалы научных конференций.

Инструментарно-методический аппарат исследования основан на использовании общенаучных и специальных методов, включая абстрактно-логический, монографический, расчетно-конструктивный, методы анализа рисков, экономико-математическое моделирование, графический, методы многомерного статистического анализа, контент-анализ.

Информационно-эмпирическая база исследования формировалась на основе аналитических и статистических официальных данных Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации и ее территориального органа по Ставропольскому краю, ресурсов сети Интернет, результатов авторских наблюдений и расчетов.

Научная новизна диссертации состоит в развитии теоретико-методических положений, определяющих содержание и структуру технологии разработки и принятия решений в предпринимательских системах.

Основные результаты, определяющие новизну диссертационного исследования, состоят в следующем:

- предложен авторский вариант толкования категории «предпринимательское решение» и ее особого положения в сфере управленческих решений, что обусловлено воздействием на его когнитивно-семантическое содержание комплекса атрибутов предпринимательства: прибыль, самостоятельность, риск и личностное отношение к нему, имущественная ответственность, инициативность, совмещение функций генератора идей и исполнителя, необязательность наличия профессиональной управленческой подготовки;
- обоснованы морфологические характеристики технологии разработки и принятия предпринимательских решений, базирующиеся на представлении ее в виде системы четырех специализированных субтехнологий, что позволяет, с одной стороны, формировать ее в виде циклического механизма осуществления управленческой деятельности, а с другой – обеспечивает гибкость и адаптивность при реализации технологии в конкретных бизнес-системах;
- разработана система обобщенных алгоритмов субтехнологий разработки и принятия предпринимательских решений – идентификации предпринимательских проблем, формирования информационно-аналитического инструментария, разработки и принятия решения, представляющая собой методическую основу формирования технологии управления для различных предпринимательских структур, позволяющую гибко учитывать их специфику и ресурсные возможности;
- осуществлена технологическая дифференциация ситуационных характеристик предпринимательских проблем в условиях определенности, риска и неопределенности, что служит развитию методического обеспечения риск-менеджмента в предпринимательстве и повышению его результативности за счет обусловленной адаптации методов разработки и принятия предпринимательских решений к меняющимся условиям ведения бизнеса;
- представлены модели технологии разработки и принятия предпринимательских решений для систем управления малых, средних и крупных предпринимательских структур, что позволяет конкретизировать ее компонентный состав с учетом личностного предпринимательского фактора, их ресурсного потенциала и масштабов решаемых проблем;
- сформирован методический комплекс, предназначенный для осуществления априорной оценки эффективности принимаемых предпринимательских решений, учитывающий уровень неопределенности проблемной ситуации и позволяющий получать вероятностные оценки значений показателей прибыли, убытков, затрат и оценки риска недополучения прибыли и превышения затрат при принятии некоторого варианта решения.

Теоретическая и практическая значимость диссертационной работы состоит в развитии теоретических и методических положений, связанных с формированием технологии разработки и принятия предпринимательских решений, а в конечном итоге с развитием системы риск-менеджмента в предпринимательстве.

Непосредственное практическое значение имеют следующие представленные в диссертации разработки: структура технологии разработки и принятия предпринимательских решений, алгоритмы и модели ее субтехнологий, технологическая реализация дифференциации управленческих ситуаций в зависимости от уровня определенности решаемой предпринимательской проблемы, методические подходы к осуществлению априорной оценки экономической эффективности разработки и принятия предпринимательских решений.

Материалы диссертационного исследования могут быть использованы в учебном процессе при преподавании дисциплин «Риск-менеджмент», «Организация предпринимательской деятельности».

Апробация результатов исследования. Основные положения и результаты диссертационного исследования докладывались, обсуждались и получили положительную оценку на международных и всероссийских научно-практических конференциях в 2012–2014 гг. Отдельные положения и рекомендации приняты к внедрению предприятиями Ставропольского края: закрытым акционерным обществом «Левокумское» Левокумского района, что подтверждено соответствующими документами (справка о внедрении № 310 от 29.07.2014), а также крестьянско-фермерским хозяйством «Возрождение-2» Арзгирского района (справка о внедрении № 16 от 09.07.2014).

Публикации. В целом по результатам проведенного исследования опубликовано 13 научных работ общим объемом 11,78 п.л. (в том числе авторских – 6,65 п.л.), их которых 5 из перечня российских рецензируемых научных журналов для опубликования основных результатов диссертаций.

Объем и структура диссертационной работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и 1 приложения. Работа изложена на 192 страницах печатного текста и содержит 19 таблиц, 26 рисунков, 1 приложение. Список используемой литературы включает 175 источников.

Во введении обоснованы актуальность и степень изученности темы исследования, сформулированы цель и задачи, определены предмет, объект, отражена научная новизна и практическая значимость полученных результатов, представлена структура работы.

В первой главе «Теоретико-методические основы разработки и принятия предпринимательских решений» изучены основные подходы к разработке и принятию управленческих решений в предпринимательстве, обоснована необходимость выделения категории «предпринимательское решение», выявлена ее специфика, предложена структура технологии разработки и принятия предпринимательских решений.

Во второй главе «Анализ предпосылок развития технологий управления предпринимательской деятельностью» осуществлено разностороннее аналитическое исследование проблем управления бизнесом с различных позиций: теоретической – с использованием методов контент-анализа, практической – на основе статистического анализа деятельности предпринимательских структур, личностной – путем анкетирования предпринимателей и обработки результатов методами многомерной статистики.

В третьей главе «Обоснование адаптированной реализации технологии разработки и принятия предпринимательских решений» построены различные модели технологии разработки и принятия решений с учетом особенностей малых, средних и крупных предпринимательских структур, даны методические рекомендации по априорной оценке экономической эффективности принимаемых решений в условиях определенности, риска и неопределенности.

В заключении обобщены основные результаты диссертационного исследования, сформулированы теоретические выводы и практические рекомендации по их применению.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Даны авторское обоснование необходимости выделения категории «предпринимательское решение» и ее характеристика. Предпринимательство – особая область хозяйственной деятельности, что определяет не только соответствующую специфику процессов разработки и принятия предпринимательских решений, но и самого понятия «предпринимательское решение». Его природа определяется следующими факторами: неизбежное наличие риска и неопределенности как ситуационных характеристик; личностные особенности предпринимателя – склонность к риску, наличие или отсутствие специальной управленческой подготовки, опыт бизнес-деятельности; самостоятельность действий предпринимателя; латентная стратегичность предпринимательского управления; уровень развития предпринимательства в регионе и стране; особенности бизнеса; глобализационные процессы; уровень развития и использования информационно-аналитических средств и т. д.

Сущностное отличие предпринимательского решения от решения профессионального менеджера состоит в том, что предприниматель работает по собственным целям, на основе собственного видения бизнеса, он ищет возможности, сам формирует систему производства, а менеджер реализует чужие цели, работает в заданных рамках. Вследствие ведения бизнеса на свой риск и под свою ответственность форма принятия предпринимательского решения всегда является индивидуальной, а порядок и результат его разработки во многом зависят от личностных характеристик предпринимателя.

Для изучения влияния личностных характеристик на принятие решений предпринимателями нами был проведен опрос группы респондентов, сфор-

мированной в соответствии со структурными характеристиками предпринимательства в Ставропольском крае. Опрос показал, что 54,4 % предпринимателей склонны к алгоритмизации процессов управления и используют те или иные шаблоны разработки решений, как правило, не имеющие системного характера; 26,6 % полагаются в основном на «волю случая», подвергая необязательным рискам свой бизнес; 15 % в ежедневной бизнес-деятельности не используют универсальных подходов к управлению и ориентируются лишь на конкретные обстоятельства, что влечет за собой возможность повторения ранее допущенных ошибок; 4 % опрошенных ищут собственные пути в управлении и готовы к восприятию технологического подхода к разработке и принятию решений. Таким образом, все респонденты, пусть и по разным причинам, нуждаются в универсальных методах управления бизнесом, основой для которых, по нашему мнению, должна служить технология разработки и принятия предпринимательских решений.

Обработка результатов опроса предпринимателей посредством проведения кластерного анализа с использованием переменных: возраст; пол; количество работников; стаж предпринимательской деятельности; годовой оборот и прибыль от бизнес-деятельности; уровень личностной рискованности; уровень предпринимательской рискованности (по методике Шуберта); уровень самооценки риска, – выявила их группировку в виде 4 кластеров: 1) «опытный» – представлен смешанным гендерным составом с относительно большим стажем работы; 2) «женский» – в него вошли лишь предприниматели-женщины; 3) «высокодоходный» – гендерный состав смешанный, относительно высокие оборот и прибыль; 4) «мужской» – в нем лишь около 5 % женщин. Среднекластерные значения показателей представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Среднекластерные значения результатов опроса

Кластер	Возраст, лет	Количество подчиненных, чел.	Стаж, лет	Оборот, тыс. руб.	Прибыль, тыс. руб.	Степень риска (личностная), %	Степень риска (предпринимательская), %	Самооценка риска, %
1	44,3	16,1	13,1	8020,0	4261,7	38,0	47,7	67,3
2	29,1	6,9	5,1	6236,4	2536,4	49,5	44,5	53,2
3	30,7	16,7	6,7	41666,7	10333,3	73,3	55,0	85,0
4	30,9	7,7	5,4	4500,0	2359,5	76,7	72,4	74,8
Ср. знач.	34,5	10,6	7,7	8168,0	3447,5	58,9	57,8	68,4

В диссертации даны характеристики кластеров, проанализирована взаимосвязь личностных характеристик предпринимателей и результатов бизнес-деятельности.

На основании исследования комплекса специфических обстоятельств, придающих предпринимательским решениям особые черты и позволяющих

выделить их в отдельную категорию управленческих решений, были обобщены их характеристики. К основным из них относятся:

- эти решения практически всегда направлены на получение прибыли;
- решение является самостоятельным, принимается предпринимателем от своего имени и на свой риск;
- оно в целом лишено противоречий, возникающих между менеджером и собственником, так как последний всегда является лидером;
- имущественная ответственность предпринимателя влечет за собой использование стратегического подхода при разработке и принятии решений;
- большую роль играет личностное отношение предпринимателя к риску и целям бизнеса;
- часть предпринимателей не имеют профессиональной управленческой подготовки, не владеют современным информационно-аналитическим инструментарием и не обладают большим опытом управления;
- нередко решения носят творческий, инициативный характер, нацелены на реализацию предпринимательских идей;
- целевые установки могут быть скорректированы предпринимателем при разработке и реализации решения не только из-за изменения внешних условий, но и в связи с появлением новых предпринимательских идей;
- предприниматель инициирует и обеспечивает как генерирование идей, так и их воплощение в жизнь и т. д.

Некоторые из этих черт могут быть отнесены и к наемному менеджеру в рамках делегированных ему предпринимателем полномочий. Однако предпринимательскому решению они присущи всегда и имеют системный характер, что и позволяет однозначно идентифицировать эту категорию.

2. Доказана целесообразность формирования технологии разработки и принятия предпринимательских решений как системы специализированных субтехнологий, учитывающих специфику бизнес-деятельности. Проведенный в диссертационном исследовании контент-анализ ключевой терминологии семантически связанных шести терминологических блоков («решение», «решение в предпринимательстве», «риск-менеджмент», «технологии управления», «технологии управления в предпринимательстве», «технологии разработки и принятия предпринимательских решений») выявил, с одной стороны, широкое использование рассматриваемых терминов (миллионы), а с другой – относительную малочисленность (десятки тысяч) их упоминаний в научно-методических изданиях. Это обстоятельство можно рассматривать как свидетельство востребованности разработок в сфере технологий управления бизнесом.

Проблемы управления предпринимательскими структурами напрямую отражаются на их состоянии. В настоящее время отсутствуют выраженные тенденции занятости в предпринимательской деятельности. Так, для Ставропольского края при наличии определенной тенденции роста среднегодовой численности занятых в экономике (тыс. чел.), выражаемой уравнением

$$y = 9,24t + 1184$$

с коэффициентом детерминации 0,857, среднесписочная численность работников в предпринимательстве не имеет статистически значимой тенденции, их доля изменяется мало, не превышая 6 %.

Показатели рождаемости организаций в Ставропольском крае в целом соответствуют общероссийским тенденциям (рост до 2008 г. и снижение в последующий период), в то время как динамика показателей ликвидации имеет значительные отличия (таблица 2).

Таблица 2 – Демография предприятий в Российской Федерации и Ставропольском крае

Показатель	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	R ²	Уравнение тренда
Коэффициент рождаемости организаций в РФ	101,0	123,8	122,4	115,2	88,7	93,6	94,7	95,8	0,38	$y = -3,5t + 120,2$
Коэффициент рождаемости организаций в СК	64,4	80,2	83,2	83,9	62,5	61,5	58,3	58,9	0,37	$y = -2,8t + 81,7$
Коэффициент ликвидации предприятий в РФ	20,9	65,3	66,6	36,0	42,0	46,3	81,3	89,0	0,39	$y = 6,0t + 29,0$
Коэффициент ликвидации предприятий в СК	39,3	82,9	67,4	48,9	38,6	39,1	62,5	49,1	0,05	$y = -1,5t + 60,4$

В диссертации доказано, что, несмотря на различия бизнес-систем, для повышения эффективности разработки и принятия предпринимательских решений следует переходить от осуществления управленческих процессов с позиций уникальности каждой решаемой проблемы (что не исключает решения и действительно уникальных проблем) к алгоритмизированному подходу, воплощенному в виде соответствующих технологий. При этом алгоритмизация может иметь различную степень детализации. Предприниматель может также использовать алгоритмизацию лишь части управленческих процессов в соответствии с его профессиональной подготовкой, ресурсными возможностями и отношением к современным методам управления.

Таким образом, технологию разработки и принятия предпринимательских решений целесообразно представить в виде системной совокупности относительно самостоятельных субтехнологий, имеющих общие морфо-

логические характеристики для любых бизнес-структур. При этом их наполнение определяется исходя из конкретных возможностей и условий функционирования предпринимательской системы. По нашему мнению, она должна включать в себя четыре относительно самостоятельных технологических блока – субтехнологии идентификации проблем, возникающих перед предпринимателем; формирования инструментария разработки решения, как внутрисистемного, так и привлекаемого извне; разработки предпринимательского решения; принятия предпринимательского решения. Эти компоненты являются системообразующими и неустраняемыми, так как без любого из них невозможно эффективное решение возникающих проблем: диагностический модуль – без своевременной и верной идентификации проблемы теряют смысл дальнейшие действия по ее решению; согласно принципу У. Эшби сложность используемого инструментария должна отвечать сложности решаемой проблемы – отсюда значимость инструментального модуля; собственно модули разработки и принятия предпринимательских решений, реализующие управленческие процедуры с учетом предпринимательской специфики.

Выделение субтехнологий позволяет обеспечить унификацию и специализацию в управлении бизнесом, его модульность и открытость, повышает доступность современного информационно-аналитического инструментария, снижает негативные эффекты субъективизма предпринимателя.

Важной особенностью предлагаемой технологии является системное единство субтехнологий разработки и принятия решений. Это проявляется, в частности, в том, что в ходе разработки решения обязательно учитывается сопоставимость и обозримость предлагаемых вариантов решения, а процедуры принятия решения предполагают возможность возврата в случае необходимости на тот или иной этап разработки решения.

3. Разработаны методические положения реализации субтехнологий идентификации проблем, формирования информационно-аналитического инструментария, разработки и принятия предпринимательских решений в условиях определенности, риска и неопределенности как основа развития системы риск-менеджмента в управлении бизнес-структурами. Субтехнология идентификации проблем является диагностическим блоком технологии, объединяющим соответствующие информационные, аналитические, логические, прогностические и таксонометрические процессы и процедуры. Без правильного определения имеющихся, возникающих и/или прогнозируемых проблем дальнейшие управленческие действия бесполезны и даже, вполне возможно, в силу их неадекватности ситуации губительны для управляемой предпринимательской структуры. Поэтому обязательным является непосредственное участие в реализации этой субтехнологии предпринимателя и экспертов, по меньшей мере, в случае возникновения проблем, решение которых входит в круг его обязанностей или же представляющих реальную или потенциальную угрозу успешной бизнес-деятельности.

Источниками проблем являются возмущающие воздействия внешней среды бизнес-структуры, существенные изменения ее внутренней среды и новые предпринимательские идеи. Проблемы возникают как в начале каждого управленческого цикла разработки и принятия решения, являясь причиной его инициации, так и в ходе его реализации, что отражено на рисунке 1.

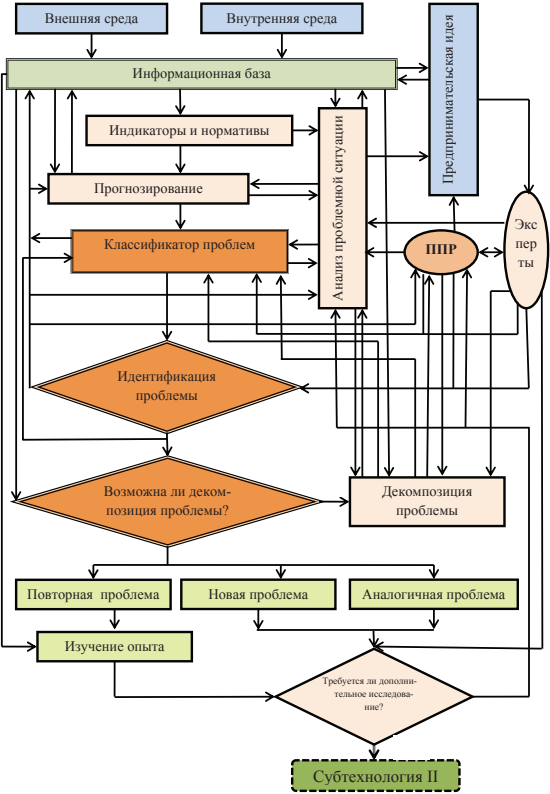


Рисунок 1 – Субтехнология I – идентификация проблем

Чрезвычайно важной является «встроенность» в реализацию субтехнологии предпринимателя, принимающего решение (ППР), и экспертов, так как от них зависит восприятие выявленных симптомов проблемы и признание ее наличия, масштабов и последствий. Это присуще не только малым и средним бизнес-структурам, оценка проблем относится к компетенции руководителя организации любого размера. Поэтому здесь важную роль играют личные характеристики предпринимателя, его знания и опыт, склонность к риску.

Важной особенностью предлагаемой технологии является обеспечение упреждающих действий на основе прогнозируемого развития проблемных

ситуаций, по возможности устраняя сами условия возникновения проблемы или, по меньшей мере, обеспечивая возможность превентивных действий.

Субтехнология II, подробно охарактеризованная в диссертации, по сути, может быть отнесена к категории инструментальных, так как предназначена для формирования информационно-аналитического инструментария разработки и принятия предпринимательских решений в соответствии с выявленными на предыдущей стадии проблемами. Снижать и элиминировать риски и неопределенность можно только на основе грамотного использования соответствующего расчетно-аналитического обеспечения.

В бизнес-деятельности большинство проблемных ситуаций обладают смешанными характеристиками с точки зрения определенности. В то же время именно риск-неопределенные ситуации являются типичными. Это нашло свое отражение на рисунке 2, представляющем субтехнологии III разработки решения. По сути, она выступает в качестве ключевого компонента системы риск-менеджмента и разделяется нами в зависимости от уровня определенности проблемной ситуации на три ветви: СП.1, СП.2, СП.3. В них обязательно используются прогностическое исследование (блок СП.4). Мы выделяем два взаимосвязанных прогностических блока: прогностический анализ и сценарное прогнозирование.

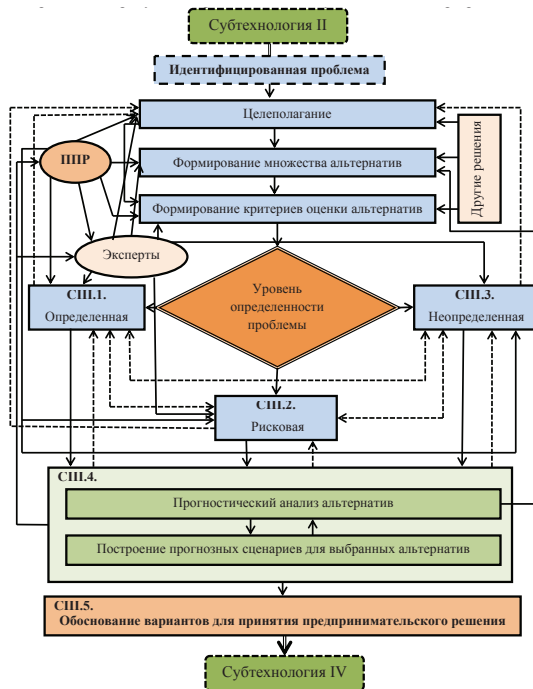


Рисунок 2 – Субтехнология III – разработка предпринимательского решения

В ходе диссертационного исследования подробно разработаны все элементы рассматриваемой субтехнологии в зависимости от уровня определенности проблемной ситуации: определенная – возможен один исход в случае принятия решения; рисковая – идентифицируются все возможные альтернативные варианты решения и могут быть оценены их вероятности; неопределенная – не все возможные альтернативы идентифицируются, но возможна хотя бы экспертная оценка вероятностей известных альтернатив. В частности, разработка предпринимательских решений в условиях риска отражена на рисунке 3.

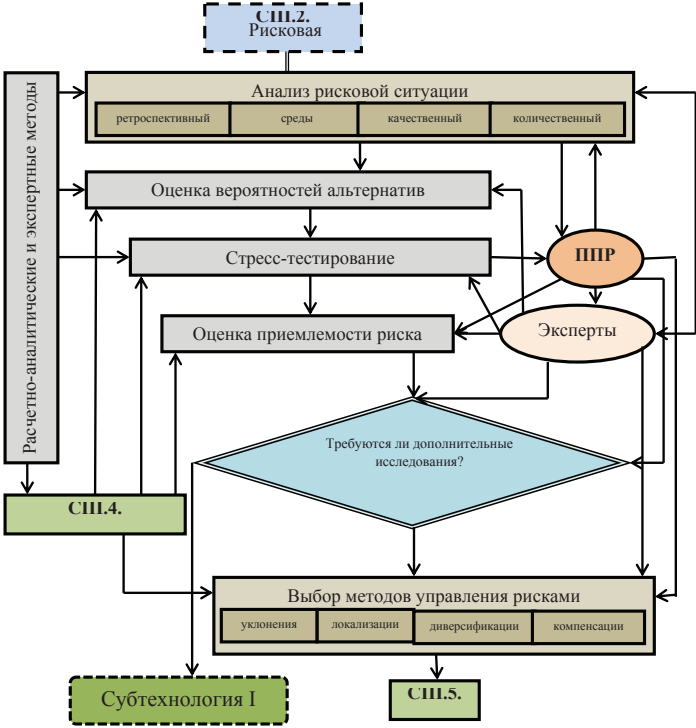


Рисунок 3 – Разработка предпринимательского решения в условиях риска

При разработке решений в рискованных и неопределенных ситуациях обязательным является участие предпринимателя, так как только он оценивает допустимость того или иного альтернативного варианта, даже при наличии достаточно надежных оценок вероятностей их осуществимости.

Далее (субтехнология IV) осуществляются процессы и операции, связанные с принятием предпринимательского решения (рисунок 4). Обязательной является процедура верификации принимаемого варианта решения с участи-

ем предпринимателя. Окончательный вариант решения подвергается процедурам согласования со всеми исполнителями и валидации (придания ему предпринимателем легитимного статуса в управлении).

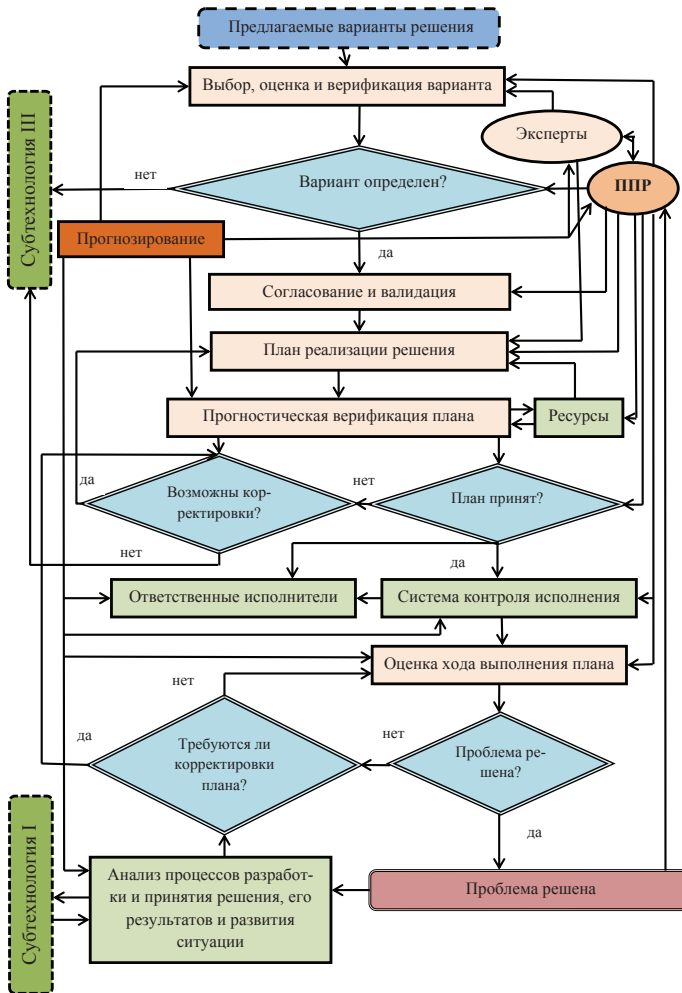


Рисунок 4 – Субтехнология IV – принятие решения

4. Предложен интегральный алгоритм технологии разработки и принятия предпринимательского решения. Технология разработки и принятия предпринимательского решения базируется на реализации интегрального

алгоритма, который в целом инвариантен относительно размера предприятия, хотя и предполагает различные модели ее реализации. Он объединяет все субтехнологии в единую последовательность управленческих действий и процессов. При этом акцентированы роль и место предпринимателя.

Фрагмент алгоритма представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Интегральный алгоритм технологии разработки и принятия предпринимательских решений (фрагмент)

Субтехнология	Этап	Содержание этапа	Примечания
I	1.3	Осознание наличия проблемы	Окончательно осуществляется лишь ППР, но ему всегда доводится информация об имеющейся или прогнозируемой проблемной ситуации
	1.4	Прогностический анализ ситуации	Анализ перспектив развития проблемной ситуации с использованием формализованных методов прогнозирования и прогнозного видения ситуации и ее остроты предпринимателем. Приоритет за ППР, так как лишь он обладает полной информацией и знанием стратегических целей бизнеса
	1.5	Анализ проблемной ситуации	
	1.6	Декомпозиция проблемы	Предприниматель может видеть в проблеме наиболее существенную часть, отделив ее от менее значимых по его мнению составляющих
	1.7	Отнесение проблемы к определенному классу	Приоритетное внимание уделяется проблемам, связанным с прибыльностью и устойчивостью бизнеса. Важны неотложность и сроки решения проблем, ресурсные издержки решения. Окончательное решение – компетенция ППР
	1.8	Изучение опыта решения проблем	Обязательно следует учитывать внешний опыт, а также нивелировать восприятие абсолютности личного опыта предпринимателя
IV	4.1	Выбор варианта решения и его оценка	Исключительная прерогатива ППР, может быть, с использованием экспертной поддержки
	4.2	Верификация выбранного варианта решения	Непременным ее компонентом является личная оценка варианта предпринимателем
	4.3	Валидация выбранного варианта решения	Фиксирующий этап принятия предпринимательского решения. Должен осуществляться даже если предприниматель сам является исполнителем решения и, тем более, если решение доводится до персонала

5. Построены модели технологии разработки и принятия предпринимательских решений для систем управления малых, средних и крупных предпринимательских структур. В малых и средних предпринимательских системах предприниматель принимает непосредственное участие во управленческих действиях, то есть постоянно находится «внутри» технологии разработки и принятия предпринимательских решений (рисунок 5). В крупных бизнес-системах многие управленческие функции обычно делегируются предпринимателем профессиональным управленцам (рисунок 6).

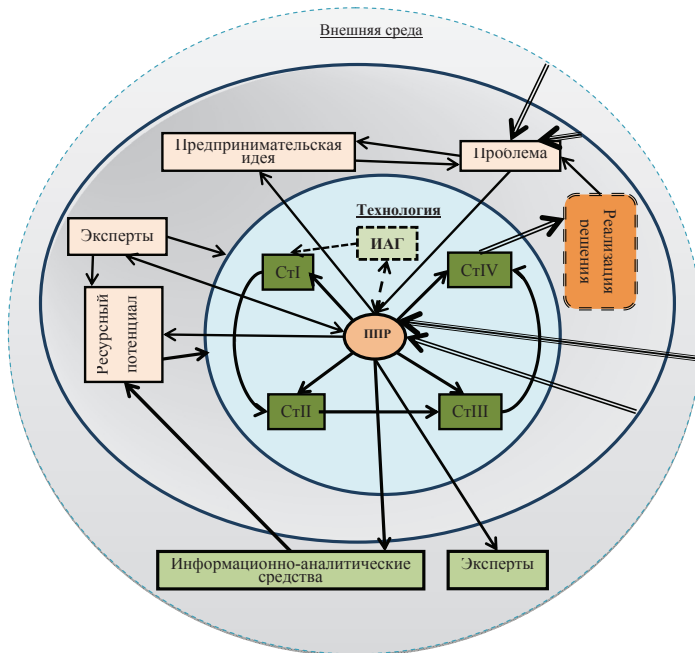


Рисунок 5 – Модель технологии разработки и принятия решений в малых и средних предпринимательских структурах:
СтI, СтII, СтIII, СтIV – соответствующие субтехнологии;
ИАГ – информационно-аналитическая группа

В работе детализированы этапы алгоритма технологии разработки и принятия решений с учетом размеров предприятия, а также приведен пример его конкретного использования для крупного предпринимательского формирования – ЗАО «Левокумское» Левокумского района Ставропольского края. В результате решения задачи по максимизации прибыли в условиях определённости (однокритериальная оптимизация) получено оптимальное соотношение объемов винограда, поступающего на переработку и реализуемого в свежем

виде – 86:14; соотношение между сухими, крепленными и коньячными вино-материалами должно составлять 71:13:16.

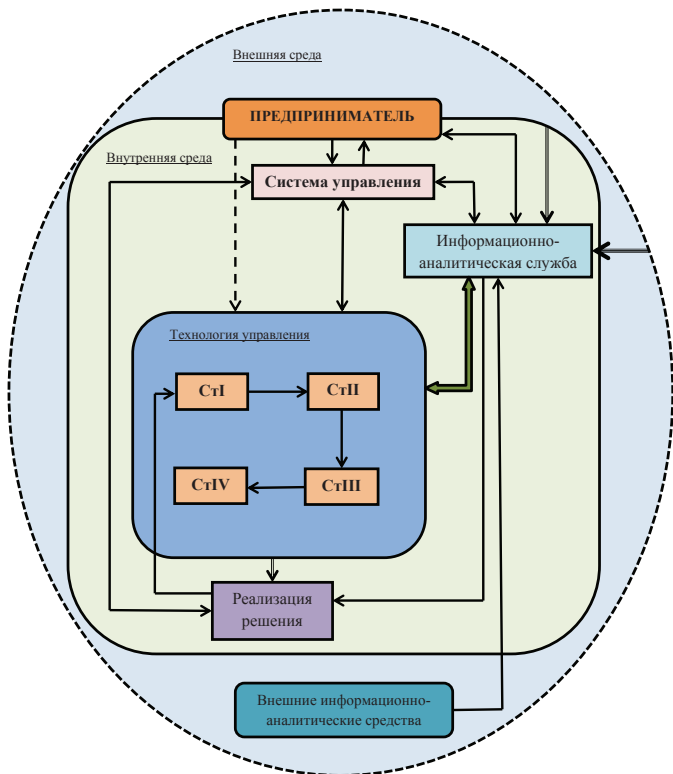


Рисунок 6 – Модель технологии разработки и принятия предпринимательских решений в крупных предпринимательских структурах

6. Предложена методика осуществления априорных оценок эффективности принимаемых предпринимательских решений. Большинство используемых в настоящее время методов оценки эффективности являются апостериорными. В диссертации рассмотрены возможности применения априорных оценок экономической эффективности предпринимательских решений.

При принятии предпринимательских решений в условиях риска и неопределенности, по нашему мнению, могут быть использованы одни и те же методологические подходы к оценке эффективности решения, что делает предлагаемую нами методику достаточно универсальной и проще реализуемой на практике. Отличие ситуации неопределенности от ситуации риска, хотя и

качественно принципиальное, заключается лишь в использовании остаточного альтернативного варианта решения.

Полагаем, что рискованная проблемная ситуация представлена возможными m альтернативными вариантами A_1, \dots, A_m решения проблемы, характеризующимися параметрами: D_1, \dots, D_m – доход в случае реализации каждой из них; $p_i = P(A_i) > 0$ – вероятность реализации i -той альтернативы, при этом $\sum_{i=1}^m p_i = 1$; Z_1, \dots, Z_m – затраты в случае реализации каждого из альтернативных вариантов. При решении проблем в ситуации неопределенности мы полагаем, что все в принципе возможные, но неидентифицируемые (или неидентифицированные) варианты развития проблемной ситуации объединены в составе остаточной альтернативы $A_m = A_{ост}$. Вероятности альтернатив, включая и остаточную, определяются с использованием экспертных методов оценивания. Сложнее оценивать возможные величины прибыли (убытка) и затрат для остаточной альтернативы. В этих оценках следует исходить из пессимистических позиций, особенно в критических проблемных ситуациях.

При оценке экономической целесообразности выбора одного из альтернативных вариантов предпринимательского решения в качестве показателя риска можно использовать величину недополучения прибыли $\Delta\Pi$ до величины Π_0 выбранной альтернативы или же убытка:

$$\Delta\Pi = \begin{cases} \Pi_0 - \Pi, & \text{если } \Pi < \Pi_0, \\ 0, & \text{если } \Pi \geq \Pi_0 \end{cases},$$

а также превышения затрат:

$$\Delta Z = \begin{cases} Z - Z_0, & \text{если } Z > Z_0, \\ 0, & \text{если } Z \leq Z_0 \end{cases}.$$

В работе использованы вероятностные характеристики (математическое ожидание и дисперсия D) для показателей прибыли Π , убытков $У$, затрат Z и оценки риска недополучения прибыли и превышения затрат при принятии некоторого варианта решения. В частности, для прибыли они имеют вид

$$\bar{\Pi} = \bar{\Theta} \cdot \gamma\left(\frac{\bar{\Theta}}{\sqrt{D(\Theta)}}\right) + \sqrt{D(\Theta)} \cdot \beta\left(\frac{\bar{\Theta}}{\sqrt{D(\Theta)}}\right); \quad D(\Pi) = \gamma^2\left(\frac{\bar{\Theta}}{\sqrt{D(\Theta)}}\right) \cdot D(\Theta);$$

$$\Delta\bar{\Pi} = (\Pi_0 - \bar{\Pi}) \cdot \gamma\left(\frac{(\Pi_0 - \bar{\Pi})}{\sqrt{D(\bar{\Pi})}}\right) + \sqrt{D(\bar{\Pi})} \cdot \beta\left(\frac{(\Pi_0 - \bar{\Pi})}{\sqrt{D(\bar{\Pi})}}\right);$$

где $\gamma(t) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \int_{-\infty}^t e^{-\frac{x^2}{2}} dx$ – функция Лапласа; $\beta(t) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} e^{-\frac{t^2}{2}}$ – функция Гаусса. Величину риска можно также оценить и в относительных величинах

$$\delta_{\Pi} = \frac{\Delta\Pi}{\Pi_0} \cdot 100.$$

Эти же формулы могут быть применены при разработке и принятии решений в условиях неопределенности с использованием в качестве одного из альтернативных вариантов остаточной альтернативы.

Для апробации изложенного подхода нами осуществлена оценка экономической эффективности производства зерна в К(Ф)Х «Возрождение 2» Арзгирского района Ставропольского края с учетом факторов риска и неопределенности в рамках модели технологии разработки и принятия решений для малых и средних предприятий. Были получены следующие вероятностные оценки: желаемая прибыль $\Pi_0 = 5,36$ млн руб.; недополученная прибыль $\Delta\Pi = 0,63$ млн руб.; средние затраты $Z = 4,89$ млн руб.; величина риска $\delta_{\Pi} = 11,3$ %. Можно сделать вывод о целесообразности возделывания зерновых культур в К(Ф)Х «Возрождение-2», так как величина риска является вполне приемлемой в условиях сельскохозяйственного производства.

По результатам выполненного диссертационного исследования автором сформулированы следующие **выводы**:

1. Дифференциация результативности предпринимательской деятельности во многом связана с влиянием личностного фактора. Эти обстоятельства свидетельствуют о необходимости разработки унифицированных методов управления предпринимательскими системами.
2. В настоящее время отсутствует общность взглядов ученых и практиков на подходы к формированию технологии разработки и принятия предпринимательских решений. Специфичность этих решений позволяет выделить их в особую группу управленческих решений.
3. Алгоритмизация управленческих действий предпринимателя не только для повторяющихся, но и для уникальных проблемных ситуаций позволяет реализовать технологический подход к разработке и принятию предпринимательских решений. В качестве методической основы для этого выступает позиционирование ситуационных характеристик по трем уровням: определенности, риска и неопределенности.
4. Технология разработки и принятия предпринимательских решений может быть реализована в виде системы четырех относительно самостоятельных модулей-субтехнологий, что обеспечивает ее гибкость и адаптируемость как к условиям конкретных предпринимательских структур, так и к изменяющимся условиям ведения бизнеса.

С целью повышения эффективности управления предпринимательскими структурами **рекомендуется**:

1. Использовать для малых, средних и крупных предпринимательских структур соответствующие модели предлагаемой технологии разработки и принятия предпринимательских решений.

2. Применять априорные методы оценки экономической эффективности принимаемых предпринимательских решений, базирующиеся на дифференциации ситуаций определенности, риска и неопределенности.
3. Развивать систему специализированных информационно-аналитических и консультативных центров для оказания доступных услуг при осуществлении управленческой деятельности в рамках предлагаемой технологии разработки предпринимательских решений, что обусловлено ее наукоемким характером.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ ОПУБЛИКОВАНЫ В СЛЕДУЮЩИХ НАУЧНЫХ РАБОТАХ:

Статьи из перечня рецензируемых научных журналов для опубликования основных результатов диссертаций:

1. Кенина, Д. С. SWOT-анализ как инструмент управления стратегическими изменениями в организации / Д. С. Кенина // В мире научных открытий. – 2011. – № 6(18). – С. 44–49. – 0,20 п. л.
2. Кенина, Д. С. О некоторых аспектах синтеза предпринимательских процессов и естественных наук / Д. С. Кенина // Вестник университета (Государственный университет управления). – 2011. – № 25. – С. 145–147. – 0,35 п. л.
3. Кенина, Д. С. Своевременная идентификация проблем как основа эффективного управления в предпринимательстве / Д. С. Кенина // Экономика и предпринимательство. – 2012. – № 5. – С. 328–331. – 0,35 п. л.
4. Кенина, Д. С. Технологии принятия решений в предпринимательстве [Текст] / Д. С. Кенина // Вестник АПК Ставрополя. – 2013. – № 1(9). – С. 94–96. – 0,24 п. л.
5. Кенина, Д. С. Технология разработки и принятия решения как компонент риск-менеджмента в предпринимательстве / А. Н. Байдаков, Д. С. Кенина // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2014. – № 100 (06). – URL: <http://www.ej.kubagro.ru>. – 0,36 п. л. (в т. ч. автора – 0,18 п. л.).

Монография

6. Кенина, Д. С. Формирование технологии разработки и принятия предпринимательских решений : монография / А. Н. Байдаков, Д. С. Кенина. – Ставрополь : АГРУС Ставропольского гос. аграрного ун-та, 2014. – 148 с. – 8,60 п. л. (в т. ч. автора – 4,30 п. л.).

Статьи в сборниках научных трудов:

7. Кенина, Д. С. Технология развертывания функций качества / Д. С. Кенина // Модернизационный потенциал Российской экономики и общества : материалы Международной научно-практической конференции. – Ставрополь : РИО ИДНК, 2011. – С. 168–170. – 0,13 п. л.
8. Кенина, Д. С. Управленческий профессионализм как фактор успешного развития организации / Д. С. Кенина // Реформирование экономики социально-трудовой сферы и образования России: направления, проблемы, перспективы : сборник статей IV Всероссийской научно-технической конференции. – Пенза : Приволжский Дом знаний, 2011. – С. 89–91. – 0,12 п. л.
9. Кенина, Д. С. Личностный и технологический компоненты в процессах управления организацией / Д. С. Кенина // Вклад молодых ученых в инновационное развитие АПК России : сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции / Пензенская ГСХА. – Пенза : РИО ГСХА, 2011. – Т. 1. – С. 171–173. – 0,15 п. л.
10. Кенина, Д. С. Синтез системы решений в процессе самоорганизации / Д. С. Кенина // Современная наука: теория и практика : материалы II Международной научно-практической конференции. – Ставрополь : СевКавГТУ, 2011. – Т. 4. – С. 87–89. – 0,15 п. л.
11. Кенина, Д. С. Технология принятия решений: личностный фактор / Д. С. Кенина, Д. В. Запорожец // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития : сборник материалов XIII Международной научно-практической конференции. – Новосибирск : Издательство ЦНРС, 2013. – С. 275–279. – 0,23 п. л. (в т. ч. автора – 0,11 п. л.).
12. Кенина, Д. С. Влияние личностного фактора на управление экономическими системами / А. Н. Байдаков, Д. В. Запорожец, Д. С. Кенина и др. ; под общ. ред. А. Н. Байдакова // Актуальные проблемы управления аграрным бизнесом : монография. – Ставрополь : АГРУС Ставропольского гос. аграрного ун-та, 2013. – С. 27–41. – 0,47 п. л. (в т. ч. автора – 0,16 п. л.).
13. Кенина, Д. С. Оценка эффективности предпринимательских решений / А. Н. Байдаков, Д. С. Кенина // Развитие предпринимательства: проблемы, тенденции и перспективы : сборник научных трудов Всероссийской научно-практической конференции. – Ставрополь : АГРУС Ставропольского гос. аграрного ун-та, 2014. – С. 14–21. – 0,43 п. л. (в т. ч. автора – 0,22 п. л.).

