

Библиографическая ссылка:

Лищук А.А. Типология предпринимательских структур по их отношению к стратегическому планированию// Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2015. - №3.- С. 40-54.

**ТИПОЛОГИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР ПО ИХ ОТНОШЕНИЮ К
СТРАТЕГИЧЕСКОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ**

THE TYPOLOGY OF COMPANIES IN STYLE OF STRATEGIC PLANNING

А. А. Лищук

A. A. Lischuk

В статье обсуждаются проблемы использования трех стилей стратегического планирования предпринимательской деятельности: спонтанного, формализованного и смешанного. Автор генерирует предварительную типологию компаний в зависимости от стиля стратегического планирования и организационных способностей, которую проверяет качественным и количественным исследованием. В результате исследований выделено шесть типов компаний по отношению к стратегическому планированию и организационным способностям.

The article discusses the problem of the use of three styles of planning: emergent, formal and mixed. Author generates a provisional typology of companies, depending on the style of strategic planning and organizational skills, which examines qualitative and quantitative research. The studies identified six types of companies with respect to the strategic planning and organizational abilities.

Ключевые слова: стратегическое планирование, спонтанное планирование, формализованное планирование, организационные способности, плановый подход, сетевой подход, предпринимательский подход, Россия

Keywords: strategic planning, emergent planning, formalized planning, organizational skills, planned approach, network approach, an entrepreneurial approach, Russia

Введение

Несмотря на непрекращающиеся дискуссии по поводу пригодности формального планирования, стратегическое планирование признано наиболее мощным инструментом управления эффективностью отдельной компании. В ежегодном международном опросе руководителей высшего звена, проведенном Bain & Company's, 76% респондентов ответили, что они рассматривают

стратегическое планирование в качестве основного инструмента высшего менеджмента, призванного как повысить результативность в долгосрочной перспективе, так и укрепить внутреннюю структуру самой организации [12]. Это обосновано, поскольку стратегия компании должна не только определить цель ее развития, но и сформировать под эту цель необходимую структуру компании и конфигурацию ресурсов.

Однако сегодня на повестке дня стоит не только вопрос необходимости формального планирования, но и вопрос перехода к планированию устойчивого развития. Все это актуализирует необходимость проведения исследований российских компаний с целью выявления отношения к стратегическому планированию и описания его особенностей организации.

Обзор литературы

Теория стратегического планирования (управления), появившись впервые в 60-е годы прошлого века, к 70-м гг. уже оформилась в самостоятельную научную дисциплину. Подробный эволюционный анализ становления теории стратегического управления представлен в монографии В.С.Катькало [3].

Основным родоначальником школы планирования является И.Ансофф, который вместе с последователями (А.Чандлер, К. Эндрюс, К.Кристенсен, Дж. Штайнер и др.) заложил современные основы стратегического планирования. Согласно их идеям, планирование в компаниях должно носить формализованный характер, а сам план является результатом формализованных процессов принятия решений.

В противовес этому школа позиционирования, исходившая из доминирующего влияния на предприятие внешней среды, акцентировала важность определения правильной позиции в отрасли за счет эффективного позиционирования по отношению к конкурентам и подвергла сомнению полезность только формального подхода к стратегическому планированию. Так, Х.Минцберг как ключевой критик формализованного подхода к планированию указал на спонтанный стиль принятия стратегий, характерный для предпринимательских структур, особенно нацеленных на инновационное развитие и действующих в условиях нестабильной внешней среды [20]. Х.Минцберг (1978) определяет стратегию как «модель в потоке решений», которая состоит из запланированных и спонтанных элементов [19]. Он предположил, что разработка стратегии состоит из двух элементов – преднамеренных и спонтанных, а также, что только преднамеренная стратегия не является привлекательной в более широком континууме (Минцберг и Уотерс, 1985) [20].

Другими словами, спонтанные стратегии возникают на местах, у линейных менеджеров, которые, используя формализованные стратегии, видят их недостатки и пытаются нивелировать их за счет самостоятельного (или с одобрения начальства) принятия решений и адаптации формализованных стратегий к рыночным реалиям.

Ученые предположили, а потом и доказали, что спонтанно возникающие стратегии, скорее всего, возникают тогда и там, где менеджеры находятся непосредственно в контакте с новыми технологическими разработками и пытаются адаптировать их к меняющимся рыночным условиям, а

также обладают полномочиями распределения бюджета [8, р.246]. С этой точки зрения процесс принятия стратегических решений является постоянным во времени и довольно индуктивным процессом изменений (Хендри, 2000; Регнер, 2003) [13,23].

Другими словами, стратегии, как правило, содержат как плановые элементы, так и непреднамеренные, возникающие спонтанно элементы. К этому выводу ученые почти однозначно пришли к 90-м гг. прошлого века, когда появился ресурсный подход, и внешняя среда стала еще более не прогнозируемой.

В экономике знаний, связанной с тотальной глобализацией всех сфер человеческой жизнедеятельности, развитием и быстрым распространением цифровых технологий, по мнению В.С.Катькало, планирование теряет свою актуальность и начинает преобладать предпринимательский стиль при важнейшей роли организационного обучения [3].

Однако с таким выводом далеко не все согласны. К примеру, Мориц и др. (2011) [18] и Цай и др. (1991) [24] считают, что компании по-прежнему планируют свое будущее. В то же время другими авторами было показано, что стратегическое планирование, основанное на рациональном принятии решений, абсолютно несовместимо с управленческой реальностью и недееспособно на практике [9,14].

В то же время и спонтанный подход к разработке стратегических решений не обходится без критиков. Например, Картер и др. (2008) утверждают, что спонтанный подход ориентирован на топ-менеджмент, так же как и плановый подход [10]. Другие авторы критикуют спонтанный подход за то, что ему не хватает согласованности [9,15]. Согласно Иденбург (1993, стр. 136), в перспективе спонтанные стратегии «оставляют дверь широко открытой для всех видов иррациональных механизмов». Тем не менее многие ученые утверждают, что спонтанный подход особенно актуален для практики [13,17,18].

Несмотря на имеющую место дискуссию, сегодня большинством принято считать, что плановый и спонтанный стиль разработки стратегии дополняют друг друга [6,7,8,11]. Это означает, что «улучшенные спонтанные процессы имеют некоторые элементы преднамеренных стратегий, встроенных в них» [16, р.408], и наоборот.

Таким образом, в рамках данного исследования мы исходим из континуума существования предпринимательской деятельности между планируемым и спонтанным режимами принятия стратегических решений.

Для прояснения текущей ситуации в России нами было проведено исследование с целью разработки типологии предпринимательских структур по их отношению к стратегическому планированию.

Концептуальная модель исследования

Исходной идеей для разработки типологии послужила классификация подходов (стилей) к стратегическому планированию на формальный, спонтанный и смешанный (объединяющий два первых) (Минцберг и Уотерс, 1985) [20].

Параллельно с дискуссией по поводу полезности каждого из вышеобозначенных подходов в рамках теории менеджмента и маркетинга обсуждаются и другие подходы, которые в целом соотносятся с данными. Так, Ю.Ф. Попова и Соренсен О.Ю. под влиянием развития сетевого подхода и дискуссии по поводу эффективности плана, рынка или сети предложили рассматривать три подхода к маркетинговому планированию: плановый, предпринимательский и сетевой (табл. 1) [22].

Фактически эти подходы соотносятся со стилями планирования: формализованный – плановый; спонтанный – предпринимательский, интегрированный – сетевой. По Ю.Ф.Поповой, «... если с точки зрения планового подхода маркетинг представляется как процесс планирования и реализации маркетинговых программ, инициируемых продавцом (например, система 4P), сетевой подход может быть описан как «управление взаимоотношениями между продавцом и покупателем» [5, p.99].

Таблица 1

Особенности планового, сетевого и предпринимательского подходов [22]

Подход Признак	Плановый	Сетевой	Предпринимательский
Характеристики менеджеров	Аналитический ум Строгий порядок Контроль	Коммуникабельность Доверие Надежность	Активность Независимость Нетерпимость Предвидение Интуиция
Деловая (бизнес) формула	Планирование и выполнение Планомерный рост	Поиск и взаимодействие Постепенное развитие	Поиск и активное действие Скачкообразное развитие
Отношение к среде	Принятие и адаптация Сбор информации	Создание и реагирование Формирование долгосрочных взаимоотношений	Создание и регулирование Поиск возможностей

Помимо этого, в теории менеджмента и маркетинга существуют понятия проактивного, реактивного и интерактивного маркетинга и менеджмента, которые фактически описывают все те же стили планирования, обсуждаемые в рамках школы стратегического планирования [1].

В своем исследовании Ю.Ф.Попова подчеркивает важный момент, связанный с существованием взаимосвязи между способностями предпринимательской структуры к планированию и ее организационными способностями, определяющими уровень исполнения планов [5].

Данную связь подчеркивают многие исследователи [1,2,4]. Организационные способности компании представляются важнейшим условием для эффективного исполнения разработанных планов.

Строго говоря, способность к стратегическому планированию включается в список организационных способностей как одна из ключевых. Но при ее выделении, остаются такие важные организационные способности как способности к исполнению (performance possibilities), влияющие на эффективность

управления; координационные способности (координация деятельности сотрудников разных подразделений при выполнении планов); способности к построению и реализации эффективной системы контроля; способности к созданию эффективных мотивационных систем, способствующих вовлечению персонала в реализацию планов.

Объединяя идеи существования трех стилей планирования (формализованный, спонтанный и смешанный), трех подходов к стратегическому планированию (предпринимательский, сетевой и плановый), а также различные подходы к управлению (реактивный, проактивный и интерактивный) во взаимосвязи с организационными способностями компании, предлагается базовая гипотеза о наличии шести типов компаний по их отношению к планированию и уровню организационных способностей (табл.2).

Таблица 2

Типология предпринимательских структур по стилю управления (соотношение стиля планирования и уровня исполнительных способностей)

Уровень организационных способностей / Подход к стратегическому планированию	Высокие исполнительские / организационные способности	Низкие исполнительские / организационные способности
Формализованный подход к планированию	1. Лидеры рынка: эффективное проактивное управление: высокая централизация	4. Организации-формалисты (низкая вовлеченность менеджеров на всех уровнях в планирование и исполнение)
Спонтанный подход к планированию	2. Предприниматели-инноваторы (по Шумпетеру): эффективное реактивное управление: высокая вовлеченность персонала	5. Предпринимательские структуры без будущего: отсутствие планов и низкий уровень исполнения спонтанных решений
Интегрированный подход к планированию	3. Предприниматели-консерваторы: Эффективное интерактивное управление: высокая децентрализация	6. Нерезультативные предпринимательские организации: информационная асимметрия между топ-менеджментом и персоналом, низкая вовлеченность сотрудников

Фактически в табл.2 представлены шесть субгипотез, определяющих наличие шести типов компаний:

H1: Чем крупнее компании (чем выше ее рыночная доля), тем она более склонна к использованию формализованного проактивного подхода к стратегическому планированию.

H2: Спонтанный подход к стратегическому планированию используют инновационные предпринимательские структуры малого размера.

Н3: Интегрированный подход к стратегическому планированию используют предпринимательские структуры разного размера, которые не являются инновационными, а скорее являются консервативными (производят традиционную продукцию).

Н4: Низкая вовлеченность менеджеров всех уровней в стратегическое планирование и исполнение характерна для государственных предприятий.

Н5: Отсутствие планов и низкий уровень исполнения спонтанных решений создает риски банкротства для предпринимательских структур.

Н6: Наличие информационной асимметрии между топ-менеджментом и персоналом приводит к низкой эффективности функционирования предпринимательских структур.

Н7: Чем выше исполнительные способности компании, тем устойчивее ее финансовое состояние.

Для проверки наших гипотез были проведены структурированные интервью.

Методология и результаты качественного исследования

Мы предположили, что каждый тип предпринимательской организации, помимо стиля планирования и исполнительных способностей, характеризуется специфическими особенностями, среди которых имеют значение: форма собственности и организационно-правовая форма, размер, уровень инновационности, степень централизации принятия решений.

Мы подобрали выборку таким образом, что в нее попали:

- 2 крупные компании (одна из них имеет полностью частную/акционерную форму собственности, во второй компании контрольный пакет акций принадлежит государству. Обе компании представляют энергетику);

- 1 крупная государственная организация (НИИ с большим удельным весом хоздоговорных работ). Мы посчитали возможным рассматривать данную организацию как предпринимательскую структуру;

- 2 средние компании (частная/акционерная форма собственности, одна компания производит инновационную продукцию – удобрения, вторая – традиционную, черепицу);

- 4 малых предприятия (частная форма собственности, ООО, сфера деятельности – производство входных дверей, оптовая продажа кабельной продукции, производство медтехники и инновационных медицинских материалов, производство кондитерских изделий);

- 2 микропредприятия (частная собственность, оптовая торговля сырьем для производства колбасных изделий, розничная продажа медоборудования).

Основные вопросы, обсуждаемые в процессе интервью (гайд): доминирующий стиль планирования на предприятии и факторы, влияющие на его выбор; факторы успешного планирования (внешние и

внутренние); уровень организационных (исполнительных) способностей компании и взаимосвязь с эффективностью работы предприятия; факторы успешности предпринимательской деятельности в России.

Наше исследование показало, что компании абсолютно по-разному реагируют на внешнюю среду. При этом самое большое значение имеет размер компании, а также ее положение на рынке (рыночная доля или уникальность продукции). Несмотря на то, что большая часть респондентов скептически относится к проактивному управлению, указывая, прежде всего, на макроэкономические проблемы, проблемы нехватки ресурсов и т.п., все-таки крупные, инновационные компании, а также компании, имеющие уникальную продукцию, соглашаются с необходимостью реализации проактивного управления и формализованного подхода к планированию.

Среди респондентов не оказалось ни одной компании, которая в чистом виде реализовывала бы формализованный подход к стратегическому планированию и при этом обладала высокими исполнительными способностями. Объяснить это можно тем, что среди респондентов крупных предпринимательских структур не было ни одной инновационной компании – компании инновационного лидера, которая обычно должна реализовывать проактивный подход, основываясь на форсайтах, технологических дорожных картах и строя свое будущее и, возможно, будущее человечества. Мы предположили, что примером таких компаний могут стать глобальные инновационные лидеры – Cisco, Intel, Apple и др., которые активно создают спрос и культуру потребления на своих рынках, продвигают новый образ жизни, управляют потребностями.

Среди респондентов оказалась одна компания – государственный НИИ, который реализует формализованный подход к стратегическому планированию и при этом обладает низкими исполнительными способностями. На лицо отсутствие, как мы и предполагали, заинтересованности как у менеджмента, так и у персонала в стратегическом планировании и исполнении плана. Причина такого положения в том, что, будучи государственной организацией, руководство и сотрудники имеют гарантии государственного финансирования, которое обеспечивает выживание. Дополнительный доход, который создает предпринимательская деятельность (в данном случае привлечение и исполнение хоздоговорных НИР), не является сильным мотиватором ни для руководства, ни для персонала. Однако государство заставляет такие структуры разрабатывать долгосрочные планы и дорожные карты с контрольными цифрами, которые организации должны выполнять. Процесс стратегического планирования в этом случае часто замкнут на одном человеке (например, заместителе директора или выполняется консультантом по аутсорсингу), персонал абсолютно не вовлечен в процесс стратегического планирования, мотивация низкая. Интервью с данной организацией также позволило выявить одну важную причину, состоящую в отсутствии мотивации у самого директора института что-то менять. То есть фактически в организации отсутствует сильный менеджер-лидер.

Таким образом, важное значение может иметь менеджер-лидер, обладающий при этом высокими организаторскими способностями, которые создадут основу для наращивания исполнительных способностей всей предпринимательской структуры.

«Чистый» спонтанный подход к стратегическому планированию продемонстрировали четыре компании-респондента, среди которых не оказалось инновационных компаний, как мы и предполагали. Три компании попали в квадрант высоких исполнительных способностей и одна в разряд низких (квадрант потенциальных банкротов). Среди первых трех предприятий, которые в целом можно охарактеризовать как традиционные предприниматели (без склонности к инновациям), находятся два малых предприятия – производитель входных дверей и оптовая компания, торгующая кабельной продукцией, а также одно микропредприятие – розничный дилер медицинского оборудования.

Схожими чертами всех трех предпринимательских структур являются наличие менеджера-лидера, отсутствие формализованных планов и стратегий, высокая вовлеченность персонала в решение текущих проблем, быстрая реакция на рыночные изменения (быстрый процесс принятия решений). Очевидные характеристики предпринимательского подхода к стратегическому планированию или подхода, основанного на действии. Наличие сильного лидера в компании способствует формированию достаточно сильной исполнительной /организационной способности, которую часто осуществляет сам лидер в силу небольшого размера предприятия.

Четвертое микропредприятие данной группы (спонтанный стиль планирования) попало в квадрант «предпринимательских структур без будущего» (потенциальных банкротов) – оптовый продавец сырья (специй). Данная компания не занимается стратегическим планированием собственной деятельности, а также имеет низкие организационные способности. Предприятие находится в сложных условиях, особенно после введения санкций и повышения курса евро (поскольку сырье импортное). Однако спасает компанию отсутствие в России собственных производителей этого продукта и наличие длительных взаимоотношений с ключевыми покупателями.

И, наконец, большая часть респондентов были отнесены к третьему стилю стратегического планирования – интегрированному подходу, сочетающему формализованный плановый и спонтанный подходы.

Три компании попали в группу с высокими исполнительными способностями: два крупных энергетических предприятия, лидеры рынка, а также одно малое инновационное предприятие (производитель нового оборудования и медицинских материалов). Первоначально мы предполагали, что крупные энергетические предприятия попадут в группу 1 – квадрант Лидеров рынка. Однако оказалось, что проактивный подход связан с активной инновационной деятельностью. И предполагает при этом высокую рыночную долю компании, лидерство на рынке, что несколько гарантирует возможность эффективного проактивного поведения.

Оказалось, что для группы 3 (смешанный или интегрированный подход) общим является не консервативность топ-менеджмента, а его результативность. Поскольку в данную группу попали как инновационная, так и не инновационные компании, но во всех компаниях наблюдаются высокие исполнительные способности, регулярный менеджмент, наличие как формализованного, так и достаточно гибкого адаптивного подхода к стратегическому планированию. Поэтому мы переименовали эту группу компаний из «предпринимателей-консерваторов» в «результативные

предпринимательские структуры», сделав акцент на высокой исполнительной эффективности, а не на степени инновационности и размере компании.

Три компании оказались в квадранте 6 (нерезультативные предпринимательские структуры): средняя компания-производитель черепицы, средняя инновационная компания-производитель удобрений, малое предприятие-производитель кондитерских изделий. Характерной чертой всех предприятий является значительный информационный разрыв (асимметрия) между топ-менеджментом и рядовыми менеджерами в области знаний о стратегии компании. При этом сами генеральные директора имеют планы, разработанные для них консультантами, хотя больше действуют в соответствии со спонтанным подходом. Для этих компаний характерны отсутствие регулярного менеджмента, формализованных структур управления по всем функциям, четкой системы контроля и мотивации сотрудников в привязке к целевым показателям. Также общим явлением для этих предприятий является стадия их жизненного цикла – все предприятия находятся на стадии юности своего жизненного цикла, являются достаточно молодыми, не более 10-12 лет, пытаются развиваться, но имеют ресурсные проблемы.

Таким образом, наши гипотезы подтвердились ровно на половину (гипотезы 4,5,6). Не подтвердились гипотезы 1,2,3.

Гипотеза 7 также не подтвердилась, поскольку оказалось, что уровень исполнения не всегда напрямую влияет на ее финансовое состояние. Следует также учитывать влияние внешних факторов, например степень привлекательности рынка (растущий рынок), уровень конкуренции (ее отсутствие), устойчивые связи с потребителями и т.п. За счет этих факторов даже неэффективные с точки зрения исполнения компании могут быть финансово устойчивыми.

В табл.3 представлены типы предпринимательских структур, характеристики которых скорректированы по результатам качественного исследования.

Таблица 3

Типология предпринимательских структур по стилю управления (соотношение стиля стратегического планирования и уровня исполнительных способностей)

Уровень организационных способностей / Подход к стратегическому планированию	Высокие исполнительские организационные способности	Низкие исполнительские организационные способности
Формализованный подход к планированию	1. Инновационные лидеры рынка: эффективное проактивное управление: сильный центр, владеющий основными активами (централизация сетевой власти)	4. Организации-форма-листы: низкая вовлеченность менеджеров на всех уровнях в планирование и исполнение, отсутствие сильного лидера
Спонтанный подход к планированию	2. Классические предприниматели: эффективное реактивное управление, сильный лидер, высокая вовлеченность персонала	5. Предпринимательские структуры без будущего: отсутствие планов и низкий уровень исполнения спонтанных решений, отсутствие лидера,

Интегрированный подход к планированию (формализованный вместе со спонтанным)	3. Результативные предпринимательские организации: Эффективное интерактивное управление: регулярный менеджмент и высокая децентрализация, высокая вовлеченность персонала	низкая вовлеченность персонала 6. Нерезультативные предпринимательские организации: Информационная асимметрия между топ-менеджментом и персоналом, низкая вовлеченность сотрудников, отсутствие регулярного менеджмента
--	---	--

Нами также были сделаны следующие выводы:

- наличие в компании лидера-менеджера способствует формированию высоких исполнительных компетенций;
- низкая вовлеченность сотрудников в процесс стратегического планирования и выполнение планов приводят к низкой способности к исполнению. И, наоборот, высокая вовлеченность персонала в процесс стратегического планирования и выполнение планов приводят к высокой исполнительной способности предпринимательской структуры.

Исходя из данных качественного исследования можно сделать вывод, что крупные и средние предпринимательские структуры, а также малые инновационные предприятия предпочитают использовать интегрированный подход к стратегическому планированию, а малые неинновационные предприятия – спонтанный.

Методология и результаты количественного исследования

Мы решили проверить предложенную нами по результатам качественного исследования типологию предпринимательских структур по стилю управления посредством проведения количественного исследования.

Выборка составила 542 респондента (представители топ-менеджмента малых, средних и крупных компаний). В анкете было сформулировано несколько утверждений, описывающих разные стили стратегического планирования и уровень организационных способностей, которые оценивались респондентами по шкале Лайкерта.

Процедура анализа главных компонент методом Varimax в целом позволила подтвердить наличие 6 типов компаний (табл.4)

Таблица 4

Типология предпринимательских структур по стилю управления (соотношение стиля стратегического планирования и уровня исполнительных способностей)

Уровень организационных способностей / Подход к стратегическому планированию	Высокие исполнительные организационные способности	Низкие исполнительные организационные способности
Формализованный подход к планированию	1. Инновационные лидеры рынка: 4,8% выборки	4. Организации-формалисты: 1,5% выборки
Спонтанный подход к планированию	2. Классические предприниматели: 29,2% выборки	5. Предпринимательские структуры без будущего: 5% выборки
Интегрированный подход к планированию (формализованный вместе со спонтанным)	3. Результативные предпринимательские организации: 47,4% выборки	6. Нерезультативные предпринимательские организации: 13% выборки

1-й тип: инновационные лидеры рынка. В этот кластер попало 26 предпринимательских структур, или 4,8% всей выборки. Среди этих предприятий 16 крупных, 3 средних и 7 малых. Для предприятий характерен формализованный стиль стратегического планирования и высокие исполнительные/организационные способности. Большая часть этих предприятий (90%) имеют службы НИОКР, а значит, ведут активную инновационную деятельность. Скорее всего, причиной формализованного подхода к стратегическому планированию как раз является высокая инновационная активность.

2-й тип: классические предприниматели: в эту группу попало 158 компаний, или 29,2% выборки, – второй по размеру кластер. В этом кластере нет крупных предприятий, 35 средних и 123 малых предприятия. Для кластера характерен спонтанный тип стратегического планирования и достаточно высокие исполнительные / организационные способности. Такой тип поведения можно охарактеризовать как предпринимательский, поскольку компания быстро реагирует на изменения рынка. В этом кластере практически отсутствуют инновационно ориентированные компании (точнее компании с отделами НИОКР).

3-й тип: результативные предпринимательские организации: 47,4% выборки – самый крупный кластер, состоящий из 44 крупных предприятий, 45 средних и 168 малых компаний. Данный кластер предпочитает интегрированный подход к планированию и имеет достаточно высокие исполнительные / организационные способности.

4-й тип: организации-формалисты: всего 1,5% выборки – самый маленький кластер, 8 предприятий, среди которых 6 – крупных, и по одному среднему и малому. Как оказалось, форма собственности не сыграла здесь определяющую роль. Предпринимательские структуры этого кластера предпочитают формальный подход к стратегическому планированию и обладают невысокими организационными способностями.

5-й тип: Предпринимательские структуры без будущего: 5% выборки, 27 компаний, среди которых отсутствуют крупные, 19 средних и 8 малых предприятий. Предпринимательские структуры этой группы используют спонтанный стиль стратегического планирования и не развивают свои организационные способности. Радует, что таких компаний-респондентов всего 5 % и среди них отсутствуют крупные структуры.

6-й тип: Нерезультативные предпринимательские организации: 13% выборки, 70 компаний, среди которых 2 крупных, 21 средняя и 47 малых. Предпринимательские структуры этого кластера используют интегрированный подход к стратегическому планированию и обладают низкими организационными способностями. Доля кластера в выборке достаточно большая, что заставляет сделать вывод о все еще низкой квалификации менеджеров на значительном количестве российских предприятий.

Заключение

Несмотря на критику со стороны многих исследователей и практиков по отношению к формализованному подходу к стратегическому планированию, он используется предпринимательскими структурами в сочетании со спонтанным, что обосновывает его практическую полезность.

Исследование также подтвердило высокую значимость общих исполнительных способностей компании (ее менеджеров). В целом результаты исследования достаточно позитивные, поскольку общая доля предпринимательских структур с хорошими исполнительными / организационными способностями составила 81,4%, то есть преобладает в структуре выборки.

Доминирование в предложенной типологии результативных предпринимательских структур можно отнести к недостаткам исследования, поскольку можно предположить, что респонденты улучшили свои ответы, оценив собственные предприятия выше, чем это есть в действительности. Однако в целях исследования наличия разных типов предприятий этот факт вряд ли может принципиально изменить результаты самой типологии.

В перспективе следует расширять выборку и более подробно изучать специфику процесса стратегического планирования при использовании разных стилей, подходов к управлению и разном уровне организационных способностей компаний.

Список литературы:

1. Аренков И.А., Наумов В.Н., Юлдашева О.У., Середохо В.А. Маркетинг и управление потребительской ценностью. СПб.: Изд-во «АМКОС», 2013.
2. Ахтямов М.К., Юлдашева О.У., Кузнецова Н.А. Развитие инновационного предпринимательства в экономике знаний. М.: Креативная экономика, 2011.
3. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления: монография. СПб.: ИД СПбГУ, 2006.

4. Орехов Д.Б., Юлдашева О.У. Методология бизнес-моделирования: построение стратегических сетей // Корпоративное управление и инновационное развитие Севера: Вестник научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2014. №1. с.78-91.
5. Попова Ю.Ф. Межфирменные сети на промышленных рынках России: теория и практика управления. СПб.: Наука, 2008.
6. Burgelman RA. 1983a. A model of the interaction of strategic behavior, corporate context, and the concept of strategy. *Academy of Management Review* 8(1): 61–70.
7. Burgelman RA. 1983b. Corporate entrepreneurship and strategic management: insights from a process study. *Management Science* 29(12): 1349–1364.
8. Burgelman RA. 1991. Intraorganizational ecology of strategy making and organizational adaptation: Theory and field research. *Organization Science* 2(3): 239–262.
9. By R.T. 2005. Organisational change management: a critical review. *Journal of Change Management* 5(4): 369–380.
10. Carter C, Clegg SR, Kornberger M. 2008. Strategy as practice? *Strategic Organization* 6(1): 83–99.
11. Chaffee EE. 1985. Three models of strategy. *Academy of Management Review* 10(1): 89–98.
12. Darell K. Rigby, *Management Tools 2001 Global Results* (Boston: Bain & Company, Inc., 2012).
13. Hendry J. 2000. Strategic decision making, discourse, and strategy as social practice. *Journal of Management Studies* 37: 955–978.
14. Herbert T.T. 1999. Multinational strategic planning: matching central expectations to local realities. *Long Range Planning* 32(1): 81–87.
15. Idenburg PJ. 1993. Four styles of strategy development. *Long Range Planning* 26(6): 132–137.
16. Jett Q.R, George J.M. 2005. Emergent strategies and their consequences: a process study of competition and complex decision making. *Advances in Strategic Management* 22: 387–411.
17. Lowe A, Jones A. 2004. Emergent strategy and the measurement of performance: the formulation of performance indicators at the microlevel. *Organization Studies* 25: 1313–1337.;
18. Maritz R, Pretorius M, Plant K. 2011. Exploring the interface between strategy-making and responsible leadership. *Journal of Business Ethics* 98 (S1): 101–113.
19. Mintzberg H. 1978. Patterns in strategy formation. *Management Science* 24: 934–948.
20. Mintzberg H, Waters JA. 1985. Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic Management Journal* 6: 257–272.
21. Mintzberg H. 1994. Rethinking strategic planning part I: pitfalls and fallacies. *Long Range Planning* 27(3): 12–21.
22. Popova J.F., Sorensen O.J. Management of Relationships between Suppliers and Buyers: the case of Russia // *Journal of East-West Business*.2001. №6(4). P.37-62.
23. Regnér P. 2003. Strategy creation in the periphery: inductive versus deductive strategy making. *Journal of Management Studies* 40(1): 57–82.
24. Tsai WM, MacMillan IC, Low MB. 1991. Effects of strategy and environment on corporate venture success in industrial markets. *Journal of Business Venturing* 6(1): 9–28.

References:

1. Arenkov, I.A., Naumov, V.N., Seredokho, V.A., Yuldasheva, O.U. *Marketing I upravlenie potrebitelskoi cennost' u* [Marketing and Management of Customer Value]. - St. Petersburg, Amkos Publ., 2013.
2. Ahtyamov M.K., Yuldasheva O.U., Kuznecova N.A. *Razvitie innovacionnogo predprinimatelstva v economice znaniy* [Development of Innovating Entrepreneurship in knowledge economy]. – M., Creative Economy, 2011.
3. Katkalo V.S. *Evoluzia teorii strategicheskogo upravleniya* [Evolution of the strategic planning theory]. – St.-Petersburg, ID SPbGU, 2006.
4. Orekhov D.B., Yuldasheva O.U. *Metodologia biznes-modelirovaniy: postroenie strategicheskikh setei* [The methodology of business-modelling of the strategic networks]. Korporativnoe upravlenie i innovacionnoe razvitie jekonomiki Severa: Vestnik Nauchno-issledovatel'skogo centra korporativnogo prava, upravleniya i venchurnogo investirovaniya Syktyvkarskogo gosudarstvennogo universiteta, Vypusk №1, 2014, pp.78-91. (In Russ.) Available at: <http://vestnik-ku.ru/articles/2014/3/13.pdf>. (accessed 29.07.2015)
5. Popova U.F. *Meschfirmennye seti na promyshlennyh rynkah Rossii: teoria I praktika* [Interfirm networks on industrial markets of Russia]. – St.-Petersburg, Nauka, 2008.
6. Burgelman RA. 1983a. A model of the interaction of strategic behavior, corporate context, and the concept of strategy. *Academy of Management Review*, 8(1): 61–70.
7. Burgelman RA. 1983b. Corporate entrepreneurship and strategic management: insights from a process study. *Management Science*, 29(12): 1349–1364.
8. Burgelman RA. 1991. Intraorganizational ecology of strategy making and organizational adaptation: Theory and field research. *Organization Science*, 2(3): 239–262.
9. By R.T. 2005. Organisational change management: a critical review. *Journal of Change Management*, 5(4): 369–380.
10. Carter C, Clegg SR, Kornberger M. 2008. Strategy as practice? *Strategic Organization*, 6(1): 83–99.
11. Chaffee EE. 1985. Three models of strategy. *Academy of Management Review*, 10(1): 89–98.
12. Darell K. Rigby, Management Tools 2001 Global Results. Boston: Bain & Company, Inc., 2012.
13. Hendry J. 2000. Strategic decision making, discourse, and strategy as social practice. *Journal of Management Studies*, 37: 955–978.
14. Herbert T.T. 1999. Multinational strategic planning: matching central expectations to local realities. *Long Range Planning*, 32(1): 81–87.
15. Idenburg PJ. 1993. Four styles of strategy development. *Long Range Planning*, 26(6): 132–137.
16. Jett Q.R, George J.M. 2005. Emergent strategies and their consequences: a process study of competition and complex decision making. *Advances in Strategic Management*, 22: 387–411.
17. Lowe A, Jones A. 2004. Emergent strategy and the measurement of performance: the formulation of performance indicators at the microlevel. *Organization Studies*, 25: 1313–1337.
18. Maritz R, Pretorius M, Plant K. 2011. Exploring the interface between strategy-making and responsible leadership. *Journal of Business Ethics*, 98 (S1): 101–113.
19. Mintzberg H. 1978. Patterns in strategy formation. *Management Science*, 24: 934–948.
20. Mintzberg H, Waters JA. 1985. Of strategies, deliberate and emergent. *Strategic Management Journal*, 6: 257–272.

21. Mintzberg H. 1994. Rethinking strategic planning part I: pitfalls and fallacies. *Long Range Planning* 27(3): 12–21.
22. Popova J.F., Sorensen O.J. Management of Relationships between Suppliers and Buyers: the case of Russia. *Journal of East-West Business*. 2001. №6 (4). P.37-62.
23. Regnér P. 2003. Strategy creation in the periphery: inductive versus deductive strategy making. *Journal of Management Studies*, 40(1): 57–82.
24. Tsai WM, MacMillan IC, Low MB. 1991. Effects of strategy and environment on corporate venture success in industrial markets. *Journal of Business Venturing*, 6(1): 9–28.