



**Р. Н. Ботавина**

*Доктор экономических наук, доцент,  
[info@rusacad.ru](mailto:info@rusacad.ru)*

*Российская академия предпринимательства,  
Москва, Российская Федерация*

## **К вопросу о системном подходе в малом бизнесе**

**Аннотация:** В статье рассматривается целесообразность и эффективность использования теории систем в малом бизнесе в период кризисов. В статье указывается, что теория и практика системного подхода использовалась ранее для роста эффективности крупных предприятий и организаций. Автором предлагается применение принципов и методов теории систем для малого бизнеса, а также подчеркивается необходимость повышения уровня экономической и финансовой грамотности предпринимателей в малом бизнесе, особенно в период кризисов.

**Ключевые слова:** Системный подход, теория систем, малый бизнес, эффективность, «длинные волны» Кондратьева.

**R. N. Botavina**

*Dr. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.,  
[info@rusacad.ru](mailto:info@rusacad.ru)*

*Russian Academy of Entrepreneurship,  
Moscow, Russian Federation*

## **On the question of the system approach in small business**

**Annotation:** The paper discusses the feasibility and effectiveness of using system theory in small business in times of crisis. The article states that the theory and practice of a systemic approach was previously used to increase the efficiency of large enterprises and organizations. The author proposes the application of the principles and methods of system theory for small businesses, and also emphasizes the need to increase the level of economic and financial literacy of entrepreneurs in small businesses, especially during crises.

**Keywords:** System approach, system theory, small business, efficiency, Kondratiev's «long waves».

В жизни мирового сообщества и, следовательно, в жизни нашей страны кризисы, как и вызывающие их причины, вечны. «Длинные волны» Кондратьева давно проверены и подтверждены практикой жизнедеятельности социума. Если внимательно изучить историческое развитие общества в целом, то можно увидеть, что человек на достаточно большом отрезке времени постоянно, упорно занимается тем, что пытается прогнозировать свое экономическое (а, следовательно, и демографическое, биологическое, политическое и другое) будущее<sup>2</sup>. Построив удовлетворительный, по мнению прогнозистов, прогноз, человек планирует цели существования и развития общества и его отдельных составляющих, затем старается управлять реализацией планов, надеясь при этом, что сумеет построить то самое, желанное «светлое будущее» — без голода, без природных катастроф, без болезней. Но, как всегда, неожиданно возникают проблемы, которые не были спрогнозированы [2], к устранению которых не был заранее «подобран ключ», и которые просто сметают в сторону, как ненужные, все планы и прогнозы и общество остается один на один с неизвестным (чтобы не сказать убийственным) будущим. Так обстоит дело и сейчас — с пандемией

Перед обществом сейчас стоит вопрос: сумеет ли оно, общество, выступить единым фронтом и найти пути выхода из сложившейся ситуации, охватившей весь мир, и продолжить свое функционирование и развитие, или ему суждена другая участь — погибнуть? История нам сообщает, что не одна цивилизация боролась подобным образом со значительными проблемами и не смогла победить, оставшись лишь в истории, но не в жизни! Сегодня ситуация с пандемией, уносящей жизни, осложняется невосполнимыми — пока — ударами по экономике стран мира, в том числе по экономике России. К сегодняшней ситуации мир готов не был. Поэтому все страны, все правительства, все социально-экономические субъекты (международные и национальные) ори-

---

<sup>1</sup> В качестве эпиграфа автором взята первая фраза из первого в СССР учебника по менеджменту [1].

<sup>2</sup> Названные виды будущего вытекают как логическое следствие из экономического состояния: страна, имеющая прочную экономику, всегда сможет влиять на свою демографию, экологию, политику и другие жизненно важные сферы.

ентированы на одно: найти пути для сохранения экономики и ее укрепления — пути или новые, «ранее не известные» или «осовременить» прежние, обновить их и использовать максимально широко.

Так, в последние годы значительно оживился интерес к теории систем, к системному подходу, системному анализу экономических процессов и ситуаций — как в теоретическом, так и в практическом аспекте.

Теория систем имеет относительно длинную историю: первый работы вышли в начале 50-х годов XX века. В 60-х годах XX века появились работы, определяющие значение системного подхода для экономики [2], [3], [4]. В дальнейшем данное научное направление активно развивалось, в том числе в Российской Федерации. Однако, российские разработки носят в основном теоретический характер, а те работы, которые представляют практическую сторону, рассматривают остаточные крупные предприятия и организации [5], [6], [7]. Практически нет публикаций на тему «Системный анализ в малом бизнесе».

Представляется весьма актуальным новое обращение к теории систем для её практического применения в малом бизнесе. Особая актуальность этого обращения определяется, как уже указывалось ранее, тяжелом состоянии национальной экономики РФ вследствие пандемии. Если крупные предприятия более или менее успешно справляются с ситуацией, то малому бизнесу это далеко не всегда удастся. Одна из причин (если не самая главная) в том, что малый бизнес (в торговле, в различных обслуживающих сферах — ремонт, и т.д.) возглавляется чаще всего (особенно в отдельных субъектах Федерации) людьми, не только не имеющими представление о системном подходе, но и вообще не имеющими экономического (высшего или среднего специального) образования. Государство в связи с тяжелой ситуацией, вызванной пандемией, помогает малому бизнесу, но результат был бы значительно лучше, если бы малый бизнес усвоил принципы системного подхода к экономическим проблемам и освоил бы методы системного подхода.

Ситуацию никак нельзя назвать непоправимой, так как сейчас существует и активно используется множество различных форм получения знаний, о чем выдаются соответствующие документы: дипломы, свидетельства, справки об окончании тех или иных курсов и т.д.

«Однако системный подход — это не простейший алгоритм из 10 шагов, механическое применение которого якобы гарантирует успех. Он не представляет собой также четко определенного набора методов...

Скорее он представляет собой широкую основу, дающую возможность рассматривать организацию как единую систему и позволяющую облегчить процесс достижения целей функционирования этой системы с помощью ясного понимания работы подсистем и интеграции их с единым целым» [2, с. 554–555].

Сейчас, в начале 20-х годов XXI века в РФ уже имеется и некоторый опыт работы с малым бизнесом, и, самое главное, понимание роли малого бизнеса в развитии экономики в тяжелые для нее периоды (малый бизнес в ряде отраслей способен более оперативно реагировать на требования рынка, быстрее «развернуться» и начать стабильно получать прибыль). При условии помощи со стороны государства и муниципальных властей прибыль малого бизнеса можно было бы увеличить, а его положение упрочить; помощь должна быть в виде повышения уровня финансовой грамотности населения. Об этом уже не раз упоминалось на различных конференциях (научных и практических). В этом направлении многое делается на практике, однако ситуация с экономикой во время пандемии показывает, что этого недостаточно и надо расширить фронт усилий, популяризуя такие относительно новые теории (менее 100 лет!), как теория систем, теория игр, теория надежности, теория полезности, теория принятия решений. Однако следует иметь в виду, что составляющие теории систем, в частности, изменились, особенно для России (из-за появления новой экономической системы): изменились сами социально-экономические субъекты (предприятия, организации, учреждения) по своей роли и месту в национальной экономике. Так, например, роль малого бизнеса и так упрочилась, но этот процесс надо развивать и далее. Использование электронной техники облегчает и способствует вовлечению малого бизнеса, особенно владельцев индивидуально-частных предприятий (ИЧП) в активное использование научных теорий, том числе системного подхода.

Специфика современности, которую необходимо учитывать малому бизнесу: электроника предоставляет информацию для принятия решения очень быстро, но мозг человека далеко не всегда может поддерживать эту скорость, вырабатывая решение. Здесь у некоторых читателей может возникнуть возражение: «а зачем ждать, когда мозг вырабатывает решение? Надо просто дать команду искусственному интеллекту — и никаких проблем!» Хотя, в принципе, потенциал естественного интеллекта безграничен, но возможности конкретного искусственного интеллекта определяется интеллектом его конкретного создателя.

Примерный, приблизительный, обобщенный перечень факторов, влияющих сегодня на малый бизнес, может выглядеть так (без разделения на внутренние и внешние факторы):

1. Состояние мира или войны в стране, включая местные вооруженные столкновения.
2. Финансовое положение в стране.
3. Законы, подзаконные акты, прочие регламентирующие документы.
4. Климат и другие экологические характеристики.
5. Площади (торговые и прочие), необходимые для функционирования малого бизнеса.
6. Поставщики сырья, комплектующих и другое.
7. Потребители, их местоположение, их запросы и предпочтения.
8. Традиции, обычаи, привычки, характерные для малого бизнеса и потребителей.
9. Другие факторы.

*Примечание:* каждый из факторов может быть разделен на более мелкие.

Со всеми этими факторами, многочисленными и различными по силе влияния на результаты бизнеса, предприниматель в малом бизнесе должен справляться в одиночку, опираясь на свои компетенции и свой опыт. Всё в одном лице — и группа менеджеров, принимающих решение, и группа исполнителей. Это повышает цену самого решения: один неверный шаг — фирма малого бизнеса рухнула, что может привести к тяжелым (для предприятия) экономическим последствиям.

Как было сказано выше, литературы по теории систем и практическому применению системного подхода сейчас достаточно много, но подавляющее число авторов не рассматривает ни теоретически, ни практически системный подход в малом бизнесе. Если различия между системным представлением крупного автомобилестроительного концерна и семейным малым агробизнесом — 5 коров и производство молочных продуктов на этой основе? Есть. Предприниматель — хозяин крупного бизнеса может нанять специалистов для подготовки решения по какому-либо вопросу, у хозяина названного нами агробизнеса на это нет ни денег, ни времени, ни опыта, ни знаний, каких именно специалистов выбрать. А вопросы и проблемы у крупного и малого бизнеса по своей сути одни и те же, разница только в масштабах.

Таким образом, в малом бизнесе *первое*, что должен сделать предприниматель — *поставить цель*, под которую будет создаваться система (то есть фирма малого бизнеса). Самое лучшее, если цель будет представлена «деревом целей» (методику смотри в специальной литературе).

*Второе* действие предпринимателя — сделать самый подробный перечень тех факторов, которые надо будет учитывать и которые будут, в большей или меньшей степени, определять систему, характер соотношений, составляющих этой системы. Итогом второго этапа будет структура системы.

*Третий* этап — распределение ресурсов всех видов между компонентами структуры.

В отношении определения объемов ресурсов и их распределения по различным целевым точкам структуры системы предпринимателю именно в малом бизнесе надо быть предельно внимательным и осторожным, поскольку в случае сбоя в системе из-за нехватки некоторого вида ресурсов, может обрушиться вся система, что маловероятно для крупного бизнеса, где практически всегда найдется возможность «выйти из трудного положения» и сохранить систему. Поэтому можно рекомендовать предпринимателю малого бизнеса не бояться нарушить соображения экономической целесообразности и *иметь запасы* по ходу бизнес-процесса. По мнению автора разумная избыточность запасов, даже в ущерб запланированной прибыли, даст возможность предпринимателю «не провалиться в финансовую пропасть» и справиться с обстоятельствами «форс-мажор», если они *возникнут*<sup>3</sup>.

В заключении хотелось бы напомнить предпринимателю малого бизнеса о необходимости соответствия психологического склада личности специфическим требованиям сферы малого бизнеса, которые состоят в том, что предприниматель именно малого бизнеса должен быть всегда, постоянно, независимо ни от чего (настроения, состояния здоровья, природных катаклизмов и так далее) быть готовым к любым изменениям. Изменения могут быть во всем: в законодательстве, в природе, в отношении страны, где фирма малого бизнеса зарегистрирована, с другими странами, и прочее. И это все отражается на системе им (предпринимателем) выстроенной и надо быстро отреагировать на все

---

<sup>3</sup> О том, что вероятность появления таких обстоятельств довольно высока, мы отметили в начале статьи.

эти изменения, чтобы система, олицетворяющая его фирму, могла и далее спокойно и эффективно функционировать.

#### **Список литературы**

1. Теория управления социалистическим производством. 2-е изд. / Под ред. Д.э.н., профессора О.В. Козловой. – М.: Экономика, 1983. С. 5.
2. Р. Джонсон, Ф. Каст, Д. Розенцвейг. Системы и руководство. – М.: Изд. «Советское радио», 1971 г., перевод с английского. 2-е изд. (первое издание на английском языке вышло в 1962 г.).
3. С. Янг. Системное управление организацией. Перевод с английского. – М.: Советское радио, 1972.
4. Дж. Диксон. Проектирование систем: изобретательство, анализ и принятие решений. Перевод с английского. – М.: Мир, 1969.
5. Антонов Н.В. Системный анализ. Учебник для ВУЗов. 3-е изд. – М.: «Высшая школа», 2008.
6. Новиков А.В. Моделирование и управление распределенной образовательной структурой непрерывного профессионального образования». Информатизация образования и науки. № 3 (11) 2011.
7. Камионский С.А. Менеджмент в российском банке: опыт системного анализа и управления. Общ. ред. Д.М. Гвишиани. – М.: УРСС. 1998.

#### **References**

1. Theory of socialist production management. 2nd ed. / Ed. D. E.N., Professor O.V. Kozlova. – M.: Economics, 1983. Page 5.
2. R. Jonson, F. Kast, D. Rosenzweig. Systems and management. – M.: Ed. «Soviet Radio», 1971, translated from English. 2nd ed. (the first edition in English was published in 1962).
3. S. Young. System management of the organization. Translation from English. – M.: Soviet Radio, 1972.
4. J. Dixon. Systems design: invention, analysis and decision making. Translation from English. – M.: World, 1969.
5. Antonov N.V. System analysis. Textbook for universities. 3rd ed. – M.: «Higher School», 2008.
6. Novikov A.V. Modeling and management of the distributed educational structure of continuing professional education. «Informatization of education and science. № 3 (11) 2011.
7. Kamionsky S.A. Management at the Russian Bank: experience in system analysis and management. General. ed. D.M. Guishiani. – M.: URSS. 1998.