

УДК 658:334

КОНЦЕПЦИЯ ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Акаева Т. Ш.

У статті розроблено концепцію управління господарською діяльністю суб'єктів малого підприємства. Запропоновано признати інструментами управління господарською діяльністю малого підприємства: 1) бюджетування господарської діяльності за її видами (операційна, інвестиційна, фінансова); 2) облік операційної, інвестиційної і фінансової діяльності весті по нормах і відхиленнях від них; 3) моніторинг господарської діяльності малого підприємства, який передбачає аналіз виявлених відхилень.

Ключові слова: управління, системний підхід, бюджетування, облік, аналіз відхилень.

ВВЕДЕНИЕ

Наука и практика управления малыми предприятиями основывается на богатом опыте изучения тенденций развития малого бизнеса как известными зарубежными учеными (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [1], Г. Хепнер, Х. Миленбуги [2], Д. Штайнхофф, Д. Берджес [3], Герчикова И.Н. [4], Лагуста [5], А. Ястремская [6] и др.), так и отечественными экономистами (С. Варналий [7], А.М. Виноградская [8], Л.И. Дмитриченко [9], Т.В. Кондратюк [10], Ю.В. Макогон [11], Святенко [12] и др.). Развитие малого бизнеса проанализировано в ряде диссертационных работ, в частности в диссертациях А.В. Азарова [13], Н.В. Бакало [14], И.Б. Буркинскогo [15], В.Я. Гацурь [16], Н.Ф. Колесник [17], А.А. Кундицкий [18] и др.

Однако, несмотря на повышенный интерес к построению эффективной системы управления деятельностью малых предприятий, остается ряд нерешенных проблем. В частности, не уделяется внимание комплексным исследованиям научных подходов к управлению хозяйственной деятельностью субъектов малого предпринимательства по ее видам: операционная, инвестиционная, финансовая. Отдельные теоретико-методические разработки в этом направлении являются фрагментарными и дискуссионными.

На сегодняшний день многие малые предприятия уже сформировали системы управления, однако слабым звеном большинства из них остается недостаточная финансовая обеспеченность реализации механизма инноваций, общий дефицит ресурсов, низкая эффективность информационного обеспечения.

Системы управления хозяйственной деятельностью малых предприятий в теоретическом и практическом плане требуют сегодня в Украине дальнейшей разработки и совершенствования. В большинстве случаев в украинскую практику механически переносятся методы и приемы управления, заимствованные из стран с рыночной экономикой, которые без учета особенностей отечественных условий тяжело адаптируются к практической хозяйственной деятельности. Из-за отсутствия эффективного финансового менеджмента для малых предприятий хроническими стали проблемы недостатка финансовых ресурсов, постоянного поиска источников финансирования, форм и методов рационального использования ограниченных средств. Чтобы выйти из сложной ситуации, в которой оказались сегодня такие предприятия Украины, нужны новые качественные подходы к управлению их производственным потенциалом и финансами. Рациональное решение проблемы зависит, прежде всего, от принятия обоснованных управленческих решений, поскольку от качества управления хозяйственной деятельностью малых предприятий зависит формирование, распределение и рациональное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

В основу концепции формирования механизма управления хозяйственной деятельностью субъектов малого предпринимательства положено обеспечение успешного функционирования предприятия путем согласования стратегических планов с текущими и оперативными; координации и интеграции текущих планов по направлениям бизнеса; создание системы качественного информационного обеспечения менеджеров разных уровней управления в необходимые сроки; создание системы контроля выполнения принятых планов.

Методологической основой настоящего исследования принят системный подход к управлению хозяйственной деятельностью малого предприятия, который основывается на исследовании любого объекта как системы. Содержание системного подхода в экономических исследованиях состоит в последовательности анализа альтернативных систем, к которым относится обоснование структуры, построение модели, обработка внешних и внутренних связей, изучение эффективности. Системный подход обусловил использование количественных методов исследовательских операций, которые являются инструментарием принятия решений. Данная проблема рассматривается как задача, которую необходимо

возможности получения прибыли с преодолением риска от авансирования средств в разные сферы предпринимательской деятельности.

Важно отметить, что элементы системы управления работают не в отдельности, а в комплексе, что обуславливает возникновение синергетического эффекта и приводит к возрастанию производительности труда и снижению затрат производства. Поэтому одним из основных принципов управления хозяйственной деятельностью малого предприятия является принцип системности. Кроме того, необходимо учитывать гибкость и адаптивность; функциональность; координируемость, которые обуславливают необходимость разработки концепции гибкой системы управления хозяйственной деятельностью малых предприятий как методологической основы для повышения эффективности их функционирования.

Система управления хозяйственной деятельностью малого предприятия состоит из двух подсистем: управляемой подсистемы, или объекта управления, и управляющей подсистемы, или субъекта управления. Объектом управления выступает хозяйственная деятельность малого предприятия, а субъектом управления – его руководящие работники. Поэтому один из важнейших принципов разработанной концепции – это соответствие субъекта управления объекту управления. Между объектом управления и функциональной структурой управления малым предприятием имеется тесная диалектическая связь. С одной стороны, цели, состояние и тенденции развития объекта управления и их изменения вызывают определенную перестройку в системе функциональной организации управления. С другой стороны, сама функциональная организация управления оказывает существенное влияние на объект управления, определяя направления и содержание его развития. При этом наиболее эффективным путем развития предприятия является путь, при котором темпы изменений в функциональной структуре управления предприятия должны опережать темпы изменений в состоянии объекта управления.

Соответствие структуры управления объекту управления анализируется по двум направлениям: качественному и количественному. Качественное соответствие структуры управления объекту управления определяется в направлении соответствия:

- структуры органов управления – задачам и направлениям развития объекта управления;
- надежности и точности работы аппарата управления – сложности производственных процессов;
- уровня автоматизации процессов управления – характеру производственных процессов.

В качестве исходных положений должны приниматься закономерности функционирования и развития объекта управления. В то же время задачи, стоящие перед объектом управления, определяют одновременно существенные изменения в структуре управления. Из сказанного следует, что, приступая к анализу структуры управления, необходимо, прежде всего, четко сформировать стратегию объекта, и, ориентируясь на нее, определить соответствующую структуру органов управления.

Для выявления несоответствия надежности и точности работы аппарата управления сложности производственных процессов, необходимо использовать оценки, которые могут быть получены в ходе наблюдения: отклонений от нормального функционирования аппарата управления и хода производства; задержек принятия решений и их реализации; отмены необоснованных решений; наличия неоптимальных решений, а также случаев принятия решений без достаточного ресурсного обеспечения.

Качественное несоответствие структуры управления проявляется также в ходе процесса производства в виде: потерь рабочего времени, материалов, простоев оборудования, нарушения графика выпуска продукции, создания сверхнормативных запасов и других нарушений нормального хода производства.

Существенное влияние на структуру управления оказывает уровень автоматизации процессов управления. В этой связи необходимо оценить подготовленность предприятия к использованию управленческой техники и обосновать первоочередные участки и звенья, где будет установлена эта техника.

Более полное представление о соответствии объекта и субъекта управления дает количественное исследование этой взаимосвязи. Чаще всего количественный анализ соответствия проводится по отношению к численности работников аппарата управления. В частности, этот метод широко применяется при обосновании нормативов численности работников аппарата управления и является основным при разработке методических документов. В настоящее время численность работников аппарата управления колеблется от 16 до 25% общей численности персонала. Причем, чем больше по размерам предприятие, тем аппарат управления меньше.

Однако на практике такая методика лишь усугубляет имеющиеся недостатки существующей структуры управления, затушевывает потенциальные возможности их реализации. Поэтому необходимо определение количественного соответствия структуры управления перечню общих функций управления, специфических функций управления и управленческих действий при реализации функций управления. Этот метод позволит на всех этапах проектирования оргструктуры сопоставлять круг предписываемых функций управления, взаимосвязи по их реализации в рамках единого технологического процесса со всеми другими характеристиками.

Тем самым более точно определяется не только состав, но и трудоемкость выполнения функций управления, а также возможности аппарата управления по трудоемкости для их выполнения. Функции управления можно условно подразделить на общие и специфические. Общие функции связаны с управлением хозяйственной деятельностью по ее видам (операционная, инвестиционная, финансовая).

Основными специфическими функциями управления на малом предприятии выступают: управление активами; управление капиталом предприятия; управление инвестициями; управление денежным потоком; управление финансовыми рисками; антикризисное управление при угрозе банкротства.

Инструментами управления хозяйственной деятельностью малого предприятия являются: