

М.Н. Бурцева, Н.В. Иванчикова

СЕКРЕТЫ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Специалисты разных направлений экономической науки рассматривают предприятие как объект изучения. Причина этого кроется в том, что на уровне современного предприятия совершаются все основные микроэкономические процессы народного хозяйства. В связи с этим, возникает проблема эффективного управления предприятием, которое невозможно без использования современных технологий и интегрированных систем управления основными процессами деятельности предприятия, предоставленных сегодня руководителю.

Ключевые слова: предприятие, фирма, эффективное управление, методика управления предприятием, сбалансированный подход в управлении.

Предприятие является основным звеном экономической системы, от эффективной работы которого зависит успешное развитие экономики страны. Современное предприятие является самостоятельным хозяйствующим субъектом, который производит продукцию, выполняет работу по оказанию услуг населению с целью удовлетворения общественных нужд и получения прибыли. Предприятие взаимодействует с подобными себе элементами, с представителями некоммерческого сектора экономики, населением, а также с правительственными структурами как своей страны, так и всего мирового сообщества в целом.

По мнению Власовой В.М., предприятие – это первичное, основное звено общественного производства. В частности, на предприятии занимаются производством, транспортировкой, реализацией товаров, то есть осуществляют процесс движения факторов производства и созданного продукта. При правильной организации производства товаров и их реализации предприятие гарантированно получит прибыль. Это является главной целью фирмы, на которую направлена предпринимательская деятельность [2].

Взаимоотношения между собственником фирмы и его организатором, а также между наёмными работниками влекут за собой существенные перемены в формах хозяйствования, связанные, прежде всего, с переходом к рыночной экономике. Фирма, предоставляя рабочие места, поощряет работников за труд, выплачивая им заработную плату. Выплачивая налоги, предприятие принимает участие не только в реализации государственных программ, но и в развитии экономики страны. Это значит, что в условиях рыночных отношений предприятие является самоорганизующимся и самовоспроизводящимся социально-производственным организмом, автономным центром производственных, хозяйственных и социальных решений.

Из вышеизложенного следует, что предприятия – это обособленные экономические устройства. Обособленность предприятий заключается, прежде всего, товарными отношениями общественного процесса.

В силу собственной обособленности предприятия могут быть самостоятельны:

- в производственной деятельности (что производить, как производить и сколько производить);
- в коммерческой деятельности (как продавать, что продавать и сколько продавать, покупать, распределять);
- в распределении производственного продукта (что необходимо для собственных нужд, а что необходимо на обмен и накопление).

Товары и услуги, которые приносят наибольший доход, стремится производить каждое предприятие в условиях рынка. Однако же нет гарантии, что предприятие получит прибыль. Это во многом зависит от различных условий. Поэтому, для фирмы необходимо правильно определять неудовлетворительные желания покупателей и ориентировать предприятие на производство полезных товаров. Доходы, которые получила организация через продажу собственной продукции, должны быть выше, чем уровень издержек производства на предприятии, зависящий от производительности системы, НТП, уровня организации производства и труда, степени конкуренции. Данные обстоятельства требуют от каждого предприятия искать свой путь развития, безошибочно организовывать систему маркетинга, а также создавать собственные формы хозяйствования.

Главенствующим звеном эффективного управления предприятием является система управления организацией – ключевое понятие в теории организации, которое тесно связано с целями, функциями, процессом управления, работой менеджеров и распределением между ними полномочий для исполнения определённых задач. Менеджеры различных уровней, категорий и профессиональной специализации, участвующие в рамках данной системы, составляют весь управленческий процесс, который базируется на движении потоков информации и принятии управленческих решений. Система управления организацией необходима с той целью, чтобы все происходящие в ней процессы осуществлялись своевременно и качественно [1].

Руководитель фирмы всегда являлся и будет являться основополагающей личностью в организации. От него зависит, что ждёт предприятие в будущем, какие трудности возникнут на его пути, каких высот достигнет фирма. Следовательно, успех будет зависеть от эффективного управления предприятием этим руководителем.

Эффективное управление предприятием необходимо сравнивать с каркасом здания управленческой системы, построенным для того, чтобы все процессы, которые в ней протекают, осуществлялись своевременно и качественно. Поэтому руководители предприятий уделяют особое внимание принципам и методам построения структур управления, выбирают наилучшие из них типы и виды, изучают тенденции изменений и оценивают соответствия с задачами организации.

Главной целью каждого коммерческого предприятия является получение максимальной прибыли. Так каким же путем руководитель сможет прийти к этой цели и за счет каких ресурсов? Существуют различные суждения, что яв-

ляется первоочередной задачей для начальника предприятия и на каких вещах ему необходимо делать акцент при управлении этим предприятием.

Добившись успеха хотя бы один раз, руководитель фирмы считает, что выбранная им стратегия управления предприятием или даже просто последовательность действий является источником к эффективному управлению предприятием.

Независимо от рода деятельности предприятия руководитель как главенствующее звено должен обеспечить фирму маркетинговым инструментарием, позволяющим получить более точную первичную информацию о внешних изменениях рынка. Точные маркетинговые исследования становятся основой для логистической деятельности, так как в качестве одного из основных приоритетов логистики выступает точность. В свою очередь, сторонники маркетинга и логистики берут на себя обязательства по повышению рентабельности производства или продаж путём увеличения выручки или сокращения издержек.

Для достижения данных направлений необходимо, в первую очередь, обеспечить главным пунктом стратегического плана развития предприятия технологию по привлечению как можно большего количества новых клиентов и удержанию уже имеющихся при помощи широкого, постоянно обновляемого ассортимента товаров и продуктов, ведения гибкой ценовой и грамотной маркетинговой политики.

Во-вторых, необходимо создать качественные условия по максимально быстрому обслуживанию клиентов – доступность информации о товарах, скорость обслуживания, наличие сопровождающих услуг, таких как доставка и резервирование товара, прием заказов на отсутствующие в ассортименте товары, продажа товаров в рассрочку, всевозможные способы оплаты не только за наличный, но и за безналичный расчет, а также с использованием пластиковых карт. Оптимизация всех протекающих бизнес-процессов компании необходима для уменьшения издержек предприятия. На данном этапе в помощь руководителю приходит логистика – наука о планировании, организации, управлении и контроле движения материальных и информационных потоков.

Регулирование финансов предприятия является наиболее главным компонентом фирмы, основанным на управлении финансовыми ресурсами. Эффективное управление предприятием невозможно представить без правильно построенной системы управленческого учета и бюджетирования. Управленческие решения должны приниматься на основании утвержденных бюджетов и информации об изменениях ключевых показателей эффективной работы предприятия.

Наряду с финансовым управлением существует экономическое управление предприятием, роль которого состоит в том, чтобы рассмотреть несколько эффективных методов управления компанией в зависимости от условий, при которых оно функционирует. В случае устойчивого объёма производства для эффективного управления предприятием рекомендуется осуществлять управление объемом производства продукции, исследуя при этом влияния переменных и постоянных затрат на изменение экономической эффективности при выборе технологий производства продукции. Помимо этого, также рекомендуется при-

менять графические модели относительной прибыли при принятии решений по управлению выпуском продукции и критерию для обеспечения заданного требуемого уровня прибыли. В условиях же неравномерного производства и сбыта продукции необходимо использовать динамическую модель определения объема производства продукции для эффективного управления предприятием. Для производства планируемой продукции и определения требуемой прибыли применяют динамическую модель определения объема собственных и привлекаемых финансовых средств, необходимую с целью накопления планируемого объема собственных финансовых средств.

Главной ошибкой многих руководителей является кардинальный пересмотр условий оплаты труда работников, заключающийся в отказе от окладов, достижении договоренности с некоторыми работниками компании о неоплачиваемом отпуске, сокращении необязательных расходов, а также в максимальном сокращении «второстепенного персонала».

Данные методы могут быть предприняты лишь для достижения сиюминутной выгоды. Для качественного, а тем более для результативного управления заданный метод вовсе не имеет никакого отношения к эффективному управлению предприятием.

При неправильном управлении предприятием часто встречаются негативные случаи, когда несбалансированность выбранных приоритетов развития фирмы ведёт к банкротству предприятия. Данная проблема кроется в неумелом обращении руководителя предприятия управлять производством фирмы.

В настоящее время существуют два типа руководителя: производственник и финансист.

Как правило, первый тип руководителя ничего не хочет слышать о финансах, так как для него важен только производственный процесс. Он не осознаёт то, что непроданный товар может долгое время храниться на складе, следовательно, происходит затоваренность склада в большом количестве, которое влечёт за собой увеличение затрат. Бессознательность руководителя может привести к неоплате товара, или же, наоборот, месяц назад уже была предоплата за этот товар и денежные средства были израсходованы. Вдобавок руководитель-производственник не берет в расчет и то, что в предшествующем периоде сформировались обязательства, которые срочно должны быть погашены в текущем месяце. Неосознанность начальника может привести к увеличению объемов производства, которые повлекут за собой и увеличение закупочных материалов для нужд организации, не говоря уже о возможном погашении займа или ссуды. Глубокого интереса к финансовым показателям, за исключением выручки, реализации и прибыли, не замечается у руководителя-производственника. Он не владеет подробной информацией о движении денежных средств.

Руководитель-финансист целиком вовлечен в процесс управления финансами. Для него имеют большое значение все финансовые коэффициенты и показатели от рентабельности продаж и капитала до фондоотдачи и оборачиваемости капитала. Данный тип руководителя не может всецело осмыслить непро-

стой производственный процесс и поэтому оперирует лишь только такими понятиями, как производственные расходы, производственные мощности и производство продукции. Зачастую по этим причинам его вычисления оказываются ошибочными, поскольку он не видит того, что скрывается за цифрами. Из-за данных обстоятельств возникает трудность эффективного управления предприятием у руководителя-финансиста.

Данные типы руководителей достаточно часто встречаются на отечественных предприятиях. Однако ни в одном из случаев об эффективном управлении предприятием здесь говорить не приходится.

Как правило, выходом из сложившейся ситуации в случае с руководителем-производственным является либо замена руководителя, либо наличие грамотного финансового директора, который способен воздействовать на руководителя, либо руководитель, прислушивающийся к финансовому директору и хотя бы пытающийся понять суть экономических закономерностей, происходящих на предприятии. Что же касается случая с руководителем-финансистом, то здесь также может поспособствовать смена руководителя либо более тесное взаимодействие с начальником производства.

Для эффективного управления предприятием необходим точный подход к методикам, который будет сбалансированно применяться на предприятии. Одной из наилучшей методик является методика Balanced Scorecard, позволяющая определять нефинансовые эффекты и причинно-следственные связи. Данная методика позволяет оценить, как изменения значений всех нефинансовых показателей повлияют в будущем на финансовые результаты. Сущность сбалансированного подхода при управлении предприятием заключается в расчёте всех процессов, происходящих в организации. Это необходимо для того, чтобы контролировать каждый отдельный процесс, так как воздействие на один неминуемо скажется на всех остальных. В свою очередь немаловажным фактором является владение необходимой информацией для принятия правильного, иногда единственно верного управленческого решения у руководителя организации.

Владея информацией о производстве, руководитель-производственный полагается на производственный процесс. Располагая финансовой информацией, начальник-финансист находится в курсе дел обо всех финансово – хозяйственных операциях, находящихся на предприятии. Однако целиком и полностью знать всю необходимую информацию о своем производстве невозможно ни одному из руководителей. Для более оперативного управления предприятием руководителю производства необходима точная, эффективная, качественная, обработанная и подготовленная информация. Благодаря полученным данным начальник организации сможет без затруднений принимать качественные управленческие решения, которые в конечном итоге скажут о нём как о руководителе, умеющем или не умеющем осуществлять эффективное управление бизнесом.

Список литературы:

1. Валинурова Л.С. Эффективное управление собственностью на предприятии: учебное пособие / Л.С. Валинурова, Э.И. Исхакова. – М.: Палеотип, 2012. – 172с.

2. Власова В.М. Основы предпринимательской деятельности: учебник. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 356с.
3. Жуков Б.М. Исследование систем управления: учебное пособие для магистров / Б.М. Жуков, Е.Н. Ткачёва. – М.: Дашков и Ко, 2012. – 208с.
4. Кужева С.Н. Организация и планирование производства: учебное пособие / С.Н. Кужева. – Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2011. – 212с.

Бурцева Маргарита Николаевна

к.э.н., доцент кафедры менеджмента

ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»

e-mail: burceva.margarita@yandex.ru

Иванчикова Нина Владимировна

студентка I курса магистратуры

ФГБОУ ВПО «Орловский государственный институт экономики и торговли»

e-mail: ivanchikova_nina@mail.ru