

Оцениваем эффективность управления малым и средним бизнесом

*модель экспресс-оценки эффективности
системы управления малыми и средними
промышленными предприятиями*

Аннотация

В статье предложена модель экспресс-оценки эффективности управления малыми и средними промышленными предприятиями. Определены показатели оценки и методика ее проведения с учетом специфики малого и среднего бизнеса.

При оценке эффективности бизнеса можно выделить значительное число факторов внутренней и внешней среды, которые определяют как сегодняшнее состояние бизнеса, так и его результативность в будущем. Не оспаривая важность каждого из факторов, следует отметить низкую вероятность адекватной оценки каждого из них на предприятиях малого бизнеса.

По нашему мнению, при оценке малых и средних промышленных предприятий необходимо сосредоточить внимание на трех компонентах: потребитель, маркетинг и производство.

Важнейшей задачей в процессе разработки экспресс-оценки эффективности является определение показателей, которые будут подвергаться мониторингу и анализу.

Три основных компонента для мониторинга

Потребитель (удовлетворение потребностей, качество, цена).

Удовлетворение потребностей связано как с возможностями организации, так и с инфор-

Громов Р.Е.

*аспирант
факультета
Экономики
Ивановского
государственного
энергетического
университета,
главный эксперт
ОАО «АТС»,
г. Балаково
rgromov@gmail.com*

мацией о потребностях настоящих и потенциальных клиентах доступной организации. Ценовая политика фирмы, несомненно, подвержена количественному измерению, и имеется возможность сравнить ее с ценами на аналогичные товары конкурентов.

В качестве критериев оценки могут выступать следующие сведения о деятельности организации:

- 1) наличие сертификата ISO;
- 2) участие в конкурсах на получение премии в области качества [1];
- 3) наличие системы управления качеством в организации;
- 4) присутствие конкретных процессов обеспечения качества, реализуемых в организации;
- 5) применение конкретных методов контроля качества в организации.

Маркетинг (исследование рынков, включая исследование потребителей). С одной стороны, маркетинговые исследования позволяют выявить настоящие и потенциальные потребности покупателей, с другой – позволяют определить позиции конкурентов и товаров замениителей.

Для оценки маркетинговой составляющей уровня управления малым и средним бизнесом предлагаются следующие показатели:

- наличие и организация службы маркетинга в организации;
- периодичность проведения маркетинговых исследований;
- полнота маркетинговых исследований;
- планирование разработки товаров предприятием и сбытовой политики предприятия;
- применение технологий формирования общественного мнения [2].

Производство (организация, финансы, человеческий ресурс). Исследованию проблем идентификации и оценки производственного потенциала посвящено достаточно много работ. Однако большинство результатов этих исследований ориентировано на крупные предприятия, изобилуют большим количеством параметров и предлагаемые подходы высокочувствительны для малого бизнеса.

Ключевые слова:

оценка
эффективности,
критерии
эффективности,
малые и средние
промышленные
предприятия,
потребитель,
маркетинг,
производство

Keywords:

efficiency assessment,
efficiency criteria,
small and
medium-sized
industrial
enterprises,
consumer,
marketing,
production

Анализ работ российских ученых позволил выделить для экспресс-оценки такой показатель как анализ движения и эффективности использования составляющих производства.

Эффективная организация финансового менеджмента, по нашему мнению, может быть охарактеризована наиболее полно с позиций стоимостного подхода.

В последние годы используются различные показатели, отражающие процесс создания стоимости. Наиболее известные из них – NPV (показатель чистой текущей стоимости), EVA (экономическая добавленная стоимость), MVA (рыночная добавленная стоимость), SVA (акционерная добавленная стоимость), CVA (добавленная денежная стоимость) и CFROI (скорректированные денежные притоки в текущих ценах / скорректированные денежные оттоки в текущих ценах). Каждый из указанных показателей имеет свои ограничения и недостатки [3, 4].

По нашему мнению, конкретный выбор стоимостного показателя, закладываемого в систему максимизации стоимости, зависит от конкретного предприятия (например, наличия квалифицированных кадров для расчета и мониторинга показателей), целей менеджмента и возможностей получения достоверных и оперативных сведений по такому показателю. Очевидно, что главным критерием будет выступать основной результат, однако в любом случае, необходимо проанализировать ограничения использования и недостатки указанных показателей.

Оценка персонала

В отношении оценки персонала существует достаточно много показателей, которые рассматриваются различными авторами. Несомненно, что все из предлагаемых показателей достаточно важны. Однако необходимо учитывать тот факт, что применение каждого из них связано с определенными трудозатратами. По нашему мнению, следует сосредоточиться на следующих основных показателях.

1. Формирование в организации общих для персонала ценностных ориентиров и норм

***важнейшей
задачей в процессе
разработки
экспресс-оценки
эффективности
является
определение
показателей,
которые будут
подвергаться
мониторингу
и анализу***

...при оценке малых и средних промышленных предприятий необходимо сосредоточить внимание на трех компонентах: потребитель, маркетинг и производство

и социально-психологический климат в коллективе.

2. Отношение сотрудника к применяемым стимулам. Для российских предприятий характерно недостаточное внимание к этому вопросу.

Естественно, необходимо учитывать и квалификацию персонала. Но как уже определено выше, важно не только оценивать соответствие квалификации персонала задачам, стоящим перед организацией в настоящем, но и способность персонала к удовлетворению потребителя в будущем.

Каждый из трех компонентов критериев содержит 5 субкритериев, таким образом, система оценки эффективности управления объеди-

Таблица 1

Краткое содержание и структура критериев оценки эффективности управления организацией

Критерий	Максимум
1. Потребитель	20
1.1. Удовлетворение потребностей	4
1.2. Формирование будущих потребностей	4
1.3. Управление качеством	4
1.4. Ценовая политика в настоящем	4
1.5. Планирование ценовой политики в будущем	4
2. Маркетинг	20
2.1. Наличие и организация службы маркетинга в организации	4
2.2. Периодичность проведения маркетинговых исследований	4
2.3. Полнота маркетинговых исследований	4
2.4. Планирование разработки товаров предприятием и сбытовой политики предприятия	4
2.5. Применение технологий формирования общественного мнения	4
3. Производство	20
3.1. Анализ движения и эффективности использования составляющих производства	4
3.2. Анализ динамики стоимостных показателей	4
3.3. Исследование социально-психологического климата в коллективе	4
3.4. Анализ удовлетворенности персонала применяемыми в организации стимулами	4
3.5. Учет и развитие квалификации персонала с учетом перспектив развития организации	4
Общая оценка уровня эффективности управления организацией	60

Варианты оценки управленческой деятельности в организации

Оценка, балл	Состояние категории
0	деятельность не ведется
1	деятельность ведется непостоянно, от случая к случаю
2	деятельность ведется частично, в зависимости от ситуации
3	деятельность ведется постоянно и систематически
4	деятельность ведется максимально эффективно (эталонный уровень)

няет 15 оценочных категорий. Краткое содержание и структуру критериев оценки отражает табл. 1 (см. на с. 82).

Экспертный анализ каждой из категорий предполагает пять вариантов оценки управленческой деятельности в организации (см. табл. 2 выше).

Для наглядного представления результатов оценки целесообразно использовать треугольник, на который может быть наложен профиль системы управления в организации, построенный с учетом по каждому из трех оценочных критериев модели (см. рис. ниже). Такой подход позволяет ясно увидеть направления, по которым необходимы первоочередные улучшения системы управления.

По мере решения проблем, в свое время помешавших применить сложную систему оценки,

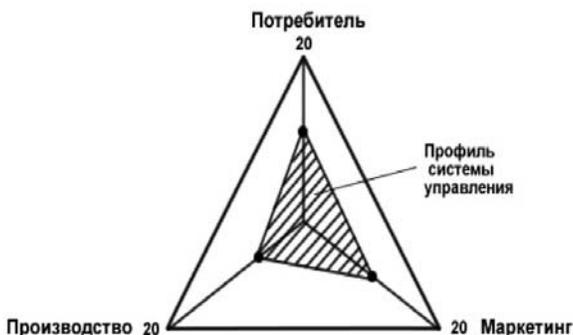


Рис. Профиль системы управления в организации

эффективная организация финансового менеджмента, по нашему мнению, может быть охарактеризована наиболее полно с позиций стоимостного подхода

**...важно не только
оценивать
соответствие
квалификации
персонала задачам,
стоящим перед
организацией
в настоящем,
но и способность
персонала
к удовлетворению
потребителя
в будущем**

предложенная модель может эволюционировать вместе с организацией и со временем стать базой для построения более сложной системы. Важно, что к этому моменту организация уже дорастет до ее внедрения: накопит базу по ряду показателей, получит понимание того, какие сферы необходимо наиболее тщательно отслеживать, приобретет навыки регулярного учета и анализа по показателям.

Литература

1. Маслов Д.В. Современные инструменты совершенствования бизнеса: Премии в области качества: учебное пособие / Д.В. Маслов, А. М.Карякин. – М: ИНФРА-М, 2009.
2. Экономические системы: моделирование, анализ и прогнозирование / Под ред. проф. В.А. Зайцева; ГОУ ВПО Иван. гос. хим.-техн. ун-т. – Иваново, 2008.
3. Степанов Д. Value-Based Management и показатели стоимости [электронный ресурс]. Режим доступа. – http://www.cfin.ru/management/finance/value-based_management.shtml.
4. Степанов Д. Интеллектуальный капитал, сбалансированная система показателей и экономическая добавленная стоимость в системе управления, нацеленной на создание стоимости // Современные аспекты экономики. – 2002. – № 5(18).

pn

Gromov R.E.

Post-graduate student, Department of Economics, Ivanovo State University of Power Engineering, Senior expert for "ATS" OJSC, Balakovo

Model of a Quick Assessment of the Management System Efficiency for Small and Medium Industrial Enterprises

Abstract

The author offers a model of a quick assessment of management efficiency for small and medium-sized industrial enterprises. He defines assessment indices and implementing methodology taking into account special features of small and medium businesses.