Методические подходы к оценке эффективности управления малым мебельным предприятием с учетом фактора партнерских отношений

Аслудинова Ларина Сергеевна
аспирантка экономического факультета, бренд-менеджер отдела рекламы ООО «Автомир-32» ГК «Автомир»
asludinov@ya.ru

Берестов Виктор Илларионович
канд. экон. наук, профессор, заведующий кафедрой экономики и управления на предприятиях лесного комплекса и природопользования экономического факультета

Брянская государственная инженерно-технологическая академия

Аннотация

Представлены определение и обоснование методического подхода к оценке эффективности управления малым мебельным предприятием с учетом фактора партнерских отношений.

В работе применялся абстрактно-логический метод, метод наблюдения и анализа. На основе различных систем показателей оценки эффективности управления предприятием и специфики деятельности малых мебельных предприятий предложен методический подход к оценке эффективности управления малым мебельным предприятием с учетом фактора партнерских отношений. Необходимость учета данного фактора при оценке эффективности управления малым мебельным предприятием обоснована. Предложены ключевые параметры в этой области. Важность каждого параметра обоснована.

Практическая значимость подхода проявляется в возможности оптимизировать оценку эффективности управления малым мебельным предприятием и, соответственно, повысить его управляемость, конкурентоспособность и финансовую устойчивость.

Ключевые слова: методический подход, система показателей, эффективность управления, конкуренция, малое предприятие, менеджмент, маркетинг, человеческий капитал

В настоящее время специалисты в области эффективности управления предприятием уделяют большое внимание проблемам ее оценки. Например, В.А. Таран к основным показателям, характеризующим конкурентоспособность фирмы и, соответственно, эффективность управления ею, относит:
– экономический потенциал предприятия и его деловую активность (основной и оборотный капитал, собственный и заемный капитал, доля рынка, объем продаж, прибыльность);
– управляемость (формы и методы организации работы, опыт функционирования хозяйственного механизма с позиций нововведений и ответственности сотрудников);
– потенциал предприятия в области производства и сбыта (используемая сырьевая база, производственная мощность, сбытовая мощность, направленность капитальных вложений);
– потенциал предприятия в области научных исследований (ежегодные расходы на научные исследования, организация исследований, их направленность, области патентования, количество патентов, оценка возможности монопольного захвата рынка);
– финансовый потенциал предприятия (структура капитала, платежеспособность, кредитоспособность);
– уровень и квалификация персонала [1];
– репутация фирмы.
Эти показатели комплексно характеризуют предприятие при оценке эффективности управления в конкурентной среде, однако часть их них не поддается формализации (например, репутация фирмы) [2]. Однозначно можно сказать, что использование системы этих показателей в практике малых мебельных предприятий весьма затруднительно.

Подетальное рассмотрение

А.С. Шамильнова предлагает свою систему показателей оценки эффективности управления предприятием. Данная система представлена показателями эффективности производственной деятельности предприятия, его финансового состояния, эффективности продвижения продукции и ее сбыта, а также конкурентоспособности товара, эффективности инновационных проектов [3].

ряд показателей (например, конкурентоспособность) не поддаются однозначной оценке

заключение об эффективности управления предприятием дается по общему количеству баллов по факторам конкурентоспособности

Однако указанные показатели, на наш взгляд, недостаточно обоснованы. Ряд показателей (например, конкурентоспособность) не поддаются однозначной оценке. Поэтому использование этой системы в практике малых мебельных предприятий также затруднено.

Для оценки эффективности организационно-экономического механизма управления предприятием Л.В. Целикова предлагает систему показателей, характеризующих:

– ликвидность и платежеспособность;
– устойчивость на рынке;
– рентабельность результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
– рентабельность использования организационно-управленческого потенциала;
– коммерческую активность;
– конкурентоспособность товара;
– качество торгового обслуживания;
– имидж организации [4].

Кроме того Л.В. Целиковой предложен интегральный показатель, характеризующий, по ее мнению, эффективность организационно-экономического механизма управления предприятием в целом.

Достоинствами данной системы является детализация показателей и их комплексный характер, наличие интегрального показателя. Недостатками – описательный характер, не позволяющий выявить причины изменения эффективности механизма управления, непонятное смысловое назначение интегрального показателя. Следовательно, использование данной системы показателей малыми мебельными предприятиями в неизмененном виде неприемлемо.

В.Т. Захарченко для оценки эффективности управления предприятием предлагает использовать сравнительную балльную ее оценку по следующим группам факторов:

– товары/услуги (качественные показатели, технические параметры, престижность торговой марки, упаковка, размеры, уровень послепродажного обслуживания, универсальность, надежность, срок службы, патентная защищенность);
– стоимость (прейскурантная цена, процент скидки к ней, срок платежа, условия скидки, сроки платежа);

ективности предприятием

– каналы сбыта (транспортная система предприятия, охват рынка, системы контроля запасов, дилерская сеть, посредники, торговые представительства, объекты прямой доставки, торговые агенты);
– методы продвижения продукции на рынок (рекламные акции, индивидуальные продажи, стимулирование потребителей, демонстрационная торговля, программы обучения персонала, упоминания о компании и ее продукции в СМИ) [5].

Баллы, проставленные по данным показателям, суммируются. Заключение об эффективности управления предприятием дается по общему количеству баллов по факторам конкурентоспособности. Наилучшим является вариант, обеспечивающий максимальное количество баллов.

Это один из немногих подходов к оценке эффективности управления предприятием, ориентированный на причинно-следственную обусловленность его конкурентоспособности и выделенных автором факторов (продукция, цена, каналы сбыта, продвижение продукции). Данная методика позволяет не только оценить конкурентоспособность предприятия и, соответственно, эффективность управления им, но и выявить тенденции изменения соответствующих факторов, а следовательно, дает возможность управлять этими процессами.

Однако для применения данной методики на малых мебельных предприятиях количество факторов необходимо расширить, а также «привязать» соответствующие показатели к специфике деятельности таких предприятий. Методика балльной оценки затруднена и тем обстоятельством, что автором не указано кто эти баллы будет выставлять: если потребитель – он видит только продукцию и ее цену; если руководитель предприятия – он выставит сам себе наивысший балл; если эксперт – это будет его субъективное мнение.

В описанных выше методических подходах к оценке эффективности управления предприятием используются преимущественно известные показатели в части методики их расчета и интерпретации. Однако применение их на малых мебельных предприятиях затруднено по следующим причинам:
– недостаточная обоснованность смыслового значения интегральных показателей;
– интуитивность подхода в отношении агрегирования показателей;

малым мебельным предприятиям, работающим по индивидуальным заказам, необходимо не просто ориентироваться в своей деятельности на потребителя, но и предвосхищать его ожидания

– отсутствие учета такого важного для них фактора, как ориентированность на потребителя.

Желание клиента – наше желание!

В настоящее время в практике предприятий имеет место процесс перехода от предложения одного и того же товара практически всем покупателям к удовлетворению индивидуальных потребностей и вкусов потребителей, обеспечению их продуктами и услугами, ориентированными на конкретного человека [6]. В такой ситуации малым мебельным предприятиям, работающим по индивидуальным заказам, необходимо не просто ориентироваться в своей деятельности на потребителя, но и предвосхищать его ожидания. Как следствие, в методике оценки эффективности управления предприятием следует учесть этот фактор.

Ориентированность на потребителя означает целевое взаимодействие с клиентами, индивидуальный подход к ним. Данный подход должен быть включен в маркетинговую стратегию малых мебельных предприятий. Следовательно, качество управления таким предприятием следует оценивать еще и с точки зрения эффективности использования элементов маркетинга.

В ситуации, когда определяющее значение для успешной деятельности предприятия несет в себе клиент с его потребностями и ожиданиями, первым шагом в определении эффективности управления должно стать выявление потребительских предпочтений, мнения покупателя относительно предприятия.

Ключевыми вопросами для малых деревообрабатывающих предприятий в рамках целевого взаимодействия с клиентами являются приемлемое соотношение параметров цена/качество производимой продукции, политика скидок с цены продукции (изделия), ее технические параметры, надежность, срок службы, эстетическая ценность, уровень послепродажного обслуживания, удобство обращения к услугам предприятия и степень информированности о таких услугах, удобство общения с сотрудниками, престиж торговой марки предприятия.

эти субъективные оценки представляют собой индекс удовлетворенности клиентов, руководителя, персонала и партнеров

Пристальное внимание к этим вопросам позволит предприятию построить свою деятельность таким образом, чтобы не только привлекать

ективности предприятием

новых клиентов, но и продолжать сотрудничество с прежними.

В рамках формирования стратегии предприятия, основанной на использовании элементов маркетинга, руководитель предприятия должен оценивать его деятельность по следующим параметрам: каналы сбыта (прямая доставка, торговые представительства, посредники, агенты), система транспортировки; степень охвата рынка, численность персонала по продажам, его стабильность и уровень заработной платы, частота упоминания в средствах массовой информации.

Менеджер по продаже предоставляет руководителю информацию об эффективности продвижения продукции на рынок (наружная реклама, печатная реклама, индивидуальная реклама, стимулы для потребителей, демонстрационная торговля).

подобная система покажет, насколько успешно осуществляется деятельность предприятия в данном направлении и какие усилия сыграли в нем наиболее важную роль

В одной связке

Построение деловых отношений невозможно без эффективного взаимодействия руководителей всех уровней предприятия, а также поставщиков и других партнеров.

Персонал может оценивать свое предприятие по следующим параметрам:

– удобство взаимодействия (сотрудничества);
– качество передаваемой информации;
– командная работа.

По тем же параметрам оценивается эффективность управления предприятием партнерами.

Таким образом, мы имеем четыре уровня оценки эффективности управления предприятием.

Иначе говоря, эти субъективные оценки представляют собой индекс удовлетворенности клиентов, руководителя, персонала и партнеров.

Совокупность всех этих оценок может стать показателем эффективности управления малым мебельным предприятием и его деятельностью в целом. Данные оценки в этом случае позволят выстроить все уровни взаимодействия для создания долгосрочных и взаимовыгодных отношений с клиентами, что, в конечном счете, ведет к успешной работе предприятия, повышению его конкурентоспособности.

Однако учет только субъективных показателей не может дать полной картины при оценке эффектив-

ности управления малым мебельным предприятием. Необходимо ввести и объективный обобщающий показатель. Таким показателем могла бы стать прибыль. Этот показатель является «привычным» для данного рода бизнеса и отражает текущую эффективность деятельности предприятия, в то время как индексы удовлетворенности способны отразить перспективы его развития.

Выводы

Предложенные критерии оценки деятельности малого мебельного предприятия являются существенным дополнением к стандартным методам измерения его финансовых показателей. Показатели эффективности маркетинга партнерских отношений позволяют понимать, как действия малого деревообрабатывающего предприятия (применяемые управленческие решения) влияют на участников партнерских отношений и, в конечном счете, эффективно управлять ими.

Например, если предприятие ставит целью увеличение доли постоянных клиентов за счет улучшения ведения сервиса изготавливаемых изделий, подобная система покажет, насколько успешно осуществляется деятельность предприятия в данном направлении и какие усилия сыграли в нем наиболее важную роль.

Отслеживая ситуацию по ряду установленных ключевых показателей (например, таких как удовлетворенность партнеров (клиентов) складывающимися взаимоотношениями), предприятие может более объективно оценивать свои управленческие действия и, соответственно, повысить свою конкурентоспособность и финансовую устойчивость.

Литература

1. Таран В.А. Конкурентоспособность предприятий: проблемы современной политики и стратегия в области качества // Машиностроитель, 1998. – № 2. – С. 6–12.

2. Волкова О.И., Девяткин О.В. Экономика предприятия (фирмы): учебник / Под ред. проф. О.И. Волкова и доц. О.В. Девяткина. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.:ИНФРА-М, 2007.

3. Шамильнова А.С. Эффективность производства. – М.: Наука, 2001. – С. 98–102.

ектические
едприятием

4. Целикова Л.В. Конкурентоспособность субъектов рынка и механизм ее оценки // Вестник Московского университета, 2000. – № 2. – С. 57–67.
5. Захарченко В.И. Оценка и анализ конкурентоспособности предприятия // Машиностроитель. – 1999. – № 11.
6. Morgan N.A. Marketing and business performance // Journal of the academy of marketing science, Winter 2012, 40 (№1), p.102–119.

pn

Larina S. Asludinova
Postgraduate student of economic faculty,
Bryansk State Engineering and Technology Academy
Brand Manager of Advertising department, "Autoworld-32", LLC , "Autoworld" Group

Viktor I. Berestov
Cand. of Econ. Sci., Professor, Head of the Department of economics and administration in enterprises of forest industry and nature resouces management of economic faculty,
Bryansk State Engineering and Technology Academy

Methodological approaches to the evaluation of management efficiency of a small furniture company, in view of partnership factor

Abstract

Definition and justification of the methodological approach to the evaluation of management efficiency of a small furniture company, in view of partnership factor, are given.
The paper used abstract and logical method, the method of observation and analysis. Basing on various indicator systems to measure the efficiency of an enterprise management and the specificity of small furniture enterprises activity the methodical approach to the evaluation of management efficiency of a small furniture company in view of partnership factor, was suggested. The need to consider this factor when evaluating management efficiency of a small furniture company is justified. Key parameters in this filed are suggested. The importance of each parameter is justified.
Practical significance of the approach is in the possibility to better assess management efficiency of a small furniture company, and, accordingly, to improve its manageability, competitiveness and financial stability.

Key words: methodological approach, indicator system, management efficiency, competition, small business, management, marketing, human capital