

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное учреждение

высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

Пятов Андрей Вячеславович

АВТОРЕФЕРАТ

выпускной квалификационной работы бакалавра

**ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ (НА
ПРИМЕРЕ ООО «РЕВАНШ»)**

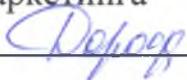
студента 4 курса экономического факультета

направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,

профиль «Менеджмент организации»

Зав. кафедрой менеджмента и маркетинга

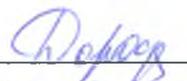
к.э.н., доцент



Л.И. Дорофеева

Научный руководитель

к.э.н., доцент



Л.И. Дорофеева

Студент



Пятов А.В.

Саратов 2016

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Малые предприятия играют важную роль в экономике большинства промышленно развитых стран. Они выполняют ряд важнейших социально-экономических функций, таких как обеспечение занятости, формирование конкурентной среды, поддержание инновационной активности, смягчение социального неравенства.

В России крепнет понимание того, что развитие малого бизнеса является необходимым условием функционирования рыночной экономики. Малый бизнес придает рыночной экономике необходимую гибкость, формирует конкурентоспособность фирм на рынке, что для экономики России имеет первостепенное значение. Именно в среде малого предпринимательства создаются условия максимально приближенные к условиям совершенной конкуренции. Сегодня малые предприятия - это важный элемент рыночной экономики, без которого государство не может гармонично развиваться. Малый бизнес во многом определяет темпы экономического роста, качество и структуру ВВП, поскольку составляет большую его часть.

Степень разработанности проблемы довольно велика, но есть основания полагать, что ее развитие будет продолжаться. Исследования в данной области проводили такие российские ученые как Грошев И.В., Виханский О.С., Задыхайло Д.В., Кабардинская И.С., Кибенюк О.Р., Наумов А.И., Спивак В.О., Феофанов О. Важен вклад в изучение данной проблемы и зарубежных специалистов, таких как Даулинг Г., Мескон М.Х., Оучи В., Хаэт Г.Л., Шейн Е.Х.

По количественным показателям развития малого бизнеса российская экономика отстает от ведущих стран мира. Стоит отметить, что проблемы и недостатки в развитии малого бизнеса определяются не только внешними условиями их функционирования, но и внутренними причинами, среди которых важнейшее место занимает неэффективное управление.

Итак, значимость малого бизнеса в экономике страны велика. Однако

больше половины малых предприятий не доживают до двух лет. Встает вопрос о правильном управлении предприятием, которое обеспечит ему устойчивое развитие.

Ведущее место в управлении малым предприятием занимает управление персоналом. К сожалению, важность мероприятий по совершенствованию управления человеческими ресурсами в нашей стране не достаточно серьезно воспринимается кадровыми службами на протяжении долгого периода. Несмотря на то, что проблема управления кадрами в организациях исследуется достаточно давно, на сегодняшний день в большинстве российских организаций отсутствует целостная система управления персоналом. Этим объясняется высокая текучесть и постоянный недостаток квалифицированных кадров, что особенно негативно сказывается на предприятиях малого бизнеса.

Целью данной работы является исследование особенностей управления малым предприятием на примере ООО «Реванш».

Объектом исследования является процесс и система управления малым предприятием, в том числе ООО «Реванш».

Предмет исследования составляют отношения управления, складывающиеся в процессе управления малым предприятием, в том числе в ООО «Реванш».

Для достижения цели исследования в выпускной квалификационной работе следует решить следующие задачи:

- дать понятие и сформулировать цели управления малым предприятием;
- раскрыть особенности основных функций управления малым предприятием;
- рассмотреть особенности управления персоналом на малом предприятии;
- дать общую характеристику деятельности ООО «Реванш»;

- определить особенности принятия управленческих решений в ООО «Реванш»;
- раскрыть особенности управления персоналом в ООО «Реванш»;
- показать преимущества развития стратегического управления в ООО «Реванш»;
- разработать программу обучения и повышения квалификации персонала в ООО «Реванш»;
- рассчитать эффективность предложенных мероприятий.

Методологической основой исследования является общенаучный диалектический метод познания. В процессе исследования использовались также исторический, формально-логический, сравнительно-правовой, системный и другие методы научного познания.

Нормативно-правовую базу данной работы составляют: Конституция РФ 1993г., материалы Министерства финансов Российской Федерации, Федеральной налоговой службы, а также другие официальные и открытые доступу источники информации.

Выполненная работа состоит из введения, трех частей, каждая из которых разделена на параграфы, заключения и списка использованной литературы.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в том, что ее основные теоретические положения и выводы, а также практические рекомендации могут быть использованы в управлении малым предприятием ООО «Реванш».

В первой главе рассматривается процесс управления малым предприятием: его цели, особенности реализации основных функций управления и необходимость и особенности реализации такой специфической функции управления, как управление персоналом.

Во второй главе анализируется процесс управления в магазине «Реванш», основное внимание уделяется особенностям реализации следующих функций управления: планирования, мотивации, маркетинга и

управления персоналом. Кроме того, раскрываются особенности принятия управленческих решений, посредством которых реализуются перечисленные функции.

В третьей главе предлагаются направления совершенствования управления в ООО «Реванш», в качестве которых предлагается уделить больше внимания стратегическому управлению и обучению персонала технологии эффективных продаж, что приведет к росту производительности труда продавцов на 20%, а инвестиции в обучение окупятся менее чем через два месяца на одного сотрудника.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Под управлением в малом бизнесе следует понимать действие, направленное на оптимальное по ресурсам и времени достижение цели. Цели развития малого бизнеса заключаются в изменении количественных и качественных параметров бизнеса для перехода в более благоприятное состояние; цели поддержания малого бизнеса возникают, когда надо закрепить это состояние потому, что оно удовлетворяет предпринимателя, либо вызвано опасностью ухудшения; цели обеспечения выхода из кризиса характерны для ситуации, когда параметры, показатели функционирования малого бизнеса существенно ниже нормативного уровня и не удовлетворяют целевым установкам предпринимателя и запросам потребителей, значительно хуже состояния аналогичных объектов.

Управление малым предприятием обычно берет на себя собственник, на которого ложится также вся ответственность и риск предпринимательства. Глава фирмы нередко сам занимается бухгалтерским учетом, сбытом и снабжением, ценами и рекламой.

На малом предприятии руководитель имеет тесные рабочие отношения с персоналом. Это дает возможность выявить трудности и проблемы на ранней стадии. Он должен проявлять интерес к работе каждого сотрудника, ставя перед ним индивидуальные цели и задачи на неделю, месяц, квартал.

Основное направление деятельности ООО «Реванш» – розничная торговля бытовой техникой. Для осуществления своей деятельности фирма имеет пять специализированных магазинов, расположенных в городах Саратов и Энгельс. Общество имеет самостоятельный баланс, расчетный счет в банке, а также круглую печать, штампы и бланки со своим фирменным наименованием.

Процесс принятия решений находится в руках одного управляющего магазином, который подчинен в свою очередь вышестоящему руководителю - учредителю. Управляющий магазином несет персональную ответственность за свою работу, получая право распоряжаться материальными и трудовыми ресурсами, необходимыми для получения намечаемых результатов.

Организационная структура магазина «Реванш» построена по линейно-функциональному признаку, что оптимально отвечает специфике предприятия. Управляющий представляет интересы предприятия, заключает договоры, выдает доверенности т.д. Управляющему подчиняются старшие продавцы, бухгалтеры, которым, в свою очередь, подчиняются, торговый и обслуживающий персонал.

В целях определения сильных и слабых сторон деятельности магазина проведен SWOT – анализ, из которого видно, что действующая рекрутинговая политика ООО «Реванш» является весьма успешной и полностью оправдывает себя и с точки зрения финансовой эффективности, и производительности труда. Активно использует внутренние и внешние источники для закрытия вакансий и построения устойчивой работы. Через Интернет закрываются 62% позиций среднего звена и 67% низшего звена, тогда как для высшего звена эта цифра составляет лишь 4%.

Управляющие магазинов прошли путь от простых продавцов и хорошо знакомы со всеми процессами, обеспечивающими бесперебойную работу магазинов и повышающими степень мотивированности сотрудников. Методы адаптации персонала в магазинах ООО «Реванш» отвечают мировым тенденциям и являются сильной стороной кадровой политики предприятия. Новый сотрудник сначала проходит стажировку, для этого он закрепляется за наставником, более опытным продавцом 1 категории.

Лидерские тренинги проводятся нерегулярно - от 1го до 3х раз в год, в основном для руководящего состава и некоторых продавцов 1 категории.

Для совершенствования управления в ООО «Реванш» можно рекомендовать следующее: необходимо уделить особое внимание тактике. Необходимо найти достаточно маленький сегмент рынка - небольшой территориально, по объемам сбыта или в любом другом отношении, где можно быть лучше других, достичь превосходства за счет уменьшения области деятельности. Можно найти выход на определенные слои населения, отличающиеся определенным возрастом, доходом, родом занятий и так далее.

Управляющим магазинов ООО «Реванш» надо чаще пользоваться гибкостью малого бизнеса и стараться перескакивать на новый рынок быстро, появившись там привлекательная возможность, но и быть готовым дать сигнал учредителю компании бросить продукт, поскольку у него нет лишних ресурсов, чтобы тратить их на заведомо проигрышный план.

Возможно создание союзников из ряда бывших конкурентов. Совместно с конкурентами можно объединить свои силы и пропагандировать привлекательность общей деятельности, перенеся акцент на конкуренцию в другую область, например, на предприятия соседних регионов.

Необходимо выстроить по-настоящему эффективную систему обучения в компании. Смешанная система обучения будет иметь ряд преимуществ для компании.

Также эффективным будет создание института внутреннего тренерства, достаточно подготовить несколько тренинг программ, обучить выбранных тренеров из числа высокопотенциальных опытных сотрудников, которые уже созрели для движения по карьерной лестнице, но из-за отсутствия вакансий не могут быть переведены на новые позиции. Эти тренеры и будут покрывать потребность в передаче необходимых знаний, при этом внутренние тренеры могут работать над развитием не только лидерских, но и функциональных компетенций. С точки зрения экономической эффективности потребуются первоначальные затраты на

подготовку тренеров, однако данные вложения полностью окупятся при дальнейшем обучении уже всего персонала магазинов. При этом в случае отсутствия необходимости в тренинг программах сотрудники будут заниматься своей основной работой. Особо стоит обратить внимание на уровень подготовки тренеров, необходимо быть абсолютно уверенными в том, что качество и количество предоставляемой информации является необходимым для продавцов магазинов «Реванш». Чрезвычайно полезными будут тренинги на командное взаимодействие.

С помощью расчетов можно показать, что увеличение продуктивности компании напрямую зависит от обучения сотрудников и увеличить поддержку инициатив в области обучения и развития со стороны менеджмента.

Проведенный инвестиционный анализ целесообразности введения тренинг-проекта «Технология Активных Продаж» показал, что увеличение продуктивности компании напрямую зависит от обучения сотрудников и увеличивает поддержку инициатив в области обучения и развития со стороны менеджмента. Срок окупаемости предложенного проекта составляет менее двух месяцев для одного сотрудника фирмы.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Законодательные и нормативные материалы

1. Трудовой Кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ
2. Федеральный закон Российской Федерации «О развитии малого и среднего предпринимательства в российской федерации» в редакции Федерального закона от 18.10.2007 N 230-ФЗ

Книги и учебные пособия

1. Абрамов А. Е. Основы анализа финансовой, хозяйственной и инвестиционной деятельности предприятия: В 2-х ч. / А.Е. Абрамов - М.: Экономика и финансы АКДИ, 2012 . - 636 с.

2. Адамчук В.В. Экономика и социология труда: Учебник для вузов / В.В. Адамчук, О.В. Ромашов, М.Е. Сорокина. – М.: ЮНИТИ, 2010. – 407 с.
3. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: учебник для вузов / Б.М. Генкин – М.: Издательство НОРМА, 2008. – 448 с.
4. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник / И.Н. Герчикова – М.: ЮНИТИ, 2011. – 501 с.
5. Мескон М.Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури – М.: Дело, 2012. – 704 с.
6. Мощенко А.В. Управление персоналом. Кадровое обеспечение управления персоналом Юнита 2. Рабочий учебник. – М.: Современный Гуманитарный Университет, 2012 г.
7. Переверзев М.П. Менеджмент: Учебник / Под общ. Ред. Проф. М.П. Переверзева. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 288 с.
8. Прокушев Е.Ф. Менеджмент первичного уровня / Е.Ф. Прокушев – М.: "Дашков и К", 2009. – 329 с.
9. Савицкая Г.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности / Г.В. Савицкая – М.: ИНФРА-М, 2011. – 288 с.
10. Сапегина С.Г. Управление персоналом: Курс лекций / С.Г. Сапегина – Екатеринбург: Урал. гос. лесотехн. ун-т, 2013. – 191 с.
11. Справочник директора предприятия / Под ред. М.Г. Лапусты. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 750 с.
12. Сурков С.А. Люди на работе: учебник по организационному поведению / С.А. Сурков - М.: Издательство «Дело и сервис», 2007. – 304 с.
13. Травин В.В. Менеджмент персонала предприятия: Учеб.-практ. пособие / В.В. Травин, В.А. Дятлов – М.: Дело, 2012. – 272 с.

Статьи из сериальных изданий

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин // Центр кадровых технологий – XXI век. - 2015. - № 2. - С. 39-42
2. Бакулин С. Провокационные методы в работе с персоналом / С. Бакулин // Управление персоналом. - 2014. - № 20 - С. 50-51

3. Дашян М. Нетрадиционные формы оценки кандидатов при приеме на работу / М. Дашян // Управление персоналом. - 2014. - № 20 - С.47-49
4. Жданов В. Управление персоналом в условиях кризисного управления / В. Жданов // Управление персоналом. - 2015. - № 4. - С. 42-43
5. Железцов А. Трудовые ресурсы организации в современных условиях / А. Железцов // Маркетинг. - 2013. - № 2. - С. 10-21
6. Кайдас Э. На службу по управлению персоналом возлагается главная задача - формирование сплоченной команды профессионалов / Э. Кайдас // Управление персоналом. - 2014. - № 3. - С. 8 - 15.
7. Кацай М. Кадровые технологии решают все / М. Кацай // Управление персоналом. - 2014. - № 7. - С. 17-19
8. Ковинова Э. Выносной отдел кадров / Э. Ковинова // Управление персоналом. - 2014. - № 1. - С. 63-65
9. Лаврентьев В.М. Основы методологии аудита персонала / В.М. Лаврентьев, Л.С. Морозова // Кадры предприятия. – 2013. - № 1. – С. 22-26
10. Лазукин М Аутстаффинг выгоден всем / М. Лазукин // Управление персоналом. - 2014. - № 7. - С. 22-23
11. Манолова О.Н. Актуальные методы обучения и развития персонала / О.Н. Манолова // Кадровая служба и управление персоналом предприятия. - 2014. - № 1.- С. 6 - 12
12. Сурков С.А. Мотивация персонала / С.А. Сурков // Управление персоналом. - 2012. - № 7. - С. 32-34

Электронные ресурсы удаленного доступа

1. Адаптация персонала в организации [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.grandars.ru/> Дата обращения 22.11.2015
2. Бизнес изнутри. Карьера. Офисная жизнь. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.rb.ru/> Дата обращения 22.11.2015
3. Бизнес образование: курсы повышения квалификации, семинары, тренинги, переподготовка, второе высшее, магистратура в России и за

- рубежом. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.edu.jobsmarket.ru/> Дата обращения 22.11.2015
4. Выписки из ЕГРЮЛ. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.k-agent.ru/> Дата обращения 22.11.2015
5. Выступление Президента РФ В.В. Путина на заседании Госсовета РФ, 07 апреля 2015г. // Официальный сайт Президента РФ. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/> Дата обращения 22.11.2015
6. Глобальная консалтинговая компания в области управления. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.haygroup.com/> Дата обращения 22.11.2015
7. Занятость в малом и среднем бизнесе. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.atiso.ru/> Дата обращения 22.11.2015
8. Обучение HR-специалистов по всем функциям управления персоналом. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.duyun.ru/> Дата обращения 22.11.2015
9. Тренинги для продавцов. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://vision-trainings.ru/> Дата обращения 22.11.2015
10. Федеральная служба госстатистики [Электронный ресурс]. — Режим доступа: www.gks.ru/ Дата обращения 22.11.2015