

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра Менеджмента и маркетинга

**УПРАВЛЕНИЕ МАЛЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ
УСЛОВИЯХ (НА ПРИМЕРЕ ООО «МИЛОНА»)**

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВАРСКОЙ РАБОТЫ

студента 4 курса 421 группы

направления 38.03.02 Менеджмент

Экономического факультета

Арзуманяна Артёма Робертовича

Научный руководитель

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2025

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. Разработка и внедрение эффективных методов управления предприятиями, а также обеспечение для них устойчивого развития в постоянно меняющейся финансово-экономической среде становится одной из ключевых задач современной экономики. Управление организации, главным образом, нацелено на стратегическое и оперативное решение управленческих задач различной степени сложности и важности. Отсюда возникает актуальность в значимости способности руководства предприятия принимать грамотные управленческие решения.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы и степень её разработанности позволяют сформулировать проблему. Она обусловлена необходимостью усиления роли малого и среднего предпринимательства в обеспечении диверсификации и суверенизации российской экономики. Реализация указанной задачи требует от предпринимательского сектора гибкости, инновационного подхода и устойчивости к изменениям. В этой связи существует потребность в выявлении и анализе современных вызовов и угроз для субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП), которые могут подорвать их стабильность и развитие. Понимание этих факторов позволит разработать стратегические подходы и меры по укреплению позиций российского бизнеса, а также обеспечить его адаптацию к меняющейся внешней и внутренней среде.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование управления малыми предприятиями в современных условиях на примере ООО «Милона» и разработка мероприятий по улучшению этого процесса.

В выпускной квалификационной работе поставлены следующие

задачи: дать понятие и раскрыть риски управления малым предприятием; изучить современные тенденции развития малого и среднего предпринимательства в России; рассмотреть подходы к определению эффективности управления малым предприятием; провести анализ управления в ООО «МИЛОНА»; дать общую характеристику деятельности ООО "МИЛОНА"; рассмотреть особенности реализации основных функций

управления в ООО «Милона»; выявить особенности управления персоналом в ООО «Милона»; выявить проблемы управления в ООО «Милона»; разработать и внедрить сайт для управления предприятием в ООО «Милона»; предложить внедрение CRM – системы; рассчитать социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы управления малым предприятием» автором раскрываются понятие управления малым предприятием.

Управление малыми предприятиями - это обеспечение эффективной деятельности коллектива предприятий по созданию качественных товаров (услуг).

Малое предприятие должно придерживаться формулы: Конкурентоспособность = Качество + Цена + Обслуживание и соответствовать ей, результатом может быть: увеличение базы клиентов; повышение качества продукции (услуг); снижение издержек производства;

Можно сделать вывод о том, что деятельность малых предприятий имеет свою специфику, которая требует от предпринимателей универсализации знаний и практических навыков ведения бизнеса и управления предприятием. В условиях внедрения рыночных отношений и децентрализации власти важное значение приобретает демократическая система самоорганизации управления как внутри самого предприятия, так и во взаимоотношениях с другими малыми предприятиями. В стране должна создаваться благоприятная среда для развития здоровой конкуренции, обеспечиваться занятость существенной доли населения, стимулироваться внедрение современных технологий.

В период возрастающего политико-экономического прессинга извне, правительство интенсифицирует стратегию экономической диверсификации и достижения суверенной технологической базы. Малые и средние бизнес-структуры воспринимаются как фундаментальный элемент в реализации обозначенных государственных приоритетов. Тем не менее, сектор МСП в

российской экономической системе сталкивается с множеством препятствий и рисков, затрудняющих его полноценное участие в процессах экономической трансформации и обретения независимости.

Следует отметить, что эффективность управления, система его критериев и показателей в различных сферах хозяйственной деятельности предприятия имеют определенные особенности, отражающие их специфику.

Оценка эффективности управления считается относительно сложной, поэтому существует значительное количество критериев и методов для такой оценки, которые учитывают множество факторов, влияющих на эффективность.

При оценке эффективности малого бизнеса выделяют множество факторов внутренней и внешней среды, определяющих сегодняшнее состояние бизнеса, и его результативность в будущем. Важности каждого из факторов очень важны.

В главе 2 «Анализ управления в ООО «Милона»» автор дает общую характеристику деятельности ООО «Милона», проводит анализ особенностей реализации основных функций управления и проблем в управлении ООО «Милона».

ООО «Милона», сегодня находится в статусе коммерческой, действующей организации, зарегистрированной в едином государственном реестре юридических лиц РФ 25 лет назад 2 июля 1999.

Следует отметить, что ООО "МИЛОНА", не смотря на финансовое положение хуже, чем у большинства компаний по отрасли, среди микро предприятий находится на верхних позициях по выручке, при средней величине активов.

ООО «Милона» находит клиентов среди предприятий малого бизнеса, не участвует в госзакупках ни в роли поставщика, ни заказчика по 44-ФЗ, 94-ФЗ и 223-ФЗ.

При этом показывает положительную динамику финансовых результатов, что отражено

Найдено одно неоконченное исполнительное производство и два завершённых за 2024 год, где ООО «Милона» выступала ответчиком (за просроченные оплаты налогов, коммунальных услуг).

ООО «Милона» находится на рынке достаточно долго -26 лет. Организация зарекомендовала себя с лучшей стороны и не отлеживается в реестре недобросовестных поставщиков, за время анализа 2021-24 году ни разу. Стараются соблюдать договорные условия, в части сроков выполнения работ. Организация не имеет достаточно многочисленного круга заказчиков, но имеющихся заказов хватает на обеспечение текущей производственной деятельности. В настоящий момент ООО «Милона» находится в состоянии, которое можно классифицировать как рост.

Так как в настоящий момент времени важно улучшение экономических и финансовых показателей организации. А корректировку с позиции этики оставить на перспективу, когда в организации будет сформирован постоянный собственный коллектив.

Инновационными целями могут быть как разработка нового продукта, так и переход на новую технологию, новую систему управления и тому подобное.

Цели можно классифицировать следующим образом:

- по периоду действия: перспективные, среднесрочные, краткосрочные;
- по отношению к системе: системы в целом, участников ;
- по содержанию: новаторские (инновационные), решения проблем, обычные рабочие, самосовершенствования;
- по ключевым областям деятельности: маркетинг, инновация, кадры, финансы, материальные ресурсы, эффективность, социальная ответственность, прибыль.

Учитывая выше сказанное, цели ООО «Милона» на ближайшие два года выглядят следующим образом:

- сформировать и внедрить базу данных клиентов и поставщиков до конца 2025 года;

- ввести систему мониторинга сроков исполнения обязательств;
- улучшить качество обслуживания клиентов, например за счет цифровизации.

- разработать и внедрить алгоритм оптимизации себестоимости и сроков выполнения работ на аутсорсинге, аутстаффинге или другим способом привлечения внешних сотрудников (реализация 2025 год).

- увеличить прибыль в 2026 году на 10% (по результатам 2025 года).

На первый взгляд, сроки выглядят сжатыми. Но это обосновано неоплатой работ 2024 года, организация вынуждена принимать жесткие краткосрочные меры, чтобы не только не ухудшить свое состояние, но и получить определенный рост.

Исходя из сказанного в п.2.3 выявляется ряд проблем управления предприятием:

1. Отсутствие достаточного правового регулирования аренды и аутсорсинга персонала.

2. Возможные штрафы и ограничения из-за ошибок при предоставлении персонала.

3. Неполное соблюдение социальных гарантий для наемных специалистов.

4. Проблемы с выплатой страховых сборов для работников.

5. Необходимость различать аутсорсинг и аутстаффинг, чтобы избежать юридических рисков.

6. Жесткие ограничения в законодательстве на использование заемного труда.

7. Сложность регулирования трудовых взаимоотношений при условиях аутсорсинга.

8. Нужда в соблюдении специфических норм и принципов предоставления персонала.

Кроме того, при грамотном подходе к такому привлечению персонала руководителю необходимо хорошо разбираться в юридической и терминологической базе.

Как видно из дальнейшего анализа финансовых результатов ООО «МИЛОНА» в 2022- 2024 году ситуация стабилизируется, что говорит о имеющемся потенциале фирмы к восстановлению финансового менеджмента. Предлагается разработать стратегию управления финансами, при внедрении которой ООО «Милон» способно стабилизировать свое финансовое состояние, что является залогом стабильного развития бизнеса в долгосрочной перспективе.

В главе 3 направления совершенствования управления в ООО «Милон» автор обосновывает основные направления совершенствования управления в ООО «МИЛОНА» и проводит расчет социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

Управление малыми предприятиями в современных условиях требует постоянного совершенствования и адаптации к переменным рыночным условиям. На примере ООО «Милон» можно выделить несколько основных направлений для эффективного управления и развития малого предприятия.

Первое направление это создание сайта, который в данный момент отсутствует.

При создании сайта мы предлагаем создать раздел, который содержит информацию о компании, контакты, социальные доказательства качества услуг: отзывы клиентов, сертификаты, участие в рейтингах, публикации СМИ.

Обязательно разместить телефон, адрес. Удобнее включить их в хедер или футер сайта, чем указывать отдельно на каждой странице.

Сделать каталог с карточками объектов. Если их много, сгруппировать их в категории, например, офисы, магазины, складские помещения. Также можно сделать тематические или сезонные листинги, например, горячие предложения, краткосрочная аренда, склад на лето.

Проработать фильтры в структуре сайта. На их основании можно создавать дополнительные посадочные страницы под средне- и низкочастотные запросы. Для фильтрации можно использовать, например, форму владения (аренда или продажа), диапазон цены, назначение помещения (кафе, офис, склад, торговое помещение), наличие или отсутствие отделки, этаж. Сюда же относится геоположение — район, улица, ТЦ, ЖК и прочее, что могут запрашивать при поиске помещения в конкретном месте.

Вторым важным направлением в управлении малым предприятием является использование современных технологий. ООО "Милона" может внедрить в свою деятельность программные продукты для автоматизации управленческих процессов, улучшения взаимодействия с клиентами и оптимизации рабочего времени. Например, использование CRM-системы позволит улучшить управление клиентской базой, а системы онлайн-бухгалтерии помогут вести учет финансов более эффективно.

Применительно к микропредприятию с одним сотрудником, занимающимся сдачей нежилой недвижимости, выбор CRM-системы играет критическую роль в повышении эффективности.

В результате предложенных мероприятий по управлению малым предприятиями, после внедрения ожидается рост доли рынка компании на 25,5% от 9% текущих $= 9\% + 9\% * 0,225 = 11,295\%$. А так же рост качества и ассортимента услуг.

В ЗАКЛЮЧЕНИИ бакалаврской работы содержатся основные выводы и рекомендации по теме исследования.

Изучены теоретические основы управления малым предприятием. Рассмотрены понятие и риски управления малым предприятием.

Особенно важно понимать, какие инструменты и методы управления будут наиболее эффективны в современных условиях. Это включает в себя не только финансовое планирование и маркетинг, но и управление персоналом, оптимизацию процессов и использование цифровых технологий. В работе

рассматриваются ключевые аспекты, которые помогут предпринимателям успешно управлять малым бизнесом в современной экономической среде.

В современных условиях управление малым предприятием требует адаптации к быстро меняющимся экономическим реалиям и технологиям. Эффективное управление становится ключевым фактором успеха в эпоху глобализации и цифровизации. Малые предприятия сталкиваются с увеличенной конкуренцией не только на локальном, но и на международном уровне, что требует от руководителей гибкости, оперативности и инновационного подхода к ведению бизнеса.

Следует отметить, что ООО "МИЛОНА", не смотря на финансовое положение хуже, чем у большинства компаний по отрасли, среди микро предприятий находится на верхних позициях по выручке, при средней величине активов.

ООО «Милона» находит клиентов среди предприятий малого бизнеса, не участвует в госзакупках ни в роли поставщика, ни заказчика по 44-ФЗ, 94-ФЗ и 223-ФЗ.

При этом показывает положительную динамику финансовых результатов.

Поскольку по состоянию на 31.12.2024 наблюдается недостаток собственных оборотных средств, рассчитанных по всем трем вариантам, финансовое положение организации по данному признаку можно характеризовать как неудовлетворительное. Более того все три показателя покрытия собственными оборотными средствами запасов за анализируемый период ухудшили свои значения.

Таким образом, из анализа баланса вытекает необходимость срочно пересмотреть сложившуюся систему финансового управления, и внести коррективы в стратегию финансового менеджмента для ООО «Милона» для вывода ее из кризисного состояния и предоставления возможности дальнейшего развития бизнеса.

В ходе анализа был выявлен ряд проблем управления предприятием:

1. Отсутствие достаточного правового регулирования аренды и аутсорсинга персонала.
2. Возможные штрафы и ограничения из-за ошибок при предоставлении персонала.
3. Неполное соблюдение социальных гарантий для наемных специалистов.
4. Проблемы с выплатой страховых сборов для работников.
5. Необходимость различать аутсорсинг и аутстаффинг, чтобы избежать юридических рисков.
6. Жесткие ограничения в законодательстве на использование заемного труда.
7. Сложность регулирования трудовых взаимоотношений при условиях аутсорсинга.
8. Нужда в соблюдении специфических норм и принципов предоставления персонала.

Кроме того, при грамотном подходе к такому привлечению персонала руководителю необходимо хорошо разбираться в юридической и терминологической базе.

Управление малыми предприятиями в современных условиях требует постоянного совершенствования и адаптации к переменным рыночным условиям. На примере ООО «Милона» можно выделить несколько основных направлений для эффективного управления и развития малого предприятия.

Первое направление это создание сайта, который в данный момент отсутствует.

Вторым важным направлением в управлении малым предприятием является использование современных технологий. ООО "Милона" может внедрить в свою деятельность программные продукты для автоматизации управленческих процессов, улучшения взаимодействия с клиентами и оптимизации рабочего времени. Например, использование CRM-системы

позволит улучшить управление клиентской базой, а системы онлайн-бухгалтерии помогут вести учет финансов более эффективно.

В результате предложенных мероприятий по управлению малым предприятиями, после внедрения ожидается рост доли рынка компании на 25,5% от 9% текущих $=9\%+9\%*0,225=11,295\%$. А так же рост качества и ассортимента услуг.

В современных условиях управление малым предприятием требует адаптивности и инновационного подхода. Успех зависит от способности предпринимателя анализировать рынок, прогнозировать изменения и эффективно использовать доступные ресурсы. Важно не только применять современные технологии для оптимизации процессов, но и уделять внимание корпоративной культуре и развитию навыков команды. Привлечение инвестиций и управление финансами с учетом потенциальных рисков и возможностей позволит малому предприятию не только выжить, но и развиваться. Эффективное управление малым бизнесом в современной экономике – это постоянный процесс обучения, адаптации и роста, который требует умения видеть перспективы на горизонте перемен.