

МОНИТОРИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Рассмотрены подходы к определению эффективности предпринимательской деятельности малого предприятия. Разработан механизм мониторинга эффективности предпринимательской деятельности. В качестве ключевого критерия предложено использовать потенциал органического роста и развития малого предприятия.

Ключевые слова: малое предприятие; эффективность предпринимательской деятельности; жизненный цикл организации; управленческие роли в терминах PAEI.

T.V. Svetnik
S.V. Borovskikh

SMALL BUSINESS'S EFFICIENCY MONITORING

The article studies approaches to defining small enterprise's business efficiency. The authors work out a mechanism of small enterprise's business efficiency monitoring, and suggest using small enterprise's organic growth and development potential as the key criterion.

Keywords: small enterprise; small enterprise's business efficiency; organization's life cycle; managerial roles in terms of PAEI.

Предпринимательская деятельность малого предприятия является в определенной степени уникальной, поскольку только на малом предприятии особым образом сочетаются предпринимательские и управленческие функции. Предприниматель, создающий и реализующий бизнес-идеи в целях обеспечения устойчивого денежного потока за счет создания, роста и развития малого предприятия, действует в условиях внутренних и внешних ограничений. Само по себе совмещение предпринимательской функции и функции профессионального менеджера является достаточно противоречивым процессом, а в жестких условиях хозяйствования для многих предпринимателей практически невозможным. Несмотря на это, от оптимального сочетания данных функций зависит не только успех конкретного предприятия, но и траектория развития сектора малого бизнеса в целом. Необходимо отметить, что в научной литературе и эмпирических исследованиях неразвитость системы менеджмента на малых предприятиях рассматривается как одна из проблем, препятствующих развитию малого бизнеса и снижающих его социально-экономическую эффективность. Однако основное внимание исследователей уделяется внешним проблемам малого предпринимательства, практически нет методических рекомендаций по совершенствованию системы управления, учитывающих специфические особенности малого бизнеса.

Совершенствование деятельности малого предприятия невозможно без разработки системы мониторинга эффективности предпринимательской деятельности, в противном случае велик риск потери предпринимательского потенциала или наступления управленческих кризисов, что

может привести к сбоям в работе или ликвидации предприятия. Данное обстоятельство подтверждает статистика числа прекративших деятельность малых предприятий. Так, по данным Управления федеральной налоговой службы по Иркутской области на 1 апреля 2011 г. число прекративших деятельность индивидуальных предпринимателей составило 63% от числа зарегистрированных, на 1 января 2012 г. — уже 77%¹. Такое положение дел в малом бизнесе приводит к потере социально-экономической эффективности для экономики и общества в целом [6].

Эффективность предпринимательской деятельности малого предприятия можно рассматривать с позиции трех ролей владельца малого предприятия: предпринимателя, менеджера и собственника. Для каждой составляющей можно рассчитывать соответствующие показатели, однако, в связи с обозначенной выше уникальностью малых предприятий им требуется комплексная система оценки эффективности, увязывающая воедино три группы интересов владельца предприятия.

Условием эффективности предпринимательской деятельности в долгосрочной перспективе является, на наш взгляд, обеспечение потенциала органического роста малого предприятия. На основе анализа литературы и опыта авторов факторы роста малых предприятий можно объединить в три группы по убыванию степени влияния:

1. Предпринимательский потенциал: мотивация собственника-предпринимателя (к росту предприятия, к совершенствованию), его способности, опыт и уровень развития интрапренерства.

2. Система управления предприятием: использование потенциала таких ресурсов как инновационность, креативность, талант, знания, интуиция и эффективное использование ограниченных материальных ресурсов невозможно без соответствующей системы управления (так, Г.В. Широкова выделяет внутриорганизационные барьеры роста фирмы, к которым относятся: неэффективная структура управления, проблемы с коммуникацией, неэффективное использование ресурсов, инертность персонала и отсутствие единой, разделяемой всеми заинтересованными лицами, цели [11, с. 220]).

3. Внешние факторы, являющиеся наименее значимыми, так как их влияние опосредовано первыми двумя группами факторов.

Наибольшее влияние на возможности роста малого предприятия оказывают внутренние условия, созданию которых способствует комплексная система управления, в качестве которой нами предлагается использовать бюджетирование при условии применения специально разработанного методического подхода [5; 7; 8].

При разработке методики мониторинга эффективности предпринимательской деятельности малого предприятия нами развит подход, предложенный И. Адизесом, в рамках которого эффективность и продуктивность предприятия в кратко- и долгосрочной перспективах определяется как комплементарная команда четырех управленческих ролей, осуществляемых им: Р — исполнение, эффективность в краткосрочном периоде; А — администрирование, продуктивность в краткосрочном периоде; Е — предпринимательство, эффективность в долгосрочном периоде; I — интеграция, продуктивность в долгосрочном периоде [3, с. 57].

Рассмотрим механизм количественной оценки положения малого предприятия на кривой жизненного цикла. Следует отметить, что предлагаемый механизм основан на предложенной нами ранее мето-

¹ URL: <http://r38.nalog.ru>.

дике оценки эффективности использования системы бюджетирования как комплексной системы управления для малых предприятий [4; 9]. Идеальным положением организации на кривой жизненного цикла И. Адизес называет «Расцвет — это состояние равновесия: гибкости и контроля, функции и формы, воображения и действия, инноваций и администрирования. На этапе Расцвета компания ставит перед собой такие цели, которых регулярно и предсказуемо добивается. Сотрудники не упускают перспективных возможностей и знают, что делать в случае нежелательного поворота событий. Организация осмысленно и успешно добивается роста и повышения доходности» [1, с. 121–123]. Основная проблема организации на этапе Расцвета — удержаться в этом состоянии, поскольку «Расцвет — это процесс, а не конечный пункт назначения» [2, с. 112–113]. Этап Расцвет характеризуется четырьмя развитыми и сбалансированными управленческими ролями: Р, А, Е и I, т.е. количественная оценка этого состояния будет максимальной, например 100% или 1. Следуя этой логике, для определения положения конкретного малого предприятия на кривой жизненного цикла нами предложено рассчитывать отклонения количественных оценок уровней реализации управленческих функций от максимальных. Для оценки уровня реализации ролей РАЕI выделены соответствующие каждой из ролей критерии, которые предлагается оценить эксперту по шкале от 0 до 5 (где 0 — отрицательное значение критерия, 1 — соответствует оценке «очень плохо», 2 — «плохо», 3 — «удовлетворительно», 4 — «хорошо», 5 — «очень хорошо»). Плюс к этому используются данные управленческих отчетов и результаты анкетирования контрагентов. Для расчета отклонений количественных оценок уровней реализации управленческих ролей от максимальных определяется средняя оценка по всем критериям для каждой из ролей, измеряемая в процентном выражении от максимальной, т.е. от 5. Критерии и способ присвоения оценки определяется для каждого предприятия индивидуально. Например, для предприятий сферы обслуживания критерии могут выглядеть следующим образом (табл. 1).

Таблица 1

Расчет количественной оценки уровня реализации ролей РАЕI

| Роль | Критерии оценки | Оценки по критериям | Оценка уровня реализации роли |
|------|---|----------------------------|---|
| Р | 1. Увеличение числа активных клиентов по сравнению с минимально допустимым значением п. Увеличение выручки в расчете на одного клиента | 1. I_{1p} п. I_{np} | $(I_{1p} + \dots + I_{np}) / n \cdot 5$ |
| А | 1. Выполнение плана по рентабельности продаж п. Экспертная оценка качества выполняемых на предприятии бизнес-процессов | 1. I_{1a} п. I_{na} | $(I_{1a} + \dots + I_{na}) / n \cdot 5$ |
| Е | 1. Количество новых клиентов; п. Увеличение прибыли по новым видам деятельности | 1. I_{1e} п. I_{ne} | $(I_{1e} + \dots + I_{ne}) / n \cdot 5$ |
| I | 1. Количество незаменимых сотрудников п. Уровень удовлетворенности результатами деятельности предприятия основных заинтересованных лиц | 1. I_{1i} п. I_{ni} | $(I_{1i} + \dots + I_{ni}) / n \cdot 5$ |

Используя описанную выше методику, получаем количественные оценки уровней реализации управленческих ролей РАЕI. Для определе-

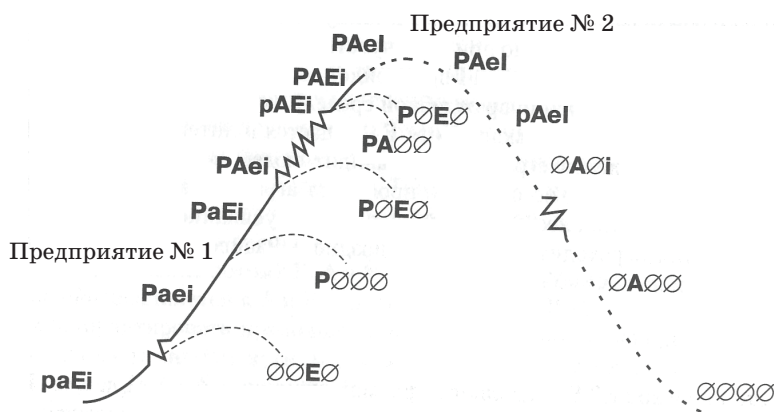
ния положения предприятия на кривой жизненного цикла используем критерии, представленные в табл. 2.

Таблица 2

**Механизм определения положения предприятия
на кривой жизненного цикла**

| Интервал значений оценок | Положение на кривой жизненного цикла |
|--------------------------|---|
| 0 | Роль не реализуется \emptyset |
| 0,1–0,5 | Роль развита слабо Р, А, Е, I |
| 0,6–0,9 | Усиление роли Участок кривой, приближающийся к максимальному значению Р, А, Е, I |
| 1 | Роль развита Р, А, Е, I |

Используя предложенный механизм, определим и изобразим графически положения двух предприятий на кривой жизненного цикла, оценки уровней реализации ролей PAEI которых равны для предприятия № 1: 0,7; 0,3; 0,6; 0,2 и предприятия № 2: 0,8; 0,9; 0,4; 0,8 (рис.).



Положение предприятий на кривой жизненного цикла И. Адизеса

Как видим на рис. 1, предприятие № 1 находится на стадии «Давай-давай», а предприятие № 2 — на этапе старения. Предприятию № 1 при сохранении неизменными уровней реализации управленческих ролей грозит «западня основателя», для ее предотвращения руководителю предприятия необходимо усилить роль А, т.е. перейти к профессиональному менеджменту. Предприятию № 2 необходимо усилить роль Е путем поиска новых прибыльных ниш деятельности и реструктуризации. Эти выводы невозможно сделать, используя только кривую жизненного цикла, поскольку в литературе не описано, как определить положение предприятия на ней. Если мониторинг осуществлять только по экономическим показателям деятельности, можно угодить в «ловушки молодости» или при хороших показателях оказаться на этапе старения и обнаружить это слишком поздно, когда возрождение становится маловероятным.

Предложенная методика мониторинга позволяет комплексно оценить эффективность предпринимательской деятельности с учетом реа-

лизуемых управленческих ролей, преследуемых интересов и достигаемых показателей деловой активности малых предприятий. Тем самым можно решить многие проблемы, возникающие на стадии роста малого предприятия, тупиковые при существующих методах и подходах [10]. Методика позволяет прогнозировать дальнейшее развитие малого предприятия и своевременно предпринимать необходимые меры для поступательного движения вверх по кривой жизненного цикла. Тем самым будут достигаться личные цели владельца малого предприятия (увеличение предпринимательского дохода, управляемости предприятием и стоимости бизнеса) и общества в целом, а в итоге качественный рост сектора малого предпринимательства и все преимущества с этим связанные.

Список использованной литературы

1. Адизес И. Стремление к Расцвету: Максимизируйте успех вашей компании с помощью программы Адизеса: пер. с англ. / И. Адизес. — М.: Дело, 2009. — 256 с.
2. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпорации / пер. с англ. под науч. ред. А.Г. Сеферяна. — СПб.: Питер, 2012. — 384 с.
3. Адизес И.К. Управляя изменениями / И.К. Адизес. — СПб.: Питер, 2008. — 224 с.
4. Боровских С.В. Влияние бюджетирования на повышение эффективности предпринимательской деятельности малых предприятий / С.В. Боровских // Научное обозрение. — 2012. — № 3. — С. 181–185.
5. Боровских С.В. Методические вопросы организации бюджетирования на малом предприятии / С.В. Боровских // Развитие экономики и бизнеса: сб. науч. тр. / под ред. А.Ф. Шуплецова. — Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2011. — С. 8–11.
6. Боровских С.В. Методические вопросы организации деятельности руководителя малого предприятия / С.В. Боровских // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы междунар. заоч. науч. конф. (г. Москва, апрель 2011 г.) / под общ. ред. Г.Д. Ахметовой. — М.: РИОР, 2011. — Т. 2. — С. 84–86.
7. Боровских С.В. Модель бюджетирования в предпринимательской деятельности малого предприятия / С.В. Боровских // Российское предпринимательство. — 2012. — № 8 (206). — С. 37–42.
8. Боровских С.В. Процесс разработки системы бюджетирования на малых предприятиях / С.В. Боровских // Известия Иркутской государственной экономической академии. — 2011. — № 5 (79). — С. 112–115.
9. Боровских С.В. Эффективность вариантов внедрения системы бюджетирования на малом предприятии / С.В. Боровских // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права) (электронный журнал). — 2011. — № 6. — URL: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=10578>. (Идентификац. номер статьи в НТЦ «Информрегистр» 0421100101\0318).
10. Светник Т.В. Особенности менеджмента на предприятиях малого бизнеса / Т.В. Светник // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права) (электронный журнал). — 2010. — № 5. — URL: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=7120>. (Идентификац. номер статьи в НТЦ «Информрегистр» 0421000101\0189).
11. Широкова Г.В. Управление предпринимательской фирмой: учеб. / Г.В. Широкова. — СПб.: Высш. шк. менеджмента, 2011. — 384 с.

References

1. Adizes I. Stremlenie k Rastsvetu: Maksimiziruite uspekhi vashei kompanii s pomoshch'yu programmy Adizesa: per. s angl. / I. Adizes. — M.: Delo, 2009. — 256 s.
2. Adizes I.K. Upravlenie zhiznennym tsiklom korporatsii / per. s angl. pod nauch. red. A.G. Seferyana. — SPb.: Piter, 2012. — 384 s.

3. Adizes I.K. Upravlyaya izmeneniyami / I.K. Adizes. — SPb.: Piter, 2008. — 224 s.
4. Borovskikh S.V. Vliyaniye byudzhetrovaniya na povysheniye effektivnosti predprinimatel'skoi deyatel'nosti mal'kh predpriyatiy / S.V. Borovskikh // Nauchnoye obozreniye. — 2012. — № 3. — S. 181–185.
5. Borovskikh S.V. Metodicheskie voprosy organizatsii byudzhetrovaniya na malom predpriyatii / S.V. Borovskikh // Razvitiye ekonomiki i biznesa: sb. nauch. tr. / pod red. A.F. Shupletsova. — Irkutsk: Izd-vo BGUEP, 2011. — S. 8–11.
6. Borovskikh S.V. Metodicheskie voprosy organizatsii deyatel'nosti rukovoditelya malogo predpriyatiya / S.V. Borovskikh // Aktual'nye voprosy ekonomiki i upravleniya: materialy mezhdunar. zaoch. nauch. konf. (g. Moskva, April 2011 g.). / pod obshch. red. G.D. Akhmetovoi. — M.: RIOR, 2011. — T. 2. — S. 84–86.
7. Borovskikh S.V. Model' byudzhetrovaniya v predprinimatel'skoi deyatel'nosti malogo predpriyatiya / S.V. Borovskikh // Rossiiskoe predprinimatel'stvo. — 2012. — № 8 (206). — S. 37–42.
8. Borovskikh S.V. Protsess razrabotki sistemy byudzhetrovaniya na mal'kh predpriyatiyakh / S.V. Borovskikh // Izvestiya Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii. — 2011. — № 5 (79). — S. 112–115.
9. Borovskikh S.V. Effektivnost' variantov vnedreniya sistemy byudzhetrovaniya na malom predpriyatii / S.V. Borovskikh // Izvestiya Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii (Baikal'skii gosudarstvennyi universitet ekonomiki i prava) (elektronnyi zhurnal). — 2011. — № 6. — URL: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=10578>. (Identifikats. nomer stat'i v NTTs «Informregistr» 0421100101\0318).
10. Svetnik T.V. Osobennosti menedzhmenta na predpriyatiyakh malogo biznesa / T.V. Svetnik // Izvestiya Irkutskoi gosudarstvennoi ekonomicheskoi akademii (Baikal'skii gosudarstvennyi universitet ekonomiki i prava) (elektronnyi zhurnal). — 2010. — № 5. — URL: <http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=7120>. (Identifikats. nomer stat'i v NTTs «Informregistr» 0421000101\0189).
11. Shirokova G.V. Upravleniye predprinimatel'skoi firmoi: ucheb. / G.V. Shirokova. — SPb.: Vyssh. shk. menedzhmenta, 2011. — 384 s.

Информация об авторах

Светник Тамара Васильевна — доктор экономических наук, профессор, кафедра экономики предприятия и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, e-mail: svetnikt@mail.ru.

Боровских Светлана Вячеславовна — аспирант, кафедра экономики предприятия и предпринимательской деятельности, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, e-mail: swph7@mail.ru.

Authors

Svetnik Tamara Vasiliyevna — Doctor of Economics, Professor, Chair of Enterprise Economy and Entrepreneurship, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: svetnikt@mail.ru.

Borovskikh Svetlana Vyacheslavovna — post-graduate student, Chair of Enterprise Economy and Entrepreneurship, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: swph7@mail.ru.