

НЕОБХОДИМОСТЬ И ВОЗМОЖНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА И БЮДЖЕТИРОВАНИЯ В СИСТЕМУ УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Посвящена проблемам совершенствования системы внутрифирменного управления малым предприятием. Рассмотрены особенности предприятий малого бизнеса во взаимосвязи с преимуществами внедрения стратегического управления и бюджетирования. Обоснована необходимость и возможность внедрения данных технологий в систему управления малым предприятием.

Ключевые слова: малый бизнес, стратегическое управление, бюджетирование.

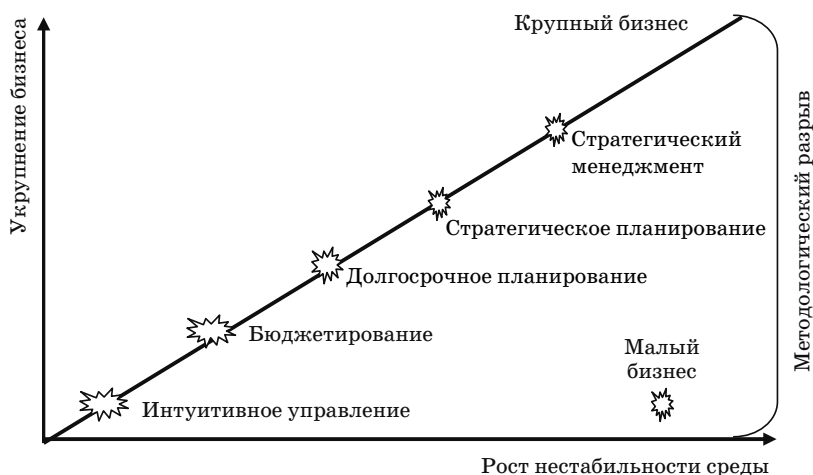
S.V. Borovskikh

NECESSITY AND POSSIBILITY OF INTRODUCING STRATEGIC MANAGEMENT AND BUDGETING IN SMALL BUSINESS MANAGEMENT SYSTEM

This article deals with problems of improving the system of internal management of a small business. The author studies peculiarities of small enterprises in connection with introducing strategic management and budgeting, and substantiates the necessity and possibility of introducing these techniques into small business management system.

Keywords: small business, strategic management, budgeting.

Системы внутрифирменного управления развивались по мере укрупнения бизнеса и роста нестабильности внешней среды от интуитивного управления до стратегического менеджмента. Однако методика внутрифирменного управления формировалась применительно к крупным предприятиям. Управление малым бизнесом до сих пор осуществляется преимущественно на интуитивном уровне (рис.).



Место малого бизнеса в эволюции систем внутрифирменного управления

Для обеспечения качественного роста предприятий малого бизнеса необходимо формирование внутренних и внешних условий. Созданию внешних условий развития способствует реализация мероприятий государственной поддержки, а основным внутренним резервом является совершенствование системы управления малым предприятием.

Эффективность внедрения в систему управления крупным предприятием таких технологий, как стратегический менеджмент и бюджетирование, доказана теорией и практикой. Но единого мнения исследователей по вопросу внедрения данных технологий в систему управления малым предприятием нет. Некоторые авторы полагают, что ограничение ресурсов малого предприятия и непредсказуемость внешней среды делают возможный эффект от внедрения весьма сомнительным. На наш взгляд, стратегическое управление имеет более существенное значение для малых предприятий, нежели для крупных компаний, так как у них более низкая маржа безопасности и намного меньше финансовых ресурсов, на которые можно будет полагаться в случае, если что-либо пойдет не так. Таким образом, предприятиям малого бизнеса жизненно важно осуществлять стратегическое управление. Ограниченность ресурсов малых предприятий не исключает использования в управлении эффективных технологий, а лишь требует соответствующей корректировки существующих методик.

Без разработанной программы действий невозможно не только развитие предприятия, но и обеспечение его жизнеспособности в краткосрочной перспективе. В условиях непредсказуемого изменения внешней среды решение текущих проблем руководителем малого предприятия — это лишь исправление того, что было сделано в прошлом. Такой подход не может быть успешным.

Стратегическое управление дает возможность не только успешно реагировать на изменения внешней среды, но и влиять на нее в нужном для предприятия направлении. В основе стратегических решений лежит выбор такого поведения в текущий момент, которое обеспечивало бы процветание организации в будущем.

Система стратегического менеджмента дает предприятиям малого бизнеса множество преимуществ. Она помогает понять и оценить текущее положение дел, сформировать ясное стратегическое видение и миссию организации, оценить внутренние преимущества и недостатки, сосредоточить все силы на том, что действительно представляет стратегическую важность, установить правильные цели и определить задачи, мобилизовать средства для их успешного достижения и решения, применять упреждающие и профилактические действия и др.

Несмотря на очевидные преимущества от внедрения системы стратегического управления на малом предприятии, на практике она практически не используется по следующим основным причинам [1]:

- недостаток знаний в области стратегического менеджмента и непонимание преимуществ, которые он дает;
- недостаток квалификации и компетентности для правильного использования методов стратегического менеджмента;
- слишком сильная загруженность повседневной работой, необходимость решать текущие малозначимые проблемы.

К указанным проблемам необходимо добавить такое наиболее сильное препятствие на пути внедрения стратегического управления на российских предприятиях малого бизнеса, как отсутствие необходимой ин-

формационной базы. Поскольку законодательством разрешено ведение малыми предприятиями бухгалтерского учета по упрощенной системе, информационной базы для принятия решений на них нет. В связи с этим неотъемлемым элементом совершенствования системы управления предприятием малого бизнеса является внедрение бюджетирования. Именно оно формирует основу для стратегического управления, поскольку позволяет снизить информационную неопределенность при принятии управленческих решений, способствует накоплению знаний и управлению ими, позволяет контролировать и минимизировать расходы, способствует выгодному перераспределению средств и созданию резервов, необходимых для обеспечения финансовой устойчивости малого предприятия.

С точки зрения внедрения стратегического менеджмента в систему управления малым предприятием бюджетирование — это инструмент комплексного совершенствования деятельности предприятия, обеспечивающий согласование стратегических и оперативных планов, приведение затрат в соответствие с качеством продукции, выявление и исключение необоснованных расходов всех видов ресурсов, совершенствование организационной и построение финансовой структур управления и обеспечение их соответствия [2].

С учетом специфики малого бизнеса очень важно, чтобы система управления на малых предприятиях была эффективной и экономичной, не содержала ничего лишнего, поскольку они не могут позволить себе выполнять одну и ту же работу дважды. Любая ошибка может иметь фатальные последствия.

Полагаем, что некоторые положительные характеристики предприятий малого бизнеса определяют неоспоримые преимущества для внедрения системы стратегического управления (таб.).

***Взаимосвязь особенностей малых предприятий
и их преимуществ для стратегического управления***

Особенность малых предприятий	Преимущество для стратегического управления
Руководитель предприятия — предприниматель	Позволяет максимально использовать потенциал предпринимателя (высокая мотивация и самоорганизация, потребность в достижениях, творческий подход, готовность к риску)
Простая и гибкая структура управления	Упрощается процесс координации и контроля
Особенности малых предприятий	Преимущества стратегического управления
Управление по модели «Семья»	Бесспорный авторитет руководителя способствует преодолению сопротивления изменениям
Взаимозаменяемость сотрудников	Высокая концентрация знаний
Высокая скорость прохождения информации	Эффективность коммуникаций
Сильные личностные связи	Практически нет проблем с координацией
Высокая мотивация сотрудников и удовлетворенность своим трудом	Способствует развитию интрапренерства
Недостаток управленческих знаний и опыта	Способствует повышению профессионального уровня
Единоличное принятие решений	Вовлечение сотрудников в процесс принятия решений
Высокая доля интуитивных решений	Дает возможность подкрепить решения достоверными данными
Ограниченность времени и перегрузка сотрудников	Способствует эффективному распределению рабочего времени

Из таблицы видно, что непреодолимых ограничений для внедрения системы стратегического управления на предприятиях малого бизнеса нет.

Скорее наоборот, осуществление стратегического управления на малых предприятиях — гораздо менее трудоемкий процесс по сравнению с его осуществлением на крупных предприятиях. Преимущества предприятий малого бизнеса снимают ряд проблем, с которыми сталкиваются крупные компании при постановке стратегического управления и бюджетирования.

Таким образом, у малых предприятий есть значительный потенциал в совершенствовании системы внутрифирменного управления. Отправной точкой в данном процессе должно стать в первую очередь осознание руководителем (владельцем) малого предприятия необходимости изменения подходов к управлению. Только интуиции и старых представлений уже недостаточно не только для развития предприятия, но и для обеспечения его жизнеспособности в краткосрочной перспективе.

В условиях непрерывного ужесточения конкуренции и изменения внешней среды предприятия должны быть способны меняться быстро и эффективно.

По мнению автора, внедрение стратегического управления на основе бюджетирования не только повысит качество управления предприятиями малого бизнеса, но и позволит им оптимально использовать возможности и перспективы, открывающиеся во внешней среде, а также обеспечит эффективное использование внутренних ресурсов.

Список использованной литературы

1. Аналоуи Ф. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий: пер. с англ. / Ф. Аналоуи, А. Карамии. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. — 400 с.
2. Боровских И.В. Формирование стратегически ориентированной системы управления предприятием на основе бюджетирования: дис. ... канд. экон. наук / И.В. Боровских. — Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2007. — 176 с.

Referenses

1. Analoui F. Strategicheskii menedzhment malykh i srednikh predpriyatii: per. s angl. / F. Analoui, A. Karami. — M.: YuNITI-DANA, 2005. — 400 s.
2. Borovskikh I.V. Formirovanie strategicheskii orientirovannoi sistemy upravleniya predpriatiem na osnove byudzhetrovaniya: dis. ... kand. ekon. nauk / I.V. Borovskikh. — Irkutsk: Izd-vo BGUEP, 2007. — 176 s.

Информация об авторе

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

Author

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.