

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ  
РАБОТУ

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

студента 4 курса 422 группы  
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
профиль подготовки «Менеджмент организации»  
экономического факультета

Крапивина Александра Александровича  
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Оськина Е.А.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2018

**ВВЕДЕНИЕ.** Малый бизнес существует достаточно давно. Многие страны с развитой экономикой давно ощутили эффективность малых предприятий в экономике и научились решать многие проблемы связанные с фирмами, которые занимаются деятельностью в небольших масштабах. В настоящее время в экономике России ключевым источником роста эффективности производства, насыщения рынка необходимыми товарами, услугами и повышения уровня жизни населения является развитие малого предпринимательства. Большое значение имеет способность малых предприятий расширять сферу приложения труда, создавать новые возможности не только для трудоустройства, но и предпринимательской деятельности населения. Практика изучения зарубежного опыта показывает, что неременным условием успеха в развитии малого бизнеса является положение о том, что малые предприятия и малое предпринимательство нуждаются во всесторонней и стабильной государственной поддержке. Она осуществляется в различных формах, в первую очередь путем стимулирования производства наиболее приоритетных видов продукции, предоставления налоговых льгот, дотаций льготного банковского кредитования, создания информационно-консультативных и научно-технических центров, развития системы страхования, организации материально-технического снабжения. Важную роль играют принятие и исполнение законодательства, разработка и реализация конкретных комплексных программ.

**Цель выпускной квалификационной работы** – изучение деятельности малого бизнеса и разработка рекомендаций по развитию системы управления на примере предприятия ООО «Эколайн». Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие задачи:

- исследование сущности малого бизнеса, его основных особенностей и значения для российской экономики;
- проведение финансового анализа предприятия;

- разработка мероприятий по повышению эффективности производственно-финансовой деятельности малого предприятия;
- формирование системы стратегического управления на исследуемом предприятии.

**Предметом исследования** - являются отношения, возникающие в процессе управления малым предприятием.

**Объектом исследования** - общество с ограниченной ответственностью «Эколайн».

**Теоретической и методологической основой** выпускной квалификационной работы являются труды и публикации, разработанные отечественными и зарубежными учеными в области экономики, маркетинга и стратегического менеджмента, а также российские и международные нормативные акты.

**Научная новизна** выпускной квалификационной работы заключается в разработке и обосновании сайта организации, с целью повышение информационной конкурентоспособности на основе разработки интернет-сайта предприятия.

**ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ.** В главе 1 «Теоретические основы организации и управления малым предприятием» раскрывается сущность и значение малого предпринимательства, уровень развития и проблемы функционирования малых предприятий в России, методы и инструментарию управления малым предприятием.

*Субъекты малого предпринимательства* – это юридические лица и индивидуальные предприниматели, соответствующие следующим условиям: средняя численность работников за предшествующий календарный год – до 100 человек включительно; среди малых предприятий выделяются микро-предприятия - до пятнадцати человек; предельное значение выручки от реализации товаров (работ и услуг) за предшествующий календарный год без учета налога на добавленную стоимость – до 800 млн. рублей (для микро-предприятий – 120 млн. рублей). Суммарная доля участия в уставном

капитале организации РФ, субъектов РФ, муниципальных образований, общественных, религиозных организаций, фондов не более 25%. Государство использует административные (прямые) и экономические (косвенные) механизмы для регулирования деятельности субъектов малого бизнеса. Административные методы воздействия осуществляются путем издания и корректировки соответствующих законодательных актов и постановлений, а экономические путем проведения определенной экономической политики.

К экономическим рычагам, которые государство использует для регулирования экономики, относятся: налоги, ценообразование, кредитно-финансовые механизмы, перераспределение ресурсов и доходов и т.д. *В настоящее время* развитию малого бизнеса уделяется значительное внимание на всех уровнях власти. Малый бизнес в ближайшей перспективе должен стать рычагом в создании новой модели организации российской промышленности.

Всего на 2017 год в России функционируют двести сорок две тысячи шестьсот шестьдесят одно малое предприятие (без микро-предприятий). Средняя численность работников на малых предприятиях составила 6660925 чел. (2017г.) Совокупный оборот предприятий на 2017 г. составил 17292858014 тыс. Руб. Самый большой оборот приходится на оптовую и розничную торговлю; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования. По состоянию на 1 января 2017 года, по данным Росстата, в Российской Федерации зарегистрировано и действует 4,5 млн. субъектов малого и среднего предпринимательства, на которых занято более 18 млн. человек, что составляет 25% от общего числа занятых в экономике России. Существуют пять методов управления организацией:

- 1) Организационно-административные, основанные на прямых обязательных указаниях, такие как: - приказы, запреты, - согласительные, - пожелания и рекомендации. Невыполнение распоряжений считается как нарушение рабочей дисциплины и влечет за собой наказания.

2) Экономические; Планирование, прогнозирование итогов экономической деятельности предприятия. 3) Социально-психологические. Главная цель социально – психологического метода сформирование в трудовом коллективе положительный климат.

4) Правовые методы управления. Предусматриваются законодателем. Они закрепляются в уставах, указах, постановлениях, инструкциях, правилах, приказах, служебных записках, положениях и т.д.

5) Мотивация исполнителя.

Хорошая работа сотрудников по исполнению заключается в:

- цели и задачи должны быть реализуемыми для работников, важно чтобы они еще и не нарушали юридические и этические нормы,

- работники должны быть мотивированы.

*Первая* отличительная черта управления малыми предприятиями заключается в преобладании в нем неформальных приемов. Формально процесс управления, в числе прочего, предполагает изучение значительного объема информации, проведение рыночных исследований, составление прогнозов экономического, политического, социального и технологического развития. Для осуществления этих исследований в полном объеме необходимы значительные средства, а они под силу лишь крупным предприятиям, поэтому анализ внешней среды в этом случае сводится в основном к изучению потребителей, поставщиков и конкурентов предприятия. *Вторая* особенность управления малыми предприятиями заключается в особой роли управляющего-собственника – у собственников малых предприятий в качестве критериев принятия решений могут выступать не только экономические, но и иные критерии, например желание самореализации и независимости. *Третья* особенность связана с тем, что малый бизнес, особенно на начальном этапе функционирования, испытывает острую нехватку финансовых ресурсов. Собственные средства малых предприятий ограничены, а привлечение кредитов крайне затруднительно, поэтому они лишены возможности маневра.

**В главе 2 «Анализ конкурентоспособности и системы управления ООО «Эколайн»** проанализирован процесс организационно-экономической характеристики предприятия, анализ организационно-управленческой структуры, а так же анализ рыночной позиции предприятия. Общество с ограниченной ответственностью «Эколайн» создано в соответствии с Конституцией РФ, Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 №14-ФЗ. Предметом деятельности Общества является проектирование и разработка природоохранной документации, охраны труда и санитарно-эпидемиологического контроля.

Предприятие осуществляет свою деятельность в городе Саратов. Компания находится на рынке более 15 лет. Предприятие платежеспособно и рентабельно. Есть все предпосылки для увеличения показателей эффективности работы фирмы. Основная проблема снижение реализации, необходима стратегия, которая бы повысила эффективность торговой деятельности предприятия, увеличила объемы продаж, сосредоточила усилия на маркетинговой работе, ассортиментной политике и системе ценообразования. Необходима разработка четкой структуры работы фирмы как торговой, так и управленческой. Несмотря на некоторое снижение показателей, предприятие способно улучшить и расширить свою деятельность. Предприятие работает в основном за счет собственных средств. Необходимо увеличить прибыль предприятия и следует закрепить и увеличить долю на данном рынке, так как емкость рынка увеличивается. Во главе ООО «Эколайн» стоит генеральный директор, который координирует деятельность всей организации. В ее компетенции находятся все вопросы текущей деятельности ООО «Эколайн». В ООО «Эколайн» используется линейная структура управления, решения передаются по цепочке сверху – вниз, сам работник управления подчинен непосредственно директору. У руководителя экологической лаборатории находятся в подчинении двое сотрудников. Здесь действует принцип

единоначалия, суть состоит в том, что работник выполняет распоряжения только одного руководителя. В идеале директор не имеет права отдавать распоряжения каким-либо исполнителям, обходя стороной их непосредственного руководителя.

В линейной структуре существуют преимущества и недостатки.

Преимущества:

- Единства и четкость распоряжений,
- Согласованность действий сотрудников,
- Повышенная ответственность руководителя за свое подразделение,
- Действенность в принятии решения,
- Личная ответственность руководителя за конечный итог своего подразделения.

Недостатки:

- Завышенные требования к руководителю,
- Большой поток документации, перегрузка информации, большое количество контактов с подчиненными.

*В ООО «Эколайн» существует несколько подразделений и должностей:*

- 1) подразделение бухгалтерия. Включает в себя одного человека. Главного бухгалтера.
- 2) Старший научный сотрудник проводит научные исследования.
- 3) Подразделение экологическая лаборатория. Включает в себя двух человек. Руководителя экологической лаборатории и лаборанта.
- 4) Инженер-эколог.
- 5) Водитель. Осуществляет перевозку сотрудников и доставку документов предприятиям-клиентам.

По структуре предприятия ООО «Эколайн» можно сделать несколько выводов о том, что в простой структуре первый руководитель ответственен за всё: и за стратегию, и за тактику, и за оперативные решения. Фактически стратегия часто оказывается продолжением его личности или прямой

экстраполяцией его личных воззрений.  
Рынками сбыта ООО «Эколайн» являются г. Саратов, где имеются крупные производства, предприятия, оказывающие негативное воздействие на окружающую среду.

Основные задачи предприятия на данном рынке следующие:

- поддержание профессиональной репутации;
- сохранение высокого качества обслуживания;
- нацеленность на долгосрочное сотрудничество с клиентами.

Разработкой экологической документации, аттестации рабочих мест по городу Саратову занимается 27 организаций. Не у всех имеются сайты и большинство из них работают с уже сформированной клиентской базой, что позволяет многим из них иметь стабильную прибыль, но в то же время ограничивает их в дальнейшем развитии.

С 2010 по 2017 год, ООО «Эколайн» работает с такими предприятиями как:

Станкошлиф;

Саргорсвет ;

Саратовгазавтоматика ;

ООО Станкомодуль ;

Контакт ;

Водосток ;

РТИ (резинотехнические изделия );

Речпорт ;

Межгородтранс ;

Агрегатный завод ;

Трансаммиак саратов;

Автоколонна-1181;

ТСЖ Дружба 2001;

Пассажиртранс-1, ОАО;

ООО Поволжэнергосервис.

Маркетинговая политика на предприятии отсутствует, не ведется стратегический анализ предприятия (STEP, SWOT-анализ).

Предприятие ООО «Эколайн» работает в основном с постоянными клиентами, что говорит о некой стабильности в продажах. По проведенному маркетинговому анализу вытекает следующее решение – создание интернет-сайта предприятия. В настоящее время все активно используют информационную сеть, поэтому предприятию для увеличения продаж, привлечения новых клиентов и расширения рынка сбыта следует создать интернет-сайт.

**В главе 3 «Развитие системы управления ООО «Эколайн» обосновывается модель стратегического управления предприятием, повышение информационной конкурентоспособности на основе разработки интернет-сайта предприятия.** На основании проведенного анализа внутренней и внешней среды предприятия, анализа сильных и слабых сторон, угроз и возможностей подытожим основные проблемы, над которыми предприятию надо поработать, чтобы улучшить финансовое состояние и эффективность работы предприятия:

- разработать стратегию развития предприятия ;
- разработать маркетинговую программу, рекламные мероприятия, которые позволят увеличить объемы продаж;
- увеличение выручки за счет привлечение новых клиентов;
- расширение рынков сбыта продукции ;

- контроль величины дебиторской задолженности и недопущение просрочки ;
- разработка системы вознаграждений и поощрений персонала.

Стратегия развития рынка заключается в том, чтобы распространить текущие услуги на новых рынках. При этом, новыми рынками могут быть как новые географические территории, так и новые группы потребителей.

Реализацию стратегии развития товара (услуги), мы считаем не необходимым, так как услуги, которые предоставляют предприятия на данном рынке регламентированы Федеральной службой по надзору в сфере природопользования (Росприроднадзором). В связи с последним, рассмотрение возможности реализации стратегии диверсификации и её оценка также невозможны по причине того, что стратегия предполагает рост предприятия за счет открытия новых направлений бизнеса на новых рынках. На решение выбора стратегии глубокого проникновения повлияли следующие факторы:

1. Преимущества предприятия и отрасли, в которой оно осуществляет свою деятельность.
2. Цели предприятия.
3. Финансовые ресурсы.
4. Степень зависимости от внешней среды.
5. Фактор времени.
6. Склонность высшего руководства к риску.
7. Опыт применения стратегий в прошлом.

Рассматривая ценовую политику предприятия, было выявлено, что в настоящее время есть необходимость разработать новую более гибкую ценовую концепцию, как в отношении работы с постоянными клиентами, так и с впервые обращающимися. Для этого нужно разработать новую систему скидок:

1. простая скидка, предоставляемая крупным постоянным клиентам;

2. скидка клиентам, предоставляемая средним и мелким клиентам;
3. накопительная скидка для постоянных клиентов (более 3 года).

*Планируется* запустить новый WEB - ресурс, который должен решить следующие задачи:

- Позиционирование самого предприятия и услуг посредством Интернета (информационность, узнаваемость)
- Возможность получения полной информации о услуге
- Возможность получения on-line консультаций

Главное преимущество от сайта фирма может получить, если разместит на нем нужную пользователям информацию. Поэтому следует уделить особое внимание разработке содержания страниц.

Информация, представленная на Web-странице, должна удовлетворять следующим критериям:

- должна соответствовать целям создания Web-сайта;
- должна учитывать особенности целевого сегмента потребителей;
- должна быть в определенной степени уникальной, чтобы привлечь внимание посетителей;
- должна быть оперативной.

Для поддержания интереса к Web-странице ее необходимо постоянно обновлять и модернизировать. Можно установить, как часто будут обновляться данные. Web-страницы, информация на которых обновляется раз в месяц, могут рассчитывать на повторные посещения пользователей только через несколько месяцев.

В **заключении** работы содержатся основные выводы и рекомендации по теме исследования. Положение малых предпринимателей в нынешних условиях не улучшается, а скорее ухудшается. В последние годы не наблюдается динамичного развития малого как в прошлое десятилетие.

Малому предпринимательству есть куда развиваться - его доля в ВВП Российской Федерации всего 20 процентов, тогда как в мире - от 50 до 70

процентов. При этом в России с 2013 года этот показатель только уменьшается, несмотря на значительный рост расходов на господдержку.

Анализ показывает, что ожидаемого широкомасштабного развития малого бизнеса не состоялось. Нет ни количественного, ни качественного роста в сфере малого предпринимательства.

Можно со всей определённостью сказать, что в субъектах РФ отсутствует понимание на государственном уровне (со стороны администраций) значимости развития малого предпринимательства.

На функционирование сектора малого бизнеса оказывают влияние как внутренние, так и внешние факторы. К внешним факторам относятся:

- 1) Общее состояние экономики (кризис);
- 2) Невозможность взять кредит;
- 3) Высокая арендная плата;
- 4) Неясные перспективы;
- 5) Постоянное ожидание повышения цен (электроэнергия и т.д.).

Самым главным внутренним фактором, который угрожает успешному предпринимательству, является недостаточный доступ малого бизнеса к материальным и финансовым ресурсам. В целом, предприятие платежеспособно и рентабельно. Есть все предпосылки для увеличения показателей эффективности работы предприятия. Основная проблема снижение реализации, необходима стратегия, которая бы повысила эффективность торговой деятельности фирмы, увеличила объемы продаж, сосредоточила усилия на маркетинговой работе, ассортиментной политике и системе ценообразования. Необходима разработка четкой структуры работы фирмы как торговой, так и управленческой.

