

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Специальность менеджмент организации
Кафедра социальных коммуникаций

ДИПЛОМНЫЙ ПРОЕКТ/РАБОТА

Тема работы
Управление предприятием малого бизнеса на примере ООО «Станкосервис» в г. Томске

УДК 655

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
0-11401	Батырова Галина Вячеславовна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Мещерякова Наталия Николаевна	Доктор социологических наук		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Финансовый менеджмент, ресурсоэффективность и ресурсосбережение»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата

Томск – 2016 г.

Министерство образования и науки Российской Федерации
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение
 высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
 Направление подготовки (специальность) (специальность) менеджмент организации
 Кафедра социальных коммуникаций

УТВЕРЖДАЮ:
 Зав. кафедрой
 _____ Н.А. Лукьянова
 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ
на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Дипломного проекта

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа 0-11401	Батыровой Галине Вячеславовны
-----------------------	--------------------------------------

Тема работы:

Управление предприятием малого бизнеса на примере ООО «Станкосервис» в г. Томске	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы:	
--	--

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

<p>Исходные данные к работе</p> <p><small>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</small></p>	<p>Система управления обществом с ограниченной ответственностью «Станкосервис».</p>
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</p> <p><small>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования;</small></p>	<p>Аналитический обзор источников по вопросам организации и управления малым предприятием, анализ условий деятельности малого бизнеса в Российской Федерации. Постановка целей и задач исследования. Знакомство с практикой организации и управления ООО «Станкосервис»</p>

<i>содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i>	Анализ эффективности управления организацией. Разработка рекомендаций по совершенствованию управления организацией.
---	--

Перечень графического материала <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	
---	--

Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>
--

Раздел	Консультант

Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Мещерякова Наталья Николаевна	Доктор социологических наук		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
0-11401	Батырова Галина Вячеславовна		

Реферат

Дипломная работа: 78 стр., 6 рис., 2 табл., 1 приложение, 31 источник литературы.

Ключевые слова: малый бизнес, управление, эффективность

Цель дипломной работы – проанализировать систему управления организацией «Станкосервис», сформулировать предложения по ее совершенствованию.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Станкосервис».

Предмет исследования – управление деятельностью и персоналом организации.

Во введении сформулированы общие цели и задачи.

В первой главе мы рассмотрели теоретические вопросы особенности и методы управления предприятием, типы организационных структур.

Вторая глава посвящена общей характеристике предприятия, анализу и управлению организацией, так же рассмотрели проблемы и пути совершенствования организации ООО «Станкосервис»

В заключении включены основные выводы о работе.

Источником информации о деятельности организации стали материалы, собранные во время преддипломной практики, внутренняя нормативная, финансовая документация, материалы, связанные с кадровой работой организации. Основные теоретические положения об эффективном управлении подчерпнуты из «Психологии предпринимательства и бизнеса» Щербатых Ю. В. и Веснин В. Р. «Менеджмент».

Оглавление

Введение	6
1. Теоретические основы управления малым бизнесом	9
1.1 Особенности управления малым бизнесом.....	9
1.2 Методы управления в сфере малого бизнеса.....	27
1.3 Типы организационных структур малых предприятий	41
2. Анализ и оценка управления малым бизнесом на примере предприятия ООО «Станкосервис».....	50
2.1 Общая характеристика предприятия	50
2.2 Анализ структуры управления ООО «Станкосервис».....	60
2.3 Проблемы управления и пути совершенствования системы управления предприятием ООО «Станкосервис».....	70
Заключение.....	76
Список литературы.....	81

Введение

Малый бизнес – особый тип предпринимательства, осуществляемый в малых формах, опирающийся на деятельность индивидуальных предпринимателей, малых фирм, небольших предприятий. Малый бизнес характерен для таких форм производства как торговля, сфера услуг. Малые предприятия быстро реагируют на внешние изменения. Но их гибкость делает их одновременно крайне зависимыми от экономических изменений. Директора на таких предприятиях зачастую осуществляют управление за счет интуиции и собственного опыта.

О необходимости поддержки малого и среднего бизнеса говорится на всех уровнях организации власти, постоянно делают акцент на этом Президент и Председатель Правительства России. Создаются льготные условия для открытия бизнеса, кредитования, налогообложения, но немалая доля успеха зависит от самой организации бизнеса и управления им. Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что эффективное управление организацией очень важный фактор, способный привести к успеху организацию и усилить ее конкурентные преимущества перед другими.

Современные представления об управлении предприятием базируются на том, что организацию необходимо чётко определять, измерять, анализировать и улучшать свою деятельность. Успешной организацией можно назвать ту, которая удовлетворяет следующим критериям: соблюдает сроки, укладывается в бюджет и обеспечивает качество. В любой организации важно, чтобы заказ был выполнен в установленный срок, затраты на реализацию продукции не превысили бюджет, а результаты отвечали качеству, которого ждут клиенты.

В практике управления существуют две системы - это управление функциями и управление процессами. В управлении предприятием в большинстве случаев применяется процессный подход, в основе которого управление процессами. В организации ООО «Станкосервис» преобладает

функциональное управление, в этом подходе множество недостатков: сложная организационная структура, слабое делегирование полномочий и отсутствие ответственного за конечный результат.

Вертикальная связь «начальник-сотрудник» приводит к тому, что каждый отвечает только за свою работу, либо за работу своего подразделения. В результатах работы не своих подразделений сотрудники не заинтересованы.

Новизна и значимость данной работы состоит в том, что теоретические положения об эффективном управлении предприятием малого бизнеса будут применены к анализу деятельности конкретной организации и предложены пути повышения эффективности управления им.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Станкосервис».

Предмет исследования – управление деятельностью и персоналом организации.

Цель дипломной работы – проанализировать систему управления организацией «Станкосервис», сформулировать предложения по ее совершенствованию.

Для достижения этой цели решались следующие задачи:

- 1) исследовать понятие, цели, функции системы управления организацией;
- 2) описать организационную структуру, принципы управления предприятием;
- 3) проанализировать существующие теоретические подходы к эффективному управлению организацией, сформулировать принципы эффективного управления предприятием малого бизнеса;
- 4) представить характеристику организации ООО «Станкосервис»;
- 5) проанализировать эффективность управления организацией «Станкосервис»;

б) разработать предложения по совершенствованию системы управления организацией «Станкосервис».

Методической базой исследования стал системный анализ и конкретно научные методы: систематизация, обобщение, проверка теоретических знаний в ходе преддипломной практики.

Источниковой базой являются монографии и периодическая литература по выбранной теме исследования, материалы о деятельности предприятия «Станкосервис».

Структура дипломной работы включает следующие разделы: введение, две главы, заключение, список использованной литературы. Во введении изложена общая характеристика работы, сформулированы цели, задачи. В первой главе исследуются теоретические вопросы системы управления организацией. Во второй главе проводится анализ организации и управления предприятием ООО «Станкосервис», предлагаются рекомендации по совершенствованию управления предприятием. В заключении сформулированы основные результаты и выводы дипломной работы.

1. Теоретические основы управления малым бизнесом

1.1 Особенности управления малым бизнесом

Малый бизнес – основа современной экономики. Малые предприятия очень гибкие и быстрее реагируют на изменения в экономике, внедряют новые технологии и обеспечивают рабочие места населению. Малые предприятия обладают своими как плюсами, так и минусами. У них довольно тесная специализация на рынке. Независящая связь с потребителем, нужен совсем небольшой первоначальный капитал – это достоинства малого предприятия, но при определенных условиях это может затормозить развитие предприятия и поставить под удар существование.

Так же, под понятием бизнес подразумевают, рыночные отношения между физическими и юридическими лицами, которые ориентированы на получение прибыли и удовлетворение потребности людей, это называют производственные отношения.

В малом бизнесе постоянно нужно искать всевозможные способы получения прибыли, проявлять инициативу, предприимчивость, рисковать, использовать научные знания и ноу-хау.

Малый бизнес существует чуть более десяти лет. Это время шел период становления. Формировалась нормативно-правовая база, создавались механизмы поддержки малого бизнеса, разрабатывались структуры для реализации поставленных целей и задач.

В России тема малого предпринимательства очень значительна. В российской экономике переход к рыночным отношениям определяет необходимость организационных новаций во всех сферах хозяйственной деятельности.

Важным направлением является развитие малого предпринимательства, оно способствует развитию конкуренции на рынке, пополнение необходимыми товарами и услугами, создание новых рабочих мест.

Предприниматель — лицо, имеющее своё дело в целях получения прибыли в форме оказания услуг, торговли или производства¹. Предприниматель — человек, осуществляющий предпринимательскую деятельность². Каждый предприниматель может иметь собственное дело или помочь в создании предприятия другим лицам.

Задача предпринимателя заключается в том, чтобы соединить факторы производства в единый процесс, и вывести свое предприятие на другой уровень, более качественный, возможно с новыми товарами или услугами, он должен идти на риск, чтобы получить прибыль. Ведь они этим и отличаются от сотрудников, предприниматели действуют на свой страх и риск, рабочие постоянно получают свой доход, а предприниматель нет. Приобретая товар по низкой цене, стараются продать товар по более высокой. При этом сочетая личные выгоды и выгоду с общественной пользой, не всегда понимая это.

В словаре В. Даля предприимчивый человек — энергичный, находчивый и изобретательный, обладающий практической сметкой. Под влиянием предприимчивости возникает инициатива, отсюда и появляется творческое начало. Инициатива — это поиск самостоятельного решения, начинание. Когда предприниматели воплощают свои идеи в реальность, осуществляют предпринимательскую деятельность.

Предприниматель использует новую технику, новое оборудование, организывает процесс производства, в конечном итоге получается новый товар высокого качества. По идее, индивидуальные издержки должны быть меньше общественных, на этом фоне формируется рыночная цена.

Предпринимательство нужно постоянно развивать,

- развивать навыки, процесс обучения важен для предпринимателей любого уровня, на сегодняшний день существует множество тренингов и определенных технологий по развитию креативности;

¹ Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. 2007. 495с.

² Щербатых Ю. В. Психология предпринимательства и бизнеса. 2009. 304 с.

- ставить цели, которые реализуемы, важно ставить долгосрочные планы по развитию бизнеса;
- предотвращать появление проблем, стараться, чтобы их не возникало;
- быть готовым к риску;
- не бояться трудностей;
- осознано подходить к своему делу, не ждать сигналов извне, а постоянно подстраивать свое предприятие в соответствии со своим планом.

Малый бизнес осуществляется в малых формах, опирается на предпринимательскую деятельность индивидуальных предпринимателей, малых предприятий и фирм. Малый бизнес характерен для некоторых видов и форм производства, торговли, сферы услуг³.

Малый бизнес является составной частью общей системы бизнеса, в условиях рыночной экономики это мелкое производство, а предприятие и предпринимательство будут элементами для малого бизнеса⁴.

Политика РФ в отношении малого бизнеса.

Малый бизнес является одним из основных составляющих роста в рыночной экономике и занятости населения. Существуют государственные программы, которые помогают малому бизнесу.

Определение малый бизнес, микропредприятие и средний бизнес могут иметь различные критерии в зависимости от отрасли.

В большинстве странах малый бизнес считается основой быстрого развития экономики и имеет главное значение в вопросах занятости населения. В России ж наоборот, малые предприятия не имеют столь главного значения.

Центром поддержки малого бизнеса является мера по облегчению доступа к ресурсам финансирования. В рамках этих программ так же могут проводиться консультации, брошюры, профессиональное обучение и т.д. в

³ Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б.. Современный экономический словарь. 1999. 479 с.

⁴ Свечникова Н.Ю. Методы многомерного статистического исследования малого предпринимательства на региональном уровне: диссертация кандидата экономических наук: 08.00.12 / Свечникова Н.Ю.- Самара, 2010. 263 с.

общем, все то, что может облегчить жизнь для малого предпринимательства, упрощение ведения учета и отчетности. В такие программы налоговые льготы не включаются. В поддержке программ критерии и их количественные показатели могут измениться.

Законодательно понятие малое предприятие для целей налогообложения не вводится. Льготное налогообложение для малого предприятия предполагает более низкую нагрузку. Размер налогообложения может меняться, это зависит от контрольных показателей. Из-за того что огромное количество налоговых льгот, понятие малый бизнес невозможен.

Во многих странах налоговые службы выпускают специальные брошюры, где они описывают информацию на своих сайтах, там подробно описываются все льготы, которые могут получить малые предприятия.

По сравнению с крупными предприятиями у малых сниженные расходы на ведение учета, деклараций, платят налоги по заниженным ставкам или сокращенная база обложения.

Определение малый бизнес еще используют для статистики. Это необходимо для оценки развития малого предпринимательства и влияние поддержки государственных программ. Налогообложения очень разнообразны, поэтому признаки малого бизнеса для статистики не всегда полностью соответствуют налогообложению. Определение малого бизнеса для статистики имеет конкретное значение и обычно не меняется в рамках отдельной страны.

Исходя из этого, определение малого бизнеса могут использовать для статистики во всевозможных программах поддержки малого предпринимательства и при предоставлении налоговых льгот. Законодательно утверждаются критерии (рис 1.7).

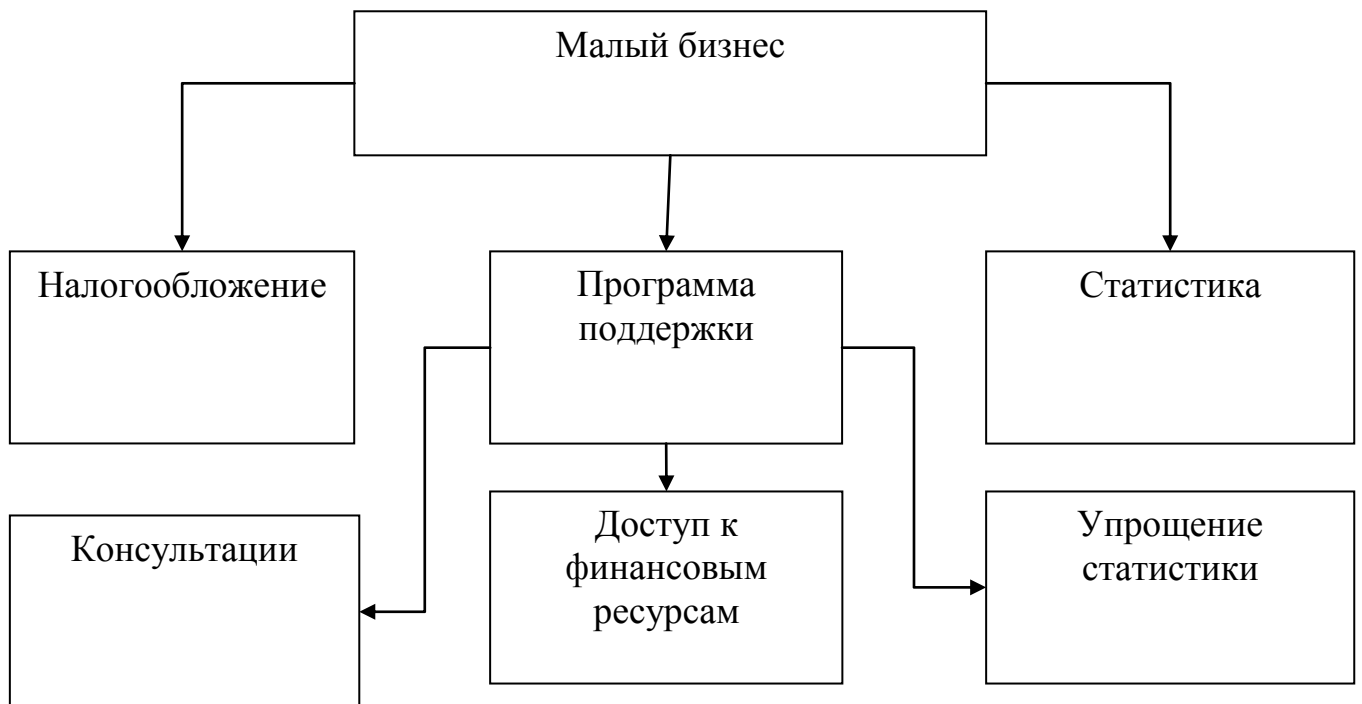


Рис 1.7. Критерии малого предприятия

Для налогообложения используют параметры, отличные от основного, применяются в разных странах для отнесения к категории малого бизнеса в целях статистических данных и используемого в программах поддержки малого предпринимательства.

В связи с тем, что налоговое законодательство более серьезно осуществляет отбор предприятий для предоставления льгот. Налоговые льготы предоставляются по тем налогам, по которым налоговая база за некоторый период отображает, что это предприятие относится к малому. Оно может получить налоговые льготы как малое предприятие, а другие налоги платить в полном размере по высоким ставкам. Поэтому критериями малого бизнеса являются показатели, которые определяют базу для зачисления соответствующих налогов.

Так как в налоговом законодательстве Российской Федерации нет понятия малого бизнеса. Но, несмотря на это, Налоговый Кодекс предоставляет право для организаций и ИП, у которых показатели ниже установленных значений. Малые предприятия могут перейти на упрощенную систему налогообложения (УСН). Или могут перейти на любой другой

налоговый режим: патентную систему или единый налог на вмененный доход для отдельных видов деятельности.

Патентную систему налогообложения можно применить, если количество сотрудников от 15 до 100, на каждой территории субъекта Российской Федерации эта система рассматривается индивидуально.

Все специальные налоговые режимы для малого предприятия освобождаются от налога на добавленную стоимость (НДС).

В ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ» переход на специальный налоговый режим имеют много схожего с критериями малого бизнеса.

Численность работников не должна превышать 100, а доля участия в других фирмах не более 25%.

Патентная система налогообложения предназначена для микропредприятий, а не для малых, потому что ограничение сотрудников в 15 человек.

В России малый бизнес умирает значительно быстрее, чем появляются новые предприятия. На долю малого и среднего бизнеса остаются около 20%, в зарубежных странах эта цифра доходит до 50%.

В развитых странах поддержка малых предприятий одна из главных разработок в экономике.

Рост малых предприятий в России остается по-прежнему низким – каждый год число увеличивается на 4% , а количество индивидуальных предпринимателей, которые прекратили свою деятельность, увеличился на 11%. По данным ФНС на апрель 2015 года в ЕГРИП зарегистрировано 3,5 млн. индивидуальных предпринимателей, а прекратили свою деятельность за все время более 7 млн. человек.

Причинами являются отрицательные барьеры – экономические и административные.

Большое и сложное законодательство, которое достаточно часто меняется. Информации об изменениях практически нет, а использовать

юристов для малых предприятий достаточно трудно. Исходя из этого, ИП часто ошибаются и нарушают законы, вследствие этого приходят штрафы.

Цены растут на материалы, из-за скачков доллара, так же влияют высокие ставки по кредитам.

Многие люди зарабатывают в интернете, это отбило желание зарегистрировать предприятие, легче уклониться от налогов, чем отчислять в пенсионный фонд денежные средства, которые повысили более чем в два раза.

В 2013 году взносы в пенсионные фонд увеличили, что повлекло за собой закрытие малых бизнесов. Но в 2014 году их уменьшили практически на 12 тыс. но, несмотря на это, регистрироваться ИП не торопились.

В 2015 году в связи с кризисом, наложили санкции, это вызвало понижением спроса на товары и услуги, и выросли цены.

Взносы в пенсионный фонд так же повысили на 1% с выручки, если она составляла более 300 тыс. руб.

С 1 января вступил закон о налоговых каникулах ФФЗ №477 от 29.12.14г. «О внесении изменений в статью 346 главу 26 части второй Налогового кодекса РФ». Предприятия, которые занимаются социальной, научной, производственных сферах, по желанию могут освободить на 2 налоговых периода.

Еще, было принято Распоряжение Правительства РФ от 27.01.15 года № 98-р «О плане первоочередных мероприятий по обеспечению устойчивого развития экономики и социальной стабильности в 2015 году», которое предусматривает ряд льгот по части налогообложения для малого и среднего бизнеса. Что заметно заинтересовало многих, и в итоге с января резко увеличилось число зарегистрированных ИП – на 14% по сравнению с декабрем 2014 года.

Поправки в законодательство были внесены для стимулирования производства. В России малый бизнес в основном занимается торговлей.

По объемам оборота больше всего занимаются оптовой и розничной торговлей, затем недвижимостью.

В 2015 году возрос процент зарегистрированных фермерских хозяйств, ожидается субсидирование. В основном силы направлены на юга РФ и в Северо – Кавказский федеральный округ.

Государственная поддержка малого бизнеса осуществляется в двух направлениях:

1) Большое госрегулирование движение малого предпринимательства в сочетании с протекционистской политикой его поддержки.

2) В условиях жесткой конкуренции умеренное госрегулирование, стимулирует стойкость и развитие конкурентоспособных малых организаций.

Эти направления подходящие для России применяются на разных стадиях развития рыночных отношений. На сегодняшний день предпринимателю необходимо этап госполитики, который включает в себя:

- формирование инфраструктуры развития и поддержки малого бизнеса,

- разработка льготных условий субъектами малого бизнеса государственных финансовых, технических, информационных, научных ресурсов,

- утверждение облегченной системы регистрации для малого предпринимательства, так же лицензирование и сертификации товара,

- поддержка внешнеэкономической деятельности с зарубежными государствами,

- повышение квалификации сотрудников для малого бизнеса,

Формы господдержки для малого бизнеса:

1) финансовая помощь на безвозмездной и возмездной основе,

2) финансирование федеральных программ. Налоговые льготы для малых предприятий, выполняющие приоритетные виды деятельности.

- 3) Льготное кредитование и страхование.
- 4) Предоставление предприятиям на конкурсной основе госзаказов на производство и поставку продукции для государственных нужд.

За последнее время снизилось количество проверок, максимум можно проверять предприятие раз в три года, а для того чтоб полиция проверила, нужно чтобы они сначала обратится в прокуратуру.

Есть много фондов и агентств, которые могут помочь в развитии малого бизнеса.

Малый бизнес недостаточно налаживает экономику. Причина этому спад производства и разрыв хозяйственных связей, к тому же предприятия не получают достаточной государственной поддержки. Малый бизнес очень восприимчив к колебаниям рынка, поэтому и нуждается в государственной поддержке.

Государственная поддержка малого предприятия с самого начала сводится к налоговым льготам на прибыль.

Так же главной проблемой остается кредиты, их предоставляют только под залог или поручительство, которых порой нет у малых предприятий.

Союзы и специальные фонды на сегодняшний момент не могут быть поручителями по кредиту. Не существует специальных банков, которые бы обслуживали малые предприятия. Трудней всего приходится маленьким частным предприятиям. Если нет возможности получить кредит, значит и конкурировать не будет способности.

В России есть разные организационные поддержки и формы защиты интересов.

Существуют вот такие:

- ассоциации малых предприятий,
- Федерация развития и поддержки,
- Всемирная ассамблея малого и среднего бизнеса,
- различные фонды развития.

Так много фондов, которые должны помогать малым предприятиям, но на самом деле фонды озадачены своими проблемами, и действительной помощи от них нет.

Государство поддерживает с финансово-кредитной стороны через прямые и гарантированные займы.

Прямые займы выдаются маленьким организациям на определенный срок под маленькие проценты, процент меньше, чем, если брать кредит на частном рынке.

Гарантированные займы, государство дает гарантии до 90% заемного капитала.

Государство всячески старается заинтересовать в предоставлении денежных средств малым организациям.

Малое предпринимательство медленно и с трудностями, но потихоньку развивается, набирает опыт и завоевывает свою нишу в экономике.

Сейчас в основном развивается, отрасли, в которой минимальные затраты, например в торговле, ремонте машин, сельское хозяйство так же развивается и др. Стоит на месте наука, новые технологии не продвигаются.

Малый бизнес сталкивается с не маленькими трудностями.

Главная проблема это конечно недостаточность ресурсов.

В основном большинство людей живут от зарплаты до зарплаты, чтобы накопить хоть какое-то количество денежных средств, достаточно проблематично, поэтому начать с пустого места свое дело тяжело. Для начала нужно найти ресурсы. Конечно, государственный бюджет им стать не может. Поэтому люди и обращаются в банки для получения кредита. Но и они не значительны, потому что крайне тяжело реализуется из-за усиливающейся инфляции.

Вряд ли положение когда-то сможет сильно измениться в лучшую сторону, нужно только переходить от слов к делу в общественной поддержке конструктивного малого предпринимательства. На значительный рост

существующих для этого материально-технических и финансовых средств, в ближайшее время оснований рассчитывать на это нет. Но применить средства можно. Для начала нужна тщательно правильная последовательно проводимая в жизнь система отбора, которая позволит предоставить ощутимые приоритеты. Это значит, что преимущество сферы производства обращения при детальном разделении самого производства, притом не того производства которое стоит на месте, а весьма активной, на основе хорошего изучения социального спроса, происходящих в нем изменений и намечающихся направлений.

С такой первоначальной установкой должны создаваться системы льготного кредитования, налогообложения, предпочтений. Все делается для того, чтобы обеспечить социальную потребность при открытии и формировании предпринимательства.

Еще одна проблема – законодательная база, на которую в настоящее время опираться малому бизнесу. Она не идеальна, и в некоторых существенных положениях и вовсе отсутствует.

Отсутствует система проведения глубокого анализа работы малых предприятий. Нет отчетности по тем данным, которые дают право малым предприятиям использовать льготы.

Материально - техническое обеспечение малого бизнеса производится в небольшом объеме и не вовремя. Оборудование, материалы, которые предназначены для малых предприятий учитывающие их специфику их нет.

Так же малые предприятия не могут себе позволить доступ к высоким технологиям, так как это дорогостоящие затраты.

Кадры – еще одна из главных проблем. Говорят, предпринимателями не становятся, ими рождаются.

1) Те, кто родился предпринимателем, таких действительно очень мало, их народу нужно больше.

2) Таким предпринимателям нужно обрести много знаний, например художников, музыкантов, танцоров же тоже обучают. Так же и предпринимателей нужно учить.

Обучение кадров для фирмы дело не простое.

Сложной оказалась и проблема с социальной защитой предпринимательской деятельности. Раньше были фонды, которые занимались распределением обществу и социально обеспечивали, сейчас такой переход практически невозможен. Такую систему сейчас нужно выстраивать с начала по отношению ко всем людям, предпринимателям и новому социальному обществу.

Низкие доходы населения привели к ухудшению структуры потребления. Тратят денежные средства в основном на товары первой необходимости, а это коммунальные услуги и продукты питания.

Так же и для малого бизнеса. Раньше оно предполагало небольшое накопление, то после реформы стали работать на потребление. Производить товары с длительным производственным циклом, стало совсем не выгодно, даже приводит к банкротству. В малом предпринимательстве начались отрицательные изменения. Существование предпринимательства встанет под вопросом, если не возникнет социальных гарантий.

В заключение можно сказать, что для государства налоговые поступления намного значимы, чем статистика и гарантии по займам для малого бизнеса.

При переходе на специальные налоговые режимы, важную роль играет количество критериев, применяются строгие ограничения контрольных финансовых показателей, чем при отнесении к малому бизнесу в соответствии с ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ».

Изменение ведения предприятия связано с изменением технологии работы с информацией. Подразделение организации формируют производственную структуру предприятия. В производстве нужно следить за

информацией внутри организации, которая позволит выпустить готовый продукт.

То, что происходит на предприятии, все процессы в ней протекающие, исследования, изготовление, контроль качества, хранение, ремонт. В этом случае организация рассматривается как взаимосвязь между процессами предприятия.

В каждом подразделении организации при проектировании или изготовления продукта реализуется все или некоторые функции управления. Информация о качестве продукта анализируется, и далее планируется деятельность организации на будущий период.

Управление качеством тесно связано с понятием менеджментом качества. Они взаимодополняют друг друга.

Управление качеством – осуществляется руководителем и работниками организации, которые влияют на процесс создания нового товара, для обеспечения ее качества путем выполнения функций планирования и контроля качества продукции, информации, ее разработки, внедрения и принятие решения по качеству готовой продукции.

Менеджмент качества – общее качество производимой продукции, осуществляется руководителем, он обеспечивает всеми ресурсами предприятие, организует работы, взаимодействует с внешней средой, устанавливает политику и планы в области качества и приобретает стратегические и важные мгновенные решения по качеству⁵.

К выполнению определенных функций привлекаются все работники фирмы, но ответственность за общее руководство качеством несёт высшее руководство.

В основе менеджмента качества лежат следующие принципы:

1) Ориентация на потребителя. Руководство обеспечивает продвижение продукта на рынок, производимый продукт должен соответствовать интересам потребителя.

⁵ Огвоздин В. Ю. Управление качеством. Основы теории и практики. 2009. 215 с.

2) **Лидерство руководителя.** Анализирует информацию и принимает решение согласно ситуации.

3) **Вовлечение работников.** Необходимо создать условия для сотрудников, чтобы они были заинтересованы в своей работе, в создании, развитии и внедрении СМК. Для этого необходимо учитывать мнение и пожелания работников. Проводить обучение персонала и повышать квалификацию. Чтобы сотрудники понимали и осознавали свой вклад в конечный продукт.

4) **Процессный подход.** Все сотрудники организации, применяются в одном процессе, и сами корректируют работу в рамках процесса и решают возникающие проблемы без участия вышестоящего руководства. Процессный подход к управлению позволяет более оперативно решать возникающие вопросы и воздействовать на результат. Управление процессами позволяет сконцентрироваться не на работе каждого из подразделений, а на итогах работы фирмы, в целом.

5) **Принятие решений, основанное на фактах.** Необходимо обеспечить информацией руководителя, проанализировав информацию, руководитель сможет эффективно управлять организацией.

6) **Постоянное улучшение.** При принятии управленческих решений, руководитель опирается на информацию о всевозможных происшествиях, проблемах, улучшениях организации.

7) **Системный подход к менеджменту.** Любое решение имеет последствия для всей системы. Позволяет избежать ситуации, когда принятое решение в одной области превращается в проблему для другой.

8) **Взаимовыгодные отношения с поставщиками.** Ориентированы на удовлетворение потребностей потребителя, качество играет большую роль. Сейчас, из-за кризиса основным показателем конкурентоспособности стала низкая цена продукции. Поэтому основными критериями остается цена и своевременные поставки. Но организация должна от поставщиков не только требовать, но и стимулировать, и участвовать в повышении качества

производимой продукции, главное не скрывать этого от поставщика, и посвящать в планы и задачи организации, чтобы в дальнейшем видеть перспективы улучшений организации.

Таким образом, большой поток информации можно обеспечить своевременной обработкой информации, корректировать и улучшать организацию.

Выделяют различные критерии для отнесения организации к категории малых предприятий:

- численность занятого населения;
- размер уставного капитала;
- годовой объем оборота;
- прибыль;
- уровень доходности;

В законодательстве отмечено понятие малого и среднего бизнеса, к которому в соответствии со статьей 4 Федерального закона от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» относятся⁶: зарегистрированные в установленном порядке граждане (в качестве индивидуальных предпринимателей (ИП) или в качестве глав крестьянских (фермерских) хозяйств (КФХ), сельскохозяйственные потребительские кооперативы. (в ред. ФЗ от 29.12.2015 N 408-ФЗ)

Признаки для малого бизнеса:

- 1) количество сотрудников от 16 до 100.
- 2) Выручка от реализации продукции и услуг без учета НДС за один год должна быть более 800 млн. рублей, Постановлению Правительства РФ от 13.07.2015 N 702⁷.

⁶ Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 29.12.2015) "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации". Ст. 4.

⁷ Критерии для малого и среднего предпринимательства, установленные Федеральным законом N 209-ФЗ ОТ 24.07.2007. Ст. 4.

Создав малое предприятие, нужно помнить, помимо положительных сторон, есть и недостатки, никто не может отменить закон оптимума при концентрации производства.

Закон оптимума: каждый фактор имеет лишь определенные пределы положительного влияния на организмы. Результат действия переменного фактора зависит, прежде всего, от силы его проявления. Как недостаточное, так и избыточное действие фактора отрицательно сказывается на жизнедеятельности особей⁸.

Нужно выбирать производство и размеры производства, при которых реализация продукции будет обходиться дешевле, с использованием того же объема ресурсов выпускается больше продукции.

При решении вопросов о размере организации нужно опираться на научно-технологический фактор. Большую экономию труда, в расчете за единицу производимой продукции дает комплексная механизация и автоматизация, на малом предприятии это затруднено. Но мелкое предприятие может применять новые, менее ресурсоемкие и не такие большие современные оборудования, как на крупных предприятиях, это будет способствовать снижению издержек производства и реализации товаров.

Малые предприятия гибкие в условиях динамических изменений в технологии, это, безусловно, преимущество, ведь они могут реагировать на меняющуюся рыночную конъюнктуру. Так же, мелким предприятиям легче вводить новую продукцию.

Небольшой трудовой коллектив, неформальный характер контроля, взаимоотношения с малым кругом поставщиков и потребителей, это особенности малого предприятия, связанные с социальной стороной.

Так же, особенностью малого предприятия является то, что собственник руководит предприятием. Собственник заинтересован, чтобы

⁸ Арциховский В. М., Экологический оптимум // Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона, 2012. 317 с.

его предприятие процветало, к тому же он рискует своей же собственностью, поэтому он знает практически все функциональные области его организации.

Важным показателем для предприятия является прибыль и планирование. Малые предприятия сами планируют свою деятельность, определяют перспективы развития, опираясь на спрос потребителей и необходимости обеспечения производственного и общественного развития организации, повышения личных доходов сотрудников.

Предприятия сами устанавливают цены и тарифы на свою продукцию и услуги, или если эти цены не предусмотрены в законодательстве Российской Федерации, в этом случае предприятия устанавливают государственные цены.

Этапы, которые зависят друг от друга при управлении предприятием:

1. Найти то, что будет производить предприятие, для этого следует изучить состояние рынка, спрос и предложение на товары, которые необходимы региону. Не стоит забывать про препятствия и ограничения, следует узнать про возможные получения льгот. Так можно определить общие условия инвестирования денежных средств. Собственник, таким образом, определит свою нишу и установит специализацию своего предприятия. Следует оценить возможность будущих потребителей, разузнать о конкурентах, решить вопросы об оборудовании и техники.

2. Сформировать производственную базу. Определится с арендой или покупкой помещения, станков, оборудования, инструментов, приобрести материалы, комплектующие, полуфабрикаты, найти сотрудников. Подобрать работников можно самим, либо обратиться на биржу труда.

3. Привлечь финансовые средства. Отрывая свое дело, как правило, в большинстве случаев денежных средств не хватает. Для решения этой проблемы можно обратиться в банк, для получения кредита, выпустить акции.

Предпринимателям тяжело обеспечить на предприятии хороший объем оборотных средств и увеличить предприятие за счет средств производства.

В заключение первого параграфа надо отметить, что управление предприятием малого бизнеса имеет ряд преимуществ по сравнению с управлением организациями более крупных форм:

- оперативность (возможность быстро реагировать на изменения рыночной среды);
- гибкость (возможность оперативно вносить изменения в структуру, ассортимент конечного продукта или услуг и другими в соответствии с новыми вызовами);
- быстрый оборот средств.

Сложности ведения малого бизнеса зачастую являются продолжением тех же преимуществ:

- финансовая неустойчивость в ситуациях неопределенности на рынке, кризисов;
- большая роль человеческого фактора.

Малый бизнес – опора экономики, но финансовый кризис затрудняет развитие малого предпринимательства. Важнейшей задачей сегодня является обнаружение оптимальных мер воздействия методами государственного регулирования, налоговой и кредитной политики, для достижения задачи стимулирования развития малого бизнеса, его поддержки в непростых экономических условиях сегодняшнего момента. Но его мобильность, легкость, с которой он способен перестроится, заполнить освобождающиеся ниши в результате осуществления политики импортозамещения, делает его прибыльность потенциально возможной.

1.2 Методы управления в сфере малого бизнеса

Для малого предпринимательства не нужно больших вложений, и обеспечивает не плохую скорость оборота и дает хорошие шансы на высокую прибыль.

Это очень привлекает частных вкладчиков, и тех, у кого не большие сбережения и хочет укрыться от инфляции. Развитие бизнеса это составная органическая часть, которая помогает реализовать другие ее части, и общей стабильности, и подъему в экономике.

Те, кто работает на малом предприятии, получают стабильную, не плохую заработную плату, могут позволить себе хорошие товары, это очень стимулирует производство.

Малый бизнес практически не зависит от государства, уменьшает количество безработных людей. Это помогает получить экономическую, политическую социальную стабильность.

Развитие малого предпринимательства определяется рядом преимуществ, которыми он обладает.

Гибкость и подвижность малого бизнеса, которые позволяют быстро реагировать на окружающие изменения и на удовлетворение рынка. Малый бизнес можно отнести к экономическому как к творческому типу поведения, для которого свойственны предпринимательский дух и инициативная деятельность, связанная с риском для не большого количества заинтересованных людей.

Создать атмосферу и возможность эффективного хозяйствования способствует соединению управленца и собственника в одном человеке, такое характерно для малых фирм.

Так же еще одним преимуществом в малом предпринимательстве является взаимозаменяемость сотрудников. В маленьком коллективе очень важно поддержка и помощь оказываемая друг другу, если есть

необходимость, то функции между сотрудниками дублируются и заменяются.

Так же, на маленьких предприятиях быстро и оперативно доносится информация. Это связано с тем, что объем информации на таких предприятиях не большой и сам руководитель общается со своими сотрудниками.

Для начинающих предпринимателей очень заманчивым становится тот факт, что для малой организации в основном, не нужно ни каких больших вложений. Разумеется, это видно на себестоимости продукции, которую они выпускают.

В малом бизнесе так же есть и недостатки.

У собственника всегда присутствует страх разориться, это все потому, что существует большая степень риска. Большинство зависит не только от успешного руководителя, но еще и от воздействия окружающей среды.

Так же слабой стороной малого предприятия будет накопление денежных средств. В основном, чтобы расширить производство, собственники предприятий могут выделить лишь небольшую часть средств. Как правило, для получения кредита много ограничений. Высокий процент выплатить могут не всегда.

В организации не бывает возможности приобретать материалы большими партиями со значительными скидками, покупки ограничены масштабом производства.

Нет возможности организовать подразделение маркетинга или открыть дилерскую сеть.

Малые организации не могут проводить научные исследования или перспективы начинания.

Небольшая номенклатура выпускаемых товаров делает малое предприятие слабым с точки зрения состояния рынка.

Ограниченные масштабы производства и скромные ресурсы ставят в неблагоприятное положение малые организации, делают их не конкурентоспособными с крупными предприятиями.

Основной задачей руководителей малых фирм является ослабление негативного влияния на итоги деятельности их предприятия.

На практике успешные бизнесмены не всегда являются хорошими руководителями. Собственники предприятия ориентируются на прибыль, а вопрос управления производством остается на заднем плане. Правильное управление очень важно, так как является залогом для дальнейшего развития предприятия.

Необходимо подумать над названием предприятия. Это можно сделать самим или привлечь специалистов. Название предприятия нужно для:

- узнаваемости,
- ограничения предприятия от конкурентов,
- для рекламной организации.

Для того чтобы люди узнавали организацию нужны опознавательные знаки такие как логотип, название, цвета.

Так как большая часть малого бизнеса действуют как индивидуальное владение, в котором главным будет собственник предприятия, или доверенное лицо, задача внутриорганизационного управления состоит в необходимости выбора управляющего и определению функциональных обязательств для работников. Все главные функции менеджмента повседневной работы выполняются руководителем организации. И это вполне объяснимо, ведь при численности рабочих в 5-10 человек, нет необходимости формировать отдельные подразделения, например отдел бухгалтерии или отдел сбыта.

Управление - это руководство, направление деятельности предприятия и его рабочего персонала.

Предприятие - это самостоятельный субъект с правами юридического лица, который производит товары и оказывает услуги, для удовлетворения потребностей людей⁹.

Существуют пять методов управления организацией:

1) Организационно-административные, основанные на прямых обязательных указаниях, такие как:

- приказы, запреты,
- согласительные,
- пожелания и рекомендации.

Организационно – административные методы отличаются от других тем, что они направлены на соблюдение законов, приказов, распоряжений от руководства, контроль за их выполнение, в целях улучшения производственного процесса. Невыполнение распоряжений считается как нарушение рабочей дисциплины и влечет за собой наказания.

2) Экономические;

Планирование, прогнозирование итогов экономической деятельности предприятия, сроки выполнения поставленных задач, определяется развитие предприятия в целом, устанавливаются конечные цели и задачи.

3) Социально-психологические.

Главная цель социально – психологического метода сформирование в трудовом коллективе положительный климат, благодаря хорошей обстановке, будут решаться организационные и экономические задачи. Социально - психологический климат проявляется в эмоциональном настрое сотрудников, его общем мнении, их результатах, к которым относятся:

- моральное поощрение,
- социальное планирование,
- убеждение,
- внушение,
- личный пример,

⁹ Бабаев Б.Д., Буянова Н.В. Экономика.(Экономическая теория). 2008. 218 с.

- регулирование отношения в коллективе,
- поддержание психологического климата в коллективе.

4) Правовые методы управления.

Предусматриваются законодателем. Они закрепляются в уставах, указах, постановлениях, инструкциях, правилах, приказах, служебных записках, положениях и т.д. При решении управленческих дел, должны использоваться формы, которые установлены законодательством.

5) Мотивация исполнителя.

Хорошей работой сотрудников по исполнению заключается в:

- расположении информацией о целевых установках и мероприятиях организации,
- цели и задачи должны быть реализуемыми для работников, важно чтобы они еще и не нарушали юридические и этические нормы,
- работникам должны быть предоставлены денежные средства для выполнения заданий и поручений,
- работники должны быть мотивированы.

Под мотивом понимают внутреннее желание к действиям на основе личного интереса. Мотивы человеческого поведения имеют иерархию – пирамида Маслоу, рис 1.1



Рис.1.1 Пирамида Маслоу

Успешная работа по мотивации работников ведет:

- 1) к повышению прибыли и оборота,
- 2) изменению качества производимой продукции,
- 3) привносить что- то новое,
- 4) повышению притоку сотрудников,
- 5) улучшению работоспособности сотрудников,
- 6) к единству в коллективе,
- 7) сокращению текучести кадров,
- 8) к повышенной репутации предприятия.

Процесс управления несет циклический характер, он начинается с выявлением потребностей в практических действиях и постановки целей, заканчивается либо достижением, либо отказом от них. В управленческой деятельности выделяют пять:

1) Планирование. Является одним из самых важных функций в менеджменте. На основе анализа предприниматель формирует стоящие перед ним цели и задачи. Разрабатывает стратегии дальнейших действий, составляет необходимые планы на будущий период. Процесс планирования усиливает координацию структурных подразделений, этим самым укрепляет отношения руководителей разных подразделений на предприятии. Из этого следует, что процесс планирования, это постоянный процесс изучения. Поэтому планы меняются в соответствии с конкретной ситуацией. С помощью планирования руководство направляет всех сотрудников на достижение общей цели.

2) Организация. Это структура организации и все что с ней связано. Техника, материалы, сотрудники и т.д. При планировании и организации руководитель точно знает, чем будет заниматься организация, кто и что будет выполнять работу, с кем придется взаимодействовать.

3) Мотивация. Побудить людей делать определенную работу, для достижения общих целей. Для этого создаются условия труда, мотивируется персонал. Мотивировать деньгами в обмен на работу не всегда верно, потребности у людей со временем меняются.

4) Координация. Эта функция обеспечивает взаимодействие между структурными подразделениями. В основном это собрания, отчеты, документы, компьютерная сеть и т.д. Обеспечивает единство всех функций управления.

5) Контроль. Завершающая стадия управленческих функций. Результаты работы соизмеряются с поставленными целями, и делается вывод, достигает ли организация поставленных целей или нет. С помощью контроля можно выделить проблемы или, в общем, их избежать, прежде чем организации будет нанесен ущерб, так же можно скорректировать возможные отклонения от поставленных целей. Или пересмотреть цели для того, чтобы они были реализуемы.

Так же существуют и другие подходы:

- системный подход. Объединяет все системы и подходы, способствует нормальной постановке проблем в определенных науках и выработке эффективной стратегии изучения. Системный подход способствует мышлению в организации управления.

- ситуационный подход. Прямое дополнение научных разработок для решения задач в определенных ситуациях. Анализируются различные ситуации между организациями и внутри ее. На успешность ситуационного подхода влияет количество проанализированных ситуаций их правильность и толкование.

- комплексный подход. При использовании этого подхода учитываются политические, экономические, организационные и другие стороны менеджмента и их взаимосвязанность.

- интеграционный подход. Основой будет являться исследование и увеличение взаимосвязей, а именно между уровнями и субъектами управления, разными подсистемами и частью системы менеджмента, стадиями жизненного цикла объекта управления.

Благодаря этому подходу можно расширять сотрудничество субъектов управления. Удваивать взаимозависимость элементов системы управления.

- маркетинговый подход. Ориентирует управление системами при решении задач, которые направлены на клиентов. Продолжение идеи о приспособляемости предприятия к внешней среде.

Задача маркетингового подхода состоит в обеспечении на целевых рынках продукцией и услугах более улучшенной, продуктивной, чем у других организаций. Из-за большого разнообразия деятельности маркетингового подхода выделили отдельно «Маркетинг».

- нормативный подход. Главным в нормативном подходе будет установление нормативов управления по всех подсистемах менеджмента. Нормативы должны устанавливаться по всем главным структурам:

1) целевой подсистеме (показатели качества и ресурсоемкости, параметры рынка, т.д.),

2) функциональной подсистеме (нормативы качества планов, организованности системы менеджмента, качества учета и контроля и т.д.).

3) обеспечивающей подсистеме (нормативы обеспеченности работников и подразделений всем необходимым для работы и выполнения, стоящих перед ними задач и т.д.).

Нормативный подход в современном менеджменте служит основой для оптимизации процессов управления в крупных организациях и в сочетании с другими подходами и решает довольно сложные управленческие задачи.

Развитие, функционирование и становление малого предприятия, структура и динамика, очень зависят от степени политических и социально-экономических условий страны.

Мгновенный рост числа малых фирм явившейся причиной ноу-хау, оборудования, научных разработок, глобальными переменами в развитии разносторонних отраслей инфраструктуры, увеличением роли сферы товаров и услуг в обществе.

Точные направления развития малого бизнеса, его развития состоят из рыночных ниш, которые крупные организации оставили незанятыми, а малые организации замечают возможность эффективной деятельности и получения дохода.

Вот несколько главных факторов, которые влияют на развитие малых фирм:

- 1) Политическая атмосфера в социуме,
- 2) Экономическая обстановка в стране,
- 3) Политика в сфере экономики,
- 4) Способы поддержки малого предпринимательства,
- 5) Правовое обеспечение малого предпринимательства,
- 6) Налоговая политика,
- 7) Финансово-кредитная,
- 8) Уровень жизни общества,
- 9) Цивилизованность предпринимательства.

К сожалению, в России для развития производственного малого бизнеса условия не самые лучшие.

Когда государство создаст благоприятные условия для формирования производственной среды, малое предпринимательство не сможет создаться в полной мере, или будет развиваться однообразно, предпочтительно только в форме торгово-предпринимательской сфере.

Для малых фирм должны быть показаны механизмы денежно-кредитной, налоговой, бюджетной и ценовой политики, материально-технического снабжения, системы официальных гарантий, которые обеспечивали бы создание одинаковых стартовых условий в развитии предпринимательской сфере.

Стоит обратить внимание на формирование успешных институтов рыночной инфраструктуры, ценные бумаги и товарные рынки, инвестиции и венчурное предпринимательство, информация, аудит и консультации, на создание господдержки малого бизнеса, включая подготовку и переподготовку кадров, привлекая к этому социально активное общество.

Так же стоит привлечь иностранные инвестиции и обеспечить поддержку внешнеэкономической деятельности к развитию предпринимательства.

Для исполнения этих программ, нужно полагаться не только на государственный бюджет, но и частный, собственный капитал, а если и есть возможность, то и иностранный.

Основной стороной применения государственных ресурсов должно быть страхование и гарантии на предоставленные кредит, а не на выделение прямых инвестиций.

В малом предпринимательстве, не все так хорошо, как может показаться на первый взгляд. Факторы, которые влияют на развитие малого бизнеса:

1) технические недочеты, сложен процесс получения лицензии, регистрации фирмы, открытие счетов, собирать справки и другие.

2) ослабленная материально-техническая база, отсутствие или недостижимость помещений, оборудования, новых технологий, квалифицированных сотрудников, правильной информации, господдержки малого бизнеса.

3) Законодательная база не совершенна. Вот основные проблемы:

- отсутствие единой законодательной основы российских малых фирм.
- существуют отдельные установления, которые исполняются в реальность не полностью.

4) нет системы анализа деятельности малых фирм. Отсутствует результат работы надлежащего учета, практически нет отчетности по показателям, в которых будет расписано использование всевозможных льгот по налогообложению.

5) Проблема в получении кредита на развитие предпринимательства и обслуживание оборота капитала.

6) отсутствие квалифицированных сотрудников.

7) Финансовые недочеты. Они связаны с легализацией прибыли и оборотных средств, уклонение от уплаты налогов и введение двойной бухгалтерии.

В финансовой поддержке бизнеса основным фактором является налоговая политика.

Налогообложение заставляет повышать технический уровень организаций, насыщает потребительский рынок, развивает фирму, использует вторичные ресурсы и этим самым способствует налаживанию окружающей среде.

В регионах, где присутствует излишек трудовых ресурсов лучше всего стимулировать налоговыми льготами развитие организаций, поглощающую свободную рабочую силу.

На сегодняшний день идет подавление малого предпринимательства. Упадок малого бизнеса ведет к результату налогообложения, который не позволяет во всем объеме реализовать свои доходы.

Можно сделать вывод, что большая работоспособность в деловой части ведет в теневой оборот. Успешные предприниматели, по итогам некоторых оценок, 90 из 100 своего оборотного капитала держат в тени. С общественной стороны это является финансовой основой преступного мира. Основную роль в развитии малого бизнеса предстоит сыграть регионам, ведь упрочение этого сектора может способствовать не только прибыли доходов местного бюджета, но и развитие социальной жизни населения, и оздоровление окружающего мира.

Финансовая поддержка индивидуального, в частности и малого бизнеса должна стать основной задачей региональных фондов, наряду с которыми учредители вместе с местной администрацией могут вступать все лица, которые причастны предприятия и организации, находившиеся в регионе и за его пределами.

Средства, которые участвуют в разработке и реализации региональных и федеральных программ, направленные на поддержку предпринимательства, осуществляющие финансовую, материальную, техническую, организационно-методическую поддержку руководящих субъектов, присваивавшие себе исключительное право на рынке товаров и услуг, которые учувствуют в привлечении отечественных и иностранных инвестиций и кредитов.

Множество организаций, которые выдают кредиты, имеют связь с малыми предпринимателями, находятся в регионах и не имеют хорошего оборотного капитала.

В основном кредиты получают те организации, у которых продукция пользуется большим спросом:

- переработка продуктов питания,
- деревообработка,
- разливные напитки,
- складские услуги,
- транспортные услуги,

- легкая промышленность.

Очень небольшое количество предпринимателей занимается финансированием инновационного рынка – новыми технологиями, которые решают будущее технологического процесса.

В России невозможно окрепнуть и образоваться без поддержки малому бизнесу.

Любая проблема, которая касается малого бизнеса, необходима государственная поддержка. Слабость и неопределенность государственной поддержки, если иметь в виду реальные ситуации, а не декларации. Это один из главных факторов, которые не допускает малому предпринимательству обрести устойчивую почву под ногами, и тем самым создать хорошую опору для выхода из страны из замкнутого ее, довольно продолжительного экономического кризиса.

Сами собственники малого предпринимательства выделяют следующие причины:

- некомпетентность,
- отсутствие опыта в управлении,
- отсутствие опыта в маркетинге, снабжении в фирме,
- небрежность в делах,
- мошенничество.

Стоит упомянуть о том, что лишь небольшое количество руководителей имеют образование, которое соответствует сфере, в которой они занимаются.

Все эти проблемы поддаются решению. Но для этого необходимо понять, что из себя представляет госрегулирование и как с этой помощью решить те или иные проблемы.

Подводя итог второго параграфа можно отметить, что для эффективности или неэффективности предприятия малого бизнеса принципиальное значение имеет роль и компетентность его руководителя.

Все главные функции менеджмента повседневной работы выполняются руководителем организации.

Сотрудников следует воспринимать как инвестиции в человеческий капитал, как основной источник прибыли, нужно мотивировать сотрудников, это приведет к улучшению фирмы.

Не бывает одинаковых предприятий. Попытки руководить, опираясь на какие-то общие принципы, игнорируя все, что делает учреждения или организация непохожими друг на друга, неизбежно оборачиваются большими проблемами.

1.3 Типы организационных структур малых предприятий

Предприятия, которые выполняют такие процессы как: определение сроков, объемов и последовательности работ, разделение труда и обеспечение ресурсов предприятия, требуются в осуществлении устойчивых взаимосвязей между структурами системы управления. Для этого разрабатывается организационная структура управления.

Логическая система, которая связывает функциональные подразделения, отражает внутреннюю структуру предприятия - это называют организационная структура предприятия.

Организационная структура делится на два вида: иерархическая и органическая.

Иерархическая структура вносит в себя четко определенную иерархию, управление исходит из одного центра, строгое разделение функций сотрудников, четкое распределение прав и обязанностей работников.

Орг.структура предприятия формирует форму разделения и кооперации управленческой деятельности, которая направлена на достижение поставленных целей и задач фирмы.

Для организационной структуры характерны следующие соблюденные принципы:

1. организационная структура в управлении должна отвечать поставленным целям и задачам предприятия.

2. структура должна показывать функциональное разделение труда и объем выполняемой работы сотрудников, которые занимаются, управляют предприятием.

3. Руководители уполномочены факторами: уровнями культуры, нормами, правилами, традициями и то, что окружает за пределами предприятия.

При основании орг. структуры фирмы, отображают полномочия и коммуникационные структуры.

Коммуникации отвечают за распространение информации в организации.

Полномочия предоставляет права и обязанности координационных элементов. Начальное формирование структуры полномочий определяется организационная теория, это наука о функционировании предприятия внутри общества и их обоюдном влиянии.

Структурный подход включает в себя несколько этапов к построению орг. структуры:

1. Создание организационной структуры – начало формальной системы правил, делает возможным контролировать взаимодействие сотрудников фирмы.
2. Методы распределения функциональных обязанностей зависит от положенных в правила распределения оснований: размер групп, выполняемые функции, территория, вид выпускаемой продукции.
3. Отбор способа передачи полномочий состоит в централизации и децентрализации структуры управления.
4. Избрание типа организационной структуры.

Избрание типа орг. структуры состоит в построении иерархической структуры, в которой штатные единицы связаны между собой правом отдавать распоряжения.

В строение управления фирмой возникают горизонтальные связи, которые носят характер согласований.

Вертикальные связи или связи подчинения, возникают при наличии нескольких уровней управления. Вертикальные связи могут быть линейными и функциональными.

Организации имеют разную организационную структуру, зависит от того, чем они занимаются. Основные виды организационных структур:

- 1) Линейная (рис 1.2)



Рис 1.2 Линейная структура предприятия

1. Линейная структура применяется в случаях, когда выполняемая работа однообразная и не сложная; собственник организации постоянно наблюдает за работой персонала.

Предполагает, что каждый сотрудник подчинен только одному руководителю, и связан с вышестоящим руководством только через управляющего или помощника.

В линейной структуре четко отражена ответственность, она обеспечивает быстроту реакции на прямой приказ.

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, который необходим знать все функции управления и сферы деятельности, которые делаются работниками, это ограничивает масштабы подразделений и возможность к продуктивному управлению,

- Большой поток документации, перегрузка информации, большое количество контактов с подчиненными.

Линейная структура управления используется мелкими и средними фирмами, у которых не сложное производство.

2. Функциональная (рис 1.3).



Рис 1.3. Функциональная структура предприятия

Функциональная структура применяется тогда, когда необходимость в продуктивном управлении высокая, в организации занято большое количество сотрудников, ситуация в фирме и вокруг руководителя достаточно стабильна.

Преимущества структуры:

- Высококвалифицированные работники, отвечают за осуществление определенных функций,
- Есть возможность расширения линейных руководителей по оперативному управлению предприятием освобождения от подготовки материалов по вопросам функциональной занятости.
- Может достичь высокого уровня специализации.
- ввести инновации в такую структуру намного проще.

Функциональная структура направлена на выполнение одних и тех же задач, которые не требуют оперативного принятия решений.

Недостатки:

- Трудности взаимосвязей между разными функциональными подразделениями,

- Длительность в принятии решения,

- Иерархию в структуре взаимоотношений,

- Отсутствие взаимопонимания между другими сотрудниками подразделений.

- Каждый работник получает указания от нескольких руководителей, это снижает ответственность за работу.

- отношение между качеством и прибылью не может определяться однозначно.

- Несогласованность распоряжений, так как каждый руководитель ставит свое указание на первое место,

Функциональная структура лучше для крупных фирм, с большим количеством сотрудников и с одинаковыми видами деятельности.

3) Региональная (рис 1.4).

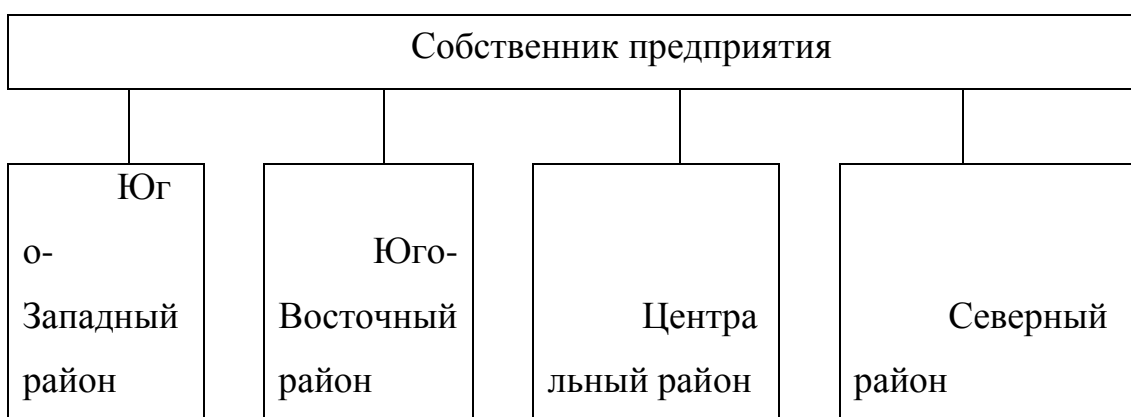


Рис 1.4. Региональная структура предприятия

Региональная структура применяется в случаях, когда предприятие распределена на разные регионы, потребность в различных регионах разная.

Используется предприятиями, когда выпускают продукцию ограниченной номенклатуры и ориентируются на большие рынки сбыта и на конкретного потребителя.

Преимущества:

- можно координировать все виды региональной деятельности;
- организация приобретает национальный характер
- существуют лучшие условия для проведения валютной политики
- намного легче используются в своих целях изменений, происходящих на местном рынке.

Недостатки:

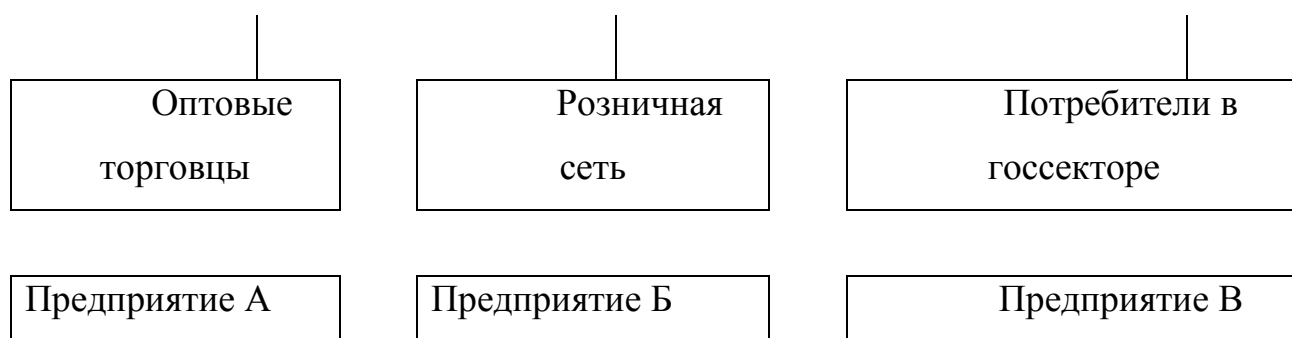
- Трудности передачи информации за границу
- Дублирование линейной и функциональной ответственности в региональных отделениях

4) Ориентирована на товарную специализацию (рис 1.5)



Рис 1.5. Структура ориентирована на товарную специализацию

Структура, ориентированная на товарную специализацию, применяется тогда, когда предприятие занимается производством множеством, не связанных между собой разных товаров.



5) Ориентирована на потребителя (рис 1.6)

Рис 1.6. Структура ориентирована на потребителя

Структура, ориентированная на потребителя применяется в случаях, когда потребности каждой группы клиентов существенно отличаются между собой.

Основные предъявляемые требования для малых предприятий:

- Оптимальность. Чем меньше ступеней, тем более эффективно управление. Число нужно сводить до минимума.
- Оперативность. Управленческие решения следует применять быстро. Поэтому права и обязанности следует распределять.

- Экономичность. Достигается за счет оптимального разделения труда.

Организационная структура имеет характеристики:

- низкое разделение труда. Из-за этого возникает перегруженность работников в количестве служебных обязанностей,
- независимое участие руководителя,
- в основном нет деления на отделы,
- имеют место прямые короткие информационные каналы между работниками;
- между сотрудниками преобладают неформальные отношения;
- работа координируется непосредственно сотрудниками путем прямых согласований;
- все вышперечисленные характеристики предполагают высокую организационную гибкость на изменение спроса, а так же другие изменения.

При создании структуры управления: стараться создавать меньше уровней управления и кратчайшую цепь команд.

Основные требования к орг. структурам:

- 1) Орг. структура должна отображать цели и задачи
- 2) Нужно оптимизировать разделение труда между управленцами и отдельными сотрудниками, обеспечить оптимальную нагрузку, а так же должную специализацию
- 3) Связывать организационную структуру с объяснением обязанностей и ответственности каждого сотрудника, с определением горизонтальных и вертикальных связей между работниками и управленцами.
- 4) Нужно поддерживать соответствие между обязанностями и ответственностью, чтобы система управления работала слажено.
- 5) Если на одном предприятии структура управления работает эффективно, это не означает что она подойдет и для другой фирмы.

Принципы орг. структуры в современных рыночных фирмах:

- 1) равновесие прав и ответственности
- 2) ясность целей для всех подразделений
- 3) простота и четкость структуры управления
- 4) координация ответственности на высшем уровне управления фирмой
- 5) гибкость фирмы в соответствии с динамикой рынка.

Бывает, что условия окружающей среды могут сильно измениться, тогда в иерархических структурах процесс протекает медленней процедура разработки и принятия решений. Для такого случая, когда фирма больше не может успешно сотрудничать с внешней средой, тогда разработали адхократические структуры.

Подведя итог третьего параграфа, следует отметить, что когда перестает действовать структура управления в организации или она с самого начала не подходит, необходимо ее заменить на более подходящую. Для этого нужно верно сформулировать цели и задачи. Они должны быть

максимально определяющими, чтобы новая структура позволила организации лучше взаимодействовать с внешней средой, распределять и направлять усилия работников, удовлетворять общественные потребности, достигать своих целей. Для того чтобы создать успешную структуру управления нужно:

- Сократить размеры подразделений и заменить их на квалифицированных специалистов.
- Уменьшить количество ступеней управления.
- Удовлетворить потребность рынка.
- Сосредоточить сотрудника на осуществление своих способностей
- Создать бизнес - центры
- Мгновенная реакция на изменение.
- Улучшить горизонтальные связи внутри организации.
- Совершенствование информационных технологий.
- Укрепить связи с покупателем.
- Улучшить качество продукции.

2. Анализ и оценка управления малым бизнесом на примере предприятия ООО «Станкосервис»

2.1 Общая характеристика предприятия

Предприятие ООО «Станкосервис» находится на рынке уже более 20 лет.

Место нахождения организации Пролетарская, 62.

Источником финансирования предприятия являются собственные средства.

Предприятие занимается производством и оптовой продажей сувенирной продукции. Предприятие работает с российскими покупателями, а так же со странами СНГ.

На протяжении всех этих лет, предприятие осуществляет широкий ассортимент сувениров, такие как зеркала, массажки, расчески, магниты, шкатулки, брелки, фото-рамки, тетради и многое другое.

В организации работает менее 100 человек.

Основными видами деятельности ООО «Станкосервис» является:

- производство сувенирной продукции,
- разработка сувенирной продукции,
- реализация сувенирной продукции,
- торгово–закупочные и заготовительные операции на договорной основе с предприятиями, организациями,
- технические разработки, реализация новых и усовершенствование существующих технологий.

В процессе своей деятельности организация принимает ряд решений:

- Какую продукцию или номенклатуру товаров следует выпускать и продавать;
- на какие рынки нужно выходить с этим товаром и как закрепить свои позиции на рынке;
- как выбрать наилучшую технологию производства;

- какие материалы приобрести и как их использовать;
- как распределять финансовые ресурсы;
- каких показателей организация хочет и должно достигнуть в отношении технических характеристик выпускаемого товара, его качества, эффективности производства.

Форма продажи продукции – индивидуальное обслуживание клиентов со склада организации операторами и кладовщиками:

- встреча покупателей;
- предложение продукции и их показ;
- помощь в выборе;
- составление заказа и договора;
- упаковка и выдача продукции;
- расчет.

Если клиент хочет индивидуальный эскиз, то на это уходит от 1-4 дней. Выполнение заказа зависит от его объема и количества.

ООО «Станкосервис» всегда работает на потребителя. Придерживается девиза « Клиент всегда прав».

Любая работа людей имеет три основные характеристики: затраты усилий, ресурсов или энергии, время, отданное работе и итогу в виде произведенного продукта или услуг, или комплекса действий. Но использование ресурсов – это еще не успешное управления. Успешность возникает тогда, когда использование ресурсов дает хороший результат, когда ресурсы и результат управления оказываются сопоставимыми.

В торговле важна оперативно-организационная деятельность, направленная на совершение процессов купли-продажи товаров для удовлетворения спроса населения и получение прибыли.

Важное место в деятельности всего предприятия является:

- закупка материалов;
- производство товаров;
- товарные запасы и ассортимент;

- продажа;
- реклама.

В ООО «Станкосервисе» спрос на продукцию проводится, тем самым обеспечивается экономическая эффективность деятельности организации. Получается, что спрос на продукцию больше, следовательно, и доход организации больше. Планирование ассортимента предлагаемой продукции зависит и от клиента, то есть организация предлагает свое, клиент в праве что-то изменить или предложить свой эскиз.

ООО «Станкосервис» заключает договора с каждым клиентом. Для постоянных клиентов предусмотрены скидки, и в случае не продажи в течение полугода, продукцию можно вернуть.

Новый генеральный директор на своей должности находится около 7 лет.

Основные проблемы у руководителей:

- Как взять на работу сотрудников, от которых будет минимум неприятностей.
- Как все успевать и чтоб качество было на высоте.
- Чем мотивировать сотрудников, чтобы они хорошо работали.
- Как распределять работу между сотрудниками.
- Как разрешать конфликты.
- Как не подорвать здоровье и т.д.

Ф. Тейлор считал, что эффективным управлением будет когда:

- любой труд нужно структурировать и измерить,
- скорость выполнения работы не менее важна, чем ее содержание,
- сотрудников нужно отбирать и обучать,
- платить нужно за конечный результат, а не за деятельность.

Питер Друкер представил интегративный этап в менеджменте, он включает в себя противоречивые концепции, превращает науку в искусство которому можно учиться. Вот несколько подходов:

1) Системный подход - направление методологии научного познания, в основе которого лежит рассмотрение объекта как системы: целостного комплекса взаимосвязанных элементов совокупности взаимодействующих объектов; совокупности сущностей и отношений¹⁰.

2) Ситуационный подход – определенное решение от определенной ситуации. Нет путей, которые подходят на любой случай.

3) Организационная культура – на исполнение решения оказывают влияние ценностные ориентации, нормы, принципы и традиции работников.

4) Автоматизация – все нужно переносить на компьютер, а сотрудникам делать лишь то, что компьютеру не под силу и управленческие задачи.

5) Демократизация – корпоративное сознание сотрудников, когда проблемы организации принимаются как личные.

Успешный руководитель должен уметь вести деловое общение, знающе подбирает персонал, разумно организует работу подразделений, применяет систему делегирования полномочий, планирования и распределения рабочего времени. Должен знать систему внутри организации, грамотно разбирать производственные конфликты, держать себя в руках в стрессовых ситуациях.

Аналитики пытаются найти общие черты, которые принадлежат всем эффективным руководителям, выявить тот центр успешного руководства, который приведет фирму к успеху. Томас Нефф и Джеймс Ситрин в результате анализа работы, 50 наиболее эффективных деловых лидеров Америки выделили основные принципы управления фирмой, которые они приводят в своей книге «Уроки лидеров». Вот эти основные принципы:

1. Быть порядочными и руководить личным примером.
2. Разработать выигрышную стратегию.
3. Создать сильную команду управления.

¹⁰ Блауберг И. В., Садовский В. Н., Юдин Э. Г. Системный подход // Новая философская энциклопедия / Ин-т философии РАН; Нац. обществ.-науч. фонд; Предс. научно-ред. совета В. С. Стёпин, заместители предс.: А. А. Гусейнов, Г. Ю. Семигин, уч. секр. А. П. Огурцов. 2010. 218 с.

4. Вдохновлять работников на достижение глобальных целей.
5. Фирма должна быть гибкой и готовой к изменениям.
6. Создать систему руководства и вознаграждения.

С этими принципами можно согласиться, хотя шестой пункт довольно спорный, так как этот набор принципов не показывает, как нужно строить систему вознаграждения.

А. Файоль предложил функциональный подход к управлению и выделил четыре основные управленческие функции: планирование, организация, мотивация и контроль. Эти четыре первичные управленческие функции объединены связующими процессами коммуникации и принятия решения¹¹. Все перечисленные функции последовательно связаны друг с другом, причем реализация последней предполагает возврат к первой. Поэтому принято говорить об управленческом цикле.

Как бы сильно не был занят руководитель, он должен уделять внимание четырем функциям:

- планирование,
- организация,
- мотивация,
- контроль.

Уделив меньше вниманию планированию, можно задохнуться в повседневной рутине, и упустить из виду стратегические цели предприятия.

Упустив организационную функцию, можно потерять эффективность работы персонала, чем могла бы быть.

Забыв про мотивационный аспект, сотрудники могут уволиться из организации или начнет работать не эффективно.

Отсутствие контроля может повлиять на положение руководителя.

Теперь разберем подробнее каждую функцию.

¹¹ Веснин Владимир Рафаилович. Менеджмент 3-е издание, 2007. 307 с.

Планирование. Функция планирования предполагает определение стратегических целей организации и способы их достижения, т.е. что и когда должны делать члены организации для достижения этих целей.

Конечно, важно составить план в организации, но, пожалуй, ни кому не удастся составить план идеально, ведь возникает столько деталей, которые невозможно учесть. Но без плана работать еще хуже, если вообще такое возможно. План – это рабочий инструмент поставленных целей. основной целью будет реализовать событие. ООО «Станкосервис» не большая организация, поэтому план составляют всего на год, и на каждый год корректируется.

Преимущества планирования:

- 1) Помогает решить задачи с наименьшими затратами.
- 2) Улучшает координацию действий сотрудников.
- 3) Обеспечивает более экономное использование материалов.
- 4) Помогает руководителям мыслить наперед, использовать будущие возможности.

На 2015 год были поставлены планы:

- 1) Заключить договор с Америкой. Поставлять свою продукцию.

Все лето шла активная подготовка к выставке в Америку, в сентябре прошла выставка, с ноября месяца отгрузили несколько заказов.

- 2) Наладить систему контроля брака.

На каждом подразделении был сотрудник, который отвечал за свое подразделение, в случае брака незамедлительно сообщалось руководителю, и исправлялось все достаточно оперативно.

- 3) Перезаключить договора с клиентами, чтоб они брали продукцию под реализацию.

Особенно это приглянулось новым клиентам. Они делали большие заказы, в случае, если они не продают это в течение полугода, вся продукция возвращалась. Весь товар при приходе на склад не списывался, цех сборки

разбирал по частям продукцию, и отправлялось на нижний склад, после чего вновь шло в производство.

Организация. Организовать - значит создать некую структуру. Так как в организации работают люди, очень важно, чтобы они знали и выполняли свои функциональные обязанности.

Все подразделения ООО «Станкосервис» при выполнении своих функций нацелены на достижение общей цели - эффективная работа предприятия, поэтому их деятельность взаимосвязана.

Но бывает, что несколько сотрудников производственного процесса выполняют и не свою работу, что недопустимо.

В целом же организационная структура ООО «Станкосервис» соответствует специфике предприятия, его целям и решению стоящих перед ним задач. Однако, сбытовой сектор и дизайнеры ООО «Станкосервис» нуждается в некоторой реорганизации, конкретизации функций своих отделов.

Дизайнеров и менеджеров следует отправить на повышение квалификации. К сожалению, на предприятии ни кого не отправляли на курсы.

Организация «простаивает» с февраля по май, в этот период предприятие делает заготовки к новому году, менеджеры в этот период ждут большого объема на праздники.

Мотивация. Мотивация призвана побуждать сотрудников к выполнению порученных задач в соответствии с планом¹². Мотивация персонала – это процесс удовлетворения потребностей в ожидании работников в работе, которую выбрали работники. Это осуществляется, когда потребности работника совпадают с целями организации. Цель мотивации персонала состоит в том, чтобы сотрудники предприятия хорошо выполняли свою работу, пользуясь всеми своими правами и обязанностями, в соответствии с решением руководства.

¹² Леонид Малков, «Собственность как товар» «Бизнес-журнал». 2003.

Виды мотивации сотрудников:

- материальная (стремление работника к достатку),
- трудовая (условия труда),
- статусная (стремление работника занять высокое положение в коллективе, отвечать за более сложную работу).

Виды мотивации сотрудников по используемым способам:

- нормативная (стимулирование с помощью информирования, убеждения или внушения),
- принудительная (использование угрозы неудовлетворения потребностей, принуждения, власти)
- стимулирование (косвенное воздействие на человека, которые побуждают сотрудника к правильному поведению).

Так же мотивы бывают внешние и внутренние:

- 1) Внешние – это воздействие с наружной стороны, то есть через приказы, распоряжения, оплату работы и т.д.
- 2) Внутренние – это воздействие внутри, когда работник сам формирует мотивы, например желание, достичь целей, страх и т.д.

Внутренняя мотивация намного эффективней, чем внешняя, так как работа выполняется намного качественней и на нее тратится меньше усилий.

Еще отличают направленность на достижение целей и задач предприятия, бывают положительные и отрицательные.

К положительной мотивации относится – премии, дополнительные бонусы, поручение важной работы и т.д.

К отрицательной – штрафы, выговоры, замечания, психологическая изоляция, понижение в должности и т.д. Любые взыскания, штрафы должны объясняться всем сотрудникам, а не только конкретному работнику.

Факторы мотивации сотрудников:

- 1) Известная и успешная организация. Здесь важным фактором является престижность компании.

2) Интересная работа. Идеальным вариантом будет, когда работа и любимое дело (хобби) синонимы.

3) Материальное стимулирование.

Генеральный директор ООО «Станкосервис» умеет координировать работу сотрудников и использует практически все виды мотивации.

Контроль - это процесс обеспечения того, что организация действительно достигает своих целей¹³.

Для функции контроля необходимо собрать информацию, обработать, проанализировать о фактических результатах, сравнить полученные результаты с планом, выявить отклонения, проанализировать отклонения и разработать план, для достижения поставленных целей.

Можно выделить два вида контроля:

1) Внутренний - контроль, осуществляется менеджерами, они следят за технологиями продукции, исполнительской дисциплины сотрудников, расходом фонда оплаты труда и т.д.

2) Внешний контроль – координируется государственными органами.

Нужно точно знать цель, которая должна быть достигнута в определенное время, так как работа связана с клиентами, которые хотят получать свои заказы в срок. Когда менеджер принимает заказы, нужно четко обговаривать сроки, чтобы они были реалистичными. Конечно, бывают обстоятельства, которые препятствуют завершению заказа, но о плохих новостях нужно сразу говорить, чем раньше о них узнают, тем быстрее можно исправить это положение и идти дальше.

Подводя итог параграфа, мы узнали, какими видами деятельности занимается организация ООО «Станкосервис», какие решения принимает. Так же рассмотрели четыре основные управленческие функции:

¹³ Шарухин А. П. Психология менеджмента, издательство «речь», 2005. 347 с.

Планирование – организация ставит задачи на год и старается их реализовать.

Организация – сотрудники знают свои функциональные обязанности, но иногда приходится доделывать работу за другими подразделениями.

Мотивация – руководитель организации знает, и умеете мотивировать сотрудников, делает это редко.

Контроль – это завершающая часть из управленческих функций, нужно обращать внимание на изначально поставленные задачи, постоянно контролируя все происходящее добиваться поставленных целей.

Главное найти баланс между этими четырьмя управленческими функциями.

Руководитель должен четко излагать свои цели и задачи подчиненным, хорошо подбирать сотрудников на работу, организовывать работу.

2.2 Анализ структуры управления ООО «Станкосервис»

Во главе ООО «Станкосервис» стоит генеральный директор, который координирует деятельность всей организации. В ее компетенции находятся все вопросы текущей деятельности ООО «Станкосервис».

К ограниченной структуре ООО «Станкосервис» выделяются подразделения, выполняющие определенный круг функций. Каждое подразделение обладает в некоторой мере административно-хозяйственной самостоятельностью, то есть имеет право принимать и обеспечивать выполнение соответствующих управленческих решений в пределах своей компетенции, определенной для каждого подразделения генеральным директором.

Как известно, чем лучше отделы будут выполнять свои функции, тем они будут лучше специализированы.

Линейная структура управления ООО «Станкосервис»: нижестоящее звено (подразделение, работник) полностью подчиняется вышестоящему руководителю. Генеральный директор ООО «Станкосервис» создала аппарат из заместителей (руководителей структурных подразделений), подготавливающих проекты решений, что требует от генерального директора профессионализма при процессе принятия решения.

В линейной структуре управления ООО «Станкосервис» решения передаются по цепочке сверху – вниз, сам работник управления подчинен непосредственно начальнику, а начальник подчинен уже генеральному директору. Здесь действует принцип единоначалия, суть состоит в том, что работник выполняет распоряжения только одного руководителя. В идеале генеральный директор не имеет права отдавать распоряжения каким-либо исполнителям, обходя стороной их непосредственного начальника.

В приложении 1 видно, что каждый подчиненный имеет начальника, и каждый начальник имеет несколько подчиненных. Такая структура управления действует в малых организациях.

Преимущества линейной структуры управления:

- 1) единство и четкость распорядительства
- 2) согласованность действий работников
- 3) простота управления
- 4) четко выраженная ответственность
- 5) оперативность в принятии решения
- 6) руководитель лично несет ответственность за конечный результат своего подразделения.

Так же есть и недостатки в линейной структуре управления:

1. Высокие, а порой и завышенные требования к начальнику, он должен быть подготовлен всесторонне, чтобы обеспечить эффективное управление своим подразделением.
2. Отсутствие подразделений, которые занимаются планированием и подготовкой решения
3. Перегрузка информацией, много контактов с подчиненными
4. Затруднительные связи между подразделениями.

Каждая должность или структурное подразделение, которое входит в состав системы управления, наделены функциями. Люди, которые воплощают функции, являются носителями необходимых для управленческих прав, т.е. принимать решения, распоряжаться, выполнять работу в интересах фирмы.

Все вопросы в организации невозможно решить единолично и руководить одному тоже тяжело.

Распределение полномочий выполняются сверху вниз по ступеням управления, где люди получают нужные права для принятия самостоятельных решений по некоторым вопросам без их обязательного согласования с вышестоящими и нижерасположенными уровнями.

Получаются как бы «Ступеньки» полномочий. В итоге складывается иерархия полномочий, которая предполагает их подчинение и установление рангов каждого сотрудника управленческой системы.

Рассмотрим каждое подразделение предприятия ООО «Станкосервис»:

1) подразделение бухгалтерия. Включает в себя двух человек. Главного бухгалтера и секретаря – бухгалтер, отвечает за:

- прием и обработку первичной документации, следит за их сохранностью, отражения в учете;

- начисляет заработную плату, осуществляет их выдачу наличными выплатами;

- производит расчеты по больничным листам, отпускным и других выплат;

- производит расчеты по обязательствам предприятия с кредиторами и дебиторами и т.д.

- ведет налоговый учет на предприятии.

- оформление на работу новых сотрудников.

2) подразделение СБ (Службы безопасности). Включает себя шесть человек. Четыре человека – охрана. Три человека – ремонтная бригада.

Существует электронная система, на входе, и посторонних на объект не пускают, только сотрудников, поставщиков и покупателей.

Контролируют внутреннюю систему организации, во сколько работник пришел, и сколько пробыл на рабочем месте.

Обеспечивают безопасность работы в здании предприятия и на ее территории.

Обеспечение и выдача пропуска на территорию предприятия.

На предприятии и на территории существуют камеры наблюдения, которые просматривает начальник СБ.

Рем. бригада занимается:

- благоустройством предприятия,

- уборкой территории,

- перемещают коробки,
- делают ремонт,
- нарезают зеркала.

3) Цех сборки. Это самое большое подразделение на предприятии, здесь работает около 20 человек. Они занимаются:

- сборкой продукции,
- упаковкой,
- упрощением изделий,
- содержание своего рабочего места в порядке,
- наклейкой штрих – кодов для магазинов.

На этом подразделении завершается процесс не готовой продукции.

4) подразделения кладовщики. На предприятии существуют два склада (верхний и нижний). На складах работают 9 человек.

На верхнем складе хранится ГП (готовая продукция). На нижнем складе хранится ПП (полуготовая продукция).

В обязанности кладовщика входят:

- ведение учета складских операций,
- проведение инвентаризации (раз в месяц),
- знать ассортимент и номенклатуру, свободно ориентироваться в видах,
- пользоваться 1С, с помощью программы можно узнать, есть ли нужный товар на складе.
- своевременная сборка заказов,
- переместить поступившую на склад продукцию к месту их хранения,
- разобрать возврат продукции от покупателей,
- раскладывать по видам продукцию,
- обеспечить комплектование продукции в соответствии с заказом,
- распределять работу для цеха сборки и складывать ее в коробки, (только для нижнего склада),
- списывать бракованную продукцию,

- оприходывать возврат продукции,
- проверять на брак продукцию, которая приходит с других подразделений (только для нижнего склада),

5) подразделение лазер. Работает 10 человек. Лазер – оборудование, предназначено для резки и гравировки таких материалов как бумага, картон, дерево, у лазерного оборудования достаточно высокая скорость, процесс управляется посредством программного обеспечения, обрабатывается контур любой сложности.

В обязанности лазерщиков входят:

- чистка и уборка станков,
- вырезать или гравировать изделие (по крестам),
- складывать вырезанные изделия по количеству,
- следить за работой станков,
- информировать о браке.

6) Дизайнеры. Работает пять человек.

- разрабатывают эскизы,
- предлагает новый ассортимент изделий, с целью повышения спроса,
- делают контур в программе (для подразделений штамповки и лазера, чтобы они могли по контуру вырезать изделие)
- создают новые изделия,
- создание и передача о проделанной работе другим подразделениям,
- изготавливать образцы для кладовщиков нижнего склада и цеха сборки.

7) Подразделение штамповки. Работает 10 человек на станках, 3 оператора и технолог.

Технолог отвечает за:

- организует производство (обучает правилам пользования),
- составляет приоритеты заказов,
- проверяет нормы выхода изделия,
- внедряет прогрессивные технологии в производство,

- отвечает за качество изделия в процессе его изготовления,
- разрабатывает новые технологии,
- осуществляет своевременное снабжение производства напечатанной бумагой,

Операторы отвечают за:

- прием заказов на поставку продукции от технолога,
- своевременная выписка нарядов на подразделение лазер и штамповка,
- перед выпуском продукции строго проверять правильность в соответствии с заказом,
- переносить вырубленную продукцию на нижний склад посчитав и проверив ее предварительно,
- подготавливать клише для штамповки или заказывать, если нет в наличии,
- своевременно информировать о приобретении необходимых материалов.
- проведение инвентаризации и учета.

Операторы штамповочных станков должны:

- строго соблюдать технику безопасности,
- делать изделия строго по плану,
- проверять, подходит ли клише для изделия,
- незамедлительно информировать в случае порчи клише,

8) Менеджеры по продажам, работает 2 человека.

- оформление нового сотрудника на работу,
- определяет себестоимость производимой продукции,
- заниматься поиском клиентов,
- подготавливать стенды для выставок,
- вести переговоры с клиентами,
- прием и обработка заказов, заносить в базу 1С,
- выяснять потребность клиентов в продукции,
- составлять ежемесячный план продаж,

- вести отчетность по продажам и отгрузкам организации,
- вести клиентскую базу,
- контролировать своевременную отгрузку продукции,
- контролировать оплату покупателям товаров по заключенным договорам,
- расставлять заказы по приоритету.

Многие сотрудники выполняют несвойственные функции. Некоторые функции дублируются.

В работу генерального директора входит решение разных невязанных задач, это мешает четко и качественно выполнять работу. Без согласия генерального директора, не принимаются ни какие решения. А должна сосредоточить внимание на стратегическом управлении.

Руководитель предприятия молодой и коллектив молодой. Генеральный директор влияет на сотрудников – это ключ успеха в организации.

Не смотря на то, что работники боятся как огня своего начальника, и делают все, по первому зову, тем не менее, продолжают работать в организации, удерживает сотрудников лишь высокая заработная плата.

Если вдруг появятся конкурент, который предложит больше, или будет платить столько, же и хорошо относится к человеку, сотрудники тут, же покинут организацию.

В организационной психологии есть результаты исследования, которые показывают, что сотрудники достаточно много тратят времени, наблюдая за тем, что делает их начальство, поэтому все поступки руководителя приобретают особый смысл.

На руководителей низшего звена, в нашем случае это начальники подразделений ложится вся ответственность повседневного управления персоналом. Они в одном лице и исполнители и руководители.

Для эффективного руководства, успешный руководитель должен уметь находить баланс между крайностями.

Например, тактическое мышление и обращать внимание на мелочи. Уметь повлиять на людей и внимание к людям. Энтузиазм и внутреннее спокойствие. Высокомерие и скромность.

Высокомерие и спокойствие.

Высокомерие – главное качество руководителя. Тот, кто довольствуется малым, не старается преуспеть в своей сфере, тот, кто не хочет быть самым лучшим, самым богатым и т.д. никогда не сможет стать настоящим лидером. Стремление к большему дает лидеру то, без чего невозможно любое достижение.

Скромность проявляется в том, что лидер не присваивает себе достижения организации. Иначе у сотрудников возникнет чувство, что руководитель ими пользуется. Это может сказаться на показателях работы. И наоборот, ни что так не вдохновляет, как демонстрация их работы.

Тактическое мышление и обращать внимание на мелочи.

Хорошие тактические идеи - это то, что отличает эффективную фирму от посредственной. Хорошего лидера от подражателей.

Нужно обращать внимание на мелочи, иногда из – за небольшого недоразумения, можно погубить целое производство.

Энтузиазм и внутреннее спокойствие.

Без энтузиазма невозможно совершать трудовые подвиги. Гордость за свое предприятие, уверенность в будущем, уверенность в успехе, это все усиливает ресурсы фирмы, и идет это в первую очередь от руководителя.

На одних эмоциях далеко нельзя продвинуться. Когда нахлынувший порыв кончится, на смену ему придет спокойствие, тогда приходят мысли, «а правильно ли я все делаю?».

Как и любое хорошее качество может превратиться и в недостаток. Эти качества очень важны для руководителей.

Генеральный директор старается создавать необходимые условия для работы, конечно, есть над какими подразделениями еще долго работать.

На складах большой запас продукции, который постоянно пополняется, у покупателей всегда есть выбор. Так же каждый месяц проводится учет и инвентаризация складов, складов несколько.

Склад готовой продукции (ГП) их три, в связи с тем, что ассортимент очень большой, было принято решение разбить склад ГП на несколько, на одном складе хранятся праздники, на другом стандартная продукция, а на третьем складе, «Склад-выставка» туда приглашают покупателей ознакомиться с ассортиментом, и просмотреть каталоги.

ГП - склад, где хранится готовая упакованная продукция, кладовщики складывают ГП в коробки и отправляют покупателям. Так же, есть склад полуготовой продукции, там хранятся полуфабрикаты, кладовщики их комплектуют и отправляют на подразделение цеха сборки, после сборки и упаковки, продукция попадает на склад ГП.

Качество продукции контролируется на всех этапах производства, этих этапов четыре:

- 1) штамповка,
- 2) лазер,
- 3) ПП склад
- 4) склад ГП (контрольный этап).

Ассортимент продукции огромен, измеряется в тысячи наименований и постоянно пополняется новыми видами.

Работа творческая только для дизайнеров, любой энтузиазм со стороны художников поддерживается.

Таким образом, мы выявили, что организация ООО «Станкосервис» имеет линейную структуру управления. У каждого работника данной организации имеются свои права и обязанности, которые они должны выполнять.

Нужно говорить о замеченных ошибках уметь их исправить, не стыдись совета или замечания руководства. Нужно поручать работу правильно, уметь спрашивать результат работы и направлять на исправление при ошибках.

В работе руководителя важно уметь тактически мыслить, планировать, быть уверенным в себе, уверенность проявится на фоне глубоких знаний теории и практики.

2.3 Проблемы управления и пути совершенствования системы управления предприятием ООО «Станкосервис»

На основе анализа предприятия ООО «Станкосервис» составим и проанализируем матрицу SWOT-анализа. Она позволит выявить в реальном соотношении возможности, имеющиеся у организации, и нависшие над ней угрозы, а также соотнести их с сильными и слабыми сторонами деятельности организации.

Таблица 1. Анализ сильных и слабых сторон организации ООО «Станкосервис».

Сильные стороны	Слабые стороны
1. Наличие необходимых финансовых ресурсов.	1. Плохое месторасположение
2. Наличие скидок	2. Отсутствие профессионализма у сотрудников
3. Современное оборудование	3. Отсутствие маркетингового планирования
4. Низкие цены.	4. Низкая мотивация персонала
5. Огромный ассортимент	5. Отсутствие рекламы
6. Индивидуальная работа с клиентом	6. Неудобный малоэффективный сайт
7. Обучение новых сотрудников на рабочих местах	7. Значительное влияние сезонности на прибыль
8. Наличие постоянных оптовых покупателей.	8. Небольшой спектр услуг
9. Возможность отправки товара в любую точку России и стран СНГ.	9. Отсутствует продвижение по карьерной лестнице

10. Мало конкурентов.	
-----------------------	--

Таблица 2. Возможности и угрозы.

Возможности	Угрозы
1. Выход на новый рынок	1. Спад в экономике – изменение вкусов потребителей
2. Завоевание новых сегментов рынка	2. Возможность появления новых конкурентов в данном сегменте рынка
3. Возможность расширения деятельности	
4. Увеличение темпов роста рынка	

На основании SWOT – анализа, можно говорить о том, что деятельность осуществляемая организацией ООО «Станкосервис» в целом положительна. Организация имеет как сильные, так и слабые стороны. Руководству предприятия есть с чем работать, стараться избегать угроз. Отсутствие более сильных конкурентов, но нельзя на этом останавливаться, «Нет предела совершенству» нужно постоянно нарабатывать опыт, совершенствовать управление маркетингом, по возможности увеличивать бюджет организации.

ООО «Станкосервис» имеет следующие проблемы:

1) Пожалуй, одной из главных проблем является отсутствие планирования воплощенного в реальность, нет четкого следования инструкциям, все инструкции, разумеется, прописаны, но они не соблюдаются сотрудниками, вследствие отсутствия внутреннего менеджмента снижается эффективность работы, из-за этого прибыль предприятия не растет, и снижается интерес к работе.

2) Руководитель ООО «Станкосервис» достаточно мало уделяет внимание системе мотивации сотрудников. А, как известно, отсутствие мотивации приводит к бездействию работников, снижается деятельность работников и менеджеров, следовательно, прибыль предприятия стоит на месте. Из-за этого периодически менеджеры уходят из организации

3) Отправка продукции под реализацию. Организация подписывает договор с клиентами, о том, что если в течение полугода или года изделия не продаются, то они возвращаются на производство. Это совершенно не выгодно для предприятия, руководитель фирмы платит дважды за работу. Например, на новый год производят магниты с надписями «С новым годом» и с изображением Китайского гороскопа, разумеется, что такую продукцию будут покупать уже только через 12 лет. Она возвращается в цех сборки, где ее разбирают по частям (за это платят), то, что еще можно пускают снова в производство.

4) Недостаточно эффективная политика сглаживания сезонных колебаний. В период низкого сезона (с февраля по май) именно в этот период работа в организации протекает очень медленно, в этот период практически нет прибыли или организация работает в убыток. На это мало обращают внимания, принимают это так, как временное и быстротечное.

5) Как известно, реклама это двигатель торговли, отсутствие рекламы приводит организацию к потере потенциальных клиентов. Руководителя ООО «Станкосервис» необходимо разработать маркетинговую стратегию продвижения изделий предприятия, сделать сайт намного удобней в интернете, чтобы привлечь покупателей. Организации нужно выделить много внимания и средств на рекламу. Чтобы организацию узнавали.

6) Продвижения по службе нет. Важным недостатком в работе ООО «Станкосервис» является то, что большинство персонала не имеют специальных знаний и специального образования. Более того, ни один из них не получил необходимых знаний и навыков с использованием системы

повышения квалификации. Следовательно, производительность стоит на месте и не продвигается.

Стоит учесть, что предприятие ограничено в финансовом положении, поэтому следует начать с решение проблем, которые требует меньше всего затрат. С организационно-управленческого, чтобы повысить эффективность сбыта продукции.

Проанализировав организацию ООО «Станкосервис», можно заметить, что ассортимент продукции огромен, но в периоды застоя, рост продаж в лучшем случае сводится к нулю, поэтому структура подлежит усовершенствованию.

Для решения этой проблемы в организации следует создать коммерческий отдел. Можно нанять еще одного менеджера, чтобы ему подчинялись другие менеджеры. Что позволит организации намного быстрее реагировать на изменения рынка, расширить долю занимаемого рынка в других регионах.

Менеджеры по сбыту должны выполнять цели по продажам продукции.

Организация теряет достаточно много доходов из-за не отлаженной системы управления – нехватка полной и незамедлительной информации приводит к поздним управленческим решениям, большинство предметов финансового управления исчезают из зоны внимания руководителя. Финансовая политика состоит из финансово-экономического состояния организации, для решения этой проблемы необходимо наделить этими обязанностями бухгалтерию.

Нужно наладить эффективное управление денежными потоками. Упорядочить систему учета постоянных и переменных издержек по видам продукции, это позволит провести промежуточный анализ и выявить безубыточность работы и оценить каждую единицу продукции в общую эффективность организации.

Учет финансовых потоков позволит выявить пустые затраты, на которые чаще всего тратятся основная доля денежных средств.

Значительной прибавкой станет обращения внимания на дебиторскую задолженность. Основной причиной роста задолженности, кроме маленькой платежеспособности клиентов, будет стимулирования менеджеров, когда премиальные будут выплачиваться не по факту получения денежных средств, а по отгрузке продукции. Смена приоритетов и строгий учет и различающий подход к работе с покупателями позволит пополнить оборотные средства организации.

В любой организации, которая продает продукцию, должна быть ориентирована на потребителя. Экономическая стабильность организации, ее процветание и выживание связаны с непрерывным совершенствованием и развитием.

В организации ООО «Станкосервис» нужно усовершенствовать:

1) Повысить цены на продукцию, так как цены не поднимались несколько лет, и организация зачастую работает себе в убыток.

2) Доработать сайт, чтобы им было удобно пользоваться.

3) Сделать хорошую рекламу, чтобы об организации узнало как можно больше покупателей.

4) Расширить ассортимент. (Например, производить мягкие магниты или 3д).

5) Нормировать уровень товарных запасов в соответствии с отгружаемыми заказами. На складах есть продукция, которую никто не покупает уже несколько лет.

6) Искать более выгодных поставщиков комплектующих, чтобы обеспечили бесперебойные поставки.

7) Повысить квалификацию управленческого персонала, для роста производительности труда и имиджа организации.

8) Отправить на обучение дизайнеров. Для увеличения ассортимента продукции.

9) Нужно сделать программу, (задание для программистов) в которую загружаешь заказ, и будут видны сроки. Менеджер не всегда может определить «на глаз» через, сколько заказ будет готов. Ведь он может полностью лежать на складе ГП, а может его делать нужно с самого начала, ведь сроки для клиентов важны.

10) Мотивировать персонал, для повышения производительности труда.

В заключении можно сказать, что организация имеет сильные и слабые стороны, все выявленные проблемы требуют оперативного и правильного решения, это позволит организации выйти на новый уровень деятельности, и повысить успешность работы менеджеров и покупателей.

Если организация исправит эти недочеты, и будет совершенствоваться, то конкурентов на рынке сувенирной продукции будет меньше.

Заключение

Малый бизнес сегодня – одна из стратегических целей развития экономики Российской Федерации. Он делает ее более гибкой по отношению к изменяющимся условиям деятельности, обеспечивает самозанятость населения, снижая нагрузку на бюджетную систему всех уровней ее организации. Обеспечение его эффективности – это не только грамотная налоговая, кредитная политика государства, но и искусство управления на уровне самого предприятия.

Целью дипломной работы стало – проанализировать систему управления организацией «Станкосервис», сформулировать предложения по ее совершенствованию.

Для достижения этой цели решались следующие задачи:

- 1) исследовать понятие, цели, функции системы управления организацией;
- 2) описать организационную структуру, принципы управления предприятием;
- 3) проанализировать существующие теоретические подходы к эффективному управлению организацией, сформулировать принципы эффективного управления предприятием малого бизнеса;
- 4) представить характеристику организации ООО «Станкосервис»;
- 5) проанализировать эффективность управления организацией «Станкосервис»;
- 6) разработать предложения по совершенствованию системы управления организацией «Станкосервис».

В ходе решения первых трех задач, связанных с теоретической проработкой вопросов организации деятельности и управлением предприятием малого бизнеса, было установлено, что управление

предприятием имеет ряд преимуществ по сравнению с организациями более крупных форм:

- оперативность (возможность быстро реагировать на изменения рыночной среды);
- гибкость (возможность оперативно вносить изменения в структуру, ассортимент конечного продукта или услуг и другими в соответствии с новыми вызовами);
- быстрый оборот средств.

Сложности ведения малого бизнеса зачастую являются продолжением тех же преимуществ:

- финансовая неустойчивость в ситуациях неопределенности на рынке, кризисов;
- большая роль человеческого фактора.

Малый бизнес – опора экономики, но финансовый кризис затрудняет развитие малого предпринимательства. Важнейшей задачей сегодня является обнаружение оптимальных мер воздействия методами государственного регулирования, налоговой и кредитной политики, для достижения задачи стимулирования развития малого бизнеса, его поддержки в непростых экономических условиях сегодняшнего момента. Но его мобильность, легкость, с которой он способен перестроится, заполнить освобождающиеся ниши в результате осуществления политики импортозамещения, делает его прибыльность потенциально возможной.

Для эффективности или неэффективности предприятия малого бизнеса принципиальное значение имеет роль и компетентность его руководителя. Все главные функции менеджмента повседневной работы выполняются руководителем организации.

Теоретический анализ литературы по управлению предприятием показал, что сотрудников следует воспринимать как инвестиции в человеческий капитал, как основной источник прибыли, необходимо их

мотивировать, развивать их потенциал, это приведет к улучшению работы фирмы.

Не бывает одинаковых предприятий. Попытки руководить, опираясь на какие-то общие принципы и подходы, все, что делают учреждения или организации непохожими друг на друга, неизбежно обречены на большие проблемы.

Подводя итог первой главе, следует отметить, что когда перестает действовать структура управления в организации или она с самого начала не подходит, это снижает эффективность организации и ее необходимо заменить на более подходящую. Для этого нужно верно сформулировать цели и задачи. Они должны быть максимально определенными, чтобы новая структура позволила организации лучше взаимодействовать с внешней средой, распределять и направлять усилия работников, удовлетворять общественные потребности, достигать своих целей. Для того чтобы создать успешную структуру управления нужно:

- Сократить размеры подразделений и заменить их на квалифицированных специалистов.
- Уменьшить количество ступеней управления.
- Удовлетворить потребность рынка.
- Сосредоточить сотрудника на осуществление своих способностей
- Мгновенно реагировать на изменение.
- Улучшить горизонтальные связи внутри организации.
- Совершенствовать информационные технологии.
- Укрепить связи с покупателем.
- Улучшить качество продукции.

Во второй главе, решая задачи, связанные с оптимизацией и повышением эффективности работы ООО «Станкосервис», мы, во-первых, узнали, какими видами деятельности занимается организация, какие задачи решает. Так же рассмотрели, как здесь осуществляются четыре основные управленческие функции:

Планирование – организация ставит задачи на год и старается их реализовать.

Организация – сотрудники знают свои функциональные обязанности, но иногда приходится доделывать работу за другими подразделениями.

Мотивация – руководитель организации знает, и умеет мотивировать сотрудников, но не уделяет этому достаточного внимания, делает это от случая к случаю.

Контроль – это завершающая часть из управленческих функций, нужно обращать внимание на изначально поставленные задачи, постоянно контролируя все происходящее добиваться поставленных целей.

Главное найти баланс между этими четырьмя управленческими функциями.

Руководитель должен четко излагать свои цели и задачи подчиненным, хорошо подбирать сотрудников на работу, организовывать работу.

В ходе исследования, мы выявили, что организация ООО «Станкосервис» имеет линейную структуру управления. У каждого работника данной организации имеются свои права и обязанности, которые они должны выполнять. Но выявлены системные недостатки в работе персонала, требующие корректировки.

Нужно говорить о замеченных ошибках уметь их исправить, не стыдясь совета или замечания руководства. Нужно поручать работу правильно, уметь спрашивать результат работы и направлять на исправление при ошибках.

В работе руководителя важно уметь тактически мыслить, планировать, быть уверенным в себе. Уверенность проявится на фоне глубоких знаний теории и практики.

С помощью SWOT-анализа было выявлено, что организация имеет сильные и слабые стороны, все обозначенные проблемы требуют оперативного и правильного решения, это позволит организации выйти на новый уровень деятельности, и повысить успешность работы менеджеров и покупателей.

Все изменения, которые нужно усовершенствовать в организации можно разделить на три группы:

1) Маркетинг и реклама.

- Повысить цены на продукцию, так как цены не поднимались несколько лет, и организация зачастую работает себе в убыток.

- Доработать сайт, чтобы им было удобно пользоваться.

- Сделать хорошую рекламу, чтобы об организации узнало как можно больше покупателей.

- Расширить ассортимент. (Например, производить мягкие магниты или Зд).

- Нормировать уровень товарных запасов в соответствии с отгружаемыми заказами. На складах есть продукция, которую никто не покупает уже несколько лет.

2) Совершенствование кадровой работы.

- Повысить квалификацию управленческого персонала, для роста производительности труда и имиджа организации.

- Отправить на обучение дизайнеров. Для увеличения ассортимента продукции.

- Мотивировать персонал, для повышения производительности труда.

3) Организационные.

- Искать более выгодных поставщиков комплектующих, чтобы обеспечили бесперебойные поставки.

- В программе «1С», нужно разработать программу, (задание для программистов) в котором загруженный заказ будет показывать, за какое время его выполнят сотрудники организации. Менеджеру будет легче определять очередность отгрузки товаров и ориентировать клиентов на сроки получения их заказа.

Если организация исправит эти недочеты, и будет совершенствоваться, то сможет обойти конкурентов на рынке сувенирной продукции.

Список литературы

1. Арциховский В. М., Экологический оптимум // Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона: в 86 т. (82 т. и 4 доп.). СПб.2012. 317 с.
2. Бабаев Б. Д., Буянова Н.В. Экономика. (Экономическая теория): Учебное пособие. 5-е изд., исп. и доп. Иваново: Иван, го-с. ун-т, 2008. 572 с.
3. Блауберг И. В., Садовский В. Н., Юдин Э. Г. Системный подход // Новая философская энциклопедия / Ин-т философии РАН; Нац. обществ.-науч. фонд; Предс. научно-ред. совета В. С. Стёпин, заместители предс.: А. А. Гусейнов, Г. Ю. Семигин, уч. секр. А. П. Огурцов. 2-е изд., испр. и допол. М.: Мысль, 2010. С. 218-473.
4. Брагин В.В. Процессы управления организацией. М.: ИНФРА - М. 2004.
5. Веснин В. Р.. Менеджмент 3-е издание, издательство «Проспект», Санкт – Петербург, 2007. 504 с.
6. Виханский О. С. Менеджмент учебник. Издательство «экономисть», 2006.
7. Гончаров В. В. Руководство для высшего управленческого персонала. 2006. 1008 с.
8. Грузинов В.П. Экономика предприятия и предпринимательства. М.: СОФИТ, 2010. 256 с.
9. Драчева Е.Л. Менеджмент: Учеб. Пособие/Е.Л. Драчева, Л.И.Юликов. 2-е изд., стер. М.: Издательство «Академия», 2002. 288с.
10. Ермошенко М. Менеджмент: Учебное пособие/ Николай Ермошенко, Сергей Ерохин, Олег Стороженко; Национальная академия управления. К.: Национальная академия управления, 2006. 655 с.
11. Ковалев, В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. М.: Финансы и статистика, 2011. 528 с.

12. Леонид М., «Собственность как товар»// «Бизнес-журнал» 2003.
13. Менеджмент: теоретические основы и практикум : Учебное пособие для студентов высших заведений образования/ Олег Гирняк, Петр Лазановский. К.: Магнолия плюс; Львов: Новый Мир-2000, 2003. 334 с.
14. Менеджмент: Учебное пособие/ Басовский Л.Е. - М.: ИНФРА, 2010.
15. Огвоздин В. Ю. «Управление качеством. Основы теории и практики»: Учебное пособие, 6-е издание, М., Изд. «Дело и Сервис», 2009. 304 с.
16. Огвоздин В. Ю. «Управление качеством. Основы теории и практики»: Учебное пособие, 6-е издание, М., Изд. «Дело и Сервис», 2009. 304 с.
17. Огвоздин В. Ю. Управление качеством. Основы теории и практики. 6-е издание. М.: Дело и Сервис, 2009. 304 с.
18. Планирование деятельности предприятия: Учебное пособие. Киев: КНЕУ, 2002. 252 с.
19. Платов О.К., Фокина О.Г. Развитие предприятия (организации), теория, методология и практика управления. Ярославль: Издательство «Александр Рутман». 2005.
20. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. Издательство Инфра-М, 2007. 495 с.
21. Россия в цифрах. Федеральная служба государственной статистики 2010 г. URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/doc_1135075100641 (дата обращения: 15 мая 2016 г.).
22. Свечникова Н.Ю. Методы многомерного статистического исследования малого предпринимательства на региональном уровне: дис. ...канд. Эконом. наук: 08.00.12 / Свечникова Н.Ю.- Самара, 2010. 263 с.

23. Трунин С.Н. «Экономика труда». Учебник. Киев: Экономика, 2009. 260 с.
24. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г.Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. 2-е изд., перераб.и доп. - М.: ИНФРА-М, 2002. 669 с.
25. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент. Учебник для ВУЗов. 4-е изд. СПб.: Питер. 2003.
26. Федеральная служба государственной статистики, "Малое и среднее предпринимательство в России", 2010.
27. Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 29.12.2015) "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации".
28. Чаплина А.Н. Менеджмент в торговле: Учеб. пособие / А. Чаплина, И. В. Кошелева; КГТЭИ. Красноярск, 2004. 212 с.
29. Шарухин А. П. Психология менеджмента. Мю: Издательство «Речь», 2005. 347 с.
30. Щербатых Ю. В. Психология предпринимательства и бизнеса. СПб.:Питер, 2009. 304 с.
31. Экономика промышленности: учеб. пособие для вузов / под ред. А.М. Барановского, Н.Н. Кожевникова, Н.В. Пирадовой. М.: Издательство МЭИ, 2011.