

УДК 338.2

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

© Лино Маркес Коимбра ДОС САНТОС

Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина,
г. Тамбов, Российская Федерация, аспирант, кафедра политической экономии
и мирового глобального хозяйства, e-mail: lsantos193@gmail.com

Рассмотрены понятия управление бизнесом, эффективность управления и управление эффективностью. Зачастую в литературе путают данные понятия, однако их необходимо различать. Управление эффективностью является одной из основных задач системы управления бизнесом, т. е. термин «управление эффективностью предпринимательской деятельности» вытекает из определения управления бизнесом. От поставленных задач зависит выбор соответствующих инструментов и методов управления. Также приведены функции управления эффективностью предпринимательской деятельности, к ним относятся: мониторинг эффективности, контроллинг эффективности, оценка и анализ эффективности, планирование эффективности (текущее и стратегическое), мотивирование эффективности, организационные аспекты, выработка управленческих решений по повышению эффективности. Описаны стратегические и тактические цели эффективности управления, которые являются фактором успешного развития предпринимательской деятельности. Управление эффективностью предпринимательской деятельности направлено, прежде всего, на эффективность использования ресурсов. Подробно рассмотрены понятие, классификация и показатели ресурсов предприятия. Представление обо всех ресурсах дает возможность предпринимателям бизнеса добиться максимального эффекта от вложения капитала в ресурсы предприятия и управления ими. Именно управление эффективностью предпринимательской деятельности является одной из важных задач системы менеджмента.

Ключевые слова: управление эффективностью; система управления; предпринимательская деятельность.

Управление эффективностью является одной из важных задач системы управления [1–9].

Следует различать понятия управления бизнесом, эффективность управления и управление эффективностью.

Управление бизнесом, основанное на современном подходе, предполагает результативное и эффективное достижение поставленных бизнес-целей путем оценки и анализа соответствующей информации (входная информация), выработки соответствующих управленческих решений (выходная информация) и на основе их – воздействия на объект управления (бизнес-единица или ее элемент).

Данное определение охватывает несколько аспектов менеджмента:

- пути и способы достижения поставленных целей;
- инструменты управления (оценка, анализ);
- кибернетический подход.

В основе результативного достижения поставленных целей лежат способы и подходы к менеджменту, когда система работает

по выработанным критериям без ограничения затрачиваемых на это ресурсов.

Эффективное достижение поставленных задач предполагает получение результатов с оптимальным расходом на это ресурсов.

Эффективное достижение поставленных задач опирается на способы делать требуемую работу должным способом, прогнозировать, предвидеть проблемы и заранее определять пути их решения с оптимальным расходом ресурсов.

Выбор соответствующих инструментов и методов управления зависит от поставленных задач, от критериев результативности и эффективности.

Кибернетический подход предполагает рассматривать систему управления как систему с входом и выходом управленческой информации и обратной связи. Сигнал о расхождении фактических параметров с эталонными передается на вход системы, которая реагирует на него с выработкой и реализацией соответствующего управленческого решения, направленного на перевод системы в нужное состояние.

В литературе зачастую путают термин «управление эффективностью» и «эффективность управления».

Прежде всего следует выделять результативность и эффективность управления.

Зачастую исследователи путают эти понятия.

Результативность – это когда обеспечивается:

- высокая оперативность, качество принимаемых управленческих решений;
- минимизация затрат времени на принятие управленческих решений;
- экономия общих расходов на содержание аппарата управления;
- улучшение социально-экономических показателей деятельности бизнес-единицы;
- снижение доли административно-управленческого аппарата в общем количестве работников и др.

Эффективность управления – это когда, с одной стороны, управление осуществляется по критерию выработки и реализации управленческих решений по достижению поставленных целей с минимальными затратами (используемыми ресурсами) – экономический подход, с другой – насколько достигнутые цели отвечают желаемым результатам – управленческий подход.

Управление эффективностью является одной из задач системы управления бизнесом.

Определение термина «управление эффективностью предпринимательской деятельности» вытекает из определения управления бизнесом.

Таким образом, управление эффективностью предпринимательской деятельности предполагает результативное и эффективное достижение поставленных целей по эффективности, путем оценки и анализа соответствующей информации (входная информация), выработки и реализации соответствующих управленческих решений (выходная информация) по повышению эффективности объекта управления или его элемента (отдельная структура или ресурс).

К отдельной структуре можно отнести подразделение предприятия – отдел, цех.

К ресурсам – управление эффективностью использования трудовых, финансовых, материальных ресурсов.

Система управления эффективностью состоит, как и любая система, из управляемой системы (объект управления) и управляющей (субъект управления).

Управляющая система управления эффективностью предпринимательской деятельности включает те структурные подразделения, которые участвуют в достижении поставленных задач в области эффективности.

К структуре управления относятся подразделения бизнес-объекта, которые взаимодействуют друг с другом в процессе управления и образуют единую организационную структуру управления, включая ее разные уровни – топ-менеджмент, средний и низший уровень.

Управляемая система состоит из целей, задач, технологии, людей.

К целям управления эффективностью предпринимательской деятельности можно отнести стратегические и тактические параметры ее эффективности, которые должны быть привязаны со стратегией развития предпринимательской структуры.

Достижение поставленных стратегических и тактических целей по эффективности является фактором успешного достижения целей развития предпринимательской деятельности.

К задачам управления эффективностью предпринимательской деятельности относятся эффективность отдельных ее видов (функций) и элементов (ресурсов).

На рис. 1 приведены функции управления эффективностью предпринимательской деятельности.

Функции управления эффективностью предпринимательской деятельности включают: контроллинг эффективности, мониторинг эффективности, оценку и анализ эффективности, планирование эффективности (текущее и стратегическое), мотивирование эффективности, организационные аспекты, выработку управленческих решений по повышению эффективности.

Мониторинг эффективности – процесс наблюдения и регистрации данных об эффективности объекта исследования на неравномерно примыкающих друг к другу интервалах времени, в течение которых значения данных существенно не изменяются.

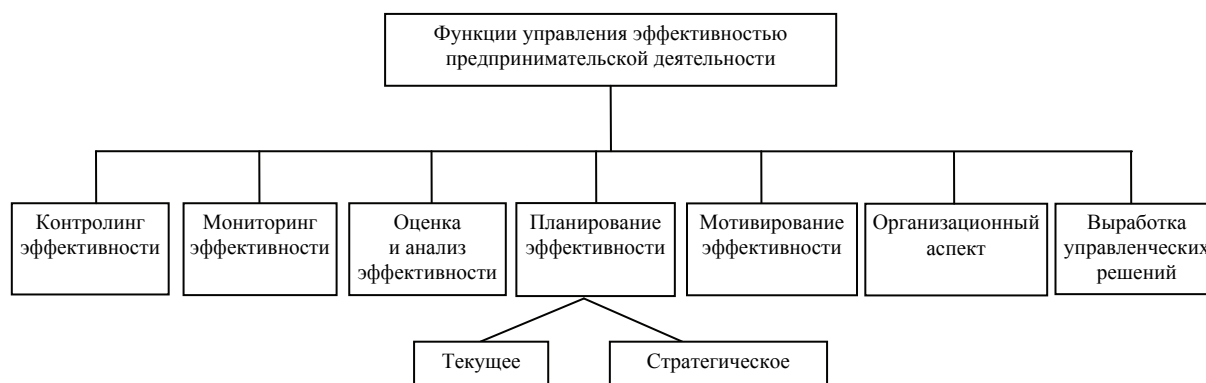


Рис. 1. Функции управления эффективностью предпринимательской деятельностью

Мониторинг эффективности – это также систематический сбор и обработка информации об эффективности объекта исследования, которая может быть использована для улучшения процесса принятия решения, или прямо как инструмент обратной связи в целях осуществления проектов, оценки программ или выработки политики по повышению уровня эффективности. Он несет одну или более из трех организационных функций:

- выявляет состояние критических или находящихся в состоянии изменения явлений внутренней и внешней среды, в отношении которых будет выработан курс действий на будущее по повышению эффективности;
- устанавливает отношения со своим окружением, обеспечивая обратную связь, в отношении предыдущих удач и неудач определенной политики или программ;
- устанавливает соответствия правилам и контрактным обязательствам.

Наиболее близкий русский эквивалент слова «мониторинг» – отслеживание. Термины «контроль», «надзор», «присмотр», «пригляд», которые иногда указывают в качестве синонимов, имеют все же несколько другое значение.

На основе мониторинга делаются выводы и заключение о состоянии и изменении изучаемого объекта.

Контроллинг эффективности предполагает наблюдение за действиями работников, отдельных подразделений или направлений по повышению эффективности предпринимательской деятельности и выработки необходимых коррективов.

На основе **оценки и анализа** выявляются причины и факторы, оказавшие влияние на эффективность, изучаются эти факторы и разрабатываются рекомендации для принятия управленческих решений по устранению выявленных недостатков и повышению эффективности.

Планирование эффективности предполагает определение плановых показателей по эффективности по текущему и стратегическому управлению предпринимательской деятельности.

Мотивирование эффективности предпринимательской деятельности, как функция управления, направлено на разработку мер по повышению заинтересованности как отдельных работников, так и подразделений по достижению необходимого уровня эффективности.

Организационный аспект управления направлен на создание, с одной стороны, необходимой организационной структуры, обеспечивающей эффективность предпринимательской деятельности, с другой стороны, создание соответствующих структур, проводящих аналитическую оценку эффективности и определяющих пути повышения ее эффективности.

Выработка управленческих решений – это создание соответствующего организационно-экономического механизма по выработке необходимых управленческих решений по повышению эффективности предпринимательской деятельности.

Управление эффективностью направлено, прежде всего, на эффективность использования ресурсов.

Ресурсы предприятия – это имеющиеся в наличии средства, обеспечивающие осуществление предпринимательской деятельности. Они используются для достижения поставленных целей по производству и реализации продукции или оказания услуг.

Поставленная цель будет достигнута при наличии ресурсов в достаточном объеме и эффективном их использовании. В связи с этим при разработке стратегических планов, осуществляя предварительный анализ, необходимо определить потенциальную обеспеченность в ресурсах, а также их состояние и пути их эффективного использования.

В экономической литературе выделяются следующие категории ресурсов: материально-вещественные, финансовые, трудовые и интеллектуально-информационные.

Таким образом, ресурсы предприятия – это совокупность материальных, интеллектуальных и финансовых средств, которые потенциально могут быть использованы в процессе хозяйственной деятельности по производству продукции, оказанию услуг и другой деятельности.

Ресурсы предприятия классифицируются на пять групп:

- 1) природные – потенциально пригодные для применения в производстве (земля, недра, водные ресурсы, воздух и т. п.);
- 2) материально-вещественные – все созданные человеком средства производства, которые являются результатом производства, т. е. прошлого труда;
- 3) трудовые – списочный состав работников предприятия;
- 4) информационные – интеллектуальный продукт и информация, созданные творческим трудом человека и используемые непосредственно в процессе производства и в процессе принятия управленческих решений;
- 5) финансовые – собственные и заемные средства, выраженные в денежной форме, для формирования необоротных и оборотных активов. На практике различают долгосрочные и краткосрочные финансовые ресурсы.

Таким образом, под ресурсами предприятия следует понимать совокупность материально-технических, трудовых, финансовых, информационных средств, используемых в процессе хозяйственной деятельности для создания товаров, оказания услуг и иной дея-

тельности, приносящие предпринимателям доход и прибыль.

Четкое представление о сущности и составе всех ресурсов дает возможность предпринимателям, бизнесу добиться максимального эффекта от вложения капитала в ресурсы предприятия и управления ими.

Управление ресурсами предприятия предполагает умение определять показатели состояния, обеспеченности и эффективности использования средств, вложенных в ресурсы предприятия, а также использовать эти показатели для планирования и выполнения стратегических, перспективных и текущих планов.

Материально-вещественные ресурсы предприятия – это средства, инвестированные в основные средства, запасы сырья и материалов, вспомогательные материалы, топливо, полуфабрикаты, незавершенное производство и т. п., которые необходимы для того, чтобы решать хозяйственные задачи по выполнению производственной программы и получения высокой прибыли. От их размера, состояния и эффективного использования зависит достижение стратегических задач коммерческих структур по повышению их конкурентоспособности, доходности и рентабельности предпринимательской деятельности.

Материально-вещественные ресурсы не однородны. Так, основные средства, включающие в себя здания, сооружения, станки и оборудование, относятся к внеоборотным активам. Основные средства используются в процессе хозяйственной деятельности более одного года, переносят свою стоимость в готовую продукцию (услуги) постепенно в виде амортизации и характеризуются показателями: суммой и структурой основных средств; первоначальной и остаточной стоимостью; суммой и уровнем амортизации; уровнями износа, годности и обновления; фондоотдачей и др.

Запасы сырья и материалов, незавершенное производство, полуфабрикаты и готовая продукция относятся к оборотным активам, которые в процессе производства участвуют один цикл, который во многих предприятиях составляет менее одного года. Оборотные активы характеризуются следующими показателями: суммой и структурой оборотных средств по их видам: оборо-

чиваемостью средств, инвестированных в эти оборотные средства, рентабельностью оборотных средств.

Трудовые ресурсы предприятия – это кадры, т. е. совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав.

Кадровый состав или персонал предприятия и его изменения имеют определенные показатели, которые могут характеризоваться следующими количественными, качественными и структурными показателями:

- списочная и явочная численность работников предприятия и его внутренних подразделений, отдельных категорий и групп на определенную дату;
- среднесписочная численность работников предприятия и его внутренних подразделений за определенный период;
- удельный вес работников отдельных подразделений в общей численности работников предприятия;
- темпы роста численности работников предприятия за определенный период;
- средний разряд рабочих предприятия;
- удельный вес служащих, имеющих высшее или среднее специальное образование в общей численности служащих и работников предприятия;
- средний стаж работы по специальности руководителей и специалистов предприятия;
- текучесть кадров по приему и увольнению работников;
- фондовооруженность труда работников на предприятии;
- производительность труда;
- уровень фонда оплаты труда;
- средняя заработная плата работников.

От правильного подбора, расстановки, подготовки и комплектования кадров во многом зависит эффективная работа любых коммерческих структур и их конкурентоспособность.

Финансовые ресурсы предприятия – это денежные средства, формируемые при образовании предприятия и пополняемые в результате производственно-хозяйственной деятельности за счет реализации товаров и услуг, а также путем привлечения внешних источников финансирования. Все источники средств предприятия условно можно разде-

лить на две большие группы: собственные и заемные.

Собственные (внутренние) источники:

- вложения собственников компаний;
- доходы от хозяйственной деятельности;
- прибыль от основной и прочей деятельности;
- амортизационные отчисления.

Привлеченные (внешние) источники:

- долгосрочные и краткосрочные обязательства (кредиты и займы);
- средства, поступающие в порядке целевых финансирования;
- бюджетные ассигнования.

Таким образом, финансовые ресурсы предприятий – это совокупность собственных и заемных средств, выраженных в денежных показателях и предназначенных для выполнения финансово-хозяйственной деятельности предприятия, путем инвестирования их в основную и оборотный капитал предприятия.

Финансовые ресурсы предприятий могут характеризоваться следующими показателями:

- долями собственных и заемных средств в общей сумме хозяйственных средств предприятия, т. е. уровнем финансовой устойчивости предприятия;
- показателями ликвидности и платежеспособности предприятия;
- показателями участия собственных средств в покрытии внеоборотных средств;
- долями собственных и заемных средств в оборотных активах;
- рентабельностью собственного капитала (ROE);
- рентабельностью общего капитала (ROA).

Информация – это один из видов ресурсов, представляющий собой сведения, данные и значения экономических показателей, которые являются объектами хранения, обработки, передачи и использования в процессе анализа и выработки экономических решений в управлении.

Информационные ресурсы – это, согласно закону РФ, информация, зафиксированная на материальном носителе и хранящаяся в информационных системах.

Информационные ресурсы делятся на три группы:

- 1) приобретаемая информация и получаемая от сторонних организаций;

2) внутренние, т. е. создаваемая информация внутри предприятия;

3) внешние, т. е. информация, поступающая извне.

В отличие от других вышеперечисленных ресурсов, информационные ресурсы неисчерпаемы, в этом случае действует закон возрастающей доходности, т. е. информационные ресурсы на предприятиях способствуют осуществлению научно-технического прогресса путем инноваций и модернизаций в производственном процессе.

Согласно бухгалтерской отчетности все расходы, связанные с приобретением и созданием информационных ресурсов, отражаются как «нематериальные активы».

Технологии управления эффективностью предпринимательской деятельностью включают методики расчетов показателей эффективности, методы ее оценки и анализа, подходы по выработке управленческих решений.

В последнее время за рубежом широко используется одна из технологий управления эффективностью, базирующаяся на различных методах управленческого учета: контролинг, метод сбалансированных счетных карт, процессно-ориентированный анализ рентабельности. Механизмы реализации этих методов применяются в виде BI-технологий (Business Intelligence) и в форме РМ (Performance Management).

Персонал в системе управления эффективностью предпринимательской деятельности включает сотрудников, принимающих непосредственное участие по достижению запланированного уровня эффективности. От каждого сотрудника, находящегося на своем месте, зависит общая эффективность предпринимательской деятельности.

Еще известный исследователь в области менеджмента П. Друкер утверждал, что необходимо делать правильные вещи — и это менеджмент, а делать вещи правильно — это лидерство. По нашему мнению, управление эффективностью — **это правильные вещи делать правильно**.

Таким образом, управление эффективностью предпринимательской деятельности

является одной из важных задач системы менеджмента.

1. Гражданский кодекс РФ. М., 2002.
2. Мизес Л. Человеческая деятельность. Трактат по экономической теории. М., 2000.
3. Предпринимательство в конце XX века. М., 1992.
4. Веснин В.Р. Менеджмент. М., 2004.
5. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. Москва; Санкт-Петербург; Киев, 2000.
6. Абдукаримов В.И. Экономический анализ функционирования многоотраслевой системы // Вестник МичГАУ. 2012. № 1. Ч. 2.
7. Абдукаримов В.И. Экономико-статистические методы анализа эффективности многоотраслевой хозяйственной деятельности и их алгоритмы // Проблемы статистики и эконометрики: сборник. М., 1988.
8. Абдукаримов В.И. Вопросы оценки эффективности многоотраслевой хозяйственной деятельности в условиях АСОД: монография. Ташкент, 1991.
9. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М., 1982.

1. Grazhdanskiy kodeks RF. M., 2002.
2. Mizes L. Chelovecheskaya deyatel'nost'. Traktat po ekonomicheskoy teorii. M., 2000.
3. Predprinimatel'stvo v kontse XX veka. M., 1992.
4. Vesnin V.R. Menedzhment. M., 2004.
5. Druker P. Zadachi menedzhmenta v XXI veke. Moskva; Sankt-Peterburg; Kiev, 2000.
6. Abdukarimov V.I. Ekonomicheskij analiz funktsionirovaniya mnogootraslevoy sistemy // Vestnik MichGAU. 2012. № 1. Ch. 2.
7. Abdukarimov V.I. Ekonomiko-statisticheskie metody analiza effektivnosti mnogootraslevoy khozyaystvennoy deyatel'nosti i ikh algoritmy // Problemy statistiki i ekonometriki: sbornik. M., 1988.
8. Abdukarimov V.I. Voprosy otsenki effektivnosti mnogootraslevoy khozyaystvennoy deyatel'nosti v usloviyakh ASOD: monografiya. Tashkent, 1991.
9. Shumpeter Y. Teoriya ekonomicheskogo razvitiya. M., 1982.

Поступила в редакцию 27.03.2015 г.

UDC 338.2

CONCEPTUAL BASES OF MANAGEMENT OF EFFICIENCY OF BUSINESS ACTIVITIES

Lino Marques Coimbra DOS SANTOS, Tambov State University named after G.R. Derzhavin, Tambov, Russian Federation, Post-graduate Student, Political Economy and Global Economy Department, e-mail: lsantos193@gmail.com

The concept of business management, governance, and performance management is examined. Often these concepts confused in the literature, but they need to be distinguished. Performance management is one of the main tasks of a business management system, that is, the term “performance management business” stems from the definition of business management. From the tasks depends the choice of appropriate means and management techniques. Also the functions of performance management of entrepreneurial activities, these include are described: performance monitoring, controlling effectiveness, assessment and analysis, planning effectiveness (current and strategic), motivation efficacy, organizational aspects, managerial decisions to improve efficiency. The strategic and tactical objectives of management efficiency, which are a factor in the successful development of entrepreneurial activity described. Management of efficiency of business activities focus primarily on the efficient utilization of resources. The concept, classification and indicators of enterprise resources are considered in detail. View of all resources enables business entrepreneurs to achieve the maximum benefit from capital investments in enterprise resources and management. Performance management business is one of the important tasks of the management system.

Key words: performance management; management system; enterprise activity.