

УДК [330.46:658] (045)

Системный подход к управлению коммерческой деятельностью организаций

И.С. Марченко

Экономический факультет МГТУ, кафедра менеджмента, коммерции, маркетинга и рекламы

Аннотация. Сегодня нельзя назвать отрасль экономики или предприятие, которые не занимались бы коммерцией. Характерной особенностью ведения коммерческой деятельности в настоящее время является ее спонтанность и несистемность. Коммерческая деятельность выступает как совокупность процессов, связанных с ее организацией и управлением ею. В статье рассматривается системный подход к организации коммерческой деятельности предприятий, требующий создания такой организационной структуры, которая позволит не только осуществлять коммерческие операции, но и позволит достигнуть основных целей деятельности предприятия.

Abstract. In the paper system approach to management of commercial activity of enterprises has been considered. This commercial activity needs definite organizational structure allowing both to carry out commercial operations and to achieve main objectives of activity of the enterprise as well.

Ключевые слова: системный подход, коммерческая деятельность, коммерческие операции, система управления коммерческой деятельностью

Key words: system approach, commercial activity, commercial operations, system of management of commercial activity

1. Введение

Современный деловой мир основан на принципах рыночной экономики. С развитием информационных технологий, технологий маркетинга и ведения коммерческой деятельности перед организациями различных форм собственности открываются новые перспективы. Коммерческие организации являются основным инструментом достижения целей, сформированных собственниками, руководством и персоналом организации. Целью создания коммерческого предприятия, как правило, является извлечение прибыли в виде продукции, товара, имущества и/или финансового дохода. Значительное повышение целенаправленности и эффективности коммерческой деятельности может быть обеспечено использованием системного подхода, который нашел широкое применение в организации и управлении системами. Коммерческая деятельность обладает всеми свойствами и признаками, которые присущи системам. Именно это и обусловило цели исследования, посвященного применению системного подхода к управлению коммерческой деятельностью организаций.

2. Коммерческая деятельность как система

Одним из основных положений системного подхода является использование понятия "система", которое применяется для исследования объективных процессов и явлений. Существует достаточно много различных определений, которые даются понятию системы. Разнообразие определений обусловлено разнообразием методов построения теории систем, исходных предпосылок системного исследования. Э.Б. Кондильяк в работе "Трактат о системах" писал, что "в вопросах о системах нагромодили столько ошибок лишь потому, что не вскрыли достоинства и недостатки принципов, на которых они покоятся" (Шеметов, Петухова, 2007). Как отмечает далее П.В. Шеметов, все разнообразие определений можно разделить на две группы: определения онтологического и гносеологического характера. Первые отражают рассмотрение системы как реально существующего объекта (чаще всего физическая целостность), вторые – как модель отношений всех мыслимых явлений, выделяемых самым исследователем.

Примером первого рода определений служит широко известное понимание системы как совокупности находящихся во взаимодействии элементов, данное Л. Бергаланфи. Большинство определений сводится к одному: система – это совокупность взаимосвязанных элементов, образующих комплексное единое целое. Основными признаками системы являются:

- конструкция системы, т.е. определенный порядок расположения ее элементов;
- цели, для достижения которых собственно и создаются системы;
- размещение элементов системы в соответствии с заранее установленным порядком;
- критерии оценки, которые обеспечивают оптимальное сочетание элементов системы.

Коммерческие организации производят товары, оказывают услуги, выполняют работы не только для достижения основной цели своей деятельности (получение прибыли), но и для удовлетворения

запросов потребителей. Каждая организация осуществляет свою деятельность во внешней среде, являясь открытой системой. Стационарным состоянием открытой системы является ее динамическое развитие, при котором все макровеличины остаются неизменными, но непрерывно осуществляются макропроцессы, направленные на дифференциацию ее элементов. Рассматривая организационные процессы по производству и сбыту продукции, товаров и услуг, можно сделать вывод, что все они должны быть взаимосвязаны, т.е. являются элементами системы по осуществлению закупки необходимых ресурсов (материалов, сырья, информации) и дальнейшей продаже произведенной продукции. Коммерческая деятельность – это система оперативно-организационных мероприятий, направленных на организацию и управление процессами купли-продажи товаров с целью удовлетворения потребительского спроса и получения прибыли. Система организации коммерческой деятельности – это совокупность организационных форм, методов и правил, осуществление которых обеспечивает рациональное функционирование элементов системы и их взаимодействие в процессе производства и сбыта продукции, товаров, услуг.

Коммерческой деятельности присущи основные системные законы. Закон синергии устанавливает, что в процессе совместной деятельности всех участников производственно-сбытового процесса потенциал коммерческого предприятия будет больше, чем простое сложение используемых ресурсов. Это увеличение достигается за счет взаимосвязи и согласованности действий отделов и подразделений, вовлеченных в производственно-сбытовой процесс.

Являясь открытой системой, коммерческая организация стремится свести к минимуму эффект внешнего воздействия, сохраняя при этом свою качественную определенность, приспособляя свою коммерческую деятельность к внешним и внутренним изменениям.

Закон относительных сопротивлений (закон наименьших) гласит: "Общая устойчивость системы как целого определяется наименьшей относительной устойчивостью составляющих его компонентов по отношению к внешнему воздействию" (Шеметов, Петухова, 2007). В разные моменты времени коммерческая деятельность организаций подвергается воздействиям разного рода. Её устойчивость будет зависеть от наименьшей устойчивости одного из ее элементов. При системном анализе коммерческой деятельности элементом могут выступать коммерческие операции.

Коммерческие операции – это процессы, связанные с куплей-продажей товаров. К ним относятся и организационно-хозяйственные процессы, непосредственно не связанные с куплей-продажей, но обеспечивающие их осуществление и нормальное функционирование торгового механизма. Коммерческие операции фактически являются основными функциями коммерческой деятельности. Они включают:

- изучение и прогнозирование покупательского спроса, изучение и выявление потребностей в продукции, товарах, услугах и работах;
- формирование ассортимента продукции (товаров, услуг, работ), разработку ассортиментного перечня и ассортиментного минимума;
- управление ассортиментом, определение уровня товарных запасов и их нормализация;
- выявление и изучение источников поступления и поставщиков продукции (товаров, услуг, работ);
- экономическое обоснование выбора поставщиков товаров, сырья, материалов;
- организацию рациональных хозяйственных связей с поставщиками;
- ведение договорной работы, включающей разработку проектов договоров, согласование их условий (преддоговорная работа), подписание договоров, контроль их исполнения;
- выбор форм и методов продажи товаров;
- рекламно-информационную работу;
- организацию сервисного обслуживания;
- оценку эффективности и результативности коммерческой деятельности.

Коммерческая деятельность как система состоит из управляемой и управляющей подсистем, соединенных между собой каналами передачи информации.

В качестве управляемой подсистемы выступает совокупность коммерческих процессов, реализация которых обеспечивает сбыт продукции, товаров, выполнение услуг. Это обстоятельство требует деления управляемой системы в соответствии с характером протекающих на предприятии коммерческих операций.

Управляющая подсистема представляет собой совокупность взаимоувязанных методов управления коммерческой деятельностью, реализуемых людьми с помощью технических средств для обеспечения эффективности и результативности. К управленческой деятельности относятся: планирование, регулирование, контроль, учет, стимулирование (мотивация). Функции управления осуществляет специальный орган – коммерческий отдел предприятия.

Организация управления коммерческой деятельностью осуществляется путем организационного проектирования, реорганизации или ликвидации действующих систем, рационализации управления. Элементы коммерческой деятельности в установленном порядке объединяются определенными связями,

обеспечивающими их системную целостность, путем их организации приобретают упорядоченность и организуются в коммерческую систему. Полная упорядоченность системы управления коммерческой деятельностью может быть достигнута комплексным применением организационных методов управления: регламентирования, нормирования, инструктирования, контроля.

Совершенствование организации системы управления коммерческой деятельностью предполагает:

- четкую постановку целей коммерческой деятельности;
- установление согласованности критериев оценки полученных результатов, повышение действенности стимулов, побуждающих к слаженным действиям;
- выбор рациональных форм управления, совершенствование структуры коммерческой системы, распределение в ней обязанностей, прав и ответственности;
- разработку эффективных методов, обеспечивающих высокое качество коммерческих решений;
- внедрение процессов обработки коммерческой информации, документооборота, основанных на использовании современной компьютерной и офисной техники;
- установление научно обоснованного режима труда административно-управленческого аппарата, повышение культуры управления.

3. Управление коммерческой деятельностью как системой

Организационная структура, занимающаяся коммерческой деятельностью, должна в наибольшей степени соответствовать специфике и характеру выполняемых функций. Такой подход к ее построению обеспечит возможность наиболее эффективного управления коммерческой деятельностью. Процесс управления всегда предполагает воздействие на управляемые объекты с целью получения искомых результатов. Применительно к коммерческой деятельности предприятия, объектами управления должны стать элементы оргструктуры, или подразделения, занимающиеся коммерческой деятельностью. Результаты коммерческой деятельности во многом зависят от характера воздействия на структурные подразделения, от того, насколько эффективно они организуют свою работу (Синяева и др., 2007).

Организационная структура управления коммерческой деятельностью представляет собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов, функционирующих как единая динамичная система, нацеленная на удовлетворение потребностей рынка с одновременным получением намеченных доходов и выполнением социальной миссии. Построение организационных структур следует осуществлять с учетом таких факторов, как общая численность аппарата управления и персонала; тип коммерческой деятельности; ранжирование товарных рынков; объем и номенклатура закупаемой и реализуемой продукции, товаров; количество возможных и фактических поставщиков и потребителей; выбор оптимальной формы продажи продукции и товаров; виды оказываемых текущих и потенциальных коммерческих услуг; сервисное обеспечение клиентов и др.

Все структурные подразделения, осуществляющие коммерческую деятельность, находятся в определенных отношениях друг с другом, органической взаимосвязи и взаимодействия. Системный анализ позволяет вскрыть эти отношения, исследовать взаимосвязи между структурными единицами и выработать практические предложения по совершенствованию управления коммерческой деятельностью. Коммерческая деятельность представляет собой большую подсистему в системе управления организацией, которая включает:

- цели управления (по значимости; уровню формирования; времени действия; системе оценки; области применения);
- объекты управления (структурные подразделения организации; основные управленческие процессы коммерческой деятельности; межличностные отношения, складывающиеся при выполнении коммерческих процессов);
- субъекты управления (руководитель организации; руководитель коммерческой службы; руководители структурных звеньев, подразделений);
- методы управления (стратегическое планирование; ценообразование; экономическое и социальное стимулирование коммерческих работников);
- средства управления (системный анализ, информационное обеспечение, административно-правовое регулирование, имитационное моделирование).

Эффективность управления коммерческой деятельностью во многом зависит от формирования и реализации на практике взаимосвязей в организации. Современная модель управления должна обеспечивать процедуру разработки, принятия и реализации коммерческих решений. Процесс управления коммерческой деятельностью можно представить в виде двух взаимосвязанных блоков в соответствии с рисунком.

Представленная процедура отражает только общие положения построения и ведения коммерческой деятельности, детальное содержание должно разрабатываться и внедряться применительно к



Рис. Процедура организации функционирования процесса управления коммерческой деятельностью

каждому конкретному предприятию. Адаптация и совершенствование системы управления коммерческими операциями предопределяется организацией и последовательно развивается в процессе управления.

Эффективность управления коммерческой деятельностью во многом будет зависеть именно от формирования и реализации адекватной конфигурации взаимосвязей в коммерческом отделе. Эффективность работы подразделений может быть установлена показателями деятельности, которые, с одной стороны, должны давать оценку полноты, качества, своевременности выполнения подразделениями своих функций, а с другой – позволять определять вклад каждого подразделения в общие результаты работы коммерческой деятельности. Немаловажное направление совершенствования управления коммерческой деятельностью составляет правильный выбор объектов коммерческой деятельности. Этому во многом способствует маркетинговое исследование рынка, позволяющее по результатам системного исследования дать количественную оценку спроса на объекты коммерческой деятельности, установить возможности удовлетворения этого спроса, соизмерить между собой спрос и предложение. Проведение такой работы дает возможность предприятию выработать стратегию, своей деятельности как на перспективу, так и на более близкие сроки.

4. Заключение

Системный подход к управлению коммерческой деятельностью заключается в построении такой структуры управления, которая позволит достигнуть целей деятельности предприятия; в определении состава комплекса и функций входящих в коммерческий отдел подразделений. Преимущества этого подхода обусловлены возможностью учета особенностей условий ведения коммерции, изменения при необходимости условий ее ведения, состава конкретного коммерческого подразделения, проектирования различных организационных форм управления. Трудности в использовании системного подхода к управлению коммерческой деятельностью заключаются в необходимости осуществить переход от совокупности целей и функций управления к составу и подчиненности структурных звеньев коммерческого отдела. Для преодоления этих трудностей необходимо определить состав элементов, входящих в систему управления коммерческой деятельностью, и совокупность системообразующих связей (функциональных, синергических, связей развития и управления). Иными словами, необходимо сконструировать систему управления коммерческой деятельностью. Организация управления коммерческой деятельностью на принципах системного подхода позволит взаимно увязывать и согласовывать все коммерческие операции, обосновывать и выделять необходимые ресурсы, реализовывать новое качество управления, основанное на прозрачности механизма функционирования и управления коммерческими операциями.

Литература

- Синяева И.М., Земляк С.В., Синяев В.В. Маркетинг в коммерции. Учебник. Под ред. Л.П. Дашкова. М., Дашков и К°, 548 с., 2007.
- Шеметов П.В., Петухова С.В. Теория организации. Учеб. пособие. М., Омега-Л, 282 с., 2007.