

Раздел 3. ВОПРОСЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВЛЕЙ

В. И. Молочко, канд. экон. наук (БГИНХ)

СУЩНОСТЬ И ПОНЯТИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВЛЕЙ

Эффективность торгово-хозяйственной деятельности определяется во многом уровнем организаторской работы, деятельности системы управления предприятием, объединением, отраслью в целом. Для того чтобы трудиться производительно, необязательно, по словам К. Маркса, «непосредственно прилагать свои руки; достаточно быть органом совокупного рабочего, выполнять одну из его подфункций» [1].

Эффективность управленческой деятельности представляет собой результативность конкретной управляющей торговой системы, которая отражается в различных показателях как объекта, так и субъекта управления. Эффективность объекта управления есть эффективность управляемой системы.

Главная задача управления торговлей состоит в активном воздействии на объект с целью улучшения ее показателей. При этом преобразования, происходящие внутри самой управляющей системы, должны быть подчинены этой же цели. Однако, чтобы сравнить эти показатели, необходимо располагать критерием или системой критериев эффективности, которые находят свое выражение, конкретизируются в определенном показателе или группе показателей.

Каждому варианту системы управления соответствует определенное значение критерия эффективности торгово-хозяйственной деятельности. Задача оптимального управления заключается в том, чтобы найти и реализовать такой вариант управления, при котором соответствующий критерий принимает наиболее целесообразное значение. Таким образом, под оптимальным управлением понимается такая совокупность управляющих воздействий, совместимая с наложенными на систему ограничениями, которая обеспечивает наиболее высокую степень эффективности.

Рассмотрим критерии, относящиеся к объекту управления.

1. Наиболее общий комплексный критерий — экономические результаты деятельности управляемой системы в целом, достижение предприятием, торгом, отраслью оптимального соотношения между результатами и затратами.

2. Группа более частных, локальных критериев, например рациональное соотношение спроса и предложения, оптимальное размещение товарных запасов в оптовой и розничной торговле.

3. Группа критериев, не подходящих под первые два пункта, но

обобщающих многие другие показатели: минимум затрат времени на реализацию товаров, необходимые показатели использования основных фондов, высокие темпы научно-технического прогресса в торговле и др.

4. Группа качественных критериев: условия труда управленческого персонала, выполнение плановых заданий.

В систему показателей, характеризующих эффективность объекта управления, входят как обобщающие показатели, соответствующие наиболее общим, глобальным критериям, так и частные, отражающие экономичность использования важнейших видов ресурсов (производительность труда, фондоемкость). На каждом уровне управления (отрасль в целом, союзные республики, управления, объединения, предприятия) эти показатели имеют свою специфику. Нельзя не учитывать и социальный аспект. Рост эффективности торговли должен сопровождаться улучшением условий труда продавцов, обеспечением его безопасности, снижением доли ручного труда. В настоящее время необходимо также учитывать комплекс мероприятий по охране окружающей среды.

Эффективность объекта управления на уровне хозяйственной деятельности торговой единицы может быть определена на основе следующих показателей:

- роста товарооборота;
- производительности труда;
- качества торгового обслуживания;
- совершенствования товароснабжения;
- сокращения доли ручного труда;
- роста прибыли;
- снижения фондоемкости;
- увеличения обеспеченности ресурсами.

Исходя из этой системы показателей, можно выявить динамику эффективности работы объекта управления, например предприятия. Эффективность достигается в той точке, где конкретные значения показателей сочетаются оптимальным образом. Эта совокупность не претендует на полноту и законченность — могут быть и другие показатели, дополняющие ее. Однако основные показатели, входящие в данную систему, остаются неизменными.

Эффективность субъекта — это эффективность самой управляющей системы управления. Она складывается из компонентов эффективности элементов системы управления. С точки зрения управляющей системы можно предложить следующие критерии: сокращение затрат на содержание аппарата управления при неизменном или улучшающемся качестве его работы; сокращение затрат живого труда или времени на осуществление процесса управления при тех же ограничениях, накладываемых на качество работы аппарата.

В настоящее время не существует, да, по всей вероятности, и не может существовать интегрального показателя эффективности управления торговлей. Речь идет лишь о том, чтобы сформулировать такую систему показателей, которая наиболее полно и глубоко отражала бы сущность и динамику эффективности управления.

Специфическими показателями эффективности управления торговлей служат:

— масштаб аппарата управления и его относительная экономичность (численность управленческого аппарата, объем затрат на его содержание, удельный вес управленческого аппарата в численности работающих);

— организационный потенциал (качество структуры, применяемых методов, обеспеченность квалифицированными кадрами, уровень технического оснащения и т. д.);

— соответствие системы управления нормативным требованиям (нормы численности, нормы управляемости, нормы обслуживания, нормы трудоемкости, утверждения номенклатуры должностей и т. п.).

Количественно эффективность торговли можно определить как отношение полученного эффекта к затратам:

$$\mathcal{E}_{\text{торг}} = \frac{\Pi_3}{\mathcal{Z}_{\text{к/в}} + \mathcal{Z}_y},$$

где $\mathcal{E}_{\text{торг}}$ — коэффициент экономической эффективности торговли; Π_3 — полученный эффект от торгово-хозяйственной деятельности; $\mathcal{Z}_{\text{к/в}}$ — величина капитальных вложений; \mathcal{Z}_y — затраты на управление, включая вложения на приобретение вычислительной и организационной техники.

Эффективность системы управления можно выразить следующим соотношением:

$$\mathcal{E}_y = \frac{\Delta\Pi_3}{\Delta\mathcal{Z}_y},$$

где \mathcal{E}_y — коэффициент эффективности системы управления; $\Delta\Pi_3$ — прирост эффекта от торгово-хозяйственной деятельности в связи с совершенствованием управления; $\Delta\mathcal{Z}_y$ — прирост затрат на управление в связи с совершенствованием системы управления.

При расчете эффективности управления требуется всегда проверять, действительно ли достигнутые торгово-экономические показатели являются результатом осуществления управленческих мероприятий. Совпадение во времени осуществления тех или иных мероприятий с изменением торгово-экономических показателей не всегда может служить доказательством связи между ними. На основе глубокого и тщательного анализа необходимо элиминировать влияние факторов, от которых данные показатели не зависят.

Литература

1. Маркс К. Капитал. Т. 1.— Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд., т. 23, с. 517.