

## КОМПЛЕКСНАЯ МОДЕЛЬ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Белоусова М. В.

*ФГБОУ ВПО «Марийский государственный университет», Йошкар-Ола, Россия (424000, Республика Марий Эл, г. Йошкар-Ола, пл.Ленина, д. 1), e-mail: mariah\_charm@mail.ru*

В данной статье представлено использование модели для разработки и реализации мер по повышению эффективности коммерческих организаций. Под коммерческой организацией понимается юридическое лицо, имеющее основной целью извлечение прибыли. Рассматриваются основные методы исследования эффективности коммерческих организаций, т.е. такого способа производства, при котором фирма не может увеличить выпуск продукции без увеличения расходов на ресурсы и одновременно не может обеспечить тот же объем выпуска, используя меньшее количество ресурсов одного типа и не увеличивая при этом затраты на другие ресурсы. Для выявления общего уровня эффективности коммерческой организации использован метод по принципу построения дерева целей, получения графического изображения элементов эффективности коммерческой организации и факторов, оказывающих на них влияние.

Ключевые слова: коммерческая организация, экономическая эффективность.

## COMPLEX MODEL OF EFFICIENCY COMMERCIAL ORGANIZATIONS

Belousova M. V.

*Mari State Universty, Yoshkar-Ola, Russia (424001, Russia, Republic of Mari El, Yoshkar-Ola, Lenin square), e-mail: mariah\_charm@mail.ru*

The usage of the complex model for measures development and realization in effectiveness rise of commercial organizations is represented in this article. Commercial organization is a juridical entity (corporate body) which is aimed at profit receipt. The basic methods of research of the effectiveness of commercial organizations are being examined, this is a way of production when an organization (company) is not allowed to increase production output without resources costs. At the same time an organization (company) is not allowed to provide the same yield, using lesser quantity of the same kind resources and not increasing inputs for the other resources. To identify the General level of efficiency of the commercial organization used the method according to the principle of building a tree of the purposes of obtaining the graphic picture of the elements of the efficiency of the commercial organization and the factors that influence them.

Key words: commercial organization, economic effectiveness.

**Введение.** В современных исследованиях, посвященных вопросам эффективности коммерческих организаций, используются термины конкурентоспособности, платежеспособности, финансовой устойчивости и т.д. Эффективность рассматривается как некий экономический показатель или их система. Для ее повышения, как правило, проводятся разовые меры, позволяющие достичь ощутимых результатов за короткий промежуток времени, например, сокращение затрат, реализация или передача в аренду неиспользуемого имущества, взыскание дебиторской задолженности и т.д. Конечной целью таких мер является повышение рентабельности предприятия и увеличение поступлений денежных средств. Сотрудники, принимающие участие в «получении этой рентабельности», не всегда имеют четкое представление о том, какие материальные и нематериальные вознаграждения каждый из них получит в результате своей деятельности. Руководители часто упускают из виду тот факт, что ничто не может заставить действовать человека,

активизировать его усилия в определенном направлении, если это направление не затрагивает его интересы. В результате, как показывает практика, достигается краткосрочный успех, а кардинального изменения эффективности не происходит.

В деятельности коммерческих организаций участвуют собственники, управляющие, наемные работники, потребители, поставщики, государство, инвесторы и прочие так называемые стейк-холдеры. Все они вносят определенный вклад в получение прибыли и имеют при этом собственные цели, не всегда сугубо экономические. Создание условий для достижения этих целей является основным инструментом руководства при регулировании поведения участников деятельности коммерческой организации [2].

Об инструментальном значении прибыли как цели в настоящее время говорится немало, очевидно, что она является средством для получения чего-то более важного. Однако методы измерения эффективности коммерческих организаций по-прежнему концентрируются вокруг финансовых и экономических показателей, игнорируя социальную составляющую. В нашем представлении прибыльность и эффективность коммерческой организации не равнозначны. Прибыльная и финансово устойчивая коммерческая организация не может быть эффективной, если она не стремится к созданию условий для реализации интересов всех субъектов, принимающих участие в создании прибыли.

**Цель работы.** На основе вышеизложенных представлений о деятельности коммерческих организаций мы разработали системную модель их эффективности, основанную на измерении степени реализации интересов. В ней мы исходим из того, что коммерческая организация – это объединение трех основных групп участников: собственников, управляющих и наемных работников. Деятельность этого объединения сопряжена с влиянием стейк-холдеров: потребителей, поставщиков, государственных органов, инвесторов и т.д. Поэтому исследование эффективности коммерческой организации, на наш взгляд, может быть осуществлено посредством изучения шести **задач**:

- способностей коммерческой организации обеспечивать условия реализации общих интересов участников: получение прибыли;
- степени реализации интересов каждого участника коммерческой организации;
- степени реализации интересов основных стейк-холдеров коммерческой организации;
- возможностей повышения эффективности за счет изменения механизмов согласования интересов участников коммерческой организации;
- возможностей повышения эффективности коммерческой организации за счет изменения механизмов согласования интересов организации и ее основных стейк-холдеров;
- общего уровня эффективности организации и возможностей ее повышения.

**Аналитическое моделирование.** Использование комплексной модели для разработки и реализации мер по повышению эффективности коммерческих организации предполагает распределение ее элементов по трем уровням анализа, каждый из которых имеет определенную степень значимости и позволяет решить определенный круг задач.

Первый уровень исследования эффективности деятельности коммерческих организаций составляют показатели и условия, определяющие возможности реализации целей, общих для всех субъектов, заинтересованных в результатах коммерческой организации. Этот уровень изучения предполагает использование традиционных методов анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятий. Он покажет, способна ли организация обеспечить прибыльность своей деятельности в краткосрочном периоде. Здесь, на наш взгляд, целесообразно рассмотреть текущие значения и динамику следующих показателей: объем производства продукции в натуральном и стоимостном выражении, объем производства продукции удовлетворяющей требованиям качества, количество и эффективность использования ресурсов, показатели рентабельности, объемы присутствия предприятия на рынках ресурсов и рынках сбыта.

Второй уровень исследования эффективности коммерческой организации составляют показатели и условия, определяющие ее способность обеспечивать реализацию интересов каждой группы участников и стейк-холдеров.

Для количественного описания интересов собственников мы предлагаем использовать следующие показатели: приращение чистых активов предприятия по отношению к уставному капиталу, доход на акцию; ценность акции; коэффициент котировки акций. Степень соответствия реальных значений этих показателей интересам данной группы участников коммерческой организации, на наш взгляд, может быть определена посредством сопоставления аналогичных показателей, сложившихся на предприятиях, действующих в одной отрасли, на предприятиях, действующих в других отраслях, или размера потенциально возможного дохода при условии использования другого способа вложения средств, например, от размещения их на депозите. Характеристику степени реализации интересов управляющих и наемных работников, на наш взгляд, дает показатель удовлетворенности членством в трудовом коллективе, который определяется социологическими методами. Как правило, он отражает мнение работников о содержании и условиях их труда, отношениях в коллективе, конкурентоспособности и справедливости заработной платы, комплексе предоставленных коммерческой организацией социальных гарантий [4].

Анализ уровня реализации интересов покупателей предполагает изучение их потребностей и сопоставление с ними основных характеристик продукции: цена, качество,

потребительские свойства, упаковка, ассортимент и т.д. При этом могут быть использованы методы маркетинговых исследований.

Результаты исследования периодичности и своевременности поставок сырья и материалов, объемов этих поставок, наличие в них брака, а также состояние платежей за поставки, на наш взгляд, могут дать характеристику степени соответствия коммерческой организации интересам поставщиков.

Размер и сроки задолженности по налоговым платежам, соответствие коммерческой организации прочим нормативным требованиям, предъявляемым к хозяйствующим субъектам данной отрасли (требованиям лицензирования, экологической безопасности охраны труда и т.д.), даст описание взаимодействий между коммерческой организацией и государством.

Если на данном уровне исследования эффективности выявится противоречие и дисбаланс интересов, то данный факт будет свидетельствовать об угрозах возможностям достижения общих целей участников коммерческой организации в будущем, и он может стать основой для разработки мер по повышению эффективности деятельности коммерческих организаций.

Третий уровень оценки эффективности коммерческой организации предполагает изучение условий, позволяющих обеспечить возможность реализации интересов участников в долгосрочной перспективе. Суть анализа сводится к выявлению ограничений и возможностей повышения эффективности. Здесь рассматриваются как внутренние возможности организации, так и внешние условия, в которых действует предприятие [1].

**Интерпретация результатов.** На основе общего описания действующей организационной структуры могут быть построены два варианта. Первый будет отражать реальные отношения подчиненности, и иметь традиционный вид организационной структуры с наименованиями структурных элементов и взаимосвязями между ними. Второй вариант предполагает применение теории организационного дизайна, предложенной Г. Минцбергом, и определение реального соотношения между пятью частями организации: стратегическим аспектом, операционным ядром, срединной линией, техноструктурой и вспомогательным персоналом [6].

При построении такой модели исходим из того, что в общем виде (без учета специфики производственной деятельности) соотношение между стратегическим аспектом, срединной линией и первым уровнем операционного ядра должно находиться в пропорции: 3–7 %: 50–60 %: 33–47. Соотношение между производящим (операционным ядром) и непроизводящим персоналом (техноструктура и вспомогательный персонал) в соответствии с правилом Парето должно находиться в пределах 80 и 20 %, соответственно. На основе

расчета фактического соотношения численности указанных групп персонала, может быть построена реальная модель организационного дизайна предприятия и отнесена к одному из типов организаций, названных Г. Минцбергом. По результатам установления типа организационного дизайна, с учетом условий его эффективности может быть определено его влияние на финансовые результаты деятельности коммерческой организации и возможности удовлетворения общих экономических целей участников. При этом снижение или увеличение, по сравнению с «нормальной», доли какой-либо группы персонала будет означать возможность ненадлежащего исполнения соответствующих им функций [3].

Анализ полноты и качества выполнения функций, на наш взгляд, может быть проведен с использованием методики Карт распределения ответственности. Выявленные, таким образом, особенности организационной структуры предприятия позволяют построить коммуникативную структуру организации и выявить особенности действующей системы коммуникации.

Исследование структуры личностных целей работников позволит определить причины сложившегося уровня удовлетворенности членством в трудовом коллективе. Оно предполагает использование методов социологического опроса [7].

Для оценки организационной культуры организации мы предлагаем использовать модель конкурирующих ценностей Р. Куина, позволяющую построить профиль организационной культуры и определить степень ее влияния на финансово-экономические результаты предприятия.

Конкурентоспособность выпускаемой продукции, по нашему мнению, может быть определена на основе сравнения следующих ее характеристик с характеристиками конкурентов: ассортимент выпускаемой продукции; качество выпускаемой продукции; технологические особенности ее изготовления; качество и наличие сервисного обслуживания; цена и ценовая политика; внешний вид выпускаемой продукции; объемы сбыта продукции. В ходе сравнения мы предлагаем разделить всех конкурентов на две группы. К первой группе отнести предприятия, имеющие большие, чем у исследуемой организации, объемы сбыта, ко второй – конкурентов с меньшими объемами сбыта. По результатам такого двойного сравнения может быть установлена причина низкого или снижающегося объема реализации продукции, если предприятие уступает в конкурентоспособности первой группе конкурентов. Превосходство второй группы указывает на угрозу снижения объемов сбыта. Показатели, характеризующие конкурентоспособность предприятия, как превосходящую конкурентов, будут свидетельствовать о недостатках сбытовой политики [5].

Самым простым, но достаточно результативным способом определения стадии жизненного цикла коммерческой организации и ее отдельных продуктов, на наш взгляд, является матрица Бостон Консалтинг Групп.

Оценку положения предприятия в его стратегическом пространстве мы предлагаем провести с использованием SPACE-методики.

**Выводы.** При определении общего уровня эффективности коммерческой организации следует отказаться от его количественной оценки. Данное предложение обусловлено необходимостью сопоставления условий, имеющих различную природу возникновения, и, как следствие, различающихся систем их измерения. Например, показатели прибыльности и рентабельности, имеющие строго количественные параметры, поддающиеся прямым математическим расчетам, должны быть сопоставлены с особенностями организационной культуры, количественная оценка которой является достаточно условной. Кроме того, цель выявления общего уровня эффективности коммерческой организации состоит не в получении некой оценки в баллах, процентах и т.д. Его необходимо определить в форме причинно-следственных связей между элементами эффективности, находящихся на разных уровнях ее анализа (рис. 1).

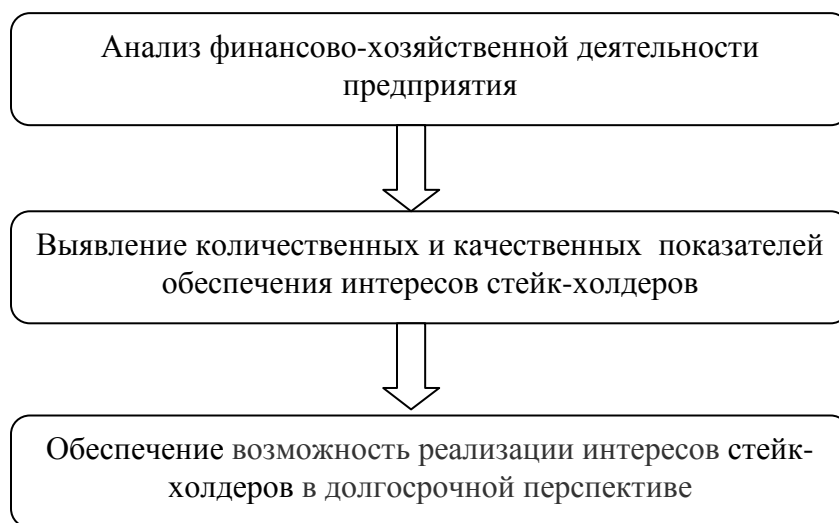


Рис. 1. Построение комплексной модель эффективности коммерческих организаций

В качестве приемов проведения такого анализа мы предлагаем использовать метод, аналогичный по принципам методу построения дерева целей. Приняв за исходный пункт дерева эффективности, показатель способности предприятия удовлетворять общие интересы участников и стейк-холдеров, мы считаем возможным движение в направлении их индивидуальных интересов, от общих и индивидуальных интересов – к механизму их согласования и обеспечения, от механизма реализации и согласования интересов – к направлениям его оптимизации и совершенствования.

## Список литературы

1. Абчук В. А. Курс предпринимательства: Учебник / В. А. Абчук. – СПб.: Альфа, 2007. – 450 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление: Учебник / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2009. – 369 с.
3. Баликоев В. З. Общая экономическая теория. Учебник / В. З. Баликоев. – М.: Наука, 2006. – 745 с.
4. Бородин А. И. Использование методики финансового анализа на этапах жизненного цикла предприятия // Экономический анализ: теория и практика. – 2003. – № 8. – С. 23–26.
5. Боровиков В. П. Искусство анализа данных на компьютере: для профессионалов. – СПб.: Питер, 2003. – 688 с.
6. Зырянова Т. В., Терехова О. Е. Трансформация методов финансово-хозяйственного контроля в условиях реформирования экономики // Финансы и кредит. – 2007. – № 2. – С. 45–60.
7. Уколов В. Ф. Механизмы управления развитием региона: Учебное пособие / В. Ф. Уколов. – М., 2007. – 230 с.

### Рецензенты:

Смирнов А. А., д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой менеджмента и региональной экономики, ФГБОУ ВПО «Марийский государственный университет», г. Йошкар-Ола.

Царегородцев Е. И., д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономической кибернетики ФГБОУ ВПО «Марийский государственный университет», г. Йошкар-Ола.