

*Ананина Римма Фанавиевна*

исследователь научной мысли

г. Красноярск, Красноярский край

## **ТЕОРИЯ ОГРАНИЧЕНИЙ СИСТЕМЫ КАК НОВАЯ ПАРАДИГМА ПОЗНАНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

*Аннотация:* в статье отражена проблематика современного познания коммерческой деятельности, а также проанализирован новый подход к исследованию бизнес-процессов через теорию ограничений системы.

*Ключевые слова:* бизнес-процессы, коммерческая деятельность, нежелательные явления, парадигма, система, теория ограничений.

Быстрые перемены, происходящие в сложно-структурированном рыночном процессе, актуализируют необходимость применения инновационных подходов к исследованию. Это вызвано тем, что меняющаяся среда коммерческой деятельности уже не поддается познанию через те подходы, которые выявляли ее эффективность с дальнейшим преобразованием.

В коммерческих отношениях, реализуемых через функции, стало возможным проследить причинно-следственные связи с помощью новой парадигмы познания под названием «Теория ограничений системы (Theory of constraints)».

По теории ограничений система не должна быть загружена на 100%. Распространенное заблуждение состоит в том, что все ресурсы непременно должны работать на полную мощность: продавцы должны постоянно продавать товары, а менеджеры следить за этим. Но, главное – правильно выбрать точки приложения усилий. Для достижения результатов, раньше казавшихся заоблачными, коммерсантам предлагается сделать всего пять шагов.

Методология ТОС показывает коммерсанту скрытые возможности по улучшению бизнес-процессов через функциональные деревья и разработанные к ним правила построения:

1. Дерево текущей реальности является методом познания, через который выявляется действующая ситуация на предприятии: сопоставляются нежела-

тельные явления, определяются промежуточные результаты, а также предполагается ключевая проблема [6, с. 48].

2. Дерево разрешения конфликтов служит для установки компромисса внутри предприятия между конфликтующими участниками коммерческих отношений. Э. Голдратт назвал этот метод «Грозовой тучей», так как в процессе построения рассеиваются «тучи» (нежелательные явления) через наиболее выгодный для всех вариант взаимодействия [6, с. 53].

3. Дерево будущей реальности – это модель-проекция, которая составляется для прогнозирования предстоящих изменений с появлением желательных явлений: здесь ограничение превращается в возможность совершенствования деятельности.

4. Дерево перехода строится для того, чтобы связать ключевые моменты решения сложной задачи через нахождение способов преодоления или нейтрализации препятствий.

5. План преобразований дает возможность определить детальные пошаговые инструкции по внедрению решений и логические обоснования каждого шага.

Ограничения могут быть в любой функции коммерческой деятельности: как в финансовом обеспечении, так и в информационном. Их снятие – это целый бизнес-процесс по совершенствованию деятельности, который можно представить в виде этапов: анализируем текущую ситуацию в деятельности предприятия (составляется список нежелательных явлений и промежуточных результатов), находим взаимовыгодный компромисс для участников коммерческих отношений, моделируем будущую реальность, систематизируем методы перехода к достижению желаемого результата, составляем план мероприятий. Итоговой целью бизнес-анализа с помощью элементов ТОС является превращение найденного ограничения в возможность развития, совершенствования, улучшения деятельности.

Таким образом, несмотря на появившиеся мнения оппонентов относительно ТОС, она является единственной методологией, которая носит универсальный

характер применения: использование инструментария теории ограничений возможно как для торговли, так и для производства.

### *Список литературы*

1. Голдратт Э.М. Выбор. Правила Голдратта / Э.М. Голдратт, Э. Голдратт-Ашлаг; пер. с англ. – Минск: Попурри, 2014. – 208 с.
2. Голдратт Э.М. Цель-2. Дело не в везении / Элияху Голдратт; пер. с англ. Е. Федурко. – 3-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 280 с.
3. Голдратт Э.М. Цель: процесс непрерывного улучшения / Э. Голдратт, Д. Кокс; пер. с англ. Е. Федурко. – Минск: Попурри, 2012. – 512 с.
4. Голдратт Э.М. Я так и знал! Теория ограничений для розничной торговли / Элияху Голдратт, Айлан Эшколи и Джо Браунлир; пер. с англ. А. Ширикова. – 2-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 240 с.
5. Гуняков Ю.В. Коммерциология: предчувствие перемен. Инновационные бизнес-модели коммерческой деятельности: монография / Ю.В. Гуняков, Д.Ю. Гуняков. – Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2015. – 160 с.
6. Детмер У. Теория ограничений Голдратта: системный подход к непрерывному совершенствованию / Уильям Детмер; пер. с англ. – 5-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 443 с.
7. Шрагенхайм Э. Теория ограничений в действии. Системный подход к повышению эффективности компании / Э. Шрагенхайм. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 286 с.