# ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ РОЗНИЧНЫХ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

УДК 339.137.2

*Н. Ю. КОРОТИНА, Т. В. ТАШКИНОВА*

В современных условиях для торговли характерен рост требований к ассортименту, качеству обслуживания, дополнительным услугам и необходимость обеспечения конкурентоспособности на рынке товаров и услуг.

В системе народно-хозяйственного комплекса России главным звеном является розничная торговля, поскольку ее можно отнести к элементам, формирующим систему качества жизни населения.

В настоящее время розничная торговля активно развивается (таблица 1) [6].

**Оборот розничной торговли в 2009–2010 гг.**

Таблица №1

| | 2010г. | | Декабрь 2010 г., млрд рублей | В % к | | Справочно | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | млрд рублей | в % к 2009 г. | | декабрю 2009 г. | ноябрю 2010 г. | 2009г. в % к 2008 г. | декабрь 2009 г. в % к декабрю 2008 г. | декабрь 2009 г. в % к ноябрю 2009 г. |
| *Всего* | 16435,8 | 104,4 | 1764,4 | 103,4 | 119,0 | 95,1 | 97,1 | 120,3 |
| в том числе: оборот розничной торговли торгующих организаций и индивидуальных предпринимателей вне рынка | 14347,3 | 105,4 | 1544,8 | 104,1 | 120,0 | 94,7 | 97,2 | 122,2 |
| продажа товаров на розничных рынках и ярмарках | 2088,5 | 98,1 | 219,6 | 98,8 | 112,4 | 97,7 | 96,1 | 109,3 |

В отрасли идут активные процессы слияния и поглощения, строятся огромные торговые комплексы и мегамоллы, владеющие современными технологиями организации бизнес-процессов, многие сети активно развивают систему франчайзинга, происходит процесс аутсорсинга – выделения вспомогательных функций из основного процесса в самостоятельную организационную структуру.

Будучи важной сферой общественного развития, для розничных торговых предприятий актуален вопрос содержания функций, реально выполняемых розничной торговлей и непосредственно выступающих в виде услуг, которые предоставляются населению и подразделяются на торговые (коммерческие) и технологические функции. Очевидно, что объем и характер выполняемых розничным торговым предприятием функций зависят от его типа и размера, хозяйственной самостоятельности, технической оснащенности, места расположения и других факторов.

Е. В. Токарь [10, с. 7–8] определяет состав и раскрывает содержание функций предприятий розничной торговли:

• реализация товаров конечному потребителю: продажа товаров, осуществление денежных операций, формирование товарной и ценовой политики, обслуживание населения;

• организация потребления: сервисное обслуживание в процессе продажи товаров, сервисное обслуживание в процессе потребления, рекламирование товаров и услуг, консультационные услуги;

• организация информационного обеспечения торгового процесса: исследование конъюнктуры рынка, поиск выгодных деловых связей, автоматизация процесса заказов и складского хозяйства, оплата покупателями счетов по системе электронных платежей.

Каждая из выделенных функций служит единой цели – удовлетворению потребностей населения в товарах и услугах, обеспеченных денежными средствами. От насыщенности потребительского рынка товарами, своевременности их реализации зависят возможности развития производства, степень удовлетворения потребностей и качество жизни населения и, в конечном счете, эффективность национальной экономики.

Согласимся с Е. В. Токарь, что проблема эффективности розничной торговли должна рассматриваться не с позиции производства или сферы обслуживания, а в качестве составляющей части общей проблемы эффективности национальной экономики, обеспечивающей рост валового внутреннего продукта и национального дохода общества. Но, по нашему мнению, дополняя данную позицию, возникает вопрос практической значимости прогнозирования развития розничных торговых предприятий в условиях глобализации и конкуренции.

Теоретические вопросы развития конкуренции в торговле были изучены в работах ряда отечественных авторов. Заслуживает особого внимания анализ развития конкуренции в сфере розничной торговли О. С. Агалаковой [1, с. 10], который показал, что на определенном этапе времени она характеризуется некоторыми особенностями: определенными инфраструктурными составляющими; особенностями организации бизнес-процессов; факторами, обеспечивающими конкурентоспособность; средствами ведения конкурентной борьбы.

Систематизация конкуренции по указанным составляющим позволяет выявить три этапа ее развития.

Первый этап (1991 по 1995) характеризуется зарождением конкуренции, которая осуществлялась главным образом среди киосков, смешанных магазинов и уличных рынков. Факторами обеспечения конкурентоспособности были насыщенность ассортимента и низкий уровень цен.

Специфической чертой первого этапа является наличие неорганизованного рынка. В 1994 году оборот от неорганизованного ввоза и продажи товаров на вещевых, смешанных и продовольственных рынках составил 82400 млрд. руб., или 38,6% от общего объема розничного товарооборота во всех каналах реализации. Более того, за 1991–1994 гг. сложилась, устойчивая тенденция его роста. В 1995 г. в негосударственном секторе было занято 83% от общего числа торговых предприятий, в том числе в розничной торговле – 84%. [7, с. 108.]

Основные показатели розничной торговли в период 1992–1995 гг. представлены в таблице 2 [8].

**Основные показатели розничной торговли России (1992–1995 гг.)** Таблица № 2

| | 1992 г. | 1994 г. | 1995 г. |
|---|---|---|---|
| Оборот розничной торговли – всего, млрд руб. (до 1998 г. – трлн руб.) | 5,1 | 196 | 511 |
| в том числе: | | | |
| оборот торгующих организаций | 4,4 | 145 | 374 |
| продажа товаров на вещевых, смешанных и продовольственных рынках | 0,7 | 51 | 137 |
| Из общего объема оборота розничной торговли, млрд руб. (до 1998 г. – трлн руб.): | | | |
| продовольственные товары | 2,3 | 87 | 237 |
| непродовольственные товары | 2,8 | 109 | 274 |

Процесс приватизации государственной собственности в отраслях народного хозяйства получил наибольшее развитие в сфере обращения – в 1995 г. лишь 13% розничного товарооборота приходилось на предприятия государственной торговли. [9, с. 316-317]

Второй этап (1995 по 2001 г.) – конкуренция смещается к торговым предприятиям новых форматов: супермаркетов, универсамов, дискаунтеров. Происходит слияние финансового, промышленного и торгового капитала: создаются объединения, корпорации предприятий. Факторами обеспечения конкурентоспособности являлись: сетевой формат, насыщенность и качество ассортимента, культура торговли.

Число организаций розничной торговли в период 1998–2001 гг. представлено в таблице 3 [8].

**Число организаций розничной торговли России (на 1 января)** Таблица № 3

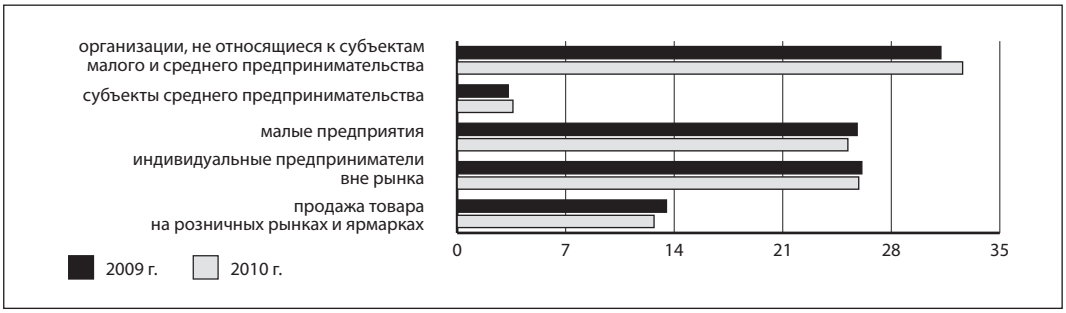
| | 1998 г. | 1999 г. | 2000 г. | 2001 г. |
|---|---|---|---|---|
| Организации розничной торговли – всего, тыс. | 157,4 | 184,9 | 200,2 | 204,0 |
| из них крупные и средние | 28,3 | 26,3 | 25,9 | 25,5 |
| Вещевые, смешанные и продовольственные рынки – всего, тыс. | ... | 4,8 | 5,5 | 5,8 |
| Число торговых мест на рынках, тыс. | ... | 995 | 1096 | 939 |

Третий этап (с 2001 по настоящее время). Конкуренция в этот период происходит главным образом среди сетевых форматов. Факторами обеспечения конкурентоспособности являются: мультиформатность в сетевом формате, культура торговли, насыщенность и качество ассортимента, месторасположение магазина.

Структура формирования оборота розничной торговли по хозяйствующим субъектам в 2010 году (в 2009 году), в % к итогу, в фактических ценах представлена на рисунке 1 [6].

**Структура формирования оборота розничной торговли по хозяйствующим субъектам**

Рисунок №1




Экономические отношения, формируемые в условиях неустойчивой внешней среды, требуют высокоэффективных способов и методов управления хозяйственной деятельностью предприятий розничной торговли. Способность розничного торгового предприятия работать в динамичной конкурентной среде с положительной динамикой является результатом грамотно выстроенной системы управления конкурентоспособностью предприятия.

Система управления конкурентоспособностью розничного торгового предприятия должна быть построена с соблюдением общих принципов управления конкурентоспособностью организации:

• анализ механизма действия экономических законов рыночных отношений, что позволяет повысить эффективность использования ресурсов;

• анализ механизма действия законов организации структур и процессов, что является непременным условием повышения качества управления как главного фактора повышения конкурентоспособности организации;

• соблюдение требований совокупности научных подходов к управлению;

• ориентация на конкретные рынки и потребности;

• применение современных информационных технологий для системной и комплексной автоматизации управления;

• применение современных методов анализа, прогнозирования, нормирования, оптимизации;

• ориентация на количественные методы оценки, контроля и оперативного управления конкурентоспособностью;

• в системе управления конкурентоспособностью должны быть стратегический маркетинг, мотивация и регулирование.

Система управления конкурентоспособностью объектов (в авторской интерпретации С. А. Шахватовой [12, с. 159]) формируется двумя основными подсистемами: подсистемой качества, которая представлена блоком показателей качества; стоимостной подсистемой, которая представлена блоком экономических показателей.

При согласии с мнением С. А. Шахватовой о том, что блок качества продукции отражает техническое совершенство продукции, качество ее изготовления и качество обслуживания (уровень сервиса), блок экономических показателей отражает уровень цены отдельных видов продукции и уровень транспортных расходов по ее доставке от предприятия-изготовителя до потребителя, нами определяется исключительно важная роль транспортного фактора в формировании конкурентоспособности продукции, что позволяет снизить расходы, ускоряет товародвижение, улучшает качество обслуживания.

Для оценки конкурентоспособности розничного торгового предприятия и определения стратегических векторов развития необходимо провести комплексную диагностику его состояния с применением научных методов.

Целью диагностики является установление стратегических и тактических факторов повышения конкурентоспособности. Прежде чем создавать систему управления конкурентоспособностью, необходимо определить конкретные цели и задачи управления, так как от этого зависит структура системы управления, ее

эффективность и экономичность в процессе функционирования.

Основной целью управления является повышение конкурентоспособности на основе решения задач повышения качества информационных процессов (создание единого информационного пространства), инновационных процессов (определение стратегии производства), процессных подходов (позволяет выделить бизнес-процессы).

Проектирование системы управления осуществляется на основе выявления функций управления конкурентоспособностью и определения структуры системы управления, ее внешних и внутренних связей и взаимодействия с другими системами.

Основные функции управления конкурентоспособностью на розничных торговых предприятиях: прогнозирование уровня конкурентоспособности; стимулирование повышения конкурентоспособности; мотивация и регулирование управления конкурентоспособностью; оценка и анализ конкурентоспособности.

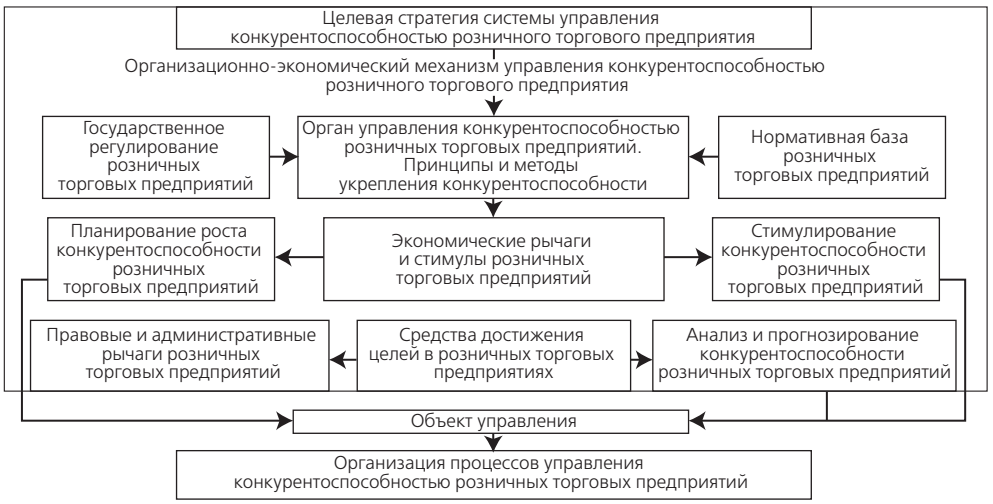
Необходимо отметить, что система управления конкурентоспособностью создается для решения комплекса задач, связанных с выполнением социально-экономических, контрольно-аналитических и административно-правовых функций управления.

Таким образом, теория и практика управления конкурентоспособностью на отечественных предприятиях показывает, что в настоящее время наиболее эффективное управление конкурентоспособностью розничных торговых предприятий возможно на основе соблюдения принципов управления конкурентоспособностью и разработки соответствующих методов управления и методологии формирования функций, организационной структуры и систем управления в целом.

Для приведения в действие и обеспечения стабильного функционирования системы управления конкурентоспособностью необходимо формирование организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью розничного торгового предприятия (рисунок 2).

**Схема организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью розничного торгового предприятия**

Рисунок № 2




Таким образом, основу действия организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью розничного торгового предприятия составляет увязка целей и задач системы управления с методами, средствами достижения целей и управленческими решениями, которые являются элементами управления.

В процессе исследования Михайлюк О. Н. [4, с. 12] были выявлены классификационные признаки и осуществлена классификация экономических механизмов:

• зависимости от уровня их формирования и функционирования, то есть по критерию субъектности;

• по природе возникновения (сформированы спонтанно, в результате целенаправленных действий правительства, созданы под влиянием теневых структур);

• по функционированию элементов механизма (функционируют без сбоев, с редкими сбоями, с частыми сбоями);

• по структуре основных блоков (трехблочные, четырехблочные, многоблочные) и др.

В целом, соглашаясь с классификационными признаками экономического механизма автора, необходимо уточнение его составляющих, применительно к торговле, использование организационно-экономического механизма в современной российской практике может дать ощутимый экономический результат (рисунок 3).

**Составляющие организационно-экономического механизма управления розничных торговых предприятий**

Рисунок № 3




Роль правительства в формировании и реализации организационно-экономического механизма управления конкурентоспособностью розничных торговых предприятий осуществляется через правовые методы государственного регулирования торговли, которые призваны обеспечить прочную правовую основу торговой деятельности с помощью законодательных, судебных и административных способов.

Государство осуществляет свое регулирование на основе нормативно-правовых актов, устанавливающих: структуру органов государственного регулирования торговой деятельности, правовое положение предприятий и организаций торговли, порядок заключения и исполнения хозяйственных договоров и торговых сделок, правовую охрану собственности торговых субъектов, порядок разрешения споров торговых предприятий и организаций, правила торговли, защиту прав потребителей, формирование и порядок регулирования некоторых вопросов контрактной системы, вопросы, связанные с этической стороной деятельности торговли и т. д.

Государственное регулирование торговой деятельности основывается на положениях Конституции Российской Федерации — высшем юридическом акте государства. Все нормативно-правовые акты, имеющие отношение к регулированию торговли, должны соответствовать конституционным началам и принципам.

Понимание, что в России уровень государственной политики в отношении конкуренции находится в стадии формирования, определяет необходимость критического анализа принимаемых законов в этой области и разработку рекомендаций по регулированию этого процесса в торговле.

Согласно Федеральному закону «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» [11, ст. 2] государственное регулирование торговой деятельности осуществляется посредством:

1) установления требований к ее организации и осуществлению;

2) антимонопольного регулирования в этой области;

3) информационного обеспечения в этой области;

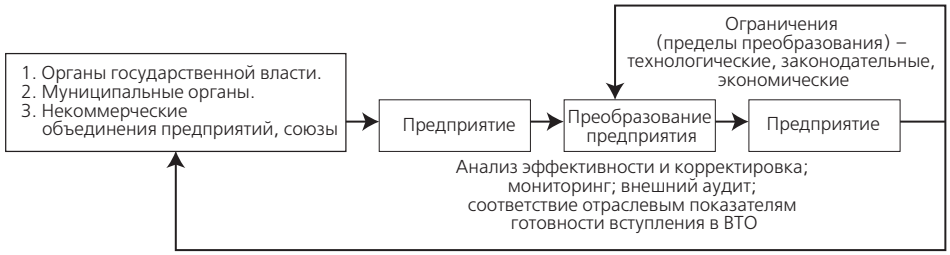
4) государственного контроля (надзора), муниципального контроля в этой области.

Применительно к предмету исследования наибольший интерес представляет модель государственного управления конкурентоспособностью предприятий (рисунок 4), разработанная Е. С. Брулевым [2, с. 171], представленная модель базируется на основных структурных элементах системы государственного управления (субъекты, объекты, инфраструктура) и анализе функций и связей между ними и, по нашему мнению, подходит как для производственных, так и для торговых предприятий.

И. В. Егоров [3, с. 10] отмечает, что вмешательство государства в процессы развития розничных торговых предприятий целесообразно осуществлять в двух плоскостях: с одной стороны, воздействуя на рыночные отношения через инвестиционную, налоговую, тарифную политику, законодательство, с другой стороны – через регулирование отношений между работодателями и работниками.

**Модель механизма государственного управления конкурентоспособностью предприятия**

Рисунок № 4




Эффективное управление взаимодействием государства и бизнеса в современных экономических реалиях, по мнению Никитаевой А. Ю. [5, с. 10], напрямую корреспондирует с успешностью функционирования коммерческого сектора и совершенствованием государственного регулирования процессов развития социально-экономических систем.

Таким образом, организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью розничного торгового предприятия представляет собой совокупность организационных, правовых и экономических методов и рычагов, которые во взаимодействии обеспечивают реализацию комплексных целевых программ и планов повышения уровня конкурентоспособности предприятия.

1. Агалакова О. С. Повышение конкурентоспособности розничных торговых предприятий [Текст] / О. С. Агалакова: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Киров, 2008. – 211 с.
2. Брулев, Е. С. Управление конкурентоспособностью предприятий [Текст] / Е. С. Брулев: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Екатеринбург, 2006. – 172 с.
3. Егоров И. В. Стратегия организационного управления развитием компаний в современных условиях [Текст] / И. В. Егоров: автореф. дис. ... доктора экон. наук: 08.00.05. – Санкт-Петербург, 2009. – 31 с.
4. Михайлюк О. Н. Формы и приоритеты государственной поддержки сельскохозяйственных товаропроизводителей [Текст] / О. Н. Михайлюк: автореф. дис. ... доктора экон. наук: 08.00.05. – Екатеринбург – 2009. – 48 с.
5. Никитаева А. Ю. Управление взаимодействием государства и бизнеса в экономической системе региона: методология, теория, механизмы [Текст] / А. Ю. Никитаева: автореф. дис. ... доктора экон. наук: 05.13.10. – Ростов-на-Дону – 2008.
6. Розничная торговля / Госкомстат России [Электронный ресурс]. – URL: http://www.gks.ru (дата обращения: 14.12.2011).
7. Россия в цифрах. 1995: Краткий статистический сборник / Госкомстат России. – М.,1995. – С. 108.
8. Россия в цифрах. 2001: Краткий статистический сборник / Госкомстат России. – М.,1995. – 12,5 п. л.
9. Российский статистический ежегодник: Стат. сб. / Госкомстат России. – М.: Логос, 1996. – С. 316–317.
10. Токарь Е. В. Эффективность внутренней торговли на рынке потребительских товаров: теория, методология, стратегия роста [Текст] / Е. В. Токарь: автореф. дис. ... доктора экон. наук: 08.00.05. – Белгород, 2009. – 40 с.
11. Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации: Федеральный закон от 28 декабря 2009 г. N 381-ФЗ (в ред. Федерального закона от 23.12.2010 N 369-ФЗ) // Российская газета. – 2009. – 30 декабря. – № 253.
12. Шахватова С. А. Управление конкурентоспособностью предприятий [Текст] / С. А. Шахватова: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05. – Воронеж, 2008. – 185 с.