

УДК 339.1.021

**НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ  
В УСЛОВИЯХ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИНТЕГРАЦИИ**

*Е.И. Ясинская*

Представлены теоретические аспекты определения эффективности деятельности торгового предприятия, исследованы современные методики анализа управления предприятием розничной торговли.

*Ключевые слова:* розничная торговля; эффективность; рациональность; экономическая эффективность; социальная эффективность; анализ эффективности.

---

**SOME ASPECTS OF INCREASE OF MANAGEMENT EFFICIENCY  
BY THE ENTERPRISES OF RETAIL BUSINESS  
IN THE CONDITIONS OF REGIONAL INTEGRATION**

*E.I. Yasinskaya*

The article presents the theoretical aspects of determining the efficiency of a trading enterprise, the modern methods of analyzing the management of a retail business are examined.

*Keywords:* retail trade; efficiency; rationality; economic efficiency; social efficiency; efficiency analysis.

Современные тенденции развития сферы услуг позволяют отнести розничную торговлю к числу перспективных и быстроразвивающихся секторов экономики. Эффективное функционирование розничной торговли является условием обеспечения устойчивого темпа социально-экономического развития страны за счет повышения потребительской активности и улучшения торгового обслуживания населения. Поскольку сфера торговли является одной из крупнейших отраслей экономики страны, то совершенно очевидно существование жесткой конкуренции между розничными фирмами в условиях стремительно меняющейся среды насыщенного товарами рынка.

Наличие высокой конкуренции в сфере торговли предопределяет необходимость формирования такой системы управления торговым предприятием, которое обеспечивало бы высокую эффективность функционирования, конкурентоспособность и устойчивое положение на рынке. Оптимальная система управления позволяет наиболее результативно воздействовать с внешней средой, использовать ресурсы торгового предприятия, максимально удовлетворять потребности клиентов и достичь целей

организации с наивысшей эффективностью. Вместе с тем обеспечение высокой эффективности системы управления во многом зависит от объективности и достоверности ее оценки, позволяющей выявить и оценить факторы, влияющие на эффективность управления предприятиями розничной торговли.

Отметим, что, согласно теоретическим основам, основные подходы к определению сущности эффективности могут быть объединены в несколько групп. Первый связан с этимологией слова. Понятие “эффективность” происходит от слова “эффективный”, что в переводе с латинского [*лат. effectivus*] означает “достигающий определенного эффекта”. Таким образом, эффективность можно трактовать как действенность, результативность [1, с. 20]. Второй подход (наиболее распространенный) рассматривает эффективность как “отношение полезного эффекта (результата) к затратам на его получение. Третий подход объединяет два предыдущих и рассматривает эффективность в представленных обоих качествах одновременно: эффективной можно считать ту организацию, которая успешно осуществляет свои цели, а именно: когда затраты и результаты, т. е. ее входы и выходы,

Таблица 1 – Характеристика экономического и социального аспектов эффективности торговли [4, с. 12]

Аспекты эффективности торговли	Характеристика аспекта	Показатели, характеризующие аспект эффективности
Экономический	Связан с отдачей вложенных средств и труда (затрат)	Единовременные: трудовые и материальные ресурсы (основные фонды, оборотные средства). Текущие: издержки обращения
Социальный	Связан с обслуживанием покупателей	Степень удовлетворения покупательского спроса Условия обслуживания покупателей (качество торгового обслуживания, затраты времени покупателей)
Эргономичный	Связан с условиями труда работников	Санитарно-гигиенические и эстетические. Технико-организационные. Социально-психологические

являются удовлетворительными. Здесь, собственно, речь идет о двух аспектах эффективности: о достижении целей и о соотношении входов и выходов.

В соответствии с рассмотренными выше подходами эффективность системы управления также целесообразно рассматривать в двух аспектах:

1) эффективность как характеристику достижения результатов (целей) (т. е. как внешний аспект, иначе – рассмотрение эффективности с точки зрения системы более высокого уровня);

2) эффективность как характеристику внутренней деятельности системы управления, отражающей соотношение между ее выходами и входами (или в более “узком” смысле – соотношение между результатами управления и затратами на него) [2, с. 206].

При этом следует отметить, что результаты управления можно оценивать как непосредственно (т. е. через характеристики системы управления), так и опосредованно (т. е. через результаты хозяйственной системы в целом).

Основными факторами эффективности менеджмента являются три группы факторов: использование ресурсов, фактор времени и целенаправленность усилий. Первый фактор характеризует структуру, качество ресурсов, их экономию в процессах управления и возможность пополнения и накопления. Второй фактор отражает своевременность решений, экономию времени, использование новых технологий и потенциал персонала, способного решать проблемы достаточно оперативно и профессионально. Третий фактор отражает реальность и значительность цели, в соответствии с которой и рассматривается результат деятельности менеджера, его стратегия, учет рыночных процессов экономического развития.

Следует отметить, что в литературе существует два подхода к измерению эффективности – затратный, ресурсный.

*Затратный подход* предполагает построение показателей эффективности, нацеленных на ха-

рактеристику эффекта деятельности предприятий, получаемого с каждой единицы совокупных затрат или отдельных затрат живого или овеществленного труда. В общем виде показатель эффективности потребленных ресурсов рассчитывается как отношение реализованной продукции или прибыли от реализации продукции к стоимости потребленных ресурсов (затрат). На предприятиях торговли в качестве показателя реализованной продукции может приниматься товарооборот в ценах реализации продукции – прибыль от продаж. Потребленные ресурсы (или затраты) в торговом предприятии рассматриваются как издержки обращения.

*Ресурсный подход* призван характеризовать эффективность использования всех ресурсов, которыми располагает предприятие торговли, или использование отдельных видов ресурсов: трудовых, материальных, финансовых. Он отражает результат деятельности предприятия на единицу имеющихся ресурсов [3, с.109].

По содержанию эффективность управления можно также разделить на экономическую и социальную. *Экономическая эффективность* достигается взаимодействием ресурсов, что отражается в затратах и экономических результатах деятельности. Выразить это можно путем сопоставления ресурсов и показателей их использования. *Социальная эффективность* обеспечивается единством индивидуальных, коллективных и общественных интересов и выявляется с помощью следующих характеристик: уровень социальной активности, социально-психологический климат, соотношение формальных и неформальных структур, уровень квалификации кадров, условия труда и т. д. [5, с. 17].

Эффективность торговли как экономическую категорию следует рассматривать как единое целое двух составляющих – экономической и социальной (таблица 1).

Целью торгового предприятия является достижение максимальных результатов деятельности



Рисунок 1 – Схема анализа основных показателей хозяйственной деятельности торгового предприятия на основе системного анализа [4, с. 34]

при оптимальном экономическом потенциале предприятия, относительном сокращении издержек обращения и высокой культуре обслуживания.

Системный подход позволяет глубже изучить исследуемое предприятие, получить более полное представление о нем. Системный подход в экономическом анализе направлен на разработку научно обоснованных вариантов решения определенных задач, а также позволяет выбрать наиболее целесообразные управленческие решения для достижения поставленных целей.

При выборе методики проведения комплексного экономического анализа могут быть использованы два подхода:

- первый подход – когда результаты хозяйственной деятельности анализируемого предприятия можно представить в виде системы показателей;
- второй подход – когда результаты хозяйственной деятельности характеризуются одним сводным комплексным показателем.

Использование системного подхода при анализе деятельности торгового предприятия представлено на рисунке 1.

На практике при проведении комплексного анализа чаще всего используются оба подхода одновременно.

Систему показателей, используемых при проведении комплексного анализа, целесообразно по-

строить по схеме: ресурсы – затраты – результаты (РЗР).

Таким образом, в качестве обобщающего показателя эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия могут выступать комплексные показатели оценки эффективности торговой деятельности, финансово-хозяйственной деятельности, показатели эффективности хозяйствования торгового предприятия, темпа экономического развития и т. п.

Необходимость развития интеграционного подхода к развитию торговли в сфере потребительского рынка обусловлена в целом преимуществами, которыми обладает интеграция. Для более глубокого понимания ее возможностей в различных проявлениях на потребительском рынке (в частности в торговле) необходимо рассматривать преимущества не только для хозяйствующих субъектов, но и остальных участников данного рынка – государства и потребителей (таблица 2).

Таким образом, развитие интеграционных процессов на потребительском рынке может оказывать положительное социально-экономическое влияние в определенной степени на всех его субъектов, в том числе и участников розничной торговли: во-первых, способствовать более эффективному использованию ресурсов и принятию решений благодаря объединению усилий и взаимному учету интересов и целей (что особенно важно во

Таблица 2 – Преимущества интеграции  
для участников процесса розничной торговли [5, с. 44]

Участник	Преимущество
Хозяйствующие субъекты (предприятия)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Возможность сохранения своей собственности и самостоятельности (при определенных формах и видах интеграции) с одновременным улучшением и расширением условий развития.</li> <li>- Возможность продвижения товаров на рынки разных масштабов.</li> <li>- Оптимизация межотраслевых связей, объединение поставщиков и потребителей, производства и сбыта продукции на основе взаимного признания и учета интересов.</li> <li>- Возможность расширения бизнеса, размера рынка, увеличения доли на нем, в частности для малых фирм.</li> <li>- Возможность снижения издержек, более гибкого ценообразования, получения дополнительной прибыли, повышения эффективности деятельности в целом.</li> <li>- Возможность более широкого доступа к различным видам ресурсов и привлечения дополнительных средств для развития деятельности.</li> <li>- Возможность повышения и укрепления конкурентоспособности хозяйствующей структуры и ее продукции за счет получения доступа к новым технологиям и знаниям, повышения достоверности получаемой информации, объединения ресурсов и налаживания интеграционных взаимосвязей.</li> <li>- Возможность получения привилегированных условий и защиты (в определенных рамках) от конкуренции субъектов, не входящих в интеграционные структуры</li> </ul>
Государство	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Обеспечение благоприятных условий для развития субъектов малого и среднего предпринимательства и их конкурентоспособности.</li> <li>- Обеспечение занятости населения.</li> <li>- Увеличение доли торговли в объеме валового внутреннего продукта.</li> <li>- Увеличение поступления налогов в бюджет всех уровней.</li> <li>- Развитие территории в целом через участников интеграционного процесса.</li> <li>- Способность крупных интегрированных структур выступать стратегическими партнерами государства в проведении социально-экономической политики и государственных преобразований в целом</li> </ul>
Потребитель	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Возможность более полного удовлетворения потребностей, увеличения благосостояния и общественной эффективности в целом за счет снижения розничных цен, улучшения качества продукции, сокращения сроков ее доставки, повышения уровня обслуживания</li> </ul>

взаимодействии субъектов малого и среднего бизнеса с крупным на потребительском рынке); во-вторых, воздействовать на уровень и качество жизни населения, а также на уровень развития отдельной территории в целом.

#### Литература

1. *Самойлов А.А.* Система показателей оценки экономической эффективности деятельности предприятия / А.А. Самойлов // *Экономический анализ: теория и практика*. 2003. № 6. С. 17–19.
2. *Кликушин А.В.* Организационный инструментарий торгового менеджмента в малом бизнесе / А.В. Кликушин // *Экономика, финансы и управление в коммерческой сфере деятельности организаций на современном этапе развития России*: сб. науч. тр. Н. Новгород: НКИ, 2009. С. 58–71.
3. *Чкалова О.В.* Организационно-экономический аспект формирования торгового ассортимента / О.В. Чкалова // *Проблемы управления коммерческими организациями в современных условиях*: межвуз. сб. науч. тр. Н. Новгород: НКИ, 2008. С. 47–53.
4. *Кравченко Л.И.* Анализ хозяйственной деятельности в торговле / Л.И. Кравченко. М.: Экономика, 2004. 322 с.
5. *Экономическая эффективность торгового предприятия* / Н.П. Писаренко, Л.В. Мисникова, Е.Е. Шишкова, С.Н. Лебедева. М.: Экономика, 2004. 455 с.