

На правах рукописи

Гальцова Лариса Александровна

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ
ТОРГОВО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ
В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ**

08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством
(менеджмент)

**Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Сочи – 2011

Работа выполнена в Сочинском государственном университете туризма и курортного дела

Научный руководитель: доктор экономических наук, доцент
Левченко Татьяна Павловна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Григорьян Виктор Михайлович

кандидат экономических наук, доцент
Родионова Татьяна Михайловна

Ведущая организация: Российский государственный торгово-
экономический университет

Защита состоится 16 марта 2011 г. в 15 часов на заседании диссертационного совета Д 212.255.02 при Сочинском государственном университете туризма и курортного дела по адресу: 354000, г.Сочи, ул.Советская, 26а, зал заседаний диссертационных советов.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Сочинского государственного университета туризма и курортного дела, с авторефератом – на сайте www.sutr.ru.

Автореферат разослан 15 февраля 2011 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Н.С. Матющенко

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. За последние годы на потребительском рынке России и, особенно, в розничной торговле, произошли крупные изменения. На протяжении многих лет внутренняя торговля была одной из наиболее быстро развивающихся отраслей экономики России, опережая по темпам роста другие отрасли и обеспечивая более 20% ВВП. Однако, в связи с экономическим кризисом, повлекшим за собой падение промышленного производства, сокращение инвестиций в экономику, рост безработицы и снижение доходов населения в 2009г., впервые за последние десять лет индекс физического объема оборота розничной торговли в целом по Российской Федерации опустился ниже стопроцентной отметки и составил 95,1%.¹

При этом низкая динамика роста количества торговых объектов (1,0 – 3,6% в год) компенсируется более активным увеличением площадей современных форматов торговли. Так, в 2002 г. площади супермаркетов, гипермаркетов и дискаунтеров в Российской Федерации составляли 13 м² на 1000 чел., в 2008 г. обеспеченность площадями современных форматов выросла до 73 м² на 1000 чел., что соответствует среднегодовому темпу роста в 33%.

Отдалённые от Центра территории Российской Федерации зачастую характеризуются острым дефицитом торговых площадей. Низкий уровень производительности свидетельствует о недостаточной эффективности российской торговли. Эта ситуация обусловлена, в первую очередь, недостаточной степенью консолидации отрасли, недостаточным проникновением современных форматов, недостаточным использованием современных технологий.² Данное обстоятельство обуславливает поиск путей повышения эффективности во всех звеньях торгового процесса, а главное в управлении. От качества торговых услуг зависит и доход государства, и прибыль торговых фирм, комфорт, безопасность и благосостояние потребителей.

Торговля должна искать выход из этой сложнейшей ситуации. Область этого поиска лежит в анализе перспектив развития розничной торговой сети, совершенствовании организации и управления торгово-технологическими процессами (ТТП), комплексном подходе повышения эффективности деятельности торгового предприятия, что является актуальной проблемой.

Рост производства товаров народного потребления, расширение ассортимента выпускаемых изделий, развитие потребностей населения, совершенствование структуры товарооборота и потребления вызывает необходимость эффективного управления ТТП.

Таким образом, современная ситуация в сфере торговли характеризуется, с одной стороны, низким уровнем эффективности управления и, как следствие, незначительными темпами развития отечественных торговых предприятий. С другой стороны, растущей потребностью в современных форматах обслуживания потребителей. Это противоречие порождает научную проблему: необходимость выработки теоретических и методических основ оценки эффективности

¹ Статистический бюллетень 2010 г. Федеральная служба государственной статистики, <http://www.gks.ru>.

² Стратегия развития торговли в Российской Федерации на 2010 – 2015 гг. и период до 2020 г. Минпромторг РФ

управления ТТП торговых предприятий.

Изучение научных разработок в этой области показывает, что вопросы методики и технологии оценки эффективности системы управления ТТП в розничной торговле не достаточно приспособлены к требованиям современной экономики, что требует нового качественного уровня осмысления данного вопроса, поиска эффективных оценочных технологий.

Необходимость теоретического и методологического исследования этих проблем определила актуальность темы диссертационной работы, ее цель, задачи и предмет.

Степень научной разработанности проблемы. Анализ экономической литературы по проблематике диссертации выявил многообразие подходов по широкому кругу вопросов, охватывающих различные аспекты теории и практики управления торговым предприятием.

Организация и управление ТТП, как экономическое и социальное явление, нашло отражение в трудах известных зарубежных ученых, таких как К. Боумен, Г. Дж. Болт, Р. Отт, М. Леви, А. Томсон, П. Друкер, Й Кунде, Б.А. Вейтц Б.А., Э.Ж. Лежен, Ж.-Ж. Ламбен, В. Даненбург, В. Тейлор, Т. Питерс, Р. Форстер, Б. Твисс, А. Велхофф и др.

Проблемы эффективности функционирования сферы обращения, развития торговых организаций рассматривали в своих работах : Л.И. Абалкин, М.И. Баканов, Ю.К.Баженов, Л.В. Балабанова, И.А. Бланк, М.А. Боков, Д.Н. Владиславлев, О.С. Войцеховский, А.И. Гребнев, В.А. Малышков, А.Н. Литвинюк, О.А. Новиков, Г.М. Романова, Л.Г. Самсонов, Б.А. Соловьёв, В.Г. Шахурин.

Необходимо выделить отечественных экономистов, работы которых посвящены анализу социальных и экономических процессов в области организации, технологии, проектирования и управления торгово-технологическими процессами,: Т.П. Данько, Л.П. Дашкова, Н.К. Моисеевой, Ю.П. Анискина, Ф.Г. Панкратова, А.К. Семенова, Л.А. Брагина, Б.И. Синецкого, А.П. Челенкова, В.К. Памбухчиянца, А.М. Фридмана, М.П. Гордона, К.А. Раицкого, Д.И. Валигурского и др.

Вместе с тем, теоретико-методические подходы к решению вопросов организации и оценки эффективности управления ТТП в розничной торговле нуждаются в уточнении с учетом макро-, и микроэкономических условий современного функционирования хозяйствующих субъектов, региональных особенностей и перспектив развития торговой сферы.

Объект исследования – предприятия розничной торговли в г. Сочи.

Предмет исследования – управленческие отношения, возникающие в процессе оценки эффективности управления ТТП розничных торговых предприятий.

Цель диссертационного исследования состоит в научном обосновании и разработке методических подходов к оценке эффективности управления торгово-технологическими процессами в розничной торговле на региональном рынке.

Поставленная цель потребовала последовательного решения основных **задач**, включающих:

- выявление места и роли ТТП в управлении предприятиями розничной торговли;
- определение теоретических основ оценки эффективности управления ТТП в сфере розничной торговли;
- анализ основных тенденций в сфере торговли в г. Сочи и обоснование комплекса организационно-экономических мероприятий по оптимизации управления ТТП;
- изучение и классификация факторов, влияющих на организацию и управление ТТП;
- разработку методических рекомендаций по оценке эффективности управления ТТП;
- формирование основных направлений рационализации и повышения эффективности управления ТТП.

Гипотеза исследования. Деятельность торгового предприятия во многом зависит от эффективного управления торгово-технологическими процессами. Таким образом, можно с высокой степенью достоверности утверждать, что существует объективная необходимость формирования соответствующей системы оценки эффективности управления ТТП.

Обеспечение эффективного функционирования системы управления ТТП возможно при наличии методического подхода к выбору основных критериев оценки эффективности управления ТТП в сфере розничной торговли, которые приведут к сочетанию экономической и социальной эффективности, а также к ее повышению.

Методология исследования. Основные методологические принципы, лежащие в основе данного исследования, базируются на фундаментальных положениях ведущих отечественных и зарубежных экономистов XX века. Теоретические исследования диссертации посвящены развитию положений системного подхода к экономической деятельности торговых предприятий и теории принятия решений, повышения эффективности управления ТТП.

В исследовании широко используются концепции современной науки управления, а также результаты социологических и маркетинговых исследований на потребительском рынке г. Сочи. Экономические расчеты проводились с использованием существующей законодательной базы, действующих норм и нормативов, инструкций и рекомендаций.

Эмпирическая база. Данные, составившие эмпирическую базу исследования, включают фактический материал, собранный в процессе сбора информации о деятельности предприятий розничной торговли, который использовался в обобщенном виде:

- приведены статистические данные с официальных сайтов ФСГС РФ (www.gks.ru) и Минпромторга РФ (www.minpromtorg.gov.ru) о текущем состоянии и стратегии развития торговли в РФ;
- показаны результаты опроса потенциальных клиентов розничных торговых предприятий по отношению к процессу обслуживания, методам продажи для определения целевых сегментов (было опрошено 100 респондентов), а также результаты анкетирования слушателей ФПК (работников

торговли) для выявления факторов, влияющих на эффективность управления ТТП.

Соответствие паспорту специальности. Диссертационное исследование соответствует п. 10.11. «Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями», п. 10.12. «Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами. Критерии оценки эффективности управления. Методы и показатели оценки результативности управления» паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Научная новизна диссертационного исследования состоит в том, что на основе системного подхода проведено исследование теоретических и методических проблем управления ТТП и оценки их эффективности в розничной торговле.

Основными результатами диссертации, обладающими элементами научной новизны, выступают следующие положения.

1. Выявлены особенности ТТП розничных торговых предприятий как объекта управления, современные тенденции и факторы, влияющие на развитие новых форматов торговых предприятий, базовыми признаками которых является удовлетворение потребностей покупателей и эффективность хозяйственной деятельности организаций розничной торговли.
2. Разработаны рекомендации по эффективному управлению товарным ассортиментом для определения количественной и качественной продажи товаров на основе методов сегментации потребителей и факторов покупательских мотивов.
3. Предложены основные направления по оптимизации управления ТТП, позволяющие повысить эффективность использования торговых площадей за счет применения торгового оборудования, специализированного для конкретного вида товаров, представлена система показателей управления ТТП для достижения эффекта масштаба и охвата ассортимента, которая максимизирует совокупный объем коммерческо-технологической деятельности магазина.
4. На основе систематизации критериев эффективности, представленных в научной литературе, обоснована методика оценки эффективности управления ТТП в розничной торговле, позволяющая организовать бизнес-процессы на основе экономической интеграции производителя товаров и розничного предприятия с учетом комплекса сервисного обслуживания.
5. Сформулированы направления рационализации и повышения эффективности в управлении ТТП, которые заключаются в реализации системного менеджмента, включающего мониторинг эффективности продаж товаров, организацию мерчандайзинга, планирование системы товароснабжения в соответствии с потребительским спросом.

Положения, выносимые на защиту.

На основе анализа современной экономической сущности торговли уточнено определение ТТП, классифицированы факторы, влияющие на повышение эффективности управления ТТП с целью развития и внедрения в предприятиях

торговли современных форматов.

Предложена система показателей оценки эффективности управления ТТП, включающая расчет оптимального заказа партии товара, оценку эффективности использования торговых площадей, подбор рациональных типов торгового оборудования, что позволит рационализировать доставку товаров, сократить цикл ТТП, увеличить пропускную способность магазина.

По результатам исследований качества услуг представлена модель сервисного обслуживания покупателей, отражающая уровень эффективности управления отдельными операциями ТТП, что ведет к созданию положительного имиджа магазина. Предложен алгоритм расчета комплексной оценки социальной эффективности деятельности торговых предприятий.

Обоснованность и достоверность полученных результатов обеспечивается методологией исследования, базирующейся на системном и комплексном подходах к предмету исследования и результатах научных исследований по проблемам развития розничной торговли и повышения эффективности управления торгово-технологическими процессами в данной сфере.

В исследовании представлен фактический материал, характеризующий состояние, тенденции и перспективы развития сферы розничной торговли и подтверждающий обоснованность и достоверность выводов и предложений в области оценки эффективности управления ТТП.

Теоретическая значимость состоит в том, что в выполненном диссертационном исследовании на основе системного подхода проведено комплексное исследование проблем управления торгово-технологическими процессами и обоснованы методические рекомендации по оценке эффективности управления ТТП предприятий в сфере розничной торговли.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в том, что реализация выводов, рекомендаций и предложений автора позволит повысить эффективность управления ТТП предприятий розничной торговли и будет способствовать, в конечном итоге, наращиванию объема и качества услуг торговыми предприятиями.

Разработанные в диссертации модели и алгоритмы ориентированы на решение тактических и стратегических задач при осуществлении управления ТТП торговыми предприятиями в условиях конкуренции. Материалы исследования могут быть использованы в преподавании управленческих дисциплин, таких как «Управление торговым предприятием», «Экономика торгового предприятия», «Торговое дело».

Апробация результатов исследования. Основные результаты исследования обсуждались на кафедре бухгалтерского учета и аудита, докладывались автором на российских и международных научно-практических конференциях: V, VI, VII конференции молодых ученых «Проблемы устойчивого развития регионов рекреационной специализации» (Сочи, 2004-2006 гг.), 1-й и 2-й Студенческой научно-практической конференции кафедры менеджмента СГУТиКД «Инновационные подходы и перспективы развития современного менеджмента» (Сочи, 2007, 2008 гг.), Международной научно-практической конференции «Экономика и управление: инновационные пути развития» (Саратов, 2010),

Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы экономики, социологии и права» (Пятигорск, 2010).

Публикации. По теме диссертационного исследования опубликовано 15 работ, общим объемом 6,8 п.л., из них 3 работы в ведущих рецензируемых научных журналах, определенных Высшей аттестационной комиссией.

Объем и структура работы. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографии, приложений, включает 32 таблицы, 30 рисунков и 5 приложений.

Во «Введении» обоснована актуальность избранной темы диссертационного исследования, раскрыта степень ее разработанности в трудах отечественных и зарубежных ученых, сформулированы цель и задачи, предмет и объект исследования, изложены научная новизна и практическая значимость выводов и рекомендаций, выносимых на защиту, их апробация и внедрение.

В первой главе «Теоретические аспекты оценки эффективности управления в торговле» рассмотрена сущность, а также социальная и экономическая роль розничной торговли, принципы организации и управления ТТП, критерии эффективности управления в торговле.

Во второй главе «Организация и управление торгово-технологическими процессами в системе развития розничной торговли» подробно исследовано состояние розничной торговли на региональном уровне, представлен анализ покупательских мотивов, классификация и комплексная оценка факторов, влияющих на эффективность управления ТТП.

В третьей главе «Методические рекомендации по оценке эффективности управления торгово-технологическими процессами в розничной торговле» предложены алгоритмы рационализации и повышения эффективности управления ТТП в розничной торговле, разработана методика комплексной оценки эффективности управления ТТП в магазинах любых форматов.

В «Заключении» обобщены результаты диссертационного исследования, сформулированы основные выводы и предложения.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

1. Особенности управления торгово-технологическими процессами в розничной торговле

Торговая деятельность экономического субъекта осуществляется на основании ТТП, который представляет собой комплекс торговых (коммерческих) и технологических операций, последовательно взаимосвязанных, целью которых является доведение товаров в широком ассортименте и надлежащего качества до потребителей с наименьшими затратами труда и времени и является завершающей стадией всего процесса товародвижения.

Наиболее распространенным на сегодня является подход к ТТП, как направлению хозяйствования, заключающемуся в эффективном управлении торговой деятельностью, как интегрированной системе процесса торговли, технологических операций и информации. Торговые, технологические и информационные потоки взаимосвязаны и органически сопряжены в логистических системах и процессах (рисунок 1).

Одной из побудительных причин развития ТТП является возможность улучшения обслуживания потребителей. В данной сфере найдены резервы, компенсирующие в условиях конкуренции расходы по удовлетворению постоянно растущих запросов потребителей за счет оптимальной организации ТТП.

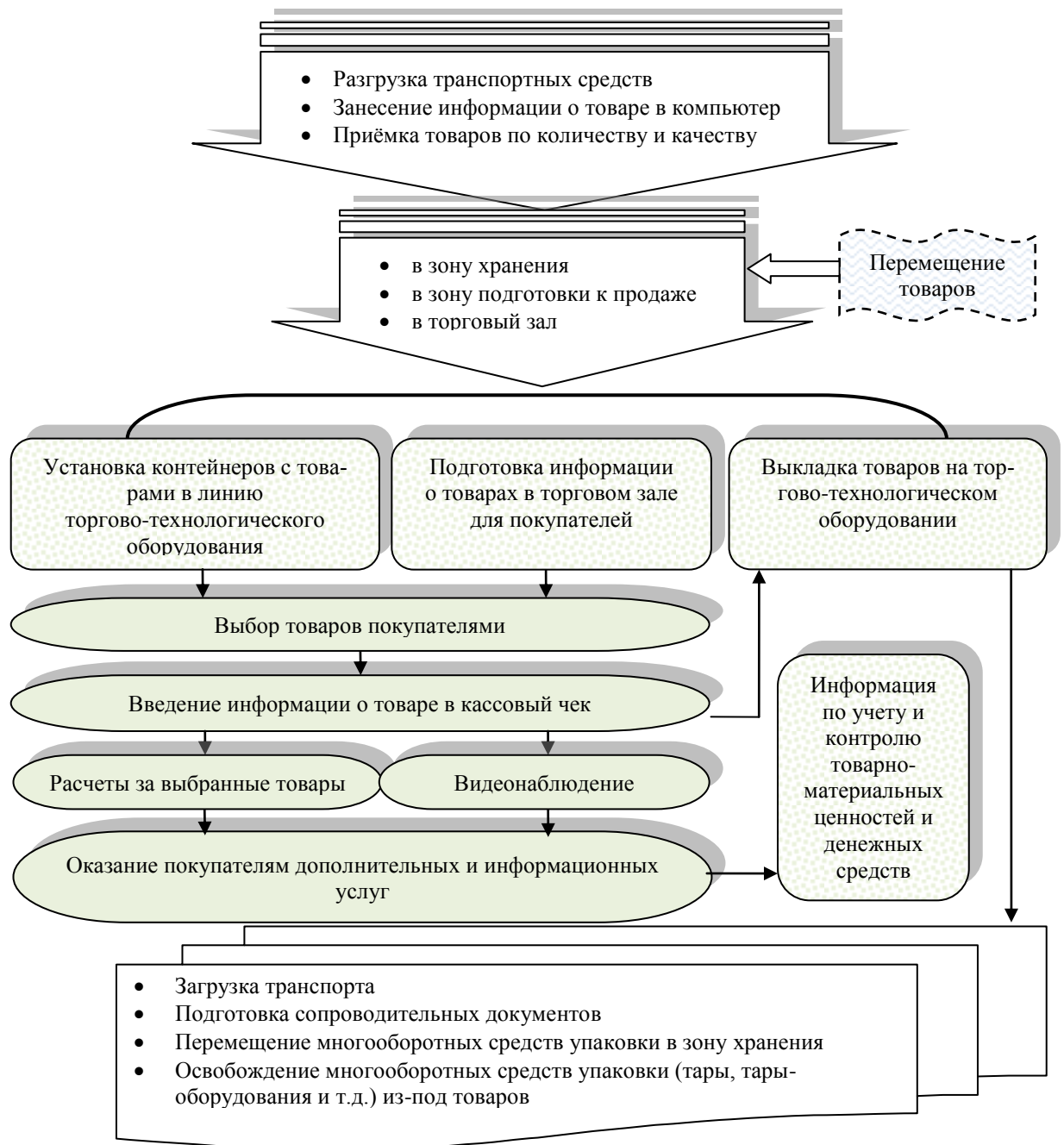


Рисунок 1 - Взаимосвязь ТТП и информационных потоков

Другой причиной стала адекватность использования методов управления ТТП в плане применения торговыми организациями своих коммуникационных сетей для наблюдения и контроля за потоками товаров, уровнем запасов, внедрения складских и межскладских информационных систем, использования современных средств информации.

В соответствии с характером ТТП формируется структура помещений ма-

газина, организуется их технологическая планировка и существенно дифференцируются в зависимости от ассортимента реализуемых товаров, методов их продажи и видов дополнительных торговых услуг, оказываемых покупателям.

Структура управления ТТП, последовательность выполнения различных операций зависят от степени хозяйственной самостоятельности торгового предприятия, применяемого метода продажи товаров, типа и мощности магазина и др.

В связи с экономическим кризисом, повлекшим за собой падение промышленного производства, сокращение инвестиций в экономику, рост безработицы и снижение доходов населения, рост оборота внутренней торговли, начиная с ноября 2008 г., замедлился, а уже в феврале 2009 г. показал отрицательные показатели развития.

Валовой внутренний продукт за 2009 г. составил в текущих ценах 39 трлн. рублей и индекс его физического объема относительно 2008 г. составил 92,1%. Объем выпуска промышленной продукции за этот год снизился на 10,8% к выпуску 2008 г. По объемам экспорта и импорта продукции наблюдалось резкое снижение до 64,01% и до 63,16%, соответственно. Все эти факторы отразились на снижении объема розничного товарооборота. В 2009 г. он составил 14602,5 млрд. руб., что в товарной массе на 5,5% меньше, чем за 2008 г.³

По сравнению с 2008г. увеличилось число субъектов Российской Федерации, где сетевые магазины формировали более 15% розничного оборота.

В структуре оборота розничной торговли доля непродовольственных товаров снизилась с 55,0% в 2007г. и 53,4% в 2008г. до 51,4% в 2009 г.

За 2009 г. введены в действие торговые предприятия площадью 2,4 млн. кв. метров, что на 30,4% меньше, чем в 2008 г. (таблица 1).

Таблица 1 - Ввод в действие торговых предприятий в РФ, тыс.кв.м торговой площади*

Год	Введено	В том числе	
		строительство	реконструкция
2007г.	3936,0	3355,5	580,5
2008г.	3375,1	2899,2	475,9
2009г.	2350,6	1881,2	469,4

* по данным Минпромторга РФ, www.minpromtorg.gov.ru

В настоящее время сложилась инфраструктура потребительского рынка, при которой примерно 80% оборота розничной торговли формируется малыми предприятиями и физическими лицами на вещевых, смешанных и продовольственных рынках.

Современная торговля подняла на один уровень с традиционными экономическими ресурсами новые типы ресурсов: инновационные технологии и знания искусства успешных продаж.

В этих условиях не менее актуальны методы управления ТТП. Важнейшим элементом управления становится логистический подход к управлению одно-

³ Статистический бюллетень 2010 г. Федеральная служба государственной статистики, <http://www.gks.ru>.

временно всеми торговыми и технологическими операциями с получением эффекта синергизма.

Основной функцией торговли является доведение товаров до потребителя, наиболее полное удовлетворение запросов потребителей и реализация стоимости произведенного продукта. Следовательно, в сложившихся условиях возникает необходимость формирования основных направлений оптимизации системы управления ТТП.

2. Основные направления оптимизации управления торгово-технологическими процессами

Сегодня наличие процессов укрупнения и интеграции розничных торговых предприятий, рост числа торговых сетей различной специализации, создание новых предприятий современных форматов свидетельствует о развитии потребительского рынка, целью которого является повышение конкурентоспособности и приближение к европейским стандартам.

Современная ситуация на региональном рынке характеризуется положительными тенденциями. Потребительские расходы в среднем на душу населения составили 10296 рублей в месяц. Потребительские расходы (покупка товаров и оплата услуг) населения в январе-июне 2009 г. по сравнению с январем-июнем 2008 г. увеличились на 11,7% и достигли 317,6 млрд. руб. (рисунок 2).

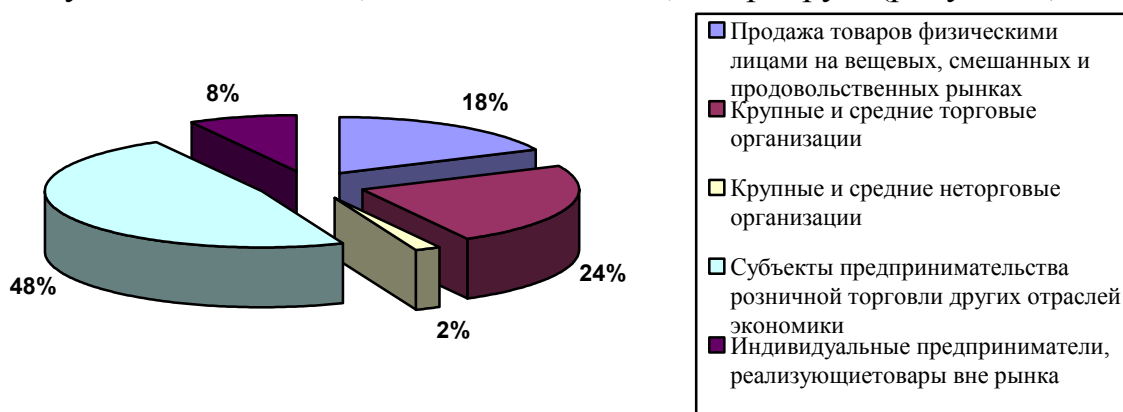


Рисунок 2 - Структура розничного товарооборота Краснодарского края по формам торговли за 2009 г. (в % к итогу)

(По данным отчета Территориального органа статистики по Краснодарскому краю)

Увеличилась покупательная способность населения г. Сочи. Среднедушевые денежные доходы в январе-июне 2009 г. составили 11566 рублей в месяц, что на 18,5% ниже размера начисленной среднемесячной заработной платы.

Однако в связи с экономическим кризисом, в 2009г. на фоне снижения покупательского спроса наблюдалась переориентация населения с магазинов на рынки.

Основная тенденция в отрасли такова: снизить затраты и предложить покупателям товары и услуги по более низким ценам. Менеджмент в торговле на первый план выводит управление ТТП, завоевание конкурентного преимущества на основе предложения покупателям высококачественного сервиса и привлекательной атмосферы.

Для этого необходимо более тщательно исследовать состояние и возможности оптимизации системы управления ТТП.

Целью оптимизации системы управления ТТП является наиболее полное удовлетворение спроса покупателей, использование широкого ассортимента с лучшими розничными предложениями для покупателя (модными, эксклюзивными, прочно лидирующими товарами), завоевание устойчивых конкурентоспособных позиций на рынке и получение прибыли. Маркетинговые исследования, регулярно проводимые в магазине, позволяют подстраивать коммерческую работу на целевые сегменты.

Для достижения цели оптимизации управления решаются следующие задачи:

- управление ассортиментом;
- повышение рентабельности товаров;
- планирование пространства торгового зала под выкладку товаров;
- менеджмент персонала торгового зала;
- совершенствование технологии товароснабжения;
- предоставление сервиса;
- развитие мерчендайзинга и т.п.

В качестве объекта исследования выбраны магазины фирмы «Мюнхен» в г. Сочи, представляющие покупателям широкий выбор одежды для женщин и мужчин. В диссертации изучены и классифицированы условия и факторы, влияющие на оптимизацию управления ТТП. Основой классификации является характер их воздействия на ТТП.

В соответствии с этим различают группы факторов:

1. Организационно-экономические;
2. Планировочно-технологические;
3. Социальные.

Целью анализа является отбор наиболее значимых факторов, оказывающих существенное влияние на изучаемый показатель – товарооборот. Отбор главных факторов проведен путем расчета ранговых коэффициентов корреляции (1)

$$r_{i,j} = \frac{N \cdot \sum X_i \cdot X_j - \sum X_i \cdot \sum X_j}{N \cdot \sqrt{[N \cdot \sum X_j^2 - (\sum X_j)^2] \cdot [N \cdot \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2]}} \quad (1)$$

Наиболее весомыми считаются те факторы, которые имеют коэффициент парной связи с результивным показателем выше 0.5000.

Полученные данные коэффициентов корреляции по одним и тем же факторам в отдельных торговых организациях не имеют резкого различия (рисунок 3).

Наглядно видно представление о величине коэффициентов связи между одним и тем же фактором и товарооборотом в торговле товарами разной специализации.

Методом ранжирования выявлены наиболее значимые факторы, влияющие на повышение эффективности управления торговыми предприятиями. Эти факторы совпадают с факторами, указанными экспертами-специалистами при анкетном опросе.

Таким образом, для оптимизации ТТП и повышения эффективности его управления необходимо развивать выявленные, наиболее значимые факторы, влияющие на ход реализации товаров. Результативность работы торгового предприятия во многом зависит от технического уровня и качества организации труда. Под техническим уровнем торговли понимают степень прогрессивности элементов ТТП и оборудования.

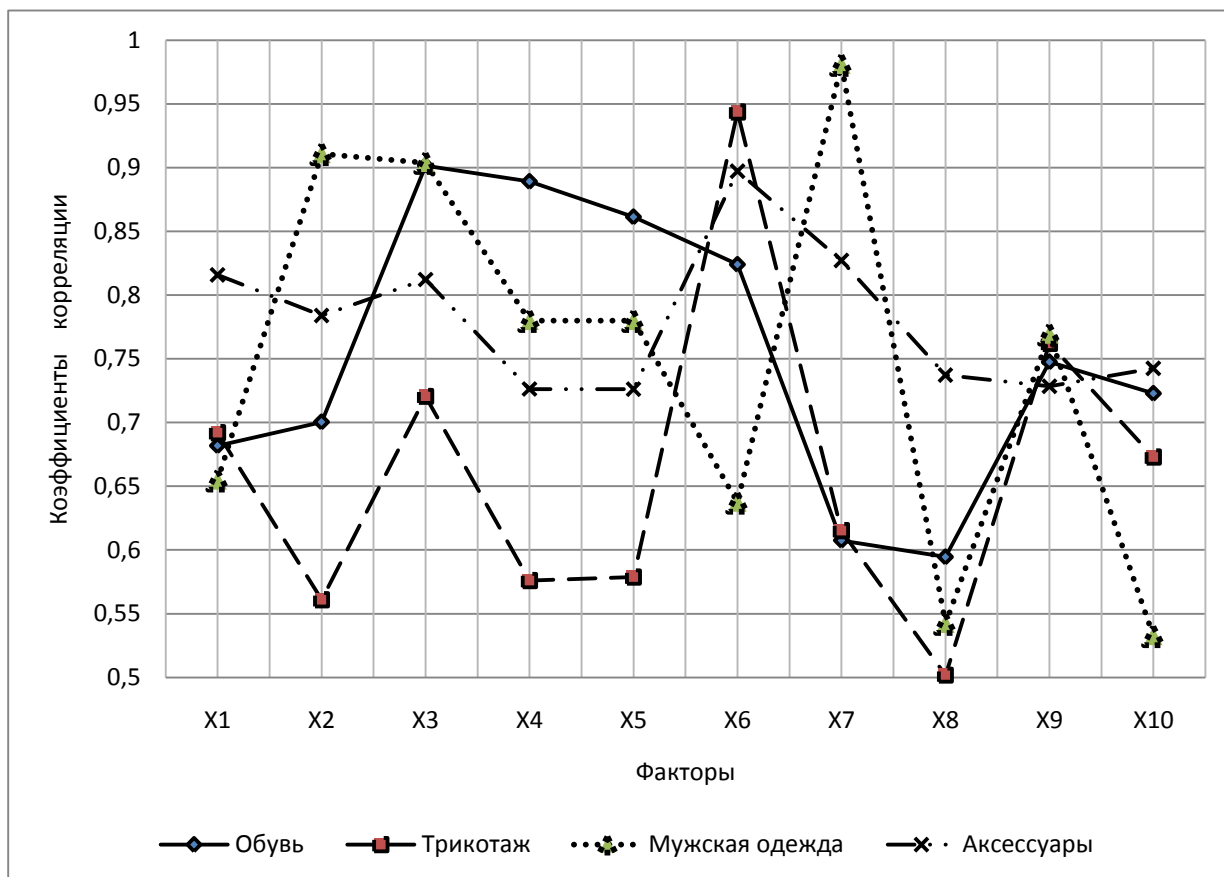


Рисунок 3 - Сопоставимость коэффициентов корреляции в разрезе товарных групп магазина фирмы «Мюнхен»

Высокий уровень культуры обслуживания покупателей – выступает, с одной стороны, как необходимое условие, к которому должно стремиться предприятие при повышении эффективности, с другой стороны, экономическая эффективность торговых предприятий не может расти безгранично.

Наиболее значимым фактором является формирование ассортимента товаров фирмы, который позволил бы создать устойчивое конкурентное преимущество на рынке. С этой целью был проведен опрос покупателей фирмы с целью выявления факторов, наиболее значимых для разных сегментов потребителей г. Сочи.

Следующим фактором, влияющим на оптимизацию управления ТТП, является площадь магазина. Необходимость функционирования торговых предприятий в рыночных условиях обуславливает расширение ассортимента на ограниченных площадях. Поэтому особенно актуальны подбор и расстановка оборудования. Использование торгово–технологического оборудования в магазине связано с его общей площадью, планировкой основных помещений, особенно–

стями товаров, формой продажи, системой товароснабжения. В условиях опережения темпов расширения ассортимента, по сравнению с темпами роста торговых площадей, особую значимость приобретает емкость оборудования – величина отражающая объем выставленных товаров, теоретически определяется отношением экспозиционной площади к установочной (2).

$$E_0 = \frac{S_{\text{Э}}}{S_{\text{У}}}, \quad \text{где} \quad (2)$$

E_0 – ёмкость оборудования;
 $S_{\text{Э}}$ – экспозиционная площадь;
 $S_{\text{У}}$ – установочная площадь.

В результате исследования было выявлено, что товарооборот на 1 кв.м. торговой площади выше в тех магазинах, в которых большее количество единиц товаров, размещаемых в торговом зале на одной единице торгового оборудования. Анализ показывает, как с изменением вида и типа оборудования меняется товарооборот на 1 кв. м торговой площади (таблица 2).

Таблица 2 - Изменение экономических показателей магазина фирмы «Мюнхен» при замене оборудования

Период работы магазина	Вид и тип оборудования	Количество единиц товара на 1 оборудование, шт.	Площадь, занятая под 1 ед. оборудования, м ²	Вся установочная площадь, м ²	Максимальное количество единиц товара в торговом зале, шт.	Товарооборот на 1 м ² торговой площади, тыс.руб.
До замены оборудования	кронштейн	40	0,71	12,0	840	109,4
После замены оборудования	Горка 8ГП2Т-37М	72	0,50	14,4	1200	197,9

Соблюдение нормативных требований по проектированию и созданию оптимальной объемно-планировочной функциональной структуры магазинов определит эффективность капиталовложений, сократит эксплуатационные расходы, позволит уменьшить численность работников, обеспечит увеличение товарооборота на 1 кв м торговой площади.

Наиболее востребованными оказались сегодня технологии организации розничных торговых сетей с распределительными центрами, супер- и гипермаркетов, торговых зон, торговых комплексов. В этих условиях не менее актуальны методы оптимизации управления ТТП, снижающие затраты при закупке товаров, их хранении и продаже, организации транспортно-технологических систем доставки товаров.

3. Методические подходы к оценке эффективности управления

торгово-технологическими процессами в розничной торговле

Эффективность управления в торговле должна оцениваться с точки зрения того, насколько эффективно выполняются функции по доведению товаров до потребителей, удовлетворению запросов потребителей, реализации стоимости произведенного продукта, т.е. управление оценивается конечным результатом или эффектом выполняемых функций. Для определения сущности категории «эффективность» важное значение имеет критерий ее оценки.

Одна из проблем при оценке эффективности системы управления – избыточность критериев, затрудняющая вычисление интегральных показателей.

Другой проблемой является то, как объединить в одну систему объективные и субъективные, количественные и качественные показатели таким образом, чтобы сделать возможной комплексную оценку.

Эффективность управления – это его результативность, степень выполнения им своих функций в организации и обществе. Соответственно этому эффективность процесса управления понимается как результативность самого процесса воздействия субъекта на управляемый объект. Принципиально важное место для всей жизнедеятельности системы управления нужно отвести социальному эффекту, который получает общество в итоге всего жизненного цикла услуги.

Оценка эффективности конечных результатов работы торгового предприятия предполагает необходимость выбора системы показателей, наиболее полно характеризующих результаты, ресурсы, затраты, а также методики их исчисления. Наиболее эффективной для розничных торговых предприятий является такая организация ТТП, которая ведет к росту товарооборота при снижении издержек обращения, что служит обоснованием необходимости разработки методических рекомендаций оценки эффективности управления ТТП для современных условий развития торговли.

Эффективность управления ТТП следует оценивать как эффективность коммерческой деятельности и как эффективность технологических процессов. По нашему мнению, в систему показателей оценки эффективности управления ТТП должны включаться следующие показатели (рисунок 4).

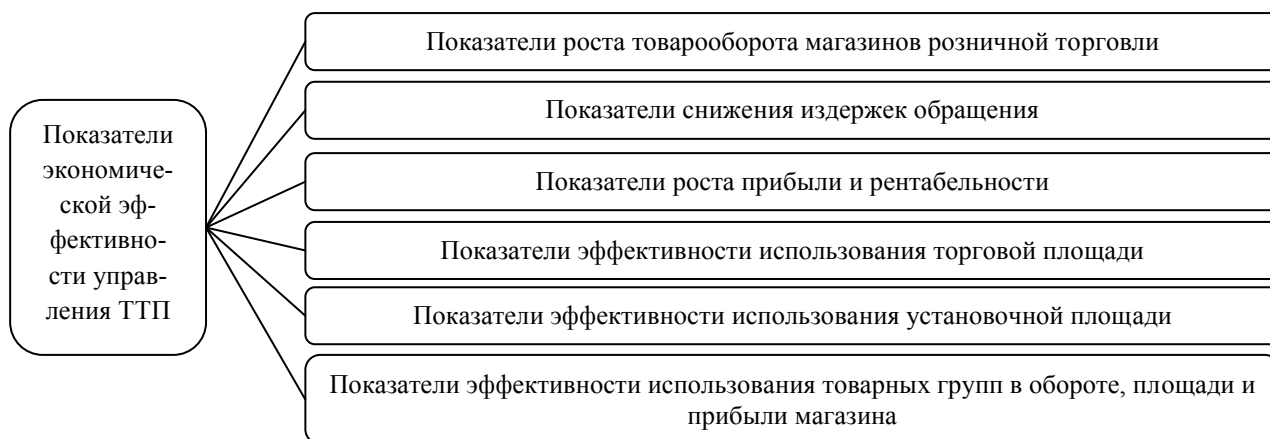


Рисунок 4 - Показатели экономической эффективности управления ТТП

Анализ теоретико-методических подходов к определению эффективности

деятельности организации позволяет сделать вывод о том, что, как правило, выделяют экономическую эффективность деятельности организации и социальную. Целью оценки эффективности управления ТТП является сохранение сбалансированности экономической и социальной эффективности. Чрезмерное повышение экономической эффективности может повлечь за собой снижение социальной эффективности, т.е. культуры обслуживания покупателей.

Автором предлагаются методические подходы к оценке эффективности управления ТТП, каждый из которых решает определенный круг задач, направленных на достижение конкретных результатов (рисунок 5).



Рисунок 5 – Методические подходы к оценке эффективности управления ТТП

Одним из первых этапов является определение уровня эффективности ис-

пользования торговых площадей, путем сравнения с нормативами количества единиц товаров на 1 кв м. по различным группам товаров.

Для определения эффективности использования торговой площади в магазине возможно использовать формулу коэффициента экспозиции ($K_Э$) (3):

$$K_Э = \frac{n}{N * \sum S_{об}} , \text{ где} \quad (3)$$

n – количество ассортиментных единиц;

N – норматив, дифференцированный по группам товаров;

$\sum S_{об}$ – сумма площадей оборудования.

Получив необходимый коэффициент, выражающий рациональную величину ассортиментных единиц на 1 кв.м установочной площади, автором рассчитана необходимая торговая площадь на 1 тыс. жителей. Данная методика может использоваться для всех групп товаров.

Следовательно, при стремлении к повышению эффективности использования торговых площадей, необходимо стремиться к тому, чтобы коэффициент экспозиции $K_Э$ стремился к 1, или $K_Э = 1$.

$K_Э > 1$ говорит о том, что торговая площадь используется эффективно, но снижен уровень культуры обслуживания и социальный эффект.

В работе проведены исследования, связанные с расчетом показателя экономической эффективности использования торговой площади товарной группы магазина, исходя из товарооборота и прибыли (4):

$$\mathcal{E}_{ТобП} = \sum_{i=1}^n \mathcal{E}_{То} * \mathcal{E}_{П} , \text{ где} \quad (4)$$

$\mathcal{E}_{ТобП}$ – показатель эффективности использования торговой площади товарной группы магазина, исходя из товарооборота и прибыли;

$i = 1 \dots n$ – число магазинов в фирме;

$\mathcal{E}_{То}$ – эффективность использования торговой площади по товарообороту (5):

$$\mathcal{E}_{То} = \frac{T_{То}}{T_S} , \text{ где} \quad (5)$$

$T_{То}$ – удельный вес товарной группы в товарообороте магазина;

T_S – удельный вес товарной группы в торговой площади магазина;

$\mathcal{E}_{П}$ – эффективность использования торговой площади по прибыли (6)

$$\mathcal{E}_{П} = \frac{T_{П}}{T_S} , \text{ где} \quad (6)$$

$T_{П}$ – удельный вес товарной группы в прибыли магазина.

Расчет данного показателя свидетельствует о наглядности представленной методики в принятии решений по совершенствованию ТТП с целью повышения их эффективности (таблица 3).

Таблица 3 - Экономическая эффективность использования торговой площади товарной группы магазина «Мюнхен», исходя из товарооборота и прибыли

№ п / п	Товарная группа	Удельный вес в товарообороте (T_{To})	Удельный вес в площади (T_S)	Удельный вес в прибыли ($T_{П}$)	Коэффициент эффективности использования торговой площади по товарообороту (Θ_{To})	Коэффициент эффективности использования торговой площади по прибыли ($\Theta_{П}$)	Экономическая эффективность, исходя из товарооборота и прибыли ($\Theta_{ToП}$)
1	Юбки, брюки	43,1	51,2	37,9	0,84	0,74	0,62
2	Мужская сорочка	27,2	20,1	21,2	1,35	1,05	1,42
3	Обувь женская	11,3	12,4	16,5	0,91	1,33	1,21
4	Аксессуары	8,2	6,2	10,1	1,32	1,63	2,15
5	Обувь мужская	4,6	4,3	5,8	1,06	1,35	1,43
6	Верхний трикотаж	3,5	3,6	4,8	0,97	1,33	1,29
7	Пальто, куртки	2,1	2,2	3,7	0,95	1,68	1,59
	Итого:	100,0	100,0	100,0			

Товарные группы, которые имеют коэффициент эффективности использования площади, как по обороту, так и по прибыли, значительно выше единицы, имеют потенциал к росту продаж, и площадь под ними необходимо увеличить.

В соответствие с этим подходом, можно принимать гибкие решения по ассортименту товарных групп магазина, что позволит определить необходимую площадь для экспозиции и для продажи всех непродовольственных товаров и, таким образом, повысить эффективность управления ассортиментом.

С точки зрения формирования ассортимента, выявлено, что с увеличением заказа растут издержки обращения, связанные с хранением и переработкой товара. В связи с этим, предлагается оптимизировать издержки в процессе содержания товара и издержки на объем заказываемой партии для цели эффективного заказа партии товара (таблица 4).

Наиболее выгодный заказ партии товара представляет точка «а», при которой затраты на закупку минимальны (рисунок 6).

Высокий уровень обслуживания позволяет увеличить рентабельность продаж, но и возрастает риск содержания сверхнормативного товарного запаса, который требует дополнительных затрат на его хранение. Аналитическая информация о продаже товаров переводится в главную базу данных хранения инфор-

мации о продажах в главном офисе фирмы.

Таблица 4 - Анализ издержек для выявления эффективного объема закупаемой партии товара магазина «Мюнхен»

№ п/п	Количество заказов в год	Объем заказанного товара, ед.	Сумма заказа, тыс.руб.	Издержки на заказ, тыс.руб.	Издержки на содержание товара, тыс.руб.	Общие издержки, тыс.руб.
1.	36	964	471,4	228,7	46,2	274,9
2.	24	2512	841,3	109,3	94,2	203,5
3.	12	5157	1997,9	96,5	206,3	302,8
4.	10	7820	3145,2	88,6	247,8	336,4
5.	9	8616	4131,5	73,5	328,6	402,1
6.	8	9307	5086,9	60,9	450,3	511,2
7.	7	10618	6040,7	54,6	543,7	598,3
8.	6	11185	7089,5	48,2	627,2	675,4
9.	4	12390	8127,4	34,8	704,7	739,5
10.	2	13562	9478,2	21,7	832,9	854,6

Менеджер определённой группы товаров имеет возможность четко представить, какой ассортимент товаров реализуется и с какой товарооборотностью.

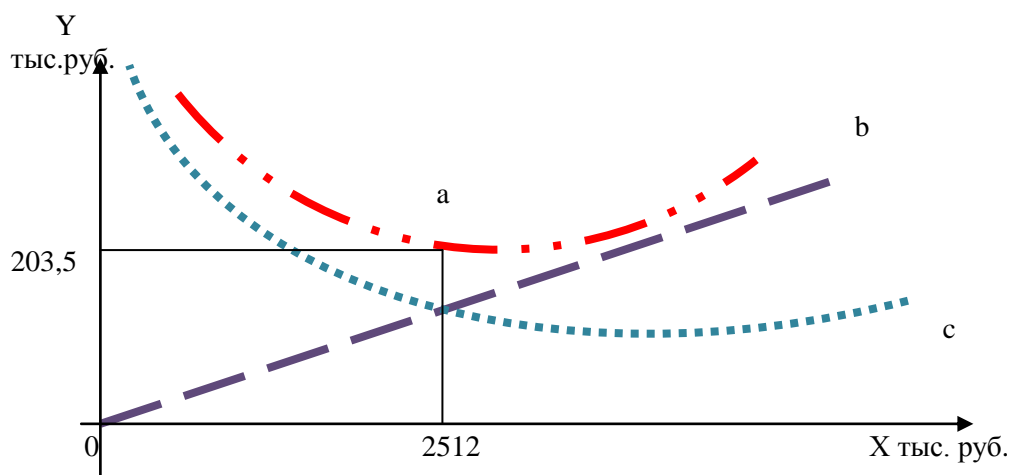


Рисунок 6 - Модель эффективного заказа партии товара

где Y – затраты;

X – размер партии;

a – минимум общих затрат на выполнение выгодного заказа партии, находится над точкой пересечения линий b и c ;

b – затраты на хранение;

c – затраты на заказ партии.

Обоснованным является положение, при котором должны быть заданы или затраты, или результат как ориентиры в хозяйственной деятельности предприятия. На этой основе и могут торговые предприятия реализовать товары с наименьшими издержками.

На уровне торговых организаций и предприятий управление качеством обслуживания должна характеризовать система показателей социальной эффек-

тивности (СЭ), предусматривающая наличие комплекса сервисных услуг.

При оценке качества торгового обслуживания принимаются во внимание множество социальных факторов, влияющих на эффективность работы торгового предприятия, которые как составляющие элементы критериев эффективности вошли бы в комплексный показатель «качество торгового обслуживания». Обобщающий показатель оценки эффективности управления качеством обслуживания можно рассчитать суммированием коэффициентов оценки качества по каждому показателю (7):

$$СЭ = КЭ + КС + КСФ + Ч_{ПТ} + КР + У_{КО} , \text{ где} \quad (7)$$

- 1) $КЭ$ - коэффициент использования экспозиционной площади (представлен выше).
- 2) $КС$ - коэффициент широты и стабильности ассортимента товаров, рассчитываемый по формуле (8):

$$КС = \frac{РТ_{НАЛ}}{РТ_{ПЕР}} , \text{ где} \quad (8)$$

$РТ_{НАЛ}$ - количество разновидностей, имеющих в продаже товаров;
 $РТ_{ПЕР}$ - количество разновидностей товаров, предусмотренных ассортиментным перечнем.

- 3) $КСФ$ - коэффициент внедрения современных форм обслуживания покупателей (9):

$$КСФ = \frac{\sum T_{Пр}}{T_0} , \text{ где} \quad (9)$$

$T_{Пр}$ - сумма товарооборота от реализации товаров прогрессивной формой обслуживания;

T_0 - сумма фактического объёма товарооборота.

- 4) $Ч_{ПТ}$ - ритмичность поступления товаров (10):

$$Ч_{ПТ} = \frac{П_T}{12} , \text{ где} \quad (10)$$

$П_T$ – количество поставок товара в году.

при $Ч_{ПТ} = 1$ нормативное поступление товаров выполнялось ежемесячно в течение анализируемого года;

при $Ч_{ПТ} < 1$ ритмичность выполнения товарооборота нарушалась.

- 5) $КР$ - коэффициент, учитывающий затраты времени на обслуживание клиентов (11):

$$КР = \frac{Р_H}{Р_Ф} , \text{ где} \quad (11)$$

P_H – время, затрачиваемое на обслуживание клиента в магазине данного типа по нормативу, час.;

P_Φ - время, затрачиваемое на обслуживание клиента фактически, час.

б) Y_{KO} – уровень качества обслуживания (12):

$$Y_{KO} = \frac{K_D}{K_O}, \text{ где} \quad (12)$$

K_D – количество клиентов, довольных качеством обслуживания, чел.;

K_O – общее количество клиентов, оценивших уровень обслуживания в магазине, чел.

Использование системы показателей социально-экономической эффективности позволяет дополнить анализ факторов её повышения, повысить уровень управления ТТП.

Оценка эффективности управления фирмой «Мюнхен» представлена в таблице 5.

Таблица 5 - Оценка эффективности управления фирмой «Мюнхен»

Показатели	Магазины			По фирме
	1	2	3	
1) Технологическая эффективность, в т.ч., исходя из: - планировки торгового зала (Π_{T3}); - площади использования торгового оборудования (E_o); - ассортимента (Θ_A)	0,61 1,1 5,8	0,69 1 5,9	0,76 0,98 5,7	0,68 1,03 5,8
2) Коммерческая эффективность (Θ_K)	4,42	3,77	4,08	4,09
3) Экономическая эффективность по товарообороту и прибыли	1,15	1,39	0,98	1,17
4) Социальная эффективность (СЭ)	7,48	7,65	7,71	7,61

Изложенная методика, построенная в соответствии с задачами её практического применения, определяет степень влияния основных факторов на общие результаты работы, выявляет резервы и определяет пути повышения эффективности управления и качества работы розничных торговых предприятий.

4. Основные условия и факторы рационализации управления товароснабжением и другими операциями

Стратегический успех розничного торгового предприятия во многом зависит от рационализации управления товароснабжением и другими операциями ТТП. В связи с этим в работе рассмотрены два подхода в управлении ТТП: традиционный и ориентированный на покупателя.

Традиционный подход в управлении ТТП рассматривает торговые и технологические процессы отдельно друг от друга.

При подходе, ориентированном на покупателя, торговые и технологические процессы – одно целое.

Подход, ориентированный на покупателя, предусматривает маркетинговые исследования с целью выделения сегментов, напрямую связывает коммер-

ческую деятельность по оптовой закупке товаров у поставщиков, производителей продукции с условиями организации и технологии торговых процессов (рисунок 7).

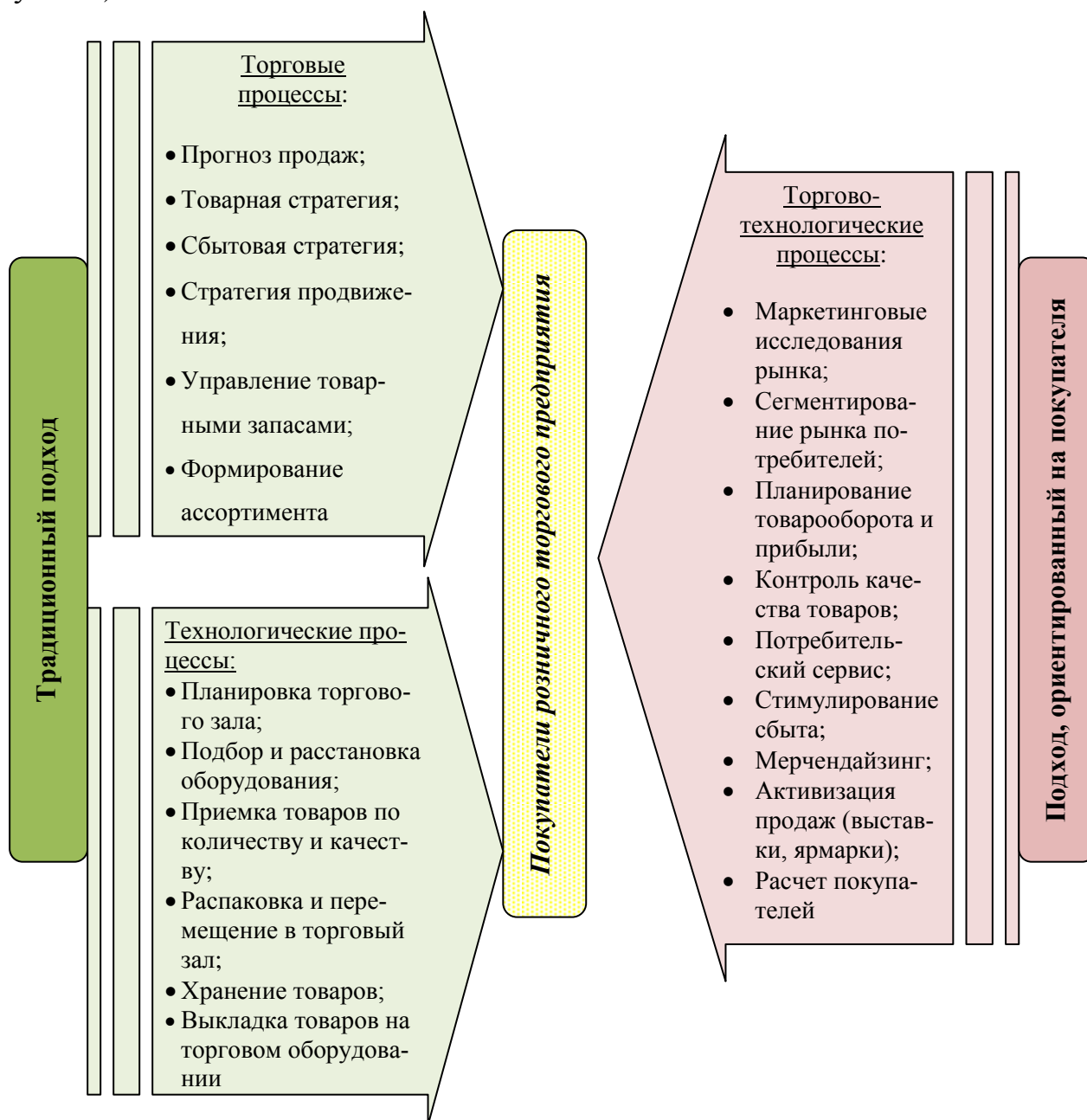


Рисунок 7 - Основные подходы в управлении ТТП магазина

С точки зрения рационализации управления товароснабжением, подход, ориентированный на покупателя, предусматривает реализацию системного менеджмента, включающего мониторинг эффективности продаж каждого товара.

Для увеличения объема товарооборота предприятия торговли используют также стандарты выкладки, которыми их снабжают производители, приглашающиеся участвовать в оформлении витрин.

Следствием этого является интерес к мерчендайзингу. Практика показывает, что в результате этих действий оборот магазина увеличивается в несколько раз. Известно, что сегодня происходит переход к интегрированным маркетин-

говым коммуникациям. Система товароснабжения планируется под модель потребительского спроса. С этой целью необходимо организовать:

- электронный обмен информацией между поставщиком и покупателем;
- поставку товаров точно в срок, необходимого качества и количества;
- поставщику взять на себя функции комплектации товара в соответствии со спросом покупателя всей сети фирмы и доставки их в распределительный центр крупными объемами поставки с целью снижения общих затрат и цены единицы товара.

Изучая возможности сокращения затрат в том или ином звене товародвижения, нужно учитывать последствия этой экономии в других звеньях и в логистической системе в целом, которая начинается управлением закупками сырья и материалов и заканчивается передачей готовой продукции конечному покупателю. Наиболее прогрессивной формой организации товародвижения является применение тары-оборудования. При этом обеспечивается комплексная механизация погрузочно-разгрузочных и транспортно-складских работ на всем пути движения товаров от производителя до торговых залов магазинов. Опыт показывает, что это позволяет повысить стабильность ассортимента, сократить запасы товаров в магазинах, увеличить площадь торговых залов за счет подсобных помещений (таблица 6).

Таблица 6 - Изменение показателей магазина «Мюнхен» с внедрением тары-оборудования для поставки товаров

Годы	Товарооборот		Издержки		Прибыль	
	Фактический, тыс.руб.	В % к предшествующему году	Фактическая сумма, тыс.руб.	В % к товарообороту	Фактическая сумма, тыс.руб.	В % к товарообороту
2007	47502,6	-	12583,5	26,5	1723,4	3,6
2008	61510,9	129,5	17381,2	28,2	4116,3	6,7
2009	102677,2	166,9	22619,6	22,1	7919,6	7,7

Рационализация сервисного обслуживания в торговле представляет собой совокупность видов деятельности всех подсистем предприятия, в разрезе каждого материального и информационного потока по показателям номенклатуры, качества, количества, цены, места и времени поставляемой продукции в соответствии с требованиями рынка.

В целом влияние «уровня сервиса удовлетворения потребительского спроса» на прибыль предприятия можно представить графически (рисунок 8).

Виды сервисного обслуживания продукции характеризуются достаточно большим кругом показателей, которые можно объединить в группы по следующим критериям: номенклатура, количество, качество, время, цена, надежность предоставления сервиса (по показателям качества, времени и количества).

Комплексная классификация сервисного обслуживания дает возможность моделировать ТТП предприятия, осуществлять поиск внутрихозяйственных и финансовых резервов с целью повышения его эффективности.

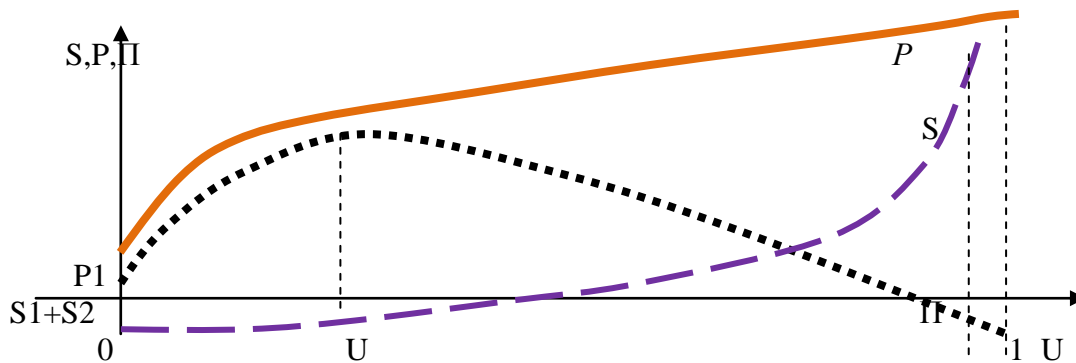


Рисунок 8 - Влияние уровня сервиса удовлетворения потребительского спроса на прибыль предприятия

где U – уровень сервиса удовлетворения потребительского спроса;
 S – затраты, связанные с организацией сервиса;
 P – доход производственной системы от реализации продукции;
 Π – прибыль, получаемая производственной системой от реализации продукции.

Такой подход, по нашему мнению, логически завершит систему показателей и тем самым позволит повысить обоснованность системы оценки эффективности ТТП и при анализе и планировании деятельности торговых предприятий.

СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ Публикации в ведущих рецензируемых журналах и изданиях, определенных ВАК

1. Гальцова, Л.А. Оценка эффективности использования инфраструктуры торговли в условиях формирования рационального ассортимента товаров/ Л.А. Гальцова // Вестник Университета (Государственный университет управления) – 2007.- №1(8). – 0,6 п.л.
2. Гальцова, Л.А. Особенности организации и управления торгово-технологическими процессами предприятий современных форматов торговли / Л.А. Гальцова // Вестник Сочинского государственного университета туризма и курортного дела – 2010.-№ 4 (14). – 0,6 п.л.
3. Гальцова, Л.А. Направления оптимизации системы управления торгово-технологическими процессами в розничной торговле /Л.А. Гальцова // Труды Кубанского государственного аграрного университета – 2011.- №1. – 0,8 п.л.

Публикации в других изданиях

4. Гальцова, Л.А. Проблемы качества в сфере услуг/ Л.А. Гальцова, В.К. Соболев, Л.М. Каменская // Материалы региональной научно-технической конференции «Наука – производство – технология – экология» (Наука-ПРОТЭК-98). – Киров: ВГТУ, 1998. – 0,4 п.л.
5. Гальцова, Л.А. Влияние интенсификации использования торговых площадей на социальную эффективность торговли / Л.А. Гальцова, Л.М. Каменская // Сборник научных трудов «Актуальные проблемы развития экономической и социальной науки» (Краснодар, 2003).- Краснодар: ЮИМ, 2003. –

0,4 п.л.

6. Гальцова, Л.А. Методика определения уровня эффективности использования торговых площадей в условиях формирования рационального ассортимента товаров / Л.А. Гальцова // Сборник научных трудов «Актуальные проблемы развития экономической и социальной науки» (Краснодар, 2003).- Краснодар: ЮИМ, 2003. – 0,4 п.л.
7. Гальцова, Л.А. Потребность рынка в сфере услуг / Л.А. Гальцова // Материалы конференции «Проблемы устойчивого развития регионов рекреационной специализации» (Сочи, 2003). – РАН: СНИЦ, 2003. – 0,4 п.л.
8. Гальцова, Л.А. Проблемы развития инфраструктуры рынка г. Сочи / Л.А. Гальцова, Л.М. Каменская // Теория и практика управления современной организацией: Сборник научных трудов кафедры менеджмента СГУТиКД. Вып.1 – Сочи: РИО СГУТиКД, 2005. – 0,4 п.л.
9. Гальцова, Л.А., Научный подход к поиску критерия эффективности обслуживания покупателей / Л.А. Гальцова, Л.М. Каменская // Теория и практика управления современной организацией: Сборник научных трудов кафедры менеджмента СГУТиКД. Вып.1 – Сочи: РИО СГУТиКД, 2005. – 0,4 п.л.
10. Гальцова, Л.А. Формирование эффективной клиентурной стратегии фирмы / Л.А. Гальцова, Л.М. Каменская // Проблемы, инновационные подходы и перспективы развития современного менеджмента: Юбилейный сборник научных трудов кафедры менеджмента СГУТиКД. – Сочи: РИО СГУТиКД, 2006. – 0,4 п.л.
11. Гальцова, Л.А. Новому году – специальный маркетинговый подход / Л.А. Гальцова, Е.В. Алдохина, А.С. Пасатицкая // Материалы научно-практической конференции кафедры менеджмента СГУТиКД «Инновационные подходы и перспективы развития современного менеджмента» (Сочи, 2007) - Сочи: РИО СГУТиКД, 2007. – 0,4 п.л.
12. Гальцова, Л.А. Стратегия устойчивости торговых предприятий города Сочи в условиях кризиса / Л.А. Гальцова // Научный альманах экономических исследований. Приоритеты и пути развития финансов, налогообложения и бухгалтерского учета: антикризисные решения. Сборник научных трудов. – М.: Финансы и статистика, 2009. – 0,6 п.л.
13. Гальцова, Л.А. Использование брендинга и позиционирования для создания имиджа/ Л.А. Гальцова // Теория и практика управления современной организацией: Сборник научных трудов кафедры менеджмента СГУТиКД. Вып.4 – Сочи: СГУТиКД, 2009. – 0,4 п.л.
14. Гальцова, Л.А. Подходы к оценке инновационного потенциала торговых предприятий / Л.А. Гальцова // Теория и практика управления современной организацией: Сборник научных трудов кафедры менеджмента СГУТиКД. Вып.4 – Сочи: СГУТиКД, 2009. – 0,4 п.л.
15. Гальцова, Л.А. Методические подходы к оценке эффективности управления торгово-технологическими процессами в розничной торговле / Л.А. Гальцова // Материалы 8-й Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы экономики, социологии и права» (Пятигорск, 2010). – Пятигорск, 2010. – 0,4 п.л.

