

УДК 339.137.2

**И.Ф.ЕМЕЛЬЯНОВА**, к.э.н., доцент,  
E-mail: [renal08@rambler.ru](mailto:renal08@rambler.ru)  
ОО ВПО «Горловский институт  
иностранных языков», г. Горловка, ДНР

## КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** *Определена сущность «механизма управления конкурентоспособностью торгового предприятия» как экономической категории, предложена оптимальная его структура. Научная новизна заключается в разработке системно-целевого механизма управления конкурентоспособностью торгового предприятия.*

**Ключевые слова:** *торговые предприятия, конкурентоспособность торгового предприятия, механизм управления конкурентоспособностью предприятия*

**Emelyanova I.F.** *The conceptual basis of the mechanism for managing the competitiveness of a commercial enterprise*

**Abstract.** *The article defines the essence of the mechanism for managing the competitiveness of a commercial enterprise as an economic category as well as suggests its optimal structure. Scientific novelty lies in the development of a system-targeted mechanism for managing the competitiveness of a commercial enterprise.*

**Keywords:** *commercial enterprises, competitiveness of a commercial enterprise, the mechanism for managing the competitiveness of an enterprise*

**Постановка проблемы.** Конкурентоспособность торгового предприятия является основным условием его жизнедеятельности, обобщающим критерием эффективности его функционирования, поскольку от достигнутого ее уровня в решающей степени зависят возможности выживания и развития предприятия. В связи с этим, дальнейшего научного поиска требует проблема разработки эффективного механизма управления конкурентоспособностью торгового предприятия.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Проблемам управления конкурентоспособностью предприятий, как в отечественной, так и зарубежной экономической литературе посвящено значительное количество работ, раскрывающих отдельные стороны теоретико-методологического подхода к исследованию данной темы. Среди фундаментальных научных исследований, посвященных проблемам управления конкурентоспособностью предприятий следует выделить труды таких ученых, как: Е. М.Азарян [1], Л.В.Балабановой [2], И.Б.Береговой [1], В.А.Боин [4], О.И.Драган [5], Л.И.Поддубной [9] и др.

Но, несмотря на большое количество научных трудов и значительные достижения в области теории и практики управления конкурентоспособностью

предприятий, вопросы разработки эффективного механизма управления конкурентоспособностью предприятий остаются открытыми и требуют дальнейшего исследования.

**Цель.** Обоснование теоретических положений, концептуальных подходов к разработке эффективного механизма управления конкурентоспособностью торговых предприятий и их использование для обеспечения устойчивого развития предприятий.

**Изложение основного материала.** Исследуя механизм управления конкурентоспособности торговых предприятий, следует выяснить сущность понятий «конкурентоспособность предприятия» и «механизм управления».

По нашему мнению, конкурентоспособность торгового предприятия является обобщающим показателем конкурентных преимуществ предприятия, его потенциальных возможностей, а также совокупность свойств, позволяющих оперативно реагировать и приспосабливаться к изменениям внешней среды.

Проведенный анализ научной литературы по данной проблематике показал, что в настоящее время отсутствует единое понимание у ученых и практических специалистов подходов к управлению конкурентоспособностью предприятия. Существующие теоретико — методические подходы к определению механизма управления конкурентоспособностью предприятий можно объединить в три основных подхода: 1) функциональный; 2) организационный; 3) системный [6]. Представители функционального подхода рассматривают механизм управления конкурентоспособностью предприятия как интегрированную систему органически взаимосвязанных экономических, организационных, правовых и социальных форм и методов хозяйствования, отождествляют управления предприятием в целом и управления его конкурентоспособностью. Представители организационного подхода рассматривают механизм управления конкурентоспособностью предприятия как систему организационных форм или институтов общественного производства и управления им. Наиболее обоснованным подходом к определению механизма является системный подход. Понятие «механизм» рассматривается как система конкретных базовых элементов, обеспечивающих разработку, принятие и реализацию экономических решений.

На основе проведенного исследования теоретических подходов к определению сущности механизма управления конкурентоспособностью торговых предприятий [1, 4, 5, 7] было сформулировано следующее определение: механизм управления конкурентоспособностью торгового предприятия представляет собой специфическую многофункциональную систему, состоящую из взаимосвязанных подсистем, которые отражают комплекс действий по разработке и реализации концепции организационно-экономического механизма эффективного использования собственных конкурентных преимуществ.

Нами был разработан системно-целевой механизм управления конкурентоспособностью торгового предприятия, представляющий собой многофункциональную систему, состоящую из взаимосвязанных подсистем

(кадровой, имущественной, товарной и организационной), включающую постановку основных и промежуточных целей предприятия, направленных на обеспечения высокого уровня его конкурентоспособности, совокупность действий, направленных на их достижения, обеспечение условий для выполнения этих действий; согласованность и интеграцию всех подсистем управления конкурентоспособностью торгового предприятия (рис.1).

Раскроем содержание каждой подсистемы механизма управления конкурентоспособностью предприятия.

Кадровая подсистема обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия включает следующие структурные элементы: обеспечение оптимальной численности, структуры и качества персонала; обеспечение эффективного стимулирования труда; участие персонала в управленческой деятельности; обеспечение непрерывного обновления знаний. Главной ее целью является создание условий для эффективного использования имущественных, товарных и организационно-управленческих конкурентных преимуществ торгового предприятия.

Имущественная подсистема является отражением обеспечения персонала предприятия средствами и предметами труда с целью выполнения плана товарооборота, включает такие структурные элементы: обеспечение собственными оборотными средствами; формирование собственного капитала для покрытия необоротных активов; оптимизация срока окупаемости инвестиционных ресурсов; оптимизация структуры торговой площади. Взаимосвязь имущественной и кадровой подсистемы характеризует фондообеспеченность персонала торгового предприятия в целом.

Товарная подсистема управления конкурентоспособностью торгового предприятия ориентирована на производство и продвижение на рынке конкурентоспособных товаров, отвечающих запросам потребителей, ее суть — формирование эффективного товарного ассортимента. Включает следующие структурные элементы: обеспечение роста товарооборота; оптимизация товарного ассортимента; обеспечение соответствия товарного предложения потребительскому спросу, обеспечения качества товара.

Организационная подсистема обеспечения конкурентоспособности характеризуется формированием предпосылок для эффективной разработки и реализации управленческих решений, как в стратегическом, так и тактическом периодах развития предприятия, включая следующие структурные элементы: выбор стратегии повышения конкурентоспособности предприятия; обеспечение комплексного подхода к управлению предприятием; внедрение прогрессивных форм продажи товаров, использование приемом бенчмаркинга.

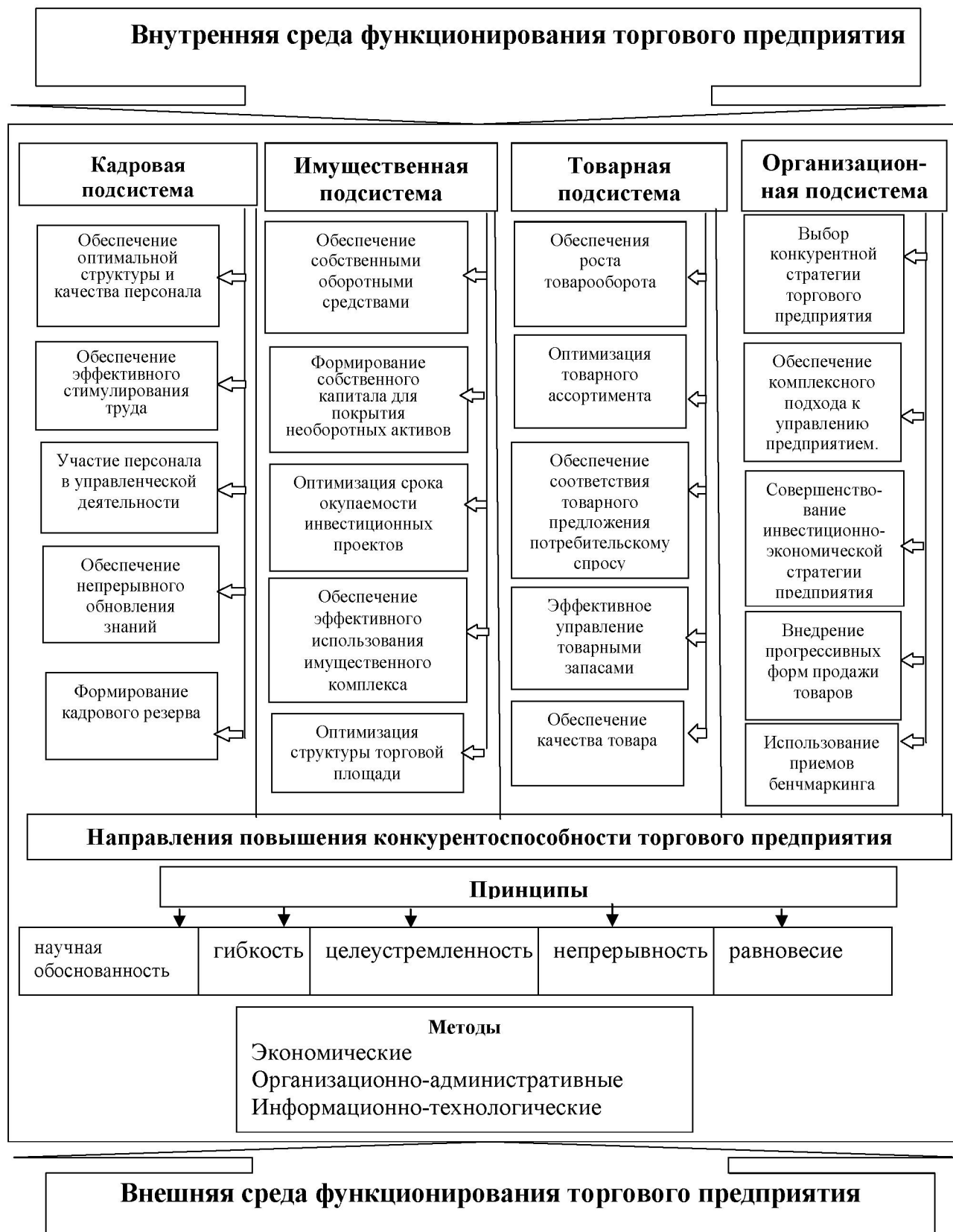


Рис. 1. Механизм управления конкурентоспособностью торгового предприятия (авторская разработка)

Каждая из подсистем механизма обеспечения конкурентоспособности содержит целевые параметры, по которым можно рассчитывать резервы роста конкурентоспособности. Если же одна из подсистем не соответствует требованиям системы, механизм обеспечения конкурентоспособности будет неэффективным.

Важное место в модели механизма управления конкурентоспособностью торговых предприятий играют соответствующие методы и принципы управления. Основными методами управления конкурентоспособностью торгового предприятия являются экономические (применение ценовых и неценовых рычагов, привлечение инвестиций; совершенствование производства), организационно-административные (координация работы предприятия, эффективное использование человеческих ресурсов, разработка оперативных и стратегических планов для достижения поставленных целей), информационно-технологические методы (сбор данных о деятельности конкурентов, внедрение новых технологий производства продукции), социально-психологические (налаживания взаимоотношений с потребителями, изучение их предпочтений и пожеланий, удовлетворение их потребностей наилучшим способом).

При формировании системы обеспечения конкурентоспособности предприятий необходимо придерживаться основных принципов. К основным принципам относятся: научная обоснованность (использование научных методов и подходов к системе обеспечения конкурентоспособности предприятия; гибкость (быстрая адаптация системы к изменениям рынка и динамичной внешней среды); целеустремленность (подчиненность процессов в системе обеспечения конкурентоспособности целям предприятия); одновременность и совместимость (процессы обеспечения конкурентоспособности должны проводиться каждой подсистемой одновременно и не противоречить друг другу); равновесие-сбалансированность системы с внешней и внутренней средой); непрерывность (постоянное и последовательное проведение процессов обеспечения конкурентоспособности предприятия) [5].

Механизм управления конкурентоспособностью торговых предприятий реализуется в форме управления различными направлениями повышения конкурентоспособности предприятий. На основе анализа и систематизации существующих научных подходов [1–3, 7, 8] по исследованию направлений повышения конкурентоспособности торговых предприятий, нами были определены наиболее приоритетные направления повышения конкурентоспособности. К ним относятся: изменение ассортимента продукции в соответствии с потребностями потребителей; использования акционных и бонусных программ для поощрения клиентов; внедрение системы управления качеством; акцент на высокое качество и безопасность продукции; постоянное улучшение, модернизация, производственных, сбытовых и управленческих процессов и т.д.

**Выводы.** Таким образом, механизм управления конкурентоспособностью торгового предприятия представляет собой специфическую многофункциональную систему, состоящую из взаимосвязанных подсистем, которые отражают комплекс действий по разработке и реализации концепции организационно-экономического механизма эффективного использования собственных конкурентных преимуществ. В основу построения механизма управления конкурентоспособности торговых

предприятий положены научно обоснованную концепцию, учитывающую, с одной стороны, особенности деятельности торгового предприятия, а с другой — его положения на рынке и состояние внешней среды. Указанный механизм должен обеспечивать рациональное использование трудовых, финансовых, материальных ресурсов торгового предприятия; разработку и внедрение системы показателей обеспечения желаемого уровня конкурентоспособности предприятия.

Дальнейшие исследования будут связаны с анализом направлений повышения конкурентоспособности торговых предприятий.

### Список использованной литературы

1. Азарян, О.М. Специфіка конкурентоспроможності в роздрібній торгівлі: термінологія та процедури оцінки [Текст] / О.М.Азарян, Т.О.Загорна // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія "Економічні науки". — 2013. — № 1 (56). — С. 266–270.

2. Балабанова, Л.В. Управление конкурентоспособностью предприятия на основе маркетинга [текст] / Л.В.Балабанова, А.В.Кривенко. — Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2004. — 147 с.

3. Береговая, И.Б. Управление конкурентоспособностью социально-экономических систем: теория и методология: монография / О.М.Калиева, Оренбургский гос. ун-т, И.Б.Береговая. — Оренбург: ОГУ, 2017. — 250 с.

4. Боин, В.А. Комплексная оценка конкурентоспособности бизнес-процессов торговых предприятий потребительской кооперации Украины / В.А.Боин // Бізнес Інформ. — 2009. — № 1. — С. 152–156.

5. Драган, О.І. Система забезпечення конкурентоспроможності підприємств: методологічні аспекти / О.І.Драган // Вісник Житомирського державного технологічного університету. — Серія: Економічні науки. — Житомир: ЖДТУ, 2008. — №2(44). — С. 239–246.

6. Ємельянова, І.Ф. Удосконалення організаційно-економічного механізму підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств: автореф. дис. на здобуття наукового ступеня канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (економіка сільського господарства і АПК) / І.Ф.Ємельянова; Луганський нац. аграрний ун-т. — Луганськ, 2010. — 20 с.

7. Коротина, Н.Ю. Организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью розничных торговых предприятий [Текст] / Н.Ю.Коротина, Т.В.Ташкинова // Социум и власть. 2012. №1(33). — С.92–97.

8. Матросова, Л.Н. Анализ системы управления конкурентоспособностью предприятия [Текст] / Л.Н.Матросова // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. — 2014 — № 1. — С. 109–115.

9. Поддубная, Л.И. Конкурентоспособность экономических систем: теория, механизм регулирования управления: [монография] / Л.И.Поддубная. — Харьков: ИД «ИНЖЕК», 2009. — 368 с.

10. Шелудько, Е.Б. Конкурентоспособность предприятия: сущность, факторы и принципы [Электронный ресурс]. — URL: <http://e-koncept.ru/2016/76080.htm>.