

## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ТОРГОВЛИ

© 2011

*А.А. Тараненко*, аспирант

*Полтавский университет экономики и торговли, Полтава (Украина)*

---

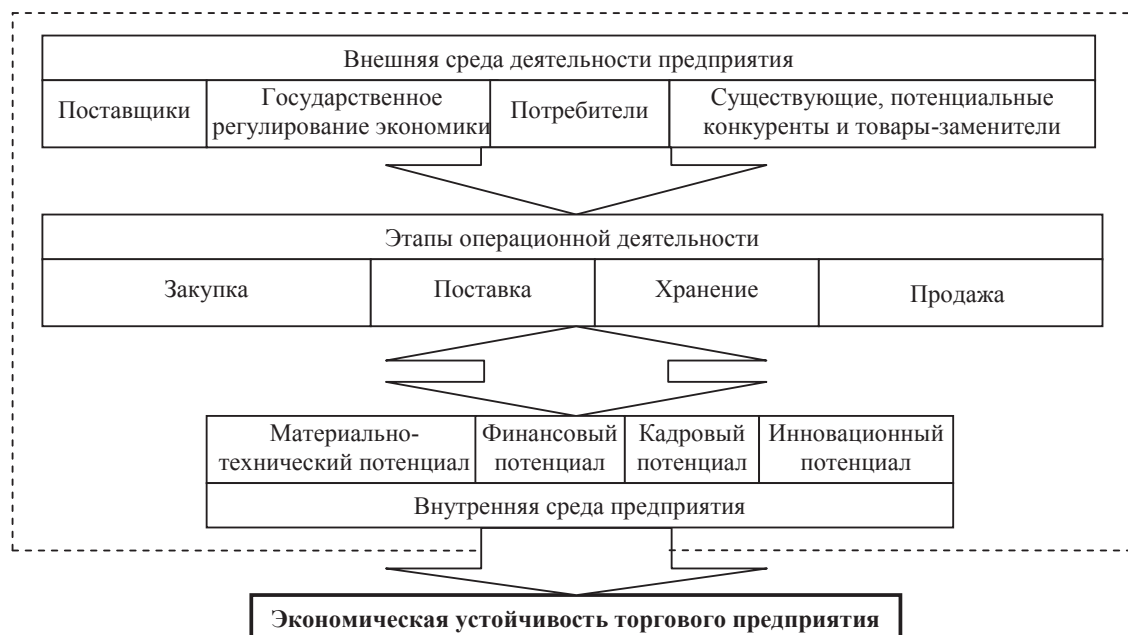
*Ключевые слова:* экономическая устойчивость; обеспечение; мероприятие; инновации; предприятия торговли; операционная деятельность.

*Аннотация:* в статье рассматриваются сущность и задачи экономической устойчивости предприятия. Предложен ряд мероприятий организации обеспечения экономической устойчивости торговых предприятий, реализация которых позволяет бесперебойно осуществлять торгово–технологический процесс на каждом этапе операционной деятельности в нестабильных условиях рыночной среды.

Рыночные механизмы регулирования экономики и высокий уровень конкуренции создают нестабильность среды деятельности субъектов хозяйствования, что повышает актуальность проблемы обеспечения экономической устойчивости предприятий, которая по-

зволяет успешно функционировать в таких условиях.

Исследованием экономической устойчивости систем макро- и микроэкономического уровня занимались М. Абрютин, В. Василенко, В. Геец, О. Зайцев, В. Иванов, Е. Исаенко, В. Леонтьев, Г. Нихаус, Г. При-



**Рис. 1.** Модель влияния внешней и внутренней среды деятельности на экономическую устойчивость торгового предприятия.

бе, А. Романова, А. Юданов и другие. Анализ научной литературы свидетельствует о необходимости дополнительных исследований у сфере разработок мероприятий обеспечения экономической устойчивости предприятий торговли.

В современной научной литературе [1; 2, с. 41; 3, с. 412] под устойчивостью экономической системы понимают способность функционировать и развиваться в неблагоприятных условиях деятельности. Задачей обеспечения экономической устойчивости предприятия является снижение рисков возникновения отрицательного влияния факторов внешней среды на деятельность предприятия и минимизация последствий такого влияния путем достижения необходимого уровня гибкости и адаптивности внутренней среды предприятия к внешним изменениям.

Обеспечение экономической устойчивости торговых предприятий осуществляется с помощью мероприятий, которые в зависимости от уровня нестабильности среды деятельности целесообразно разделять на традиционные и прогрессивные.

Традиционные мероприятия используются на рынках с невысоким уровнем конкуренции и темпом роста потребительского спроса. Они позволяют удерживать достигнутую долю рынка с помощью внутренних резервов предприятия.

Прогрессивные мероприятия обеспечения экономической устойчивости необходимы на рынках с высоким темпом роста потребительского спроса и уровнем конкуренции. Они основываются на использовании инноваций, что позволяет осуществлять операционный процесс на качественно высшем уровне.

Экономическая устойчивость является свойством внутренней среды предприятия, которое проявляется во время влияния факторов внешней среды на его

деятельность. Поэтому разработку мероприятий обеспечения экономической устойчивости торговых предприятий целесообразно осуществлять в разрезе этапов операционной деятельности (рис. 1).

Операционную деятельность торгового предприятия традиционно разделяют на процесс закупки, доставки, хранения и продажи [4, с. 118]. В течение каждого процесса предприятие взаимодействует с разными факторами внешней среды и последствия взаимодействия для одного процесса влияют на результативность следующих процессов, потому мероприятия по обеспечению экономической устойчивости целесообразно разрабатывать для каждого процесса операционной деятельности отдельно.

Обеспечение экономической устойчивости на этапе закупки заключается в выборе поставщика и установления в контракте на снабжение соответствующих процедур для минимизации риска невыполнения обязательств и возмещения убытков в случае их возникновения.

Традиционным мероприятием обеспечения экономической устойчивости торгового предприятия на этапе закупки является выбор надежного поставщика, для чего используют следующие критерии:

- сроки выполнения текущих и срочных заказов;
- обязательство поставщика обеспечить замену некачественных товаров и послепродажное обслуживание;
- кредитоспособность и финансовое положение поставщика;
- риск недобросовестности и банкротства поставщика;
- общая сумма расходов (на закупку, транспортировку, хранение, заказ товаров и финансовое обеспечение соглашений) [5, с. 249];

– репутация поставщика.

В контракте на поставку для обеспечения экономической устойчивости необходимо предусмотреть следующие условия:

– порядок расчетов за товары: необходимость и объемы авансовой оплаты, возможность получения отсрочки платежа, который позволит торговому предприятию регулировать расходы при нестабильном поступлении доходов;

– размеры штрафных санкций за невыполнение обязательств из снабжения, выходя из темпа инфляции, нормы прибыли на капитал предприятия, что позволит возмещать потери предприятия в результате невыполнения обязательств поставщиком;

– срок возвращения (обмена) нереализованных товаров, которое позволит избежать торговому предприятию дополнительных расходов на хранение;

– полномочия торгового предприятия относительно переоценки товаров (сроки, размеры), которые позволят торговому предприятию проводить самостоятельную ценовую политику для стимулирования сбыта [5, с. 251].

Использование приведенных критериев и условий позволит минимизировать риски невыполнения обязательств поставщиком и возмещать потери торгового предприятия, которое положительно повлияет на его экономическую устойчивость.

Доставка и хранение являются тесно связанными операционными процессами, которые нужно анализировать совместно. На этапах доставки и хранения для обеспечения экономической устойчивости торгового предприятия необходим выбор оптимального способа, периода, объема снабжения, для бесперебойного товарного обеспечения процесса продажи с наименьшими расходами.

Традиционным организационным мероприятием обеспечения экономической устойчивости в процессах доставки и хранения является создание товарных запасов, на объемы которых влияют внешние и внутренние факторы.

К внешним факторам принадлежат конъюнктура потребительского рынка, равномерность и постоянство потребления товаров, ритмичность производства отдельных товаров, состояние конкуренции на рынке товарных ресурсов, добросовестность поставщиков, состояние дисциплины поставок и уровень инфляционных ожиданий. К внутренним факторам относятся местонахождение торгового предприятия, объем, структура товарооборота, специализация предприятия, частота завоза товаров, площадь торгового зала, форма обслуживания покупателей, состояние складского хозяйства, финансовое состояние торгового предприятия, организация коммерческой работы [5, с. 183]. Указанные факторы нужно учитывать при организации товароснабжения и формировании товарных запасов для бесперебойного пополнения торгового процесса товарами надлежащего ассортимента, уровня качества и цены, что является основным заданием обеспечения

экономической устойчивости торгового предприятия на этапе хранения.

Основным заданием торгового предприятия для обеспечения экономической устойчивости в процессе продажи является максимальное удовлетворение требований и повышения лояльности покупателей.

Традиционными мероприятиями обеспечения экономической устойчивости на этапе продажи является внедрение самообслуживания, мероприятия ценовой политики, сервисное обслуживание отдельных видов непродовольственных товаров, реклама [6, с. 90]. Предложенные мероприятия являются достаточно распространенными на современном рынке розничной торговли среди торговых предприятий среднего и большого бизнеса. Их комплексная реализация, дополненная обеспечением торгового процесса товарами с надлежащим качеством, ассортиментом и ценой, позволяет достичь высокого уровня обслуживания покупателей.

В условиях появления новых конкурентов или повышения интенсивности конкуренции между имеющимися участниками рынка для обеспечения экономической устойчивости необходимы прогрессивные мероприятия на основе внедрения инноваций.

Прогрессивные мероприятия в процессах закупки и поставки связаны в частности с организацией логистической цепи снабжений, а именно включение в его структуру складов или распределительного центра.

Мелкооптовые склады розничной торговли выполняют преимущественно функцию хранения и обеспечивают высокую товарооборотность для магазинов с небольшими объемами реализации.

Распределительный центр оперирует крупными партиями товаров и вместе с функцией хранения выполняет такие логистические операции как разукрупнение значительных партий товаров, подготовка заказов, загрузка [7].

Условием экономической целесообразности использования распределительных центров являются высокие темпы и объемы товарооборотности. Торговые предприятия могут иметь собственные распределительные центры и склады розничной торговли или пользоваться услугами логистических операторов. Крупноформатные торговые сети используют собственные распределительные центры или системы складов для уменьшения расходов торговых центров при принятии, контроле и обработке товаров от поставщика.

Сотрудничество с логистическим оператором на условиях аутсорсинга экономически целесообразно, если позволит снизить расходы в сравнении с содержанием собственного распределительного центра, что зависит от объемов товарооборота торгового предприятия, но это сотрудничество также уменьшит контроль за целью снабжения, что необходимо учитывать при организации поставок.

Использование распределительных складов является инновацией в процессе поставок товаров, которая обеспечивает экономическую устойчивость путем снижения конечной цены реализации, благодаря обработке

крупных партий товаров и увеличении контроля торгового предприятия за цепью поставки, что минимизирует риски как нарушения сроков, объемов поставок, так и снижения качества товаров.

Прогрессивным организационным мероприятием, которое способствует повышению экономической устойчивости торгового предприятия в процессе хранения товаров, является внедрение системы снабжения «stock-on-line». Использование этой системы позволяет снижать расходы из-за отсутствия складского хранения в магазине, поскольку товар после принятия сразу размещают на прилавке, что уменьшает расходы на хранение, увеличивает торговую площадь благодаря сокращению складских площадей непосредственно на объектах торговли. Такая система снабжения позволяет снижать розничные цены, но может отрицательно повлиять на экономическую устойчивость, если будут происходить сбои в снабжении, что уменьшает лояльность покупателей. Для снижения риска, использование этой системы целесообразно при условии наличия собственных распределительных центров и розничных складов или надежных поставщиков.

В процессе продажи происходит непосредственное взаимодействие покупателей и торгового предприятия, потому обеспечение экономической устойчивости предприятия возможно лишь при условии повышения их лояльности путем внедрения инноваций в обслуживании, что позволяет успешно противодействовать возможному отрицательному влиянию факторов внешней среды, связанных с существующими, потенциальными конкурентами и предпочтениями потребителей. Для повышения уровня торгового обслуживания целесообразно реализовывать следующие мероприятия:

– увеличение времени работы объектов торговли в вечерний период или использование круглосуточного режима работы, что, не требуя изменений в технологии торгового процесса, увеличивает лояльность покупателей, поскольку учитывает современный ритм жизни [8, с. 99];

– производство торговой сетью товаров под собственной торговой маркой (private label), что позволяет отказать от услуг поставщика аналогичного товара и избежать рисков такого сотрудничества или требовать снабжения на более выгодных условиях для сохранения широкого ассортимента [9, с. 25; 10, с. 142], что также положительно влияет на экономическую устойчивость;

– создание торговыми предприятиями центров обслуживания вызовов (call-центры), которые предоставляют информационные услуги покупателям по поводу наличия и цены товара; сроков и стоимости доставки; периодов распродаж; принимают жалобы на плохое обслуживание или некачественный товар [8, с. 100], что обеспечивает экономическую устойчивость через повышение лояльности покупателей в результате налаживания персональной коммуникации и учета их предложений в организации обслуживания;

– использование технологии «умная тележка», которая заключается в оснастке магазинных тележек бес-

проводным мини-компьютером с сенсорной голосовой навигацией (voice&touch screen scanner), доступом к Интернету и сканером штрих-кодов (barcode scanner), что позволяет покупателю получать информацию об оптимальных маршрутах к необходимому товару, акциях, которые проводятся в магазине, контролировать общие расходы на покупку, сократить расходы времени на поиск нужного товара и расчетно-кассовое обслуживание [11, с. 55], а торговому предприятию позволяет обеспечивать экономическую устойчивость через повышение лояльности покупателей, увеличения товарооборота и эффективности использования ресурсов;

– использование POS-терминалов (POS – от англ. point of sale) для автоматизации расчетно-кассового обслуживания, что позволяет устанавливать персональные скидки и, с помощью технологии «Cash-management», осуществлять наличные расчеты за товары для уменьшения расходов времени на кассовое обслуживание и автоматизации процесса управления денежным потоком на месте кассовых расчетов за товар [12, с. 7; 13, с. 37];

– использование электронных ценников (ESL – Electronic Shelf Labeling) позволяет уменьшить расходы рабочего времени персонала, материалов, для изготовления новых ценников и обеспечивает оперативное информационное обслуживание покупателей [8, с. 101];

– использование технологии Queue Busting («ликвидатор очередей»), когда работник с помощью терминала сбора данных с мобильным принтером быстро сканирует товары покупателей в очереди, помещает их в специальную упаковку, на которую наклеивает штрих-код, после считывания которого кассир сразу сообщает конечную стоимость избранных товаров, что уменьшает время на расчетно-кассовое обслуживание [13, с. 37];

– использование «визуального мерчандайзинга» для стимулирования сбыта, который позволяет увеличить объемы реализации через особенный дизайн торговых залов, размещения торгового оборудования и товаров на нем, что помогает покупателю быстро находить нужный товар и стимулирует его приобрести [13, с. 37].

Важным прогрессивным организационным средством обеспечения экономической устойчивости торгового предприятия является внедрение электронного обмена данными в управлении товарными потоками на всех этапах операционной деятельности. Для этого используют учетно-управленческие системы ERP (Enterprise Resource Planning), системы интегрированного управления данными IDMS (Integrated Database Management System), системы работы с клиентами CICS (Customer Information Control System), системы управления цепью снабжений SCM (Supply Chain Management) [12, с. 7; 14, с. 60]. К таким системам принадлежит «Управление торговлей», «1С: Розница», Trademanager и другие, которые обеспечивают электронный обмен заказами между поставщиками и потребителями, информационную связь между от-

дельными отделами торгового предприятия [13, с. 38]. Внедрение систем управления позволяет повышать экономическую устойчивость торгового предприятия благодаря эффективной организации информационного обеспечения, в частности непрерывного контроля за всеми процессами на предприятии, оперативного выявления отклонений от нормального состояния и реализации мероприятий для их ликвидации.

Таким образом, организация обеспечения экономической устойчивости осуществляется путем реализации комплекса традиционных и прогрессивных мероприятий для стабильного функционирования торговых предприятий в условиях отрицательного влияния факторов внешней среды.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Данилов А.А. Анализ устойчивости экономических систем на примере государственных организаций [Электронный ресурс] / А.А. Данилов // Евразийский международный научно-аналитический журнал «Проблемы современной экономики». – 2008. – № 2. – Доступен с: <http://www.m-economy.ru/index.php3?rub=178>
2. Юданов А. Секреты финансовой устойчивости международных монополий / А. Юданов. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 105 с.
3. Василенко В.А. Менеджмент устойчивого развития предприятий: монография / В.А. Василенко. – К.: Центр учебной литературы, 2005. – 648 с.
4. Краснокутська Н.С. Процесний підхід до формування потенціалу торговельних підприємств / Н.С. Краснокутська // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Сер. Економічні науки. – 2009. – № 4. – С. 117-125.
5. Мазаракі А.А. Економіка торговельного підприємства: підручник для вузів / Мазаракі А.А., Лігоненко Л.О., Ушакова Н.М.; під ред. проф. Н.М. Ушакової. – К.: «Хрещатик», 1999. – 800 с.
6. Редькин С.Ю. Оценка значимости элементов комплекса продвижения в рознично-торговых организациях / С.Ю. Редькин // Вестник Российского государственного торгово-экономического университета. – 2008. – № 6. – С. 87-93.
7. Невядомский К. Управление запасами через распределительные центры [Электронный ресурс] / К. Невядомский // Генеральный директор. – 2007. – № 2. – Доступен с: [http://www.cfin.ru/management/manufact/distribution\\_centre.shtml](http://www.cfin.ru/management/manufact/distribution_centre.shtml)
8. Кезуа И.Н. Инновации в торгово-технологических процессах розничных предприятий / И.Н. Кезуа // Вестник Российского государственного торгово-экономического университета. – 2009. – № 6. – С. 98-101.
9. Белявцев М. Стратегічне маркетингове управління збутом підприємств / М. Белявцев, М. Беспята // Маркетинг в Україні. – 2010. – № 1. – С. 24-26.
10. Краснокутська Н.С. Пріоритети формування та розвитку потенціалу торговельного підприємства на різних стадіях його життєвого циклу / Н.С. Краснокутська // Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 1. – С. 136-144.
11. Бровченко В.А. Технологічні інновації для роздрібних мереж / В.А. Бровченко // Маркетинг в Україні. – 2010. – № 1. – С. 54-57.
12. Бабурин С.Н. Инновационные процессы в современной торговле / С.Н. Бабурин // Вестник Российского государственного торгово-экономического университета. – 2008. – № 3. – С. 6-10.
13. Коцюба А. Инновационные системы в сфере автоматизации. Розничная торговля / А. Коцюба // Торговый эксперт. – 2008. – № 12. – С. 36-40.
14. Возіянова Н.Ю. Оцінка ознак «нової економіки» і тенденції інноваційних процесів у внутрішній торгівлі України / Н.Ю. Возіянова // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 11. – С. 53-62.

## ORGANIZATIONAL ASPECTS OF PROVIDING ECONOMIC STABILITY OF THE TRADE ENTERPRISES

© 2011

*A.A. Taranenko*, postgraduate student

*Poltava University of Economy and Trade, Poltava (Ukraine)*

*Keywords:* economic stability; providing; action; innovations; trade enterprises; operating activity.

*Annotation:* in the article are considered essence and problems of economic stability of the enterprise. There are offered a number of actions of the organization of economic stability maintenance of trade enterprises which realization allows smoothly implement trading-technological process at each stage of operational activity in unstable conditions of the market environment.