Формы интеграционного взаимодействия малых предприятий розничной торговли

Аннотация

В статье рассматриваются интеграционные стратегии малых предприятий розничной торговли, применяемые для укрепления их конкурентоспособности. Выделены этапы создания организационных форм интеграционного взаимодействия на примере представителей стратегической группы конкурентов «Магазины в шаге от дома». Предлагаются три интеграционные формы предприятий розничной торговли и элементы их сравнительной характеристики.

Ключевые слова: интеграционная стратегия, вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция, ключевые факторы успеха, конкурентные преимущества, формы интеграционного взаимодействия

Наблюдающееся в стране постепенное усиление конкуренции на продуктовом рынке, изменение спроса и предложения на отечественные и импортные продовольственные товары обусловливают важность развития организационных форм малого и среднего бизнеса в сфере услуг розничной торговли, создания механизма управления малыми предприятиями, отвечающего закономерностям рыночной экономики. Ведущую роль в этом процессе занимает интеграционная стратегия малых предприятий, которая позволяет создавать более совершенные формы развития розничных предприятий, развивать и укреплять их конкурентные преимущества. Поэтапное проектирование организационных форм интеграционного

Хлопенко Оксана Валерьевна
ст. преподаватель кафедры экономики, Донской государственный технический университет, г. Ростов-на-Дону
ohlopenko@yandex.ru

поэтапное проектирование организационных форм интеграционного взаимодействия розничных торговых предприятий ... позволит повысить уровень конкурентоспособности розничных торговцев и укрепить их позиции в выбранном сегменте рынка

взаимодействия розничных торговых предприятий, рассматриваемое нами в статье на примере стратегической группы конкурентов «Магазины в шаге от дома», позволит повысить уровень конкурентоспособности розничных торговцев и укрепить их позиции в выбранном сегменте рынка.

Три этапа проектирования организационных форм интеграционного взаимодействия

На первом этапе формирования организационных форм интеграционного взаимодействия производится выделение факторов успеха (КФУ), которые должны быть освоены или усилены после реализации стратегии интеграции.

Ключевыми для стратегической группы конкурентов «Магазины в шаге от дома» являются три группы факторов успеха, выявленных в процессе экспертной оценки и имеющих примерно одинаковую значимость.

1. Факторы, относящиеся к товароснабжению розничной торговой сети:

– формирование партнерских отношений с предприятиями – поставщиками (оптовые торговые предприятия);

– формирование партнерских отношений с предприятиями – производителями продовольственной продукции;

– эффективная закупочная деятельность для обеспечения низкой себестоимости товаров, торговых услуг;

– создание системы лояльности.

2. Факторы, относящиеся к маркетингу:

– изучение спроса потребителей товаров, торговых услуг;

– изучение предложения конкурентов;

– интенсивное продвижение товарного предложения, торговых услуг на рынок;

– возможность изучения и освоения опыта участников продуктового ритейла.

3. Факторы, относящиеся к торгово-хозяйственной деятельности:

– совершенствование торгово-технологического процесса в продовольственном магазине;

– качество торгового обслуживания;

– высокая производительность труда.

Эти ключевые факторы успеха могут быть использованы при оценке рекомендуемых организационных форм интеграционного взаимодействия предприятий стратегической группы конкурентов «Магазины в шаге от дома».

На втором этапе проектирования организационных форм интеграционного взаимодействия торговых предприятий для более полного определения сущности и потенциальных возможностей каждой из рекомендуемых нами интеграционных структур были использованы методические подходы, основанные на применении отдельных элементов техники SWOT–анализа. Такой подход позволяет не только обозначить основные преимущества и недостатки организационных форм интеграции, но и показать, с помощью каких сильных сторон можно реализовать возможности, предоставляемые внешней средой, или нейтрализовать ее угрозы.

На третьем этапе проектирования производится моделирование организационных форм интеграционного взаимодействия малых торговых предприятий.

Для малых торговых фирм наиболее вероятными направлениями интеграционного взаимодействия, на наш взгляд, являются:

– объединение с крупной (или средней) компанией оптовиком;

– горизонтальная интеграция малых фирм [1, 3].

На базе этих направлений были сконструированы три организационные формы интеграционного взаимодействия предприятий на рынке услуг розничной торговли продовольственными товарами для стратегической группы конкурентов «Магазины в шаге от дома».

для малых торговых фирм наиболее вероятными направлениями интеграционного взаимодействия, на наш взгляд, являются: объединение с крупной (или средней) компанией оптовиком и горизонтальная интеграция малых фирм

Три организационные формы взаимодействия предприятий розничной торговли

Форма 1 – «Добровольные цепи розничных торговцев под эгидой оптовика» представляет собой вертикальную интегрированную систему договорного типа. Инициатором объединения малых розничных торговых предприятий выступает оптовик, который создает вокруг себя добровольную цепь розничных торговцев на основе предоставления им определенных привилегий. К числу основ-

ных преимуществ можно отнести сокращение длины цепочки поставок от поставщика до конечного потребителя, благодаря ликвидации лишних звеньев промежуточных оптовиков распределительных каналов.

Форма 2 – Кооперирование малых розничных торговцев, основанное на интенсификации коммерческих усилий по снабжению, предполагает осуществление горизонтальной интеграции розничных торговцев, то есть кооперирование для совместного решения проблемы снабжения малых торговых предприятий товарами и оптимизации логистических функций по снабжению.

Организация товароснабжения розничных торговцев продовольственными товарами в рамках данной организационной формы может осуществляться за счет совместно создаваемой бесприбыльной снабженческой структуры, деятельность которой будет направлена на централизованное выполнение логистических функций по снабжению и связанных с этими процессами маркетинговых функций. Например, благодаря этой структуре возможно осуществление централизованного сбора и подачи заявок на более крупные партии продовольственных и сопутствующих товаров оптовикам, что обеспечит более льготные условия закупок, снижение уровня транспортно-заготовительных расходов, своевременную поставку продукции на торговые точки.

кооперирование малых розничных торговцев, базирующееся на аутсорсинге, основано на горизонтальной интеграции розничных торговцев и предусматривает создание аутсорсингового центра, работающего на принципах самоокупаемости

Форма 3 – Кооперирование малых розничных торговцев, базирующееся на аутсорсинге, основано на горизонтальной интеграции розничных торговцев и предусматривает создание аутсорсингового центра, работающего на принципах самоокупаемости. В рамках данной организационной формы совместному решению подлежит не только проблема снабжения, а гораздо больший спектр проблем коммерческой деятельности предприятий за счет централизованного оказания аутсорсинговых услуг для малых розничных торговцев. На аутсорсинг рекомендуется передать такие функции, как: снабжение предприятий товарами, транспортно-экспедиционное обслуживание, ведение бухгалтерского учета, обслуживание торгового оборудования, внедрение современных информационных технологий организации бизнес-процессов и

модели малой торговли

обслуживание компьютерной техники, информационные услуги о состоянии продовольственного рынка в городе, обеспечение безопасности торгового предприятия, юридическое консультирование.

Оценка интеграции с позиции ключевых факторов успеха

Завершающим этапом является оценка организационных форм интеграции с позиции освоения ключевых факторов успеха, а также реализации возможностей внешней среды и нейтрализации ее угроз.

Для получения количественного эквивалента показателей оценки способности организационных форм интеграции реализовать КФУ торговых предприятий стратегической группы конкурентов «Магазины в шаге от дома» был использован метод экспертных оценок. В данном случае экспертам предлагалось провести экспертизу сконструированных организационных форм интеграции на основе применения метода структуризации целей, предусматривающего последовательное совмещение разработанной модели организационной формы с системой целей и задач данной организации.

Сравнительный анализ организационных форм интеграционного взаимодействия торговых предприятий показал целесообразность использования на практике в целях повышения конкурентоспособности предприятий организационных форм, основанных на кооперировании розничных торговцев (форма 2 и форма 3). С позиции реализации ключевых факторов успеха данной сферы бизнеса обе организационные формы кооперирования малых розничных предприятий оказались достаточно эффективными. Обусловлено это тем, что наиболее остро перед малыми предприятиями стоит именно проблема повышения эффективности процесса снабжения на основе оптимизации логистических функций.

Выводы

Таким образом, перспективы развития отечественных малых предприятий следует связывать с формами 2 и 3 интеграционного взаимодействия тор-

...наиболее остро перед малыми предприятиями стоит именно проблема повышения эффективности процесса снабжения на основе оптимизации логистических функций

говых предприятий, позволяющей наиболее полно реализовать КФУ в формировании конкурентоспособности предприятий.

Литература

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф Котлер, К.Л. Келлер. – 12-е издание. – СПб.: Питер, 2007. – 464 с.
2. Круглова Н.Ю., Стратегический менеджмент / Н.Ю. Круглова, М.И. Круглов. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Высшее образование, 2007. – 464 с.
3. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 454 с.
4. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент / М.Б. Шифрин. – СПб.: Питер, 2009. – 320 с.

pn

Oksana V. Khlopenko
Senior Lecturer, Department of Economics,
Don State Technical University,
Rostov-on-Don

Forms of Integration and Interaction Between Small Retail Businesses

Abstract

The article is devoted to integration strategies that small retail businesses adopt in order to build up their competitiveness. Discussing the sample case of companies within the Convenience Store strategic competitor group, the paper singles out several stages of establishing organizational forms of integration and interaction in small retail trade, suggests three forms of integrated retail business, and undertakes a preliminary comparative study thereof.

Keywords: integration strategy, vertical integration, horizontal integration, critical success factors, competitive advantages, forms of integration and interaction