ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ   
ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В МУНИЦИПАЛЬНЫХ СТРУКТУРАХ

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ 3

Глава 1 - Особенности организации и управления торговой сферой муниципальных структур:

1.1 Принципы организации и управления торговой сферой муниципальных структур: 6

1.2 Основные направления формирования системы управления торговой сферой муниципальных структур…………………………………………………………………..15

Глава 2 - Состояние и организация торговых структур в современных экономических условиях:

2.1 Состояние и развитие потребительского рынка муниципальных структур 222

2.2 ОРГАНИЗАЦИЯ И КООПЕРАЦИЯ ТОРГОВЫХ СТРУКТУР В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ 288

Глава 3 - Перспективы развития торговой сферы муниципальных структур:

3.1 РАЗРАБОТКА ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ СФЕРЫ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СТРУКТУР 433

3.2 МУНИЦИПАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВОЙ СФЕРОЙ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СТРУКТУР 533

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 777

ЛИТЕРАТУРА 844

*ВВЕДЕНИЕ*

Актуальность темы дипломной работы обусловливается необходимостью формирования и экономического регулирования одного из основных компонентов социально ориентированной рыночной эконо­мики - сферы торговли. Либерализация торговой деятельности позволила сформировать конкурентную среду на рынке товаров народного потребления, возро­дить предпринимательскую активность в формировании экономиче­ских связей торговли с производством. Однако переход к социально ориентированной рыночной экономике предусматривает необходимость за­щиты интересов потребителей, создание цивилизованных взаимоот­ношений между торговыми партнерами, повышение уровня качества жизни населения. Особую значимость вопросы муниципального управления тор­говлей приобретают в условиях децентрализации и демократизации государственного управления экономикой, когда центр тяжести в принятии ряда решений перемещается на муниципальный уровень. Все вопросы, касающиеся функциони­рования и, особенно, развития городского сообщества, решаются теперь органами местного самоуправления самостоятельно, в особенности вопросы товароснабжения и удовлетворения потребностей населения муниципальной структуры.

Однако существующая на уровне муниципальных структур система управления торговлей, как показывает практика, недостаточна для эффективного регулирования коммерческой деятельности. Оптовое звено слабо развито, и не способно должным образом наладить взаи­моотношения, как с розницей, так и с производством. В результате из ассортимента реализуемых товаров «вымываются» недорогие предметы первой необходимости, особенно нужные социально незащищенным слоям населения; растет количество правонарушений в торговле. Данные фак­ты вызывают необходимость анализа существующей системы му­ниципального управления торговлей.

В ходе выработки новой концепции торговой деятельности в Российской Федерации, в условиях децентрализации государствен­ного управления в целом остро ставится вопрос обеспечения целенаправ­ленного воздействия на подсистемы муниципального уровней, содействующие формированию прогрессивной структуры торговой сферы и образующие единую систему государственной под­держки. Вместе с тем уже накоплен определенный опыт разрешения существующих противоречий и проблем, проявля­ются контуры новой системы, обеспечивающей раз­витие общества на основе баланса интересов всех участ­ников процесса.

Учитывая возросшую активность муниципальных структур в самостоятельном регулировании торгово-хозяйственной деятельности на местах, изучение процесса становления и развития механизма му­ниципального управления торговой сферой определяет особую акту­альность дипломного проекта.

Следует отметить и, что имеющиеся разработки в большинстве своем посвящены изучению различных аспектов организации торговой деятельности и маркетинга в масштабах отдельного предприятия либо внешней торговли на межгосударственном уровне. Одновременно с этим в отечественной и зарубежной литературе недостаточно полно освещались вопросы разделения пол­номочий различных уровней государственного управления отраслью, сущность управления сферой торговли на мезоуровне - в муниципальных структурах. Вопросы организации торговой сферы муниципальных структур, формы и методы ее регулирования в интересах местного сооб­щества освещены также недостаточно. Отсутствуют и разработки, посвященные вопросам компетенции разных уровней государственной власти в процессе формирования и управления потребительской политикой.

Объектом настоящей работы является форми­рование экономического механизма управления торговой сферой муниципальной структуры.

Предметом дипломной работы выступают управленческие и свя­занные с ними социально-экономические отношения, возникающие в процессе формирования эффективного механизма управления торговой сферой муниципальных структур. Основная цель работы состояла в изучении меха­низмов управления торговой сферой муниципальных структур.

Достижение главной цели необходимо решение следующих конкретных задач:

рассмотреть социально-экономическую сущность, механизмы, прин­ципы и методы управления торговой сферой муниципальных структур;

рассмотреть основные тенденции формирования механизма управления торговой сферой муниципальных структур и его влияние на разви­тие потребительского рынка муниципальных структур;

изучить модель организационно-экономической муниципальной программы управления развитием торговой сферы;

рассмотреть возможность улучшения управления торговой сферой муниципальных структур;

уточнить функции муниципальных органов управления тор­говлей и разработать механизм их реализации;

выяснить условия становления, направления развития муници­пального маркетинга и организационную структуру управления им. Основой исследования яв­ляются разработки отечественных и зарубежных авторов по теории управления торговой деятельностью. Нормативную базу диплома составляют Конституция Рос­сийской Федерации, законодательные и нормативные акты Федераль­ных органов власти и субъектов РФ, Указы Президента, постановле­ния Правительства.

Глава 1 - Особенности организации и управления торговой сферой муниципальных структур:

*1.1 ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВОЙ СФЕРОЙ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СТРУКТУР*

Без преувеличения, настоящее время можно по праву назвать веком распределения, поскольку работников, занятых в сфере транспортировки и распреде­ления товаров и услуг, больше, чем в какой-либо другой сфере эконо­мики. Еще 30 лет назад западные специалисты по маркетингу предсказывали, что значение торговли будет повышаться по мере совер­шенствования системы потребительского рынка.

Сегодня значение торговой сферы не вызывает никаких сомне­ний. Цель торговой деятельности видится в максимальном удовлетво­рении потребительского спроса в товарах и услугах в удобное для по­требителя время, нужном ассортименте и необходимом количестве. Сфера торговли - это катализатор происходящих изменений в произ­водстве и потреблении в условиях постоянно меняющихся потребно­стей рынка.

Под понятием «торговая сфера муниципальных структур» понимается система взаимосвязанных элементов, включающих:

тор­говые предприятия, расположенные на территории муниципальных структур,

потребителей (жителей муниципальных структур) и

обслуживающую их инфраструктуру (состоящую из специализиро­ванного транспорта, складов, хладокомбинатов, фасовочных и догото-вочных предприятий, тарного хозяйства, информационных, реклам­ных, сервисных центров и т.п.), направленную на удовлетворение потребностей населения муниципальных структур в товарах и услу­гах.

Сфера торговли муниципальной структуры ограничена географически масштабами территории и имеет целью удовлетворе­ние потребностей местного населения в товарах народного потребления. В результате достижения данной цели повышается уровень каче­ства жизни населения муниципальной структуры, а предприятия торговой сферы получают прибыль, позволяющую им развиваться.

Для того чтобы сфера торговли в оптимальном режиме удовле­творяла потребности своей клиентуры и увеличивала собственную прибыль, она, как мне думается, должна выполнять следующие важ­ные функции и задачи:

Удовлетворение потребностей населения в товарах и услугах.

Хранение на складе: благодаря хранению товаров на своих складах сфера торговли постоянно может покрывать потребности по­купателей. Покупателям должна быть гарантировано по­лучение товара в любое время.

Функция количественного выравнивания: торговые предпри­ятия закупают в больших количествах товары у производителей и продают их меньшими количествами потребителям.

Преодоление расстояний: торговля обеспечивает поступление товаров от производителей в руки потребителей.

Регулирование производства: осуществляя выбор товаров, торговля передает производителям пожелания потребителей. Этот по­ток информации является решающим для производства товаров про­изводителями в будущем.

Консультирование и информация: торговая сфера осуществ­ляет консультирование и информирование покупателей о возможно­стях применения и технического обслуживания товаров.

Таким образом, торговля имеет своей целью, с одной стороны, перевозить продукты от производителей на рынок, а с другой сторо­ны, - доставлять их с рынка потребителям. Задача эта может выпол­няться единым торговым связующим звеном или разделена на частные задачи, и потому выполняться различными посредст­вующими торговыми звеньями.

Предметом управления экономикой в целом и торговлей как ее составной частью должны являться закономерности управле­ния, под влиянием которых формируются и развиваются управленче­ские отношения.

Следует отметить, что наука управления торговлей относится к классу общественных наук. Будучи отраслевой наукой и имея прикладной ха­рактер, она вместе с тем характеризуется комплексным и широким социально-экономическим подходом к изучаемому предмету.

Возникновение и развитие теории управления торговлей обу­словлены рядом причин:

Во-первых, качественные сдвиги в экономике ставят перед тор­говлей новые сложные задачи по наиболее полному удовлетворению постоянно возрастающих потребностей населения в товарах и услу­гах.

Во-вторых, рост масштабов деятельности торговли, развитие и усложнение ее связей с другими отраслями народного хозяйства, ус­корение научно-технического прогресса, интенсификация отрасли, переход к цивилизованной, социально ориентированной рыночной экономике выдвигают крупные теоретические проблемы, решение ко­торых невозможно без управления, основанного на научных знаниях.

Цель управления торговлей состоит в разработке основ механизма управления торговлей, а также в определении способов эффективного решения конкретных хо­зяйственных задач. Теория управления торговлей изучает и разрабатывает пути ком­плексного применения методов воздействия на отношения людей в процессе трудовой деятельности. При этом она не подменяет другие теории, а на базе анализа взаимозависимостей вырабатывает принципы и требования к совершенствованию форм и методов управления всеми сторонами деятельности торговли. Она выполняет важную интегри­рующую функцию по отношению к другим отраслевым областям знания: экономике торговли, организации торговли, бухгалтерскому учету и ана­лизу хозяйственной деятельности торговли, статистике торговли и т.д. Эти дисциплины изучают лишь отдельные стороны управления, от­дельные управленческие функции в торговле: планирование, учет, анализ и т.п. Теория управления торговлей, в отличие от них, изучает наиболее общие закономерности, принципы, признаки управления от­раслью на различных уровнях и в различных сферах управления. Ин­тегрирующие функции по отношению к теории управления торговлей выполняют также математика, кибернетика, логика, вооружающие ее системой единых методов. Система знаний об управлении торговлей постоянно развивается. Она подвергается воздействию со стороны различных связанных с ней наук и сама в свою очередь оказывает на них влияние.

Органическими частями в систему методов управления входят:

общие методы познания (формальная логика, анализ и синтез, аналогия, моделирование, математические методы и др.);

специаль­ные методы исследования других наук (экономико-статистические и графические методы, методы конкретных социологических исследо­ваний, прогнозирование, исследование операций и др.) и

специфиче­ские методы науки управления (организационный анализ, организа­ционное планирование, конструирование структур управления, ин­формационный анализ и др.).

Торговля как объект управления выступает в виде сложной развивающейся экономической системы с большим количеством раз­нообразных элементов, связей, отношений. Важными для управления особенностями отрасли являются множественность и большое разно­образие торговых предприятий и организаций различных форм собст­венности и хозяйствования. К особенностям отрасли следует также отнести вероятностный характер ряда процессов (например, процессов спроса, покупки и потребления товаров). Это серьезно осложняет получение необходимой для управления информации.

Региональная модель государственного регулирования торговли часто рассматривается как двухуровневая организационная система:

На макроуровне (в масштабах региона, крупного города) государст­венное регулирование торговой деятельности, думается, должно сосредотачиваться на общих проблемах формирования рыночной торго­вой политики, вопросах экономического и социального развития тор­говой отрасли.

На микроуровне (района города) регу­лирование торговли должно сосредотачиваться на частных вопросах организации торгового обслуживания, включающих развитие торго­вой сети различных типоразмеров и специализации, регистрацию тор­говых структур, выполнение комплекса контрольных функций, раз­мещение торговых предприятий по территории города или админист­ративного районного центра.

Уже сама характеристика функций государственного регулиро­вания показывает, что должностные лица, выполняющие эти функции, не могут непосредственно заниматься торговой деятельностью, не должны участвовать в капитале торговых предприятий или входить в состав правлений торговых компаний. Этот вывод полностью под­тверждается и мировой практикой.

Для того чтобы система государственного регулирования была достаточно устойчивой, она должна опираться на взаимодействие с негосударственными структурами. Ведущее значение среди таких структур может иметь система торгово-промышленных палат. В соответствии с Зако­ном РФ «О торгово-промышленных палатах в Российской Федера­ции» одной из целей их создания является формирование современ­ной торговой инфраструктуры, создание благоприятных условий для предпринимательской деятельности, оказание правовой помощи хо­зяйственным структурам, а также представление и защита их интере­сов перед органами власти различных уровней. Перечень негосударственных структур, призванных представ­лять интересы торговых предприятий перед муниципальными органа­ми власти должны, на мой взгляд, дополнять разнообразные нехозяйственные объединения участников торгового оборота.

Опыт зарубеж­ных стран активной рыночной ориентации (например, Германии) по­казывает, что такие союзы во многом обеспечивают развитие эффек­тивной системы торгового обслуживания. В рамках российской административной системы государствен­ным органом регулирования может стать «Комитет по вопросам раз­вития торговли и товарного рынка» в составе админи­страции. Одной из задач этого Комитета является координирование деятельности муниципальных структур, регулирующих развитие тор­гового обслуживания на местном уровне, и осуществление методиче­ского руководства их деятельностью. Муниципальный уровень регу­лирования торговой деятельности призван обеспечить параллельное и взаимосвязанное выполнение на практике ряда крупных задач. В чис­ле таких задач следует назвать: укрепление нормативно-правовой ба­зы торговой деятельности, создание эффективной конкурентной сре­ды, развитие товарного рынка на основе поддержки отечественных предпринимателей, информационное обеспечение торгово-предпринимательской деятельности.

Основные направления деятельности Отделов торговли и сферы услуг муниципальных органов власти должны определяться в полном соответствии с Законом РФ «Об общих принципах организации мест­ного самоуправления в Российской Федерации». Такими направле­ниями следует считать:

создание условий для повышения предприни­мательской активности в торговой сфере;

оказание адресной поддержки предприятиям торговли, определяющим ситуацию на местном товарном рынке;

контроль деятельности всех участников торгового оборота; обеспечение рационального размещения торговых объектов по территории города, района;

защита прав и интересов потребителей.

В рамках перечисленных основных направлений деятельности Отделы торговли и сферы услуг местных администраций должны ре­гистрировать торговые структуры, вводя наиболее упрощенные меха­низмы этой работы; лицензировать отдельные виды торговой дея­тельности и отдельные типы торговых организаций, согласовывать размещение торговой сети в планах развития города и районов.

Сформировавшаяся к XX веку теория местного само­управления является базой для муниципального менеджмента - дисциплины в системе экономических знаний, изучающей управ­ление территориальных социально- экономических систем. [[1]](#footnote-1) Само по­нятие «менеджмент» рассматривается в современной экономической науке как наиболее эффективный тип управления, отвечающий зада­чам рыночной экономики.

Муниципальный менеджмент как новая система управления, наиболее целесообразная, на мой взгляд, в условиях становления и развития рыночных отношений, пришла на смену долголетней для России командно-административной системе управления, осуществ­ляемой из единого центра управления - Госплана СССР. Основные ее функции - командно - распределительные - естественно подавляли инициативу и демократизм управления на местах. И хотя на начальном этапе своего утверждения новый тип управления - муниципальный менеджмент - испытывает большие трудности, вызванные экономическим кризисом и отсутствием ряда законодательных актов, целесообразность этой системы управления доказана становлением рыночной экономики во многих странах мира, ее экономической эффективностью и целесообразностью. Управление торговлей муниципальных структур непосред­ственно связано с формированием области знаний - торговым менеджментом, который отличают комплексный подход к торговой деятельности, новые целевые ориентиры развития торговых предприятий, современный методический аппарат анализа, планирования и контроля, обширная система взаимоувязанных прак­тических рекомендаций. [[2]](#footnote-2)

Под управлением торговой сферой муниципальных структур понимается регулирование основных аспектов дея­тельности торговых предприятий данной территории. Оно призвано формировать наиболее рациональные управленческие решения по во­просам развития торговой сферы муниципальных структур, коор­динировать различные направления их деятельности и обеспечивать высокую эффективность конечных результатов этой деятельности.

Хотя все торговые предприятия как хозяйственные субъекты одной отрасли имеют много общих характеристик торгово-технологического и торгово-хозяйственного процессов, различия ме­жду их конкретными формами, используемыми технологиями и территориальными условиями хозяйствования весьма существенны, что соответственно сказывается как на особенностях процесса управления их деятельностью, так и на конечных результатах этой деятельности. Управление торговой сферой муниципальных структур призвано учитывать эти различия в процессе разработки управленческих реше­ний по всем аспектам деятельности с тем, чтобы получить наилучшие результаты для данного города. При­чем, управление торговой сферой муниципальных структур не только использует стандартные управленческие решения, но и формирует алгоритм эффективной их разработки в условиях конкретной территории.

Управление торговой сферой муниципальных структур должно быть ориентировано на стратегические цели развития торгов­ли города. Какими бы выгодными ни казались те или иные проекты управленческих решений в текущем периоде, они, на мой взгляд, должны быть отклонены, если вступают в противоречие с миссией, стратегическими направлениями развития муниципальных структур или ведут к снижению эффективности их развития в пер­спективном периоде.

С учетом основных характеристик процесса управления торго­вой сферой муниципальных структур формируются его цели и за­дачи. Основной целью управления торговой сферой муниципальных структур является, на мой взгляд, обеспечение высоких темпов развития торговых предприятий в стратегической перспективе и воз­растание их конкурентной позиции на потребительском рынке. Исхо­дя из этой главной цели, определяются основные направления форми­рования системы управления торговой сферой муниципальных структур:

Содержание основных направлений формирования системы управления торговой сферой муниципальных структур:

**1.2 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВОЙ СФЕРОЙ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СТРУКТУР**

Формирование условий для наиболее полного удовлетворения потребностей населения в товарах и услугах

Обеспечение постоянного возрастания рыночной стоимости торговых предприятий муниципальных структур

Обеспечение высокого уровня торгового обслуживания покупателей

Обеспечение достаточной экономичности осуществления торгово-технологического и торгово-хозяйственного процессов в торговой сфере.

Минимизация уровня хозяйственных рисков, связанных с деятельностью торговой сферы муниципальных структур

Процесс управления торговой деятельностью базируется на определенном механизме. В структуре механизма торгового менеджмен­та выделяется ряд элементов:

|  |
| --- |
| **ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВОЙ СФЕРОЙ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СТРУКТУР** |
| Государственное правовое и нормативное управление торговой деятельностью на территории муниципальных структур  Информационное обеспечение управления торговой сферой  Внутреннее саморегулирование отдельных аспектов хозяйственной деятельности торговых предприятий  Система методов управления торговой сферой, включая подсистему методов контроля за реализацией управленческих решений  Функциональная подсистема муниципальных органов управления торговой сферой |

**Характеристика основных элементов механизма управления торговой сферой муниципальных структур**

Государственное правовое и нормативное регулирование торговой деятельности. Принятие законов и других нормативных ак­тов, регулирующих торговую деятельность, представляет собой одно из направлений социальной политики государства и местных органов власти. Законодательные и нормативные основы этой политики регу­лируют торговую деятельность на территории муниципальных структур в различных формах. К числу основных из этих форм относятся: определение требований к лицензированию торговой деятельности, законодательное обеспечение защиты прав потребителей, регулирование правил продажи продовольственных и непродовольственных товаров в розничной торговой сети, требования обеспечения охраны окружающей среды, налоговое регулирование, регулирование минимальных размеров уставного фонда торговых предприятий отдельных организационно-правовых форм деятельно­сти и другие.

Информационное обеспечение управления торговой сферой муниципальных структур направлено на формирование полной и качественной информации, необходимой для подготовки обоснован­ных управленческих решений по всем основным аспектам торговой деятельности. Система внутренних и внешних источников информа­ции при этом базируется на оперативной и статистической отчетности отдельных функциональных служб торговых предприятий, организации финансового и управленческого учета местной администрации, а также публикуемых показателей конъюнктуры потребитель­ского, финансового и других рынков.

Внутреннее саморегулирование отдельных сторон хозяй­ственной деятельности торговых предприятий. Оно формируется в рамках самих торговых предприятий, соответственно регламентируя те или иные оперативные управленческие решения. Так, ряд аспектов хозяйственной деятельности может регламентироваться требованиями устава торгового предприятия. Кроме того, на отдельном торговом предприятии может быть разработана и утверждена система целевых показателей, внутренних нормативов и требований по отдельным ас­пектам организационной, экономической и финансовой сфер его деятельности.

Система методов управления деятельностью торговой сфе­ры, включая подсистему муниципальных структур, включающая подсистему методов контроля за реализацией управленческих решений. В процессе выра­ботки управленческих решений по отдельным аспектам торговой дея­тельности используется обширная система методов, с помощью кото­рых достигаются необходимые результаты. К числу основных из них можно отнести: технико - экономических расчетов, балансовый, эко­номико-статистические, экономико - математические, сетевого плани­рования, моделирования, социологические, экспертные и другие. В составе механизма управления торговой сферой муниципальных структур методам внутреннего контроля отводится особая роль, так как они в значительной степени определяют эффективность всей сис­темы управления торговой сферой. Состав этих методов базируется в основном на обширном арсенале приемов экономического анализа и аудита различных аспектов торговой деятельности и определяется ор­ганизацией системы мониторинга экономических и финансовых ре­зультатов этой деятельности.

Функциональная подсистема муниципальных органов управления торговой сферой.

Эффективный механизм управления торговой сферой муниципальных структур позволяет в полном объеме реализовать стоя­щие перед ним цели и задачи, способствует результативному осуще­ствлению всех его функций в сфере торговли.

Стратегия управления торговой сферой муниципальных структур непосредственно связана с формированием стратегий развития муниципальных структур и их потребительского рынка. В наибо­лее общем виде под стратегией управления торговой сферой муниципальных структур понимается формирование системы долго­срочных целей торговой деятельности в муниципальных образованьях и выбор наиболее эффективных путей их достижения.

Формирование стратегии управления торговой сферой муниципальных структур является довольно сложным творческим про­цессом, требующим высокой квалификации исполнителей. Прежде всего, формирование этой стратегии базируется на прогнозировании отдельных условий торговой деятельности, что яв­ляется довольно трудоемким процессом. Сложность этого процесса заключается и в том, что при формировании стратегии управления торговой сферой муниципальных структур идет обширный поиск и оценка альтернативных вариантов стратегических управленческих решений, наиболее полно соответствующих миссии данных муниципальных структур и задачам их развития. Определенная сложность формирования стратегии управления торговой сферой заключается также в том, что она не является неизменной, а требует периодиче­ской корректировки с учетом меняющихся условий внешней среды и возникающих новых возможностей развития торговой сферы. Разра­ботка стратегии управления торговой сферой муниципальных структур осуществляется в следующей последовательности:

|  |
| --- |
| **Алгоритм формирования стратегии управления торговой сферой муниципальных структур** |
| Определение временного периода формирование стратегии  Исследование факторов внешней среды и степени их воздействия на деятельность торговой сферы муниципальных структур  Оценка сильных и слабых сторон деятельности торговой сферы муниципальных структур  Выбор определяющей стратегической модели развития торговой сферы муниципальных структур  Формирование системы стратегических целей  Конкретизация целевых показателей стратегии управления торговой сфе­рой муниципальных структур в соответствии со сроками ее реализации  Разработка наиболее эффективных путей реализации стратегических це­лей и политики управления торговой сферой муниципальных структур  Обеспечение наиболее эффективных организационных условий деятельности торговой сферы  Обеспечение наиболее эффективных направлений экономи­ческой деятельности торговой сферы  Обеспечение наиболее эффективных форм финансовой деятельности торговой сферы  Оценка разработанной стратегии управления торговой сферой муниципальных структур |

Основные положения данной стратегии управления тор­говой сферой муниципальных структур могут получить свое от­ражение в бизнес-плане развития торговой сферы муниципальных структур. Необходимость данного документа связана с тем, что в современных экономических условиях торговые предприятия не могут самостоятельно обеспечивать свое стратегическое развитие только за счет внутренних финансовых ресурсов, и привлекают для этого значительный объем внешнего финансирования, особенно на инвестиционные цели. В то же время любой крупный инвестор должен иметь четкое представле­ние о стратегии бизнеса:

его масштабах и формах,

важнейших показа­телях маркетинговой, экономической и финансовой деятельности;

объеме финансовых ресурсов, связанных с реализацией стратегии, и сроках возврата инвестиций;

рисках, связанных с реализацией страте­гии развития торговой сферы муниципальных структур и других характеристиках торговой деятельности.

Разработка и изложение бизнес-плана подчинены определенной логической структуре, которая носит унифицированный характер в большинстве стран с развитой рыночной экономикой.

Можно предложить структуру бизнес-плана для торговой сфе­ры муниципальных структур, которая содержит следующие ос­новные разделы:

**Краткая характеристика проекта стратегического развития торговой сферы муниципальных структур.**

Организационные формы функционирования торговых предприятий и их структурных единиц.

Анализ и прогноз конъюнктуры потребительского рынка.

Планируемые объемы и состав товарооборота.

Планируемая номенклатура дополнительных торговых ус­луг покупателям.

Обеспеченность товарооборота и торговых услуг матери­альными и трудовыми ресурсами.

Финансовый план и стратегия финансирования.

Оценка рисков и формы их страхования.

Схема управления реализацией проекта.

Разработка бизнес-план дает возможность как работникам органов управления торговой сферой муниципальных структур, так и предполагаемым инвесторам, всесторонне оценить результатив­ность избранной стратегии управления торговой сферой муниципальных структур и ее экономическую эффективность.

Таким образом, объектом управления местных органов управления должна стать, в данном случае, именно сфера торговли муниципальных структур, в числе прочих направлений их деятельности. Не­обходимость столь пристального внимания к ней со стороны муници­пальных властей обусловлена ее исключительной ролью в обеспече­нии удовлетворения потребностей местного населения пу­тем доведения всей массы товаров народного потребления от произ­водителей до потребителей.

При формировании же системы муници­пального управления торговой сферой, по моему мнению, должны быть учтены:

во-первых, специфика отрасли как посредника в товаро­движении,

во-вторых, принципы местного самоуправления и, естест­венно, особенности текущего периода развития российской эконо­мики.

Глава 2 - Состояние и организация торговых структур в современных экономических условиях:

*2.1 СОСТОЯНИЕ И РАЗВИТИЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА МУНИЦИПАЛЬНЫХ С**ТРУКТУР*

Понятно, что состояние потребительского рынка является отражением ситуа­ции, сложившейся в промышленности, сельском хозяйстве, социаль­ной и финансовой сферах, экономике в целом. В условиях все боль­шей экономической самостоятельности территорий, расширения их компетенции, проблемы развития инфраструктуры рынка и направ­ленность их на нужды конкретного человека зависят во многом от осуществляемой социально - экономической политики на местах. Занимая ведущее место в системе рыночных отношений, мест­ный потребительский рынок предоставляет населению предложение в виде объемов товаров и услуг, основу которых составляют услуги производственного и бытового характера, продукты питания, товары повседневного спроса, промышленные товары среднего срока служ­бы, а также технически сложные изделия длительного пользования. Эти услуги и товарные группы предопределяют конъюнктуру рынка, равновесие спроса и предложения.

На местном рынке товаров форми­руются сложные цепочки связей и зависимостей, надежностью кото­рых во многом определяется жизнеспособность и действенность в це­лом системы. К важнейшим из них можно отнести: денежные доходы населения (платежеспособный спрос, предложение по объему, струк­туре и качеству товаров и услуг) и товарооборот (товарное обеспече­ние, производство услуг, кассовые поступления наличных денег - на­личные деньги в банках - денежные доходы населения). Все элементы в каждой цепочке взаимосвязаны и малейшее нарушение их количест­венных или качественных параметров ведет к определенным диспропорциям. Поэтому представление о местном рынке как о простой сумме торговых предприятий далеки от правильного понимания сложных процессов его формирования.

Торговля по своему назначению является замыкающей цепью в процессе распределения товаров и заключается в предоставлении не­обходимых услуг потребителю. Сфера торговли - это одна из состав­ных частей товарного потребительского рынка и рассматривается как одна из его разновидностей, подчиняющаяся общим зако­нам рыночной экономики. При этом торговля обладает рядом особен­ностей, среди которых можно выделить:

высокий динамизм,   
террито­риальную сегментацию,   
высокую скорость оборота капитала,   
преоб­ладание в этой сфере предприятий малого бизнеса,   
протекание основ­ной деятельности в условиях взаимных контактных отношений с по­требителями.

Кроме того, успешное вхождение торговли в новые хозяйствен­ные условия предопределялось рядом экономических предпосылок:

в торговле действует большое количество предприятий,

предприятия торговли не занимают монопольного положения на потребительском рынке, поэтому в отличие от материального производства других от­раслей, в этой сфере достаточно динамично создаются условия для свободной конкуренции между производителями услуг;

в торговой сфере имелся определенный опыт работы с населением с учетом изменяющегося потребительского спроса, в связи с тем, что процесс торгового обслуживания всегда связан с реализацией товара потребителям;

в сфере торговли уже давно имелся довольно значительный сектор, функционирующий на рыночных принципах (кооперативы, арендные предприятия, индивидуальная трудовая деятельность).

Происходящие в последние годы экономические преобразова­ния наиболее контрастно проявились в торговле. Бурное развитие ча­стной формы собственности, увеличение объемов продаж товаров на вещевых и смешанных рынках, опережающий рост потребительских цен на товары и услуги по сравнению с ростом денежных доходов большинства населения оказали заметное влияние на структуру розничного товарооборота.

После издания Указа Президента РФ «О свободе торговли» широкое развитие в области получила торговля по­требительскими товарами на вещевых, смешанных и продовольствен­ных рынках. В настоящее время вещевые и смешанные рынки органи­зованы практически во всех районах области. В основном здесь поку­паются непродовольственные товары (более 70 % его оборота). С рук население приобретает 77 % всего объема поку­пок одежды, 64 - трикотажных изделий, 54 - кожаной обуви, 35 - мяса и птицы, 31 - масла животного, 20 - масла растительного, 43 - карто­феля, 41 - овощей и 49 % фруктов.

В современных условиях торговля на неорганизованном рынке стала не только дополнительным источ­ником поступления товаров, но и индикатором спроса населения. Ры­нок более гибко реагирует на изменение спроса и, соответственно, цен. По большинству товаров цены на рынке ниже, чем на торговых предприятиях, поскольку рыночные торговцы в основном приобре­тают товар по цене производителей и не делают множества наценок торгующих организаций. При росте количественных изменений в не­формальном секторе торговли происходят и качественные его преоб­разования. Так, если ранее неформальный рынок существовал за счет перепродажи дефицитных товаров по завышенным ценам, то сейчас эта широкая сеть частных лиц представляет разнообразную гамму товарного ассортимента отечественных и зарубежных производителей. Значительно повысились требования к качеству товаров. Если снача­ла вещевые рынки были полностью затоварены низкосортной про­дукцией Китая, Гонконга, Турции, то сегодня населению предлагает­ся более дорогой и качественный товар. География поставок товаров расширилась, появились товары США, Франции, Италии, Германии.

Таким образом, торговля на вещевых рынках стала не только дополнительным источником товарных ресурсов, но и чутким инди­катором спроса населения.

Однако «уличная» торговля имеет свои «плюсы» и «минусы». Прежде всего, она позволила отечественным производи­телям продать свой товар, минуя посредников. В определенной мере эта форма торговли является средством социальной самозащиты населения, позволяющей большей его части самому себя материально защищать. Справившись с некоторыми проблемами, «уличная» тор­говля сама породила целый ряд новых, в котором одной из наиболее острых является правовая защищенность потребителей от негативных моментов сферы торговли (обман покупателя, торговля некачествен­ными товарами и т.п.). Другой проблемой явилось обеспечение това­рами многочисленной торговой сети. Одним из «рецептов» решения данной проблемы оказалось создание специализированных мелкооп­товых торговых рынков. Смысл организации подобных структур заключается в сокращении большого количества посредников, обеспе­чении технических условий для транспортировки, хранения и прода­жи товаров.

По многим товарным группам импортные изделия представле­ны большим ассортиментом по сравнению с отечественным. Это, в первую очередь, бытовая и радиоэлектронная аппаратура, многие ви­ды электробытовых приборов, одежды и обуви, табачных и парфюмерно-косметических изделий. Обследование наличия в прода­же импортных товаров показало, что больше половины масла растительного, сыра, макаронных изделий, мясных консервов, пла­щей, курток, обуви, брюк и верхних мужских сорочек, платьев и блу­зок для женщин, холодильников и видеомагнитофонов, предлагаемых торговой сетью области - импортные.

Около 50 % опрошенных продавцов отметили, что торговать импортными товарами выгодно, так как их легче закупать (практикуется оплата по мере реализации товара), 30 % - счи­тает, что импортные товары быстрее реализуются, к тому же импорт­ные продовольственные товары имеют более длительный срок хране­ния (19 %). Большинство импортных товаров поступает из европей­ских стран (75 % продавцов), как правило, это товары высокого каче­ства. Вместе с тем, более 20 % респондентов предпочитают заниматься реализацией товаров из Китая, Кореи и Гонконга по причине более низких цен и большого объема предложений. Около 38 % опрошенных работников торговли реализуют в основном импортные то­вары текущего пользования (одежда, обувь и т.п.), 31 % - продовольст­венные товары, 19 % - непродовольственные товары длительного пользования, 12 % - алкогольные напитки и табачные изделия. Основ­ным источником поступления импортных товаров для 94 % продавцов являются коммерческие структуры.

Таблица . Результаты опроса руководителей торговых предприятий (в процентах)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Продовольствен­ные товары | | Непродовольст­венные товары | |
| 1999 г. | 2000 г. | 1999 г. | 2000 г. |
| Импортные товарные  Ресурсы |  | | | |
| 100 | 100 | 100 | 100 |
| Из них поступило от: |  | | | |
| - государственных структур | 8 | - | 20 | - |
| - коммерческих структур | 75 | 100 | 70 | 89 |
| - частных лиц | 17 | - | 10 | 11 |

Опрошенные работники торговли (50 %) считают, что объемы торговли импортными товарами останутся в ближайшее время на том же уровне. Среди факторов, препятствующих расширению торговли импортными товарами, 69 % опрошенных отметили недостаток собст­венных оборотных средств, 19 % - высокие таможенные пошлины.

По-прежнему острой остается проблема пресечения контрабан­ды. Контрабандным путем завозятся многие некачественные товары (табачные изделия, алкогольная продукция, продукты питания, радио­аппаратура и т.п.). Кроме того, такая «конкуренция» ставит в эконо­мически не выгодные условия местных производителей и добросове­стных предпринимателей. В период становления рыночной экономики потребительский рынок развивается в направлении опережающего расширения торго­вого сектора экономики, увеличения числа торговых предприятий различных форм собственности.

*2.2 ОРГАНИЗАЦИЯ И КООПЕРАЦИЯ ТОРГОВЫХ СТРУКТУР В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ*

Российские торговые предприятия, как отмечалось, сталкиваются с множеством экономических проблем. Наряду с такими сложными проблемами как закупка, транспортировка, хранение това­ров, их финансирование, следует назвать также проблему заключения, осуществления и контроля договоров. Кроме того, существует множе­ство организационных и технических задач, с которыми отдельные торговые предприятия часто не справляются. Объясняются эти трудности, на мой взгляд, в первую очередь тем, что во время перехода от плановой экономики к рыночной старые структуры были ликвидированы или они продолжают существовать, но не функционируют, и вместо них сразу не сформировались или не были созданы новые. Так, это проявилось в закупочной деятельности в том, что на смену иерархическим отношениям поставок между про­изводителями, оптовой и розничной торговлей в рамках государст­венных торговых организаций еще не пришел функционирующий ры­нок, в условиях которого партнеры эффективно сотрудничают на бла­го потребителя. Вследствие инфляции и недостаточно хорошего функционирования системы предприятия имеют большие проблемы с оплатой товаров или осуществлением инвестиций. В отношении же гарантий по договорам решающую роль играют загруженные делами суды и недостаточно полные или противоречивые законы.

Смягчить влияние этих трудностей для торговых предприятий могут помочь различные формы их кооперации. Под формами кооперационных объединений понимаются различные возможности для предприятий оказывать друг другу поддержку при решении различных производственных проблем, не отменяя конкуренции. Данные кооперационные объединения в западной рыночной экономике зарекомендовали себя как эффективное решение существующих проблем. [[3]](#footnote-3)

Разумеется, этот опыт не может быть просто пере­несен, он должен быть адаптирован к российским условиям и развит в первую очередь по инициативе российских торговых предприятий.

Под кооперацией понимается сотрудничество двух или не­скольких самостоятельных предприятий на основе добровольных соглашений в целях повышения общей конкурентоспособности. Кооперационное объединение должно создаваться с целью более эффективного решения производственных задач, чем это возможно на индивидуальной основе. Основными сферами кооперации торговых предприятий могут стать:

закупочная кооперация (например, в сфере закупки товаров, финан­сирования, приобретения производственных помещений, привлече­ния производственных помещений, привлечения персонала);

кооперация в сфере транспортного и складского хозяйства;

сбытовая кооперация (например, в области ценовой политики, ус­ловий закупки, политики ассортимента, организации сбыта, форми­рования путей сбыта, рекламы или сервиса);

управленческая кооперация.

В зависимости от партнеров по кооперации выделяются следующие ее виды:

Горизонтальная кооперация - наблюдается там, где сотрудничают предприятия, находящиеся на одной хозяйственной ступени (на­ пример, несколько производителей, сбытовых предприятий оптовой торговли или несколько предприятий розничной торговли).

Вертикальная кооперация - имеет место, когда предприятия не­ скольких хозяйственных ступеней работают вместе (например, производители и оптовая торговля, производители и розничная тор­говля).

Если оптовая торговля хочет утвердиться по отношению к сво­ему поставщику или покупателю, то она сама должна стать участни­ком горизонтальной кооперации в сфере закупки или сбыта (рис.).

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Оптовая торговля** | | | | | | |
| **Закупочные кооперативы** | | |  | **Кооперация предприятий торговли в сфере сбыта** | | |
| Кооперация по ассорти­менту |  | Закупочная контора | Объединения по месту нахождения |  | Объединение с целью рекламы |
|

Рис. Формы горизонтальной кооперации в оптовой торговле.

Задачей формирования ассортимента (планирование, политика в этой области) является приспособление ассортимента к постоянно меняющимся условиям рынка. Если расширение ассортимента или мощностей невозможно (скажем, вследствие недостатка помещений, трудностей с закупками или финансированием), то кооперация по ассортименту между несколькими предприятиями оптовой торговли могла бы способствовать расширению ассортимента, а значит, сохра­нению основной массы покупателей, а также обеспечению сбыта.

Закупочные конторы являются «непрямой» кооперацией торго­вых предприятий в сфере закупок, поскольку они имеют собственную правовую форму (например, общество с ограниченной ответственно­стью). Они могут действовать от собственного имени и за счет пред­приятий оптовой торговли, которые их организуют. Наряду с закуп­ками закупочная контора может оказывать предприятиям оптовой торговли дополнительные услуги, например, решать управленческие задачи (скажем, вести бухгалтерский учет, составлять статистические материалы, проводить производственные сравнительные анализы) и осуществлять рекламные мероприятия. Кооперируясь в сфере сбыта, предприятия оптовой торговли могли бы пользоваться услугами крупных оптовых рынков и торговых домов, которые относятся к центрам оптовой торговли.

Под крупными оптовыми рынками понимается проводящиеся регулярно в определенных местах, как правило, на крытых площадках рыночные распродажи, организуемые оптовой торговлей. Чаще всего, таким образом, производится торговля скоропортящимися товарами. Преимущество кооперации в целях проведения рекламы состо­ит, по моему мнению, в том, что при имеющемся круге лиц, области и времени распространения затраты на рекламу составляют лишь часть общих затрат, которые должны быть использованы на проведение рекламы в целом. Недостатком, видимо, является то, что при проведе­нии рекламы по одному продукту или для фирменной группы имидж отдельного предприятия не формируется. Вертикальная кооперация предприятий оптовой и розничной торговли может быть представлена добровольными цепочками. Под добровольными торговыми цепочками мы понимаем кооперационные объединения предприятий оптовой и розничной торговли одной от­расли с целью осуществления совместной стратегии на рынке (поли­тика сбыта). Толчок образованию добровольных торговых цепочек обычно дают предприятия оптовой торговли. Целью добровольной цепочки является, как правило, противодействие тенденциям исклю­чения (например, отстранения оптовой торговли вследствие организа­ции закупочных объединений, образованных предприятиями рознич­ной торговли, или осуществления производителями прямого сбыта).

Кооперация между производителями и торговыми предпри­ятиями на рынке может осуществляться в форме предста­вительств предприятий, сбытовых объединений либо франшизы.

Под сбытовыми объединениями понимается система догово­ров между производителями и предприятиями торговли с целью сбы­та продукции лишь по определенным путям сбыта (каналам) и лишь в определенное время. В России, на мой взгляд, нельзя недооценивать возможности создания систем франчайзинга. С помощью иностранного партнера в качестве лицензиара франшизы может быть создана эффективная сис­тема в сфере торговли продуктами питания и потребительскими това­рами. Благодаря совместной организации закупок несколькими пред­принимателями в сфере розничной торговли может возрасти мощь и этой группы по отношению к поставщикам, с этой целью на уровне розничной торговли может быть сформирована закупочная кооперация. Такая кооперация позволит получать больше информации о поставщиках, товарах и закупочных ценах. Кроме того, группа предприятий располагает большими финансовыми средствами, чем отдельно взятый магазин. В рамках кооператива могут быть со­вместно разработаны концепции маркетинга и рекламы. Далее могут быть созданы торговые марки и организован селективный сбыт опре­деленных продуктов (эксклюзивное предложение). В этом случае чле­нами кооператива будут продаваться товары, недоступные конкурен­там. Деятельность кооператива может осуществляться, например, по следующим направлениям: закупки, формирование ассортимента, реклама, обучение персонала, исследование рынка, обмен опытом, консультирование.

Одним из наиболее значительных событий последнего времени, как отмечает Ф. Котлер[[4]](#footnote-4), стало появление вертикальных маркетинго­вых систем, бросающих вызов традиционным каналам распределения. Вертикальная маркетинговая система (ВМС) состоит из производите­ля, одного или нескольких оптовых торговцев и одного или несколь­ких розничных торговцев, действующих как единая система. В этом случае один из членов канала либо является владельцем остальных, либо предоставляет им торговые привилегии, либо обладает мощью, обеспечивающей их полное сотрудничество. ВМС возникли как сред­ство контроля за поведением канала распределения и предотвращения конфликтов между его отдельными членами, преследующими собст­венные цели. ВМС экономичны с точки зрения своих размеров, обла­дают большой рыночной властью и исключают дублирование усилий. ВМС стали преобладающей формой распределения в сфере потреби­тельского маркетинга на Западе, где ими охвачено уже 64% всего рынка.

Различают три основных типа ВМС:

Корпоративные, где последовательные этапы производства и распределения находятся в единичном владении.

Договорные, состоящие из независимых фирм, связанных договор­ными отношениями и координирующие программы своей деятель­ности для совместного достижения большей экономии и/или боль­ших коммерческих результатов, чем это можно было бы сделать в одиночку.

Управляемые, координирующие деятельность ряда последователь­ных этапов производства и распределения не из-за общей принад­лежности одному владельцу, а благодаря размерам и мощи одного из ее участников.

Кроме того, для охвата одних и тех же или разных рынков фирмы все чаще прибегают к использованию многоканальных (гори­зонтальных) маркетинговых систем. Во многих западных фирмах многоканальные маркетинговые системы используются для обслужи­вания разных заказчиков.

Немаловажное значение для российских предпринимателей, как показывает практика, имеет также организационная форма хозяйст­венных объединений. Из всего многообразия договорных объедине­ний, существующих в мировой, а в последнее время и в отечественной практике, наиболее приемлемыми для торговли следу­ет признать хозяйственные ассоциации, концерны и консорциумы, выступающие в качестве вспомогательных управлен­ческих структур, в особенности на муниципальном уровне, и ориен­тирующие предприятия на наиболее эффективную деятельность в ус­ловиях рыночных отношений.

Названные виды договорных объединений могут образовывать­ся по отраслевому, территориальному или иным принципам в целях координации деятельности, обеспечения защиты прав учредителей, представления общих интересов в соответствующих государственных и иных органах.

Под хозяйственной ассоциацией понимается добровольное объединение предприятий, организованное для решения ограниченно­го круга задач, как правило, не заменяющих и не централизующих ос­новные виды деятельности участников, а лишь способствующих, в конечном счете, укреплению финансовой устойчивости предприятий - участников.

Самое широкое распространение хозяйственная ассоциация мо­жет получить, на мой взгляд, в розничной торговле. С одной стороны, это объясняется тем, что для образования данного вида договорного объединения относительно хорошо развита базовая структура рознич­ных торговых предприятий с различными формами собственности. С другой стороны, ассоциация практически не ограничивает экономиче­скую свободу предприятий - участников, предполагая определенные выгоды. В конкретных условиях ведения розничной торговли доста­точно эффективными, очевидно, могут оказаться ассоциации пред­приятий, базирующихся на коллективной или индивидуальной форме собственности, создаваемые с целью укрепления позиций предприни­мательства. Не составляет исключения и оптовая торговля. Анализ показы­вает, что создаваемые в оптовом звене ассоциации ставят перед собой за­дачи содействия насыщению рынка товарами, укрепления материаль­но- технической базы, рационализации использования всех видов ре­сурсов, решения социальных вопросов, развития новых производств по выпуску дефицитных товаров народного потребления (на основе создания при ассоциациях малых предприятий), развития новых форм внешнеэкономического сотрудничества. Достижению поставленных целей на муниципальном уровне в наибольшей степени, по моему мнению, может способствовать соз­дание ассоциаций по товарному признаку: ассоциации оптовых пред­приятий изделиями легкой промышленности, ассоциации оптовых предприятий по торговле товарами культурно-бытового и хозяйствен­ного назначения.

Примером региональной ассоциации является создание в Санкт- Петербурге Лиги предпринимателей торговли Санкт-Петербурга и Ленинградской области. Экспортно-аналитический совет Лиги создал крупную торговую фирму, которая объединила в себе (и экономически, и юридически) по 10-15 устойчиво работающих предприятий. Это позволило добиться увеличения оборота. Такая фирма является крупным партнером товаропроизводителей на местном рынке, и обеспечить продвижение национальных товаров на рынок. В дальнейшем предполагается создание целой корпорации с участием банков, товаропроизводителей и розничного звена. Корпо­ративные взаиморасчеты через пластиковые карты при этом позволят решить проблему неплатежей и недоплат.

Многообразие задач и целей, которые могут поставить перед со­бой учредители ассоциации, обуславливает многообразие ее функций. Анализ практики функционирования торговых ассоциаций в нашей стране и за рубежом показывает, что эти виды добровольных объеди­нений предприятий могут выполнять следующие функции:

координация деятельности входящих в их состав предприятий-участников;

защита и представление интересов участников в органах государст­венного управления, арбитраже и суде, международных органах и организациях;

исследование рынка потребительских товаров региона деятельности и представление предприятиям конъюнктурных образов и прогно­зов;

анализ, обобщение, распространение и внедрение в практику тор­говли передового опыта, достижений научно-технического прогрес­са в области организации, транспортировки, хранения и реализации товаров народного потребления;

поиск контрагентов и оказание помощи в заключении договоров, юридическая экспертиза заключаемых сделок и соглашений;

подготовка кадров в области менеджмента, маркетинга, стратегиче­ского планирования и управления, а также других направлений;

решение вопросов социального развития коллективов предприятий, входящих в ассоциацию;

содействие во внешнеэкономической деятельности предприятий, осуществление бартерных и других внешнеторговых сделок;

создание производственной инфраструктуры и другие функции.

Необходимо отметить, что торговые ассоциации, по моему мнению, могли бы создаваться по самым различным из нижеследую­щих признаков:

региональный (районный, городской) и межрегиональный;

товарный (наиболее присущ оптовым предприятиям определенной товарной специализации) или потребительский (предприятия по обслуживанию определенных потребностей покупателя - в товарах и услугах определенного комплекса);

межотраслевой или межподотраслевой (оптовая и розничная тор­говля);

зависящий от типа предприятий - участников (ассоциация универ­магов, универсамов и т.п.);

зависящих от формы собственности предприятий (ассоциация част­ных, коллективных и других предприятий);

зависящих от размеров деятельности предприятий (ассоциация ма­лых предприятий);

другие признаки, в том числе смешанный, функциональный и т.п.

По указанным признакам, очевидно, могут формироваться так­же и концерны как один из видов договорных объединений предпри­ятий.

Под концерном понимается объединение предприятий, добро­вольно централизующих некоторые или все функции хозяйственного и научно-технического развития, инвестиционной, финансовой, внешнеэкономической и иной деятельности. Анализ мировой практи­ки функционирования концернов показывает, что предприятия-участники концерна связаны между собой, как правило, кооперацион­ными, технологическими и другими хозяйственными связями.

Концерн характеризуется единством управления и контроля (как правило, финансового). По сравнению с ассоциацией, концерн характеризуется наиболее высокой степенью централизации функций управления, а также широким кругом централизованно решаемых за­дач. Поэтому предприятия, вошедшие в состав концерна, как показы­вает практика, в большей степени теряют свою экономическую само­стоятельность.

В числе функций, выполняемых концерном и отличающих его от ассоциаций, выделяются такие как: финансовый контроль деятель­ности участников; разработка стратегии поведения на рынке концерна в целом и каждого участника в отдельности; координация деятельно­сти участников с целью повышения эффективности объединения в це­лом; проведение единой ассортиментной, торговой, закупочной, инвестиционной, научно-технической политики; маневрирование товар­ными и финансовыми ресурсами, создание для этого соответствую­щих фондов и резервов; установление особых принципов внутренних взаимоотношений между участниками.

В розничной торговле базовой структурой предприятия для об­разования концерна становятся крупные розничные торговые пред­приятия, имеющие устойчивые прямые связи с производителями то­варов, а также реализующие широкий товарный ассортимент.

Концерн в оптовом звене целесообразно созда­вать в тех случаях, когда для повышения эффективности работы опто­вых предприятий требуется обеспечить жесткую централизацию вы­полнения отдельных функций. Такая ситуация возникает при созда­нии в оптовом звене крупных складских комплексов с централизован­ными функциями транспортного и диспетчерского обслуживания. Главной целью создания концерна, по-видимому, может быть обеспе­чение эффективного использования складских емкостей, интенсифи­кация использования автотранспорта, подъемно-транспортного обо­рудования, рационализация использования производственного и об­служивающего персонала, рассредоточенного по различным оптовым предприятиям.

Относительно меньшее развитие в торговле может получить консорциум - временное объединение на договорной ос­нове нескольких предприятий, осуществляемое в целях координации их деятельности при решении конкретной затратоемкой задачи или крупной целевой программы. При выполнении поставленной перед консорциумом задачи он прекращает свое существование либо преоб­разуется в другой вид договорного объединения.

По признаку взаимоотношений со сторонними организациями могут образоваться консорциумы закрытого и открытого типа. В пер­вом случае в договорные отношения с третьими лицами может вступать одно из предприятий, выбранное остальными участниками лиде­ром консорциума и несущие полную ответственность за выполнение всего комплекса обязательств. Отношения остальных участников кон­сорциума строятся на договорной основе, где предусматривается, в том числе, доля участника в обязательствах, принятых на себя лиде­ром. Лидером консорциума становятся обычно предприятия, имею­щие наибольший удельный вес в выполнении поставленных перед консорциумом задач, знающие особенности избранной сферы дея­тельности или рынка сбыта предполагаемой продукции, принявшие на себя обязанности генерального подрядчика. Во втором случае в договорные отношения с третьими лицами вступает каждый участник консорциума и несет полную ответственность по своим обязательст­вам.

По признаку членства, как показывает практика, консорциумы могут носить как исключительный, так и неисключительный характер. В последнем случае член консорциума оставляет за собой право уча­ствовать в работе других консорциумов.

Образовавшие консорциум предприятия обычно сохраняют свою хозяйственную и юридическую самостоятельность, но подчиня­ются консорциуму в части решения поставленной перед ним задачи.

Образование консорциумов во внутренней торговле нашей страны может быть оправдано при выполнении комплексных программ с целевым централизованным финансирова­нием. В розничной торговле такой консорциум может быть образован, скажем, при выполнении программы развития обслуживания населения. В этом случае в консорциальном со­глашении должны, видимо, оговариваться размеры средств, разме­щаемых между участниками, виды и порядок осуществления работ, ответственность участников, сроки завершения программы и т.д. Оп­товыми предприятиями консорциум может быть создан для выполнения государственного заказа по закладке и хранению этими предпри­ятиями конкретного резерва товарной массы, необходимой для удовлетворения государственных нужд либо нужд конкретного заказчика. Вполне реальное развитие в оптовом звене могут получить консор­циумы при решении таких задач как развитие материально-технической базы, а также особых видов торговой деятельности, на­пример, посылочной торговли.

Опыт функционирования отечественных и зарубежных объеди­нений показывает, что принципиальная схема построения их внутрен­ней структуры может предусматривать выделение следующих основ­ных звеньев:   
высший орган управления, в котором представлены все участники;   
исполнительный орган, формируемый высшим и осущест­вляющий оперативно-хозяйственное руководство текущей деятельно­стью объединения;   
исполнительный аппарат, обеспечивающий подготовку и реализацию принимаемых решений; ревизионная комиссия, контролирующая всю финансовую деятельность, осуществляемую ис­полнительным органом и аппаратом.

Высшим органом управления объединением должно являться общее собрание (конференция) его участников. Оно определяет стра­тегию развития объединения, утверждает его планы и отчеты, прини­мает и изменяет устав, решает вопросы вступления в объединение и выхода из него, утверждает состав и порядок целевых фондов объеди­нения, формирует исполнительный и контрольный органы объедине­ния, принимает решение о прекращении его деятельности.

Исполнительный орган (правление, совет директоров) в этом случае осуществляет координацию деятельности участников, реализу­ет основные направления хозяйственного развития, выработанные высшим органом, созывает общие собрания, осуществляет управление объединением. В период между созывами высшего органа решает во­просы текущей работы структурных единиц, ведет необходимую до­говорную работу, рассматривает кадровые, производственные, ком­мерческие, научно-технические, финансовые и другие вопросы.

Для реализации текущих общехозяйственных и управленческих функций исполнительный орган может создавать исполнительный ап­парат, который непосредственно выполняет действия, вытекающие из функций исполнительного органа.

Контроль финансово-хозяйственной деятельности исполни­тельного органа осуществляет ревизионная комиссия. Комиссия док­ладывает высшему органу результаты проведенных проверок, состав­ляет заключение по годовым отчетам и балансам.

Экономические взаимоотношения между участниками объеди­нения должны строиться, по-видимому, на договорной основе. Разно­гласия между ними решаются органами суда или государственного арбитража в установленном порядке. Предприятие-участник имеет право получать свою долю прибыли от совместной деятельности, если иное не предусмотрено уставом объединения. Получение части при­были, думается, может производиться пропорционально доле вклада предприятия в уставный фонд объединения.

С углублением рыночных преобразований в России первоначальное стремление во что бы то ни стало разъединиться сменилось, таким образом, пониманием необходимости создания различного рода отраслевых и межотраслевых структур, торгово-промышленных, оптово-розничных, торгово-финансовых объединений. Такое единение, очевидно, дает реальную возможность оживить торговлю, расширить ассортимент, повысить качество торговых услуг. В настоящее время в России имеется около 100 тысяч различных объединений, в состав которых вошло три четверти общего наличия сети предприятий розничной торговли и общественного питания.

Необходимо, однако, отметить, что на втором этапе приватизации, когда активизировались процессы вторичной смены собственников и перераспределения собственности, неконтролируемый процесс образования объединений может привести к возникновению мощных частных торговых монополий взамен бывших государственных монополистов. Последствиями такого монополизма могут стать необоснованный рост цен, сужение ассортимента товаров, реализация только выгодной и дорогостоящей продукции. Поэтому задача органов управления торговой сферой муниципальных структур - отслеживать возникновение таких тенденций. Для этого необходимо не только иметь четкую картину торговой инфраструктуры, но и тесно взаимодействовать с органами Госкомимущества и антимонопольными комитетами, участвовать в формировании местных программ приватизации и демонополизации.

Кооперация и самоорганизация торговых предприятий - это, по сути дела, самоорганизация среднего класса - опоры государственно­сти в демократическом обществе. Следовательно, государст­во должно стимулировать и поддерживать кооперацию предпринима­телей, ибо тем самым оно укрепляет свои собственные основы.

Глава 3 - Перспективы развития торговой сферы муниципальных структур:

*3.1 РАЗРАБОТКА ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ СФЕРЫ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СТРУКТУР*

В условиях становления рыночных отношений программному методу регулирования экономики принадлежит важное место. Он предполагает разработку и реализацию системы мер це­левого назначения как эффективного способа направленного воздей­ствия государства (либо органов местного самоуправления) на про­цессы экономического и социального развития, формирования межре­гиональных пропорций и связей.

Основой программно-целевого регули­рования народного хозяйства являются теории общественно­го воспроизводства, системного анализа, управления экономикой, ме­тодологии комплексного регионального развития и размещения про­изводительных сил. Они создают условия для научного понимания и обоснования сущности, принципов и механизма реализации целевых комплексных муниципальных программ. Целенаправленное планиро­вание экономических, научно-технических, социальных и других ме­роприятий в комплексных программах согласуется с использованием в ходе реализации этих мероприятий рыночных регуляторов. Про­граммный метод управления хозяйством в условиях высокого уровня его обобществления обладает дополнительными возможностями эф­фективно сочетать начала планомерности и саморегулирования.

Целевые комплексные муниципальные программы как наиболее активный метод регулирования рыночной экономики в современных условиях призваны выполнять функции интеграции государственных, общественных и индивидуальных интересов и отношений, концен­трации ресурсов на осуществлении местных народно-хозяйственных проектов. Это важнейший инструмент социально-экономической по­литики местных органов власти, предусматривающий использование разнообразных административных и, главным образом, экономиче­ских методов, среди которых - индикативное регулирование и мест­ное самоуправление. Следовательно, под муниципальной программой в новых усло­виях хозяйствования следует понимать обоснованный и при­нятый в установленном порядке планово-прогнозный документ, рас­крывающий цели и принципы развития муниципальных структур, содержащий механизмы их реализации.

Реализация муниципальных программ создает условия для значительных преобразований многих сторон жизни населения муниципальных структур, при этом привлекаются многосторонние ресур­сы капиталовложений, труда, материально-технических средств, что определяет необходимость тщательного научного и проектного обос­нования такой программы. Это обязательное требование связано и с новыми задачами развития местного самоуправления в России, вы­званными изменением ее геополитического и социально-экономического положения. Поэтому высокий научный уровень под­готовки программ — одно из важнейших условий муниципально - программного регулирования.

Одним из основных направлений реализации местной социаль­но- экономической политики выступает политика развития потреби­тельского рынка муниципальных структур и, в частности, их сфе­ры торговли. Данная сфера создает предпосылки как для развития местной промышленности и экономики в целом, так и для осуществле­ния местной социальной (повышение уровня качества жизни населе­ния через удовлетворение его насущных потребностей) и экологической политики (потребление качественной, экологически чистой про­дукции).

В качестве основного механизма реализации политики развития потребительского рынка муниципальных структур выступает про­граммный метод. Конкретные меры регулирования потребительского рынка в рамках данной программы, по моему мнению, должны включать следующие мероприятия.

В первую очередь, мероприятия по регулированию потреби­тельского рынка должны быть направлены на оздоровление финансо­вого положения местных предприятий, и, следовательно, стабилиза­цию доходной части бюджетов, без наполнения которых практически невозможно решение социальных проблем данных муниципальных структур. Так, в части осуществления мер протекционизма по от­ношению к местным товаропроизводителям должно быть запланировано:

принятие на уровне администрации области, администраций городов и районов решений о предоставлении льгот по налогам, та­рифам на коммунальные услуги предприятиям торговли, у которых в объеме реализации удельный вес местных товаров превышает опреде­ленный уровень;

реализация проекта «местные продукты», предусматривающе­го организацию продажи на комиссионных началах на крупных пред­приятиях торговли с большой пропускной способностью товаров вы­сокого качества и в самом широком ассортименте, производимых ве­дущими местными предприятиями пищевой и перерабатывающей промышленности;

приоритетное выделение инвестиций из местного бюджета (инвестиционного фонда) для осуществления проектов, обеспечи­вающих повышение конкурентоспособности продукции местных предприятий (улучшение товарного вида, фасовки, упаковки, качест­ва);

открытие специализированных торговых предприятий по реа­лизации промышленных товаров, выпускаемых местными предпри­ятиями, предусмотрев возможность организации оптовой и мелкооп­товой продажи товаров;

предоставление налоговых льгот предприятиям промышлен­ности, увеличивающим объем реализации продукции (при условии сохранения объема платежей в бюджет на уровне предшествующего периода);

разработка и утверждение мероприятий по ограничению ввоза на территорию муниципальных структур алкогольной продукции (при условии ее местного производства).

В части создания нормальной конкурентной среды, защиты от недобросовестной конкуренции, борьбы с теневым оборотом про­грамма должна акцентировать внимание на следующих направлениях:

ужесточение контроля за качеством товаров, вытеснением с потребительского рынка товаров сомнительного происхождения (без сертификатов соответствия, фальсифицированных и т.п.);

разработка и принятие комплекса мер по упорядочению тор­говли на вещевых и продовольственных рынках;

разработка предложений по применению дифференцирован­ных ставок местных налогов, лицензионных сборов, тарифов к мел­ким предприятиям торговли, общественного питания, которые по сравнению с крупными предприятиями объективно имеют более вы­сокий уровень издержек обращения, но выполняют важную социаль­ную функцию по обеспечению населения товарами первой необходи­мости;

координация деятельности на территории муниципальных структур Государственной налоговой инспекции, Управления федеральной налоговой полиции, управлений внутренних дел, Госторгинспекции по борьбе с теневым оборотом, обеспечению исполнения за­конодательства об обязательном применении контрольно-кассовых машин;

осуществление комплекса мер по наведению порядка на рын­ке алкогольной продукции.

В части регулирования цен на основные продукты питания целесообразно предусмотреть в программе следующие мероприятия:

создание муниципального продовольственного фонда с финансированием закупок из бюджета, что дает возможность устанавли­вать минимальные цены на хлеб для всего населения данной террито­рии и на основные продукты питания, поставляемые учреждениям со­циальной сферы (при этом закупки целесообразно осуществлять через муниципальную продовольственную корпорацию);

создание в рамках муниципального продовольственного фон­да резерва товаров для проведения товарных интервенций для подав­ления всплесков цен в случае их возникновения;

кредитование в отдельных случаях закупок крупных оптовых партий продовольствия для проведения товарных интервенций через государственные структуры, контролируемые мэрией;

снижение цен на продукты питания для учреждений социаль­ной сферы за счет организации прямых поставок от товаропроизводи­телей (без участия посредников) по системе взаимозачетов (через го­родской бюджет) и через вексельное обращение.

В качестве реализации мер государственной поддержки пред­приятий торговли и общественного питания, осуществляющих соци­ально значимые функции целесообразно на муниципальном уровне осуществление следующих мероприятий:

компенсация за счет средств бюджета убытков магазинов потребительской кооперации от торговли хлебом и другими товарами первой необходимости в отдаленных и малонаселенных пунктах;

предоставление налоговых льгот торговым организациям, обслуживающим сельское население;

льготное кредитование сезонных закупок и завоза товаров в сельскую местность.

В целях создания системы гарантированных заказов и стабиль­ных потребителей для сельхозтоваропроизводителей и предприятий перерабатывающей промышленности муниципальных структур в программе должно быть предусмотрено:

-заключение долгосрочных договоров с организациями и учреждениями Министерства обороны, МВД Российской Федера­ции на поставку продовольствия с условием авансирования закупок;

создание в муниципальных образованиях системы централи­зованных закупок продовольствия у собственных товаропроизводите­лей для местных бюджетных организаций через муниципальную про­довольственную корпорацию, не допуская распыления средств по бюджетным учреждениям, что значительно снижает эффективность их использования;

подготовка предложений по расширению закупок в муници­пальный продовольственный фонд в целях повышения роли этого фонда в снабжении населения муниципальных структур и регули­рования цен.

В части развития рыночной инфраструктуры и создания систе­мы цивилизованных посредников целесообразно проведение следую­щих мер:

участие в создании в районах области заготовительно-сбытовых кооперативов по реализации сельхозпродукции и продуктов ее переработки;

участие в создании межрегионального оптового продовольст­венного рынка;

организация муниципальной продовольственной корпорации с собственной материально-технической базой (складские помещения и торговые площади) для осуществления непосредственных закупок не только у крупных, но и у мелких товаропроизводителей, а также для организации мелкооптовой торговли;

создание Торгово-сервисного дома на принципах акционерно­го общества с равным долевым участием жителей муниципальных структур;

воссоздание на новых принципах заготовительной системы потребительской кооперации: а) при недостатке оборотных средств организация закупок сельхозпродукции у населения с расчетами по схеме натурального обмена в форме встречных поставок промышлен­ных товаров; б) интеграция заготовительных организаций потребко­операции с межрегиональным оптовым продовольственным рынком; в) создание организациями потребительской кооперации совместно с сельскими хозяйствами кооперативов по переработке и сбыту сель­хозпродукции, закупаемой у населения;

организация на территории муниципальных структур интегрированных структур оптовых посредников и создание торгово-финансовых групп;

содействие развитию местной Торгово-промышленной пала­ты.

В качестве активных мероприятий по продвижению местных товаров на внутреннем и внешнем рынках в муниципальной экономи­ческой программе могут быть запланированы:

проведение местных, областных, межрегиональных, междуна­родных выставок-ярмарок продукции и товаров;

проведение розничных торговых ярмарок под девизом «город - селу» и «село - городу»;

организация выставочно-торгового центра;

создание постоянно действующей выставки товаров местных товаропроизводителей;

издание и рассылка каталога продукции, выпускаемой мест­ными предприятиями;

заключение соглашений с администрациями республик, краев и областей России об экономическом сотрудничестве и организация на их основе товарообмена;

изучение и внедрение новых технологий продвижения това­ров в условиях неплатежей юридических лиц и низкой платежеспо­собности населения (внедрение пластиковых кредитных карточек, систем натуральных выплат заработной платы, пенсий, совмещенных со взаимозачетами с внебюджетными фондами и бюджетом, комисси­онная торговля для товаропроизводителей и т.д.).

С целью организации внешнеэкономических связей целесооб­разно проведение ряда мероприятий:

развитие внешнеэкономических связей в увязке с состоянием внутреннего рынка и проблемой поддержки местных товаропроизво­дителей;

сдерживание попыток иностранных фирм и их представи­тельств по захвату внутреннего рынка готовых изделий муниципальных структур, особенно продуктов питания и товаров массового спроса;

поддержка, в первую очередь, контактов с фирмами, имею­щими интерес по закупке в муниципальном образовании готовых из­делий, полуфабрикатов, сырья и материалов;

отдавать приоритет привлечению иностранных инвестиций и созданию совместных предприятий в сфере производства.

В плане организации на территории муниципальных структур маркетинговой деятельности в программе может быть отражено:

объединение банков коммерческой информации муниципаль­ного информационно-аналитического центра, областного (городского) комитета по статистике, информационно-консультационного центра областного управления сельского хозяйства, межрегионального опто­вого продовольственного рынка и обеспечение доступа к этим банкам данных субъектов потребительского рынка на определенных услови­ях;

совершенствование технологии ведения местного реестра то­варов и организация обмена реестрами с другими муниципальными образованиями и регионами России (на основе заключенных соглаше­ний);

организация муниципального центра по оказанию маркетин­говых услуг предприятиям на базе муниципального информационно-аналитического центра, учредителем которого является местная ад­министрация;

создание системы мониторинга потребительского рынка муниципальной структуры;

организация обмена маркетинговой информацией с городами-партнерами в зарубежных странах, с которыми подписаны соглаше­ния о сотрудничестве.

Целесообразность использования в механизме местного само­управления подобных программ доказывается практикой. Так, в Москве создан фонд поддержки гарантированного снабжения на­селения жизненно необходимыми товарами. Таким образом, программный метод начинает исполь­зоваться в практике осуществления социально-экономической поли­тики муниципалитетов. И чем более проработанными, конкретными станут местные программы, тем большего насыщения потребитель­ского рынка удастся добиться, что позволит повысить уровень качест­ва жизни населения муниципальной структуры.

*3.2 МУНИЦИПАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВОЙ СФЕРОЙ МУНИЦИПАЛЬНЫХ СТРУКТУР*

Проводимая в России экономическая реформа создает благопри­ятные условия для развития маркетинга и рыночных отношений в це­лом. Наряду с государственным сектором возникают предприятия различных форм собственности, формируется конкурентная среда, создаются условия для стабилизации и подъема деятельности целого ряда хозяйствующих субъектов.

Существенные различия природных, демографических, эконо­мических и других территориальных условий обрекают на неудачу дальнейшее унифицированное реформирование экономики, которое в начале преобразований исходило главным образом из центра и было ориентировано на некоторые средние условия. Эффективным меха­низмом корректировки общей стратегии применительно к специфике ряда регионов и муниципальных структур является широкое ис­пользование маркетинговых подходов.[[5]](#footnote-5) Последовательное их приме­нение позволяет учесть специфику муниципальных структур в проведении структурной, инвестиционной, финансовой, внешнеэкономической и социальной политики; децентрализовать процесс управления реформами с переносом ряда направлений на местный уровень. Расширение, углубление и развертывание маркетинга в сфе­ру реформирования экономики на современном этапе позволяет вве­сти новую его категорию - «муниципальный маркетинг».

Муниципальный маркетинг представляет собой новый, доста­точно сложный, многофункциональный и динамичный вид деятельно­сти в сфере муниципальной экономики. Решение на этом уровне всего комплекса сложных проблем реформирования и развития экономики невозможно без его использования.

На мой взгляд, маркетинговая дисциплина не должна ограничи­ваться проблемами одного предприятия в его окружении, а охваты­вать обменные процессы и их последствия в рамках всего хозяйства.

Муниципальный маркетинг - это элемент системы рыночных отношений, спроецированный не на микроуровень (уровень предпри­ятий и фирм), а на мезоуровень (муниципальные образования). По­этому муниципальный маркетинг не предполагает изучение рынка, спроса, цен на продукцию какого-либо отдельного предприятия, а речь идет уже об изучении рынка, спроса, цен на совокупную продук­цию муниципальной структуры, реализацию всего его потенциала как с точки зрения внутренних, так и внешних (за пределами его тер­ритории) потребностей.

Поэтому муниципальный маркетинг в категориальном аспекте, с позиций его специфики и главных функций призван обеспечить со­гласование локальных экономических интересов и целей отдельных предприятий и фирм с территориальными целями и интересами. Кро­ме того, занимая промежуточную позицию между общенациональным маркетингом (маркетингом на макроуровне) и маркетингом на микро­уровне, муниципальный маркетинг должен обеспечить также сочета­ние интересов и целей макро- и микроуровней. Таким образом, муни­ципальный маркетинг должен обеспечить согласование интересов и целей трех уровней отношений субъектов хозяйствования:

интересов отдельных предприятий и фирм (микроуровень) и муниципальных интересов (мезоуровень);

интересов муниципальных (мезоуровень) и общенациональных (макроуровень);

интересов общенациональных (макроуровень) и интересов от­дельных фирм и предприятий (микроуровень).

Целью муниципального маркетинга не является напрямую из­влечение максимальной прибыли. Основным его назначением должно стать обеспечение высокого уровня качества жизни населения соот­ветствующего муниципальной структуры.[[6]](#footnote-6)

Муниципальный маркетинг должен базироваться на использо­вании трех основных принципов:

на тщательном учете потребностей населения муниципальных структур, состояния и динамики формируемых рынков, интересов государства и отдельных предприятий (фирм);

на создании условий для максимального приспособления (адаптации) структуры экономики муниципальных структур к внутренним и внешним факторам;

на активном лоббировании местных интересов и проведении «паблик рилейшнз» муниципальных структур.

Особенностью муниципального маркетинга при формировании товарного рынка в переходный период является его важнейшая роль в обеспечении рациональной структуры и динамики соотношения меж­ду государственной и рыночной системами распределения товаров и установление хозяйственных связей.

Государственная система распределения и товародвижения яв­лялась типичной для всех городов и регионов нашей страны и харак­теризовалась многоканальностью, многоступенчатостью, инерцион­ностью, чрезмерной централизацией. Многоступенчатость системы выражалась в необходимости осуществления ежегодно повторяющих­ся циклов, включающих десятки технологических связей между раз­личными субъектами управления на различных уровнях.

Механизм выдачи государственного заказа включал заявочную компанию, распределение фондов, специфицирование выделенных фондов, выдачу лимитов, групповых нарядов, оформление заказов-нарядов на поставку продукции, заключение договоров. С момента подачи заявки потребителем, до заключения им договора с поставщи­ком проходило не менее 9-11 месяцев, притом требовалось заполне­ние более тридцати различных форм документов. Кроме того, реше­ние основной массы оперативных вопросов обеспечения конкретными видами продукции являлось, как правило, прерогативой центральных органов. Это приводило к многочисленным корректировкам. Каждая из них вызывала дополнительный поток документов и их обработку по всей технологической цепи, что не могло не сказаться на оператив­ности и качестве обеспечения потребностей.

Рыночные каналы распределения можно представить в виде се­ти коммерческо-посреднических предприятий или отдельных лиц, принимающих на себя или способствующих передаче права собствен­ности на конкретный товар или услугу на пути от товаропроизводите­ля к потребителю.

Формируемые каналы распределения выполняют ряд важней­ших функций муниципального маркетинга:

Исследовательская работа - сбор информации, необходимой для обеспечения системы товародвижения муниципальных структур.

Установление контактов - налаживание и поддерживание связи то­варопроизводителей с потенциальными покупателями.

Приспособление товара - организация подготовки товара с макси­мальным учетом требований покупателей.

Стимулирование продаж - создание и распространение рекламы то­вара.

Проведение переговоров - согласование цен и прочих условий для последующего осуществления акта передачи собственности или вла­дения.

Организация товародвижения - транспортировка и складирование товара.

Финансирование - изыскание и использование денежных средств для покрытия издержек по функционированию канала.

Принятие риска - принятие на себя ответственности за функциони­рование канала.

Выполнение первых пяти функций способствует заключению сделок, а остальных три - завершению уже заключенных сделок.

Для эффективной организации системы муниципального марке­тинга одной из важнейших проблем является подготовка профессио­нальных кадров. Смена отношений собственности - это только часть глобальной проблемы управления реформированием экономики. Вто­рая его составляющая - смена образа мышления, смена самого Чело­века, занимающегося и понимающего новые отношения и умеющего эффективно их использовать.

В рамках крупных муниципальных структур (областные центры, крупные города) целесообразно, на мой взгляд, создание Центра подготовки маркетологов. Учредителями этого центра могут быть: местная администрация, высшие (средние специальные) учеб­ные заведения, ряд заинтересованных предприятий и организаций. Подобные центры могут также создаваться при Торгово-промышленных палатах, Бизнес-инкубаторах, Торгово-сервисных до­мах (наряду с подготовкой специалистов в области менеджмента, коммерции, финансов). Основная задача центра - целевая подготовка специалистов по маркетинговой деятельности в условиях рыночной экономики. Предлагаются следующие основные направления дея­тельности центра:

-обучение основам маркетинговой и коммерческой деятельно­сти школьников 10-11 классов, проявивших соответствующий инте­рес;

-обучение специалистов различных звеньев народно­хозяйственного комплекса муниципальных структур и овладение ими практическими навыками маркетинга;

-организация постоянно действующего Клуба маркетологов данного муниципальной структуры;

-оказание консультационных и исследовательских услуг по маркетингу;

выполнение ряда маркетинговых услуг для клиентов (реклама, пропаганда и др.).

В соответствии с указанными направлениями целесообразна организация в составе Центра школы «Юного маркетолога», школы маркетинга, Клуба маркетологов, консультационного бюро, малого предприятия «Маркетинг-сервис» для оказания потребителям ком­плексных маркетинговых услуг и различных видов обучения.

В программе подготовки специалистов по маркетингу для тор­говой сферы муниципальных структур можно выделить ряд бло­ков: введение в маркетинг, изучение и прогнозирование спроса на то­вары, услуги; планирование ассортимента товаров, услуг; управление качеством товаров, услуг; планирование сбыта, управление процесса­ми товародвижения; мониторинг, реклама и стимулирование сбыта; ценовая стратегия; маркетинг услуг; организационное обеспечение маркетинговых исследований; международный маркетинг.

Выбор и «начинка» каждого из этих блоков должна соответст­вовать профилю подготавливаемой группы и базироваться на реаль­ном банке рыночных данных. Возможны различные формы обучения с отрывом и без отрыва от производства, в том числе экспресс-учеба непосредственно на торговых предприятиях, в органах управления торговой сферой муниципальных структур.

Наряду с подобными учебными Центрами в муниципальных структурах маркетинговая и торговорегулирующая деятельность мо­жет осуществляться Бизнес-инкубаторами. В мировой практике такие инкубаторы создаются для оказания всесторонней поддержки не­большим фирмам, желающим добиться реализации собственных про­ектов.[[7]](#footnote-7) Предоставляя кредит, как правило, под долю в акционерном капитале фирмы-новичка, фирма-инкубатор берет на себя значитель­ную степень риска, но зато получает высокую норму прибыли в слу­чае успеха создаваемого предприятия. В случае успешной деятельности фирмы-новичка перед ней открывается возможность либо стать отделением более мощной материнской ком­пании, либо выйти из-под опеки бизнес-инкубатора и стать самостоя­тельной фирмой. А в случае неудачи фирма-инкубатор может отказать ее сотрудникам в предоставлении прежних или аналогичных рабочих мест.

Наряду с традиционным кредитованием Бизнес-инкубатором могут оказываться услуги по лизингу, инжинирингу, консалтингу, рекрутингу, аудиту, бухгалтерскому и юридическому обслуживанию, обучению персонала, проведению маркетинговых и социологических исследований, стимулированию сбыта для фирм-новичков, являю­щихся, как правило, малыми предприятиями (в том числе и торговы­ми). Бизнес-инкубатор может представлять опекаемые им малые фир­мы на финансовом рынке, осуществляя их страхование, акционирова­ние; на товарном рынке - складирование, растаможивание, транспор­тировку; помогать им в выходе на внешний рынок, представлять их интересы в юридических и административных органах власти.

Оценка целесообразности проектов для малых фирм также мо­жет осуществляться специалистами Бизнес-инкубатора. При этом оценивается величина необходимых капиталовложений и затрат, уро­вень риска и вероятность осуществления проекта, экономический и социальный эффект как для предпринимателя, так и для муниципальной структуры в целом. Учредителями подобных инкубаторов мо­гут стать местная администрация, научно- исследовательские и учеб­ные заведения, финансовые и банковские структуры, заинтересован­ные предприятия и организации. При Бизнес-инкубаторе может быть выделен специализированный Центр маркетинга, осуществляющий маркетинговые услуги для фирм-клиентов и специализированную деятельность по муниципальному маркетингу, рыночные исследова­ния и пропаганду (отдел «паблик рилейшнз»).

Организационная структура Бизнес-инкубатора может быть по­строена по матричному принципу, включая в себя как функциональ­ные подразделения, специализирующиеся на выполнении каждого из вышеперечисленных основных видов деятельности предприятия, так и проектные группы, реализующие конкретные целевые проекты фирм-клиентов.

Помимо указанных, эффективную маркетинговую и торгово- регулирующую деятельность могут осуществлять и ряд иных организационных объединений. Так, опыт, накопленный в промышленно раз­витых странах Запада, свидетельствует, что Торгово-промышленные палаты и родственные им организации концентрируют свою деятель­ность на решении вопросов по созданию наиболее благоприятного климата для национального предпринимательства на внутреннем и. внешнем рынках.

Как правило, Торговые палаты развитых стран преследуют три группы целей: во-первых, оказывают помощь деловым кругам в раз­витии предпринимательской деятельности; во-вторых, представляют и защищают интересы деловых кругов во властных структурах на феде­ральном и местном уровнях, выражают мнение предпринимателей и осуществляют экспертизу проектов решений органов власти в области экономики, развития территорий; в-третьих, содействуют развитию внешней торговли.

Региональные и местные Торговые палаты, деятельность кото­рых в той или иной степени координируется центральными (на­циональными, федеральными) палатами, выражают мнение делового сообщества в рамках определенного муниципальной структуры (региона), интересы которого учитываются при формировании пози­ции центральных палат по тем или иным вопросам экономической жизни страны.

Согласно этому Закону «О торгово-промышленных палатах в Российской Федерации», Торгово-промышленная палата (ТПП) является негосударст­венной некоммерческой общественной организацией, объединяющей своих членов на добровольной основе. Этот же Закон наделил Торго­во- промышленную палату правом законотворческой инициативы.

Одним из основных направлений деятельности местной (регио­нальной) торгово-промышленной палаты по развитию и поддержке предпринимательства является создание информационного пространства и адресная передача информационных потоков. С этой целью ме­стной торгово-промышленной палатой создается некоммерческая Единая Информационная Сеть муниципальной структуры с участи­ем в ней всех источников и потребителей деловой информации, вклю­ченная в Единую Информационную Систему ТИП Российской Феде­рации.

Территориальная Торгово-промышленная палата через выпус­каемое ею печатное издание (информационный листок, газета, жур­нал) может комментировать и печатать заключения специалистов по совершенным сделкам, поступившим заказам и предложениям, помо­гать ориентироваться в мире бизнеса нарождающимся организациям, разъяснять и комментировать принятые Законы. В таком печатном ор­гане регулярно могут показываться как цены на товары и услуги, так и аналитические исследования по их составляющим. Многие торгово-промышленные палаты издают такие журналы и газеты (Москва, Санкт-Петербург, Краснодар, Екатеринбург и др.). Торгово- промышленными палатами областей и крупных городов системати­чески выпускаются бизнес-справочники, в которых перечислены предприятия регионов (городов), выпускаемая ими продукция или оказываемые услуги.

Инициатива и координирующая роль территориальных ТПП должны быть направлены и на развитие и обеспечение функциониро­вания структуры рекламного бизнеса и сервиса на местах. Территори­альные ТПП способны взять на себя роль координатора развития рек­ламной инфраструктуры и сети рекламного обслуживания местных рекламодателей. Решение проблемы лежит как в содействии станов­лению или развитию уже имеющейся сети производственных баз рек­ламы, специализированных рекламных агенств, повышению квалифи­кации специалистов рекламы в торговых и производственных структурах, так и в изменении в целом отношения к рекламной работе как неотъемлемой составляющей предпринимательства.

Деятельность ТПП направлена на формирование инфраструкту­ры бизнеса, отвечающей международным торговым традициям. Так, решение хозяйственных споров, по моему мнению, может осуществ­ляться в постоянно действующих Третейских судах, созданных при Торгово-промышленных палатах.

Кроме того, Палата призвана активно заниматься деятельно­стью, направленной на профессиональную подготовку и переподго­товку кадров, связанных с торговлей и предпринимательством, со­трудничать с учебными заведениями в этой сфере. ТПП должна спо­собствовать реализации потребностей предпринимателей и своего персонала в повышении квалификации по различным направлениям, знании местного рынка труда, иметь тесные связи с органами местной власти в создании под своей эгидой территориального учебного цен­тра в области делового образования. Палата должна участвовать в разработке программ обучения, организации и проведении семинаров для предпринимателей, руководителей хозяйствующих субъектов и персонала, располагать системой информирования о работе курсов, школ как в России, так и за рубежом, устанавливать и расширять кон­такты с другими партнерами ТПП Российской Федерации с целью привлечения научных и финансовых ресурсов из международных ис­точников.

Другим возможным направлением деятельности и оказания ус­луг территориальными Торгово-промышленными палатами может стать организация представительств в Москве, Санкт-Петербурге и других промышленных и торговых центрах России. В их функции входит транспортное обеспечение, встречи и проводы бизнесменов, заказы билетов, бронирование гостиниц, визовая поддержка, организация встреч в посольствах, министерствах, работа со своими депута­тами и многое другое.

Торгово-промышленной палате в муниципальных образованиях необходимо осуществлять также научно-аналитическую, исследова­тельскую и прогностическую деятельность, поддерживать регулярные рабочие контакты с руководством и ведущими научными сотрудни­ками образовательных, конструкторских и научно-исследовательских центров и учреждений.

ТИП содействует расширению сферы прямых контактов производителей и продавцов товаров с зарубежными партнерами, продви­жению конкурентоспособной продукции на мировых товарных рын­ках.

Предприниматели получают в Торгово-промышленных палатах платные, а члены ТПП - бесплатные услуги в полном объеме:

-консультации по организационно-техническим, правовым про­блемам внешнеторговой работы, подготовки кадров и сделок;

-информационные бюллетени по различным направлениям дея­тельности хозяйствующих субъектов;

-практическую помощь по развитию экспорта товаров и услуг;

-поиск российских и зарубежных партнеров для установления экономических, торговых и научно-технических связей;

-предоставление маркетинговой и конъюнктурно-экономической информации;

-услуги по экспертизе и контролю качества, количества и ком­плектности оборудования, товаров, сырья импортного и отечествен­ного производства;

-услуги по выдаче удостоверений качества и сертификатов на собственную продукцию;

-услуги по договорно-правовому обеспечению всех направле­ний хозяйственной деятельности местных предприятий;

-содействие урегулированию споров и обеспечению защиты хозяйствующих субъектов;

-аудиторские проверки;

-услуги по оценке объектов недвижимости, оборудования, объ­ектов интеллектуальной собственности;

-услуги по защите интересов хозяйствующих субъектов и предпринимателей в муниципальных, судебных и государственных орга­нах;

-услуги по содействию открытию представительств зарубежных фирм и их аккредитации;

-услуги по переводу коммерческой документации, научно-технической, экономической, юридической, патентной и другой лите­ратуры;

-услуги по заполнению грузовой таможенной декларации, кон­сультации по вопросам таможенного регулирования.

Торгово-промышленная палата в муниципальных структурах должна оказывать содействие хозяйствующим субъектам и предпри­нимателям в патентовании, подготовке пакета документов для регист­рации товарных знаков, как в России, так и за рубежом.

Для реальной поддержки субъектов малого предпринимательст­ва должен создаваться муниципальный Фонд на базе Центра под­держки малых форм бизнеса при Торгово-промышленной палате муниципальной структуры. И сам Фонд и привлечение разных форм инвестирования, в том числе накоплений населения, предназначены для краткосрочного кредитования проектов по созданию здоровой конкурентной среды. Дополнительные средства предоставляются по­сле экспертизы под гарантии муниципальной структуры.

Можно отметить, что до перехода на рыночные отношения в принципе имелась достаточно стройная административная система управления торговой сферой муниципальных структур, которая позволяла каждому элементу торговой сферы вписаться в эту общую систему. Управление базировалось на отношениях субординации и координации соответствующих органов, что позволяло принимать решения в масштабе всего муниципальной структуры. Действо­вавшая административная система имела массу недостатков и поэто­му объективно должна была быть ликвидирована в условиях рыноч­ных отношений. Но ликвидация плохо работающей системы управле­ния не означает, что вообще не должна функционировать система от­раслевого управления торговой сферой муниципальных структур, тем более что укрепление рыночных отношений объективно приведет к увеличению (а не к уменьшению) возможности разумного государ­ственного регулирования.

По моему мнению, общая система управления торговой сфе­рой муниципальных структур должна включать в себя две подсис­темы:

систему органов хозяйственного управления отраслью, то есть. предприятий и организаций различных форм собственности и торго­вых систем (госсектор, система потребкооперации, коммерческие структуры), самостоятельно осуществляющих торговый процесс во имя получения прибыли;

систему органов государственного управления, которые уста­навливают определенные правила функционирования самостоятель­ных предприятий торговли и контролируют их по ряду вопросов во имя интересов населения муниципальных структур и местного хо­зяйства.

Эти две подсистемы в целом должны функционировать во взаи­мосвязи и не выходя за рамки своих задач. Поэтому одной из перво­очередных задач для органов местного самоуправления в сфере тор­говли является помощь созданию крупных торговых фирм (объединений, ассоциаций, торгово- финансовых групп и т.п.), охватывающих все виды торговой и хозяй­ственной деятельности (в том числе и оптовую торговлю), которые имели бы достаточные финансовые ресурсы для перспективных капи­таловложений и могли бы разрабатывать отраслевые программы (развития материально-технической базы, изучения и формирования рынка, использования ресурсов и т.п.) и претворять их в жизнь. Задачей высших органов управления торговлей муниципальной структуры должна являться разработка такого рыночного ме­ханизма, который бы способствовал и стимулировал организацию та­ких предприятий (через налоги, льготные кредитования, условия аренды муниципального имущества и земли и т.д.) и создания между ними необходимой конкуренции.

Как показано, система орга­нов управления торговой сферой муниципальных структур охва­тывает два круга проблем:

вопросы, решаемые в целом в масштабе города различными город­скими службами;

вопросы, решаемые в масштабе отдельных административных рай­онов.

Первый круг вопросов требует четкого определения форм воз­действия отдельных муниципальных органов на торговую сферу и форм согласования деятельности различных органов. Каждый муниципальный орган управления, принимая отдельные решения в пределах своей компетенции, одновременно затрагивает и другие сто­роны деятельности торговых предприятий.

Необходимо, по моему мнению, чтобы все решения были бы сбалансированы, а это предполагает такой механизм их разработки, который позволял бы Комитету по торговле как центральному органу муниципального управления торговой сферой влиять на принятие ре­шений.

Второй круг вопросов требует четкого разграничения проблем, решаемых на городском и районном (в городе) уровнях. Городские органы управления торговлей не должны вмешиваться в решение тех вопросов, которые являются прерогативой районных органов, а те, в свою очередь, не должны пытаться определять и решать те проблемы, которые являются задачей городских органов. Это положение должно быть четко выдержано по всем районам города, что, в свою очередь, требует, чтобы структура районных органов управления торговой сферой и их функции были однотипны во всех административных районах.

Изучение проблемы управления торговой сферой городов на уровне районов свидетельствует о том, что струк­туры по торговле, созданные и функционирующие при администраци­ях районов, в основном созданы по отраслевому признаку. Эти струк­туры осуществляют контроль за деятельностью предприятий района, но в условиях работы приватизированных предприятий многие их функции не выполняются. Они не могут в полной мере координиро­вать работу подведомственных предприятий, так как зачастую не вла­деют необходимой информацией в связи с постоянным изменением специализации предприятий.

В современных условиях децентрализации государственного управления экономикой осуществляется объективный переход от от­раслевого к территориальному управлению торговой сферой. При этом существенно меняются цели и задачи управления деятельностью предприятий торговли.

В условиях перехода к рыночным отношениям органы государственного и муниципального управления освобождаются от функций непосредственного хозяйственного руководства торговыми предпри­ятиями, от коммерческих функций, связанных с торгово-посредническими операциями.

По моему мнению, основные целевые функции муниципаль­ных органов управления торговой сферой в переходный период долж­ны заключаться:

1. В регулировании деятельности предприятий торговли всех форм собственности в соответствии с принятой политикой государст­венных и местных органов власти и управления: - с обеспечением осуществления следующих основных направлений деятельности му­ниципальных органов управления торговой сферой:

1.1 подготовка проектов нормативных документов, регулирующих деятельность торговой сферы муниципальных структур;

1.2 прогнозирование и разработка программ развития торговой сферы муниципальных структур;

1.3 участие в разработке и реализации предложений и программ по защите потребительского рынка муниципальных структур;

1.4 контроль за выполнением приватизированными предприятиями торговли условий приватизации;

1.5 предоставление информации предприятиям торговли о законода­тельных и нормативных актах в сфере торговли.

2. В формировании рыночных отношений в сфере торговли муниципальных структур:

содействие и поддержка предпринимательской деятельности и но­вых структур в сфере торговли муниципальных структур;

организация переговоров с иностранными партнерами, выработка предложений по созданию благоприятных условий для иностранных инвесторов и поставщиков на территории муниципальных структур;

привлечение промышленных предприятий к организации произ­водства технологического оборудования для торговли;

разработка предложения по льготному налогообложению отдель­ных видов торговой деятельности в муниципальном образовании;

разработка предложений по финансово-кредитной поддержке ме­стных торговых предприятий;

организация подготовки и переподготовки, повышения квалифи­кации кадров для торговой сферы муниципальных структур;

осуществление анализа состояния и прогнозирования рынка по­требительских товаров и услуг муниципальных структур;

исследование и прогнозирование конъюнктуры рынка муниципальных структур;

информационные и консультационные услуги местным торговым и производственным предприятиям.

3. В защите прав потребителей:

3.1 осуществление связи с местным Обществом потребителей, совме­стная разработка предложений, направленных на повышение качества товаров и торговых услуг;

3.2 контроль за соблюдением правил торговли предприятиями торго­вой сферы всех форм собственности;

3.3 организация работы по льготному торговому обслуживанию раз­личных категорий населения;

3.4 осуществление регулирующей деятельности с позиции защиты прав потребителей, выдача патентов, лицензий и сертификатов това­ров и услуг.

Реализация основных целевых функций обеспечивается опреде­ленным набором основных направлений деятельности муниципаль­ных органов управления торговой сферой. Из них можно выделить те, которые в наибольшей мере связаны с формированием современных организационных структур управления торговой сферой муниципальных структур и соответствующего им информационного обеспе­чения.

При реализации первой целевой функции - регулирование дея­тельности торговых предприятий всех форм собственности - наиболее значимыми представляются направления деятельности:

подготовка проектов нормативных документов, регулирующих деятельность местных торговых предприятий;

разработка положений программы (плана) развития торговой сферы муниципальных структур;

разработка предложений по защите потребительского рынка муниципальных структур.

Еще более сложные задачи возникают при реализации второй целевой функции органов муниципального управления торговлей, связанной с формированием рыночных отношений в торговле. Думается, что основой функционирования муниципальных органов управления торговой сферой могут и должны стать следующие на­правления их деятельности:

анализ состояния и прогнозирования рынка потребительских товаров муниципальных структур;

исследование и прогнозирование конъюнктуры рынка муниципальных структур;

информационные и консультационные услуги торговым и производственным предприятиям о рынке и его конъюнктуре.

Целесообразным, по моему мнению, стало бы создание специализированных маркетинговых служб на муниципальном уровне.

Думается, первым направлением маркетинговой службы любого уровня, в том числе и муниципального, является исследование рынка, долго- и среднесрочное прогнозирование перспектив его формирова­ния и развития.

Отсутствие у предприятий информации о потенциальных рын­ках сбыта оборачивается, в свою очередь, рядом проблем для муниципальных структур: снижением налоговых поступлений, дефици­том товаров и услуг, социальной напряженностью, так как ведет к созданию монопольных структур, и, следовательно, диктату цен, что в свою очередь, ведет к спаду покупательной способности и т.д.

Следовательно, вторым направлением деятельности маркетин­говой службы является оптимизация структуры сбыта продукции, производимой на муниципальном уровне, а также системы мелкооп­товых и оптовых структур, способствующих насыщению местного рынка товарами, не производимыми на данной территории.

Из сказанного выше можно сделать вывод, что выбор организа­ционной структуры сбыта и, как результат, насыщение всех видов рынков, становится важной стратегической задачей не только отдель­но взятой хозяйствующий единицы любой формы собственности, но и муниципальной структуры в целом.

Критерии выбора оптимальной организационной структуры на муниципальном уровне весьма разнообразны. Но определяющими, по моему мнению, параметрами являются: характер производственной специализации муниципальных структур (промышленная или сельскохозяйственная); объемы производства; степень насыщения ме­стных рынков; принципиальная схема организационного устройства и принятая форма управления; совокупность внешних условий функ­ционирования; характер (случайный или систематический) сбытовых операций на внешних рынках, их частота и масштаб; географическая и продуктовая диверсификация.

В зависимости от достигнутого муниципальными образования­ми уровня развития производительной и торговой деятельности фор­мулируются конкретные цели и задачи маркетинговой организации и ее структуры. Создание такой организации на муниципальном уровне дает пример двух противоположных начал: усиление организующего воздействия со стороны властных структур муниципальных структур и одновременного обеспечения гибкости и приспособления пред­принимателей к неопределенному и нестабильному внешнему окру­жению в условиях хозяйственной автономии.

Первоочередными задачами, которые должна решить маркетин­говая организация муниципального уровня в сложившихся условиях, по моему мнению, следующие:

создание банка и постоянное обновление данных о предприяти­ях, действующих на местном рынке;

проведение анализа на местном рынке;

сбор, обработка и накопление информации, касающейся про­блем конкурентоспособности рассматриваемых объектов, конъюнкту­ры рынка;

маркетинговая коммуникация, то есть создание системы нала­женного обмена между внутренними и внешними информационными средами муниципальных структур;

организация общественного мнения муниципальных структур («паблик рилейшнз»);

кадровое обеспечение как самой организации, так и служб мар­кетинга различных уровней.

Структурное построение специализированных независимых ор­ганизаций и фирм, занимающихся маркетинговыми исследованиями зависит от стоящих перед ними задач. При разра­ботке организационной структуры фирмы, занимающейся муници­пальным маркетингом, наиболее подходящим является смешанный вариант: ориентации на товар, когда существуют подразделения по группам товаров (например, средств производства, товаров народного потребления, сельскохозяйственной продукции и т.д.), услуг, и ориен­тации на рынок (собственного муниципальной структуры, города, региона, других регионов Российской Федерации, зарубежный ры­нок).

В муниципальных образованиях с достаточным бюджетом наи­более целесообразно в условиях формирования рынка ввести марке­тинговую службу в состав аппарата местной администрации, что по­зволит ей, используя банк данных, результаты конъюнктурного ана­лиза и другие разработки этого подразделения, эффективнее регули­ровать рыночные отношения, в том числе в сфере торговли, решать проблемы насыщения внутреннего рынка и социальной защиты насе­ления, а также поддержки приоритетных отраслей экономики и при­влечения в них инвестиций. Наиболее целесообразной, на мой взгляд, представляется матричная модель Центра муниципального маркетин­га со смешанным финансированием как за счет средств городского бюджета, так и за счет взноса учредителей.

В проекте организационной структуры Центра должно быть предусмотрено создание следующих подразделений:

стратегического планирования как самостоятельного звена, от­вечающего за прогнозирование, стратегическое планирование и дос­тижение определенных стратегических целей;

фирменной информации, обеспечивающего систематизацию, учет и хранение информации о хозяйствующих объектах;

рекламно-издательского, в функции которого входит как рек­лама товаров, производящихся предприятиями муниципальных структур, так и информирование потенциальных потребителей о това­рах, поступающих из других муниципальных структур и регионов России и импортируемых из-за рубежа;

организации общественного мнения («паблик рилейшнз»);

юридической службы;

подготовки и обучения специалистов - маркетологов;

служб, занимающихся изучением разных групп товаров как производимых на внутреннем рынке, так и ввозимых из других регио­нов России, ближнего и дальнего Зарубежья.

Руководитель Центра со своим аппаратом, по моему мнению, должен выполнять следующие функции:

обеспечивать рекомендации по выбору наиболее выгодного рынка в соответствии с ресурсами и экспортными возможностями;

постоянно анализировать ситуацию на рынке;

планировать деятельность по получению информации относи­тельно действующих покупателей (конечных пользователей) на рынке (рынках), где выступает предприятие - заказчик исследования;

рекомендовать типы и параметрические ряды товаров, кото­рые следует производить, и постоянно следить за ними;

изучать тенденции рынка и прогнозировать объемы продажи в зависимости от внешней среды и товаров;

рекомендовать рыночные стратегии, включая выбор каналов товародвижения, сбыта и применяемые методы продажи, проводит практическую деятельность, постоянно анализируя правильность принятых решений;

рекомендовать к внедрению имидж предприятия, планировать мероприятия по внедрению имиджа и координировать необходимые действия;

проводить и координировать маркетинговые действия, выте­кающие из решений других руководителей;

рассматривать бюджеты и кадровую политику всех подразде­лений Центра (рыночных исследований и др.).

Большую роль в эффективной работе Центра имеет служба, от­вечающая за организацию общественного мнения (так называемая «паблик рилейшнз»), так как в число ее задач входит предвосхищение возможных осложнений в отношениях с общественностью и заказчи­ками, разбор жалоб, работа со средствами массовой информации, ук­репление образа фирмы и т.д.

Заданные параметры образуемой структуры обеспечат ее гибкость, динамичность и постоянную обновляемость, быстрое восприятие перемен экономической ситуации.

*ЗАКЛЮЧЕНИЕ*

На основании выше изложенного можно сформулировать следующие выводы и предложения:

1. Формирование социально ориентированной рыночной эконо­мики в Российской Федерации основной своей целью ставит повыше­ние уровня качества жизни населения. Немаловажное значение в ее достижении принадлежит торговой сфере. В определение понятия «торговой сферы муниципальных структур» необходимо рассматривать такие категории как торговая сеть (система взаимосвязанных торго­вых предприятий), торговая инфраструктура (специализированный транспорт, хранилища, информационные, рекламные, сервисные цен­тры, тарное хозяйство и т.п.) и потребители. Сущность ее деятельно­сти состоит в максимальном удовлетворении потребительского спроса в товарах и услугах в удобное для потребителя время, нужном ассор­тименте и необходимом количестве. Основными функциями торговой сферой при этом являются:

функция количественного выравнивания (между спросом и предложением);

преодоление расстояний;

хранение;

регулирование производства;

консультирование и информация.

При формировании системы муниципального управления тор­говой сферой необходимо учитывать, во-первых, специфику отрасли как посредника в товародвижении, основные за­кономерности ее хозяйственного механизма и управления им; во-вторых, принципы местного самоуправления и муниципального ме­неджмента, и, естественно, особенности переходного периода разви­тия российской экономики.

2. Состояние и основные тенденции развития потребительского рынка указывает на существенные проблемы в их организации и управлении.

Происходящие экономические преобразова­ния наиболее контрастно проявились именно в торговле. Бурное раз­витие частной формы собственности, увеличение объемов продажи товаров на вещевых и смешанных рынках, опережающий рост потре­бительских цен. На товары и услуги по сравнению с ростом денежных доходов большинства населения муниципальных структур оказали негативное влияние на организацию товароснабжения местного населения. Данная ситуация, очевидно, нуждает­ся в исправлении и регулировании именно на муниципальном уровне.

3. Одной из мер, позволяющих смягчить нега­тивное влияние кризисного состояния российской экономики на орга­низацию товароснабжения населения муниципальных структур, является кооперация торговых предприятий. При этом под коопераци­ей понимается сотрудничество нескольких самостоятельных (с пра­вовой и хозяйственной точек зрения) предприятий на основе добро­вольных соглашений в целях повышения общей конкурентоспособно­сти и более эффективного решения производственных задач, чем это возможно на индивидуальной основе.

Основными сферами кооперации, очевидно, могут стать сле­дующие:

закупочная кооперация;

кооперация в сфере складского и транспортного хозяйства;

сбытовая кооперация;

управленческая кооперация и др.

Развитие интеграции, кооперации и самоорганизации торговых предприятий нуждается в развитии и поощрении со стороны местных органов власти.

4. В условиях становления рыночных отношений программному методу регулирования экономики принадлежит важное место. Он предполагает разработку и реализацию системы комплексных мер це­левого назначения как эффективного способа направленного воздей­ствия органов местного самоуправления на процессы экономического и социального развития и формирования местных, региональных и межрегиональных пропорций и связей. Программный метод выступает в качестве основного механизма реализации полити­ки развития потребительского рынка муниципальных структур и, в частности, их торговой сферы.

Программные мероприятия по регулированию потребительско­го рынка должны быть направлены на оздоровление финансового по­ложения местных предприятий, и, следовательно, стабилизацию до­ходной части бюджетов, без наполнения которых практически невоз­можно решение социальных проблем муниципальной структуры. Так, с учетом ситуационных характеристик конкретной территории, программные мероприятия в данном направлении могут включать:

осуществление мер протекционизма по отношению к местным товаропроизводителям;

создание нормальной конкурентной среды, защита от недобросовестной конкуренции, борьба с теневым оборотом;

регулирование цен на основные продукты питания;

реализацию мер государственной поддержки предприятий торгов­ли и общественного питания, осуществляющих социально значи­мые функции на муниципальном уровне;

создание системы гарантированных заказов и стабильных потребителей для сельхозтоваропроизводителей и предприятий перераба­тывающей промышленности муниципальной структуры;

развитие рыночной инфраструктуры и создание системы цивилизованных посредников;

активные мероприятия по продвижению местных товаров на внутреннем и внешнем рынках;

организацию внешнеэкономических связей;

организацию на территории муниципальной структуры марке­тинговой деятельности и др.

5. Одним из основных направлений является широкое использование маркетинга на местном уров­не. Это приводит к возникновению качественно нового вида деятель­ности - муниципального (для городов и районов) мар­кетинга.

Муниципальный маркетинг - это элемент системы рыночных отношений, спроецированный не на микроуровень (уровень предпри­ятий и фирм), а на мезоуровень (город, район). Поэтому муниципаль­ный маркетинг не предполагает изучение рынка, спроса, цен на про­дукцию какого-либо отдельного предприятия, а речь идет уже об изу­чении рынка, спроса, цен на совокупную продукцию муниципальной структуры, реализацию всего его потенциала как с точки зрения внешних (за его пределами) потребностей.

Особенностью муниципального маркетинга при формировании товарного рынка является его важнейшая роль в обеспечении рациональной структуры и динамики соотношения меж­ду государственной и рыночной системами распределения товаров и установление хозяйственных связей. Рыночные каналы распределения можно представить в виде сети коммерческо - посреднических пред­приятий или отдельных лиц, принимающих на себя или способст­вующих передаче права собственности на конкретный товар или услу­гу на пути от товаропроизводителя к потребителю. Формируемые ка­налы распределения выполняют ряд важнейших функций муници­пального маркетинга:

Исследовательская работа - сбор информации, необходимой для обеспечения системы товародвижения муниципальных структур.

Установление контактов - налаживание и поддерживание связи товаропроизводителей с потенциальными покупателями.

Приспособление товара - организация подготовки товара с максимальным учетом требований покупателей.

Стимулирование продаж - создание и распространение рекламы товара.

Проведение переговоров - согласование цен и прочих условий для последующего осуществления акта передачи собственности или владения.

Организация товародвижения - транспортировка и складирование товара.

Финансирование - изыскание и использование денежных средств для покрытия издержек по функционированию канала.

Принятие риска - принятие на себя ответственности за функционирование канала.

Большинство функций и задач, отнесенных к компетенции муниципальных органов управления торговлей, направлены именно на реализацию и достижение целей муниципального маркетинга. С этой точки зрения торговая сфера города может рассматриваться, во-первых, как объект управления и маркетинга, во-вторых, как средство достижения целей муниципального менеджмента (повышения уровня качества жизни местного сообщества).

Становление организационных структур муниципального управления торговлей предполагает одновременное формирование соответствующей организации их информационного обеспечения. Этот двуединый процесс управления вытекает и должен проводиться в соответствии с новыми функциями, которые проявляются у органов управления торговлей в условиях перехода к рыночным отношениям.

Реализация основных функций обеспечивается опреде­ленным набором основных направлений деятельности муниципаль­ных органов управления торговлей. Из них можно выделить те, кото­рые в наибольшей мере связаны с формированием современных орга­низационных структур управления торговлей и соответствующего им информационного обеспечения.

При реализации первой целевой функции - муниципальное регулирование деятельности торговых предприятий всех форм собст­венности - наиболее значимыми представляются направления дея­тельности:

-подготовка проектов нормативных документов, регулирующих деятельность торговых предприятий;

-разработка положений программы (плана) развития торговли муниципальной структуры;

-разработка предложений по защите потребительского рынка муниципальной структуры.

Еще более сложные задачи возникают при реализации второй целевой функции органов муниципального управления торговлей, связанной с формированием рыночных отношений в торговле. Основой функционирования муниципальных органов управления торговлей могут и должны стать следующие направления их деятельности:

-анализ состояния и прогнозирования рынка потребительских товаров муниципальных структур;

-исследование и прогнозирование конъюнктуры рынка муниципальных структур;

-информационные и консультационные услуги торговым и производственным предприятиям о рынке и его конъюнктуре.

В зависимости от достигнутого муниципальными образования­ми уровня развития производительной и торговой деятельности фор­мулируются конкретные цели и задачи маркетинговой организации и ее структуры. Создание такой организации на муниципальном уровне дает пример двух противоположных начал: усиление организующего воздействия со стороны властных структур муниципальных структур и одновременного обеспечения гибкости и приспособления про­изводителей к неопределенному и нестабильному внешнему окруже­нию в условиях хозяйственной автономии.

Организация и управление муниципальным маркетингом может осуществляться Центром муниципального маркетинга при местной администрации, местной Торгово-промышленной палатой, Центром подготовки маркетологов, бизнес-инкубатором, консалтинговыми и исследовательскими организациями.

ЛИТЕРАТУРА

Бланк И.А. Торговый менеджмент. - Киев: УФИМБ, 1997. - 408 с.

Буров В. П., Морошкин В. А., Ушаков В. А. Стратегия управления фирмой: Моделирование. Практикум. Деловая игра / М.: ЦИПККАП, 1997. - 64 с.

Вайсман, Арнольд. Стратегия маркетинга: 10 шагов к успеху; Стратегия менеджмента: 5 факторов успеха: [Пер. с нем.]. - М.: АО "Интерэксперт" : Экономика, 1995. - 343,[1] с.

Велихов Л.А. Основы городского хозяйства. Москва, Ленинград, Госиздательство, 1928. 468с.

Вопросы экономики, управления и организации торговли в современных условиях : Сб. науч. тр. / С.-Петерб. торг.-экон. ин-т ; Отв. ред. Соломатин А.Н. - СПб., 1997. - 98 с.

Воронин Г.А., Лапин В.А., Широков А.Н. Основы управления муниципальным хозяйством. М.: Моск. обществ. научн. фонд. 1997.

Вторая конференция "Города Подмосковья в истории российского предпринимательства и культуры", Серпухов, декабрь 1997 : Доклады, сообщения, тезисы / Серпух. ист.-худож. музей, Ин-т рос. истории РАН; Редкол.: ... Шилов В.В. (отв.ред.). - Серпухов, 1997. - 228 с.

Гаврилин, Юрий Федорович. Маркетинг. Стратегия и тактика менеджера: Учеб. пособие / - Челябинск, 1995. - 101.

Газарян А. Миссия местных властей и проблемы предоставления услуг населению. Теоретические основы гражданской администрации. В кн.: Местное самоуправление: проблемы и перспективы. Под ред. М.Б.Горного. СПб: 1997.

Герцик И.М. Организация местного самоуправления в Калиниградской области. В кн.: Местное самоуправление: проблемы и перспективы. Под ред. М.Б.Горного. СПб: 1997.

Гончаров В.В. Руководство для высшего управленческого персонала. В 2-х т. - М. : МНИИПУ.-1996

Древаль И.В. Местное самоуправление в мегаполисе. В кн.: Местное самоуправление: проблемы и перспективы. Под ред. М.Б.Горного. СПб: 1997.

Егоров, В.Ф. Управление торговлей крупного города в новых условиях хозяйствования / Санкт- Петербург. ун-т экономики и финансов. - СПб.: Изд-во Санкт-Петербург. ун-та экономики и финансов, 1995. - 107 с.

Ефремов, В. С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планир. : Учеб. пособие / М.: Финпресс, 1998. - 191 с.

Забелин, Павел Викторович, Моисеева, Нина Константиновна. Основы стратегического управления : Учеб. пособие. - М.: ИВЦ 1997. - 195 с.

Зиннуров, Ульфат Гаязович. Стратегическое маркетинговое планирование и управление на предприятии : Учеб. пособие по спец. "Менеджмент", "Маркетинг", "Гос. и муницип. упр." / М-во образования Рос. Федерации. Уфим. гос. авиац. техн. ун-т. 1999. - 249 с.

Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. - М.: Прогресс, 1999. - 736 с.

Лавров А.М., Сурнин В.С. Реформирование экономики: региональные аспекты. Ч. 2. Региональ-ный маркетинг и тенденции его развития. - Кемерово, 1994.

Макдональд, Малкольм. Стратегическое планирование маркетинга: Процесс планирования маркетинга. Роль эксперт. компьютер. систем. Методы, структуры и рамки маркетинга. Орг. и человеч. фактор. Долгосрочные цели маркетинга / [Пер. с англ. М. Бугаева]. - СПб. : Питер, 2000. - 266с.

Малышков, В.И. Потребительский рынок Москвы: вчера, сегодня и ближнее завтра. - М. : Изд-во тип. им. А.С.Пушкина, 1997. - 221 с.

Местное самоуправление в современной России. Аналитический доклад «Реализация законодательства Российской Федерации по вопросам местного самоуправления и основные проблемы развития местного самоуправления в современной России», М.: Моск. обществ. науч. фонд, 1998, 240с.

Муниципальное экономическое развитие. Муниципальные экономические программы городов Нижний Новгород, Саратов, Ярославль. – М.: Фонд «Институт экономики города», 1999. – 383с.

Муниципальный менеджмент./ Под ред. Морозовой Т.Г. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997.- 263с.

Общий и специальный менеджмент: Учебн. пособие: В двух ч./ Под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.Н. Панкрухина. - М.: Изд-во РАГС, 1997.

Организация и деятельность местных и региональных властей Литвы (обзор за 1996г.). В кн.: Местное самоуправление в Санкт-Петербурге и Литве: два пути. Под ред. М.Б.Горного. СПб. 1999.

Основы маркетинга / Филип Котлер, Гари Армстронг, Джон Сондерс, Вероника Вонг; [Общ. ред. Н. В. Шульпиной]. - 2. европ. изд. - М. и др. : Вильямс, 2000. - 943 с.

Панкратов Ф.Г., Серегина Т.К. Коммерческая Деятельность. Учебник для высших и средних специальных учебных заведений. М.: Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 1998. - 328 с.

Справочник предпринимателя: розничная торговля, оптовая торговля, общественное питание и гостиничное хозяйство. - М.: Наука, 2000. - 592 с.

Торговый кодекс столицы : Сб. документов, регламентирующих деятельность потреб. рынка и услуг Москвы. - М.: Моя Москва, 1998 Вып. 4. Кн. 2 : / Под ред. Малышкова В.И.; Сост.: Рыбалов Е.Г. и др. - 222 с.

Фатхутдинов, Раис Ахметович. Стратегический маркетинг: Учебник для студентов вузов, обучающихся по техн. и экон. специальностям, специальностям "Маркетинг" и "Менеджмент" / М. : Бизнес-шк. "Интел-Синтез", 2000. - 637.

Фомин, А.И. Проблемные вопросы торговли переходного периода / Санкт-Петербург. ун-т экономики и финансов. - СПб.: Изд. Санкт-Петербург. ун-та экономики и финансов, 1996. - 141 с.

Фомин, А.И. Розничная торговля Санкт-Петербурга в условиях экономики переходного периода / С.-Петерб. ун-т экономики и финансов. - СПб.: Изд-во С. -Петерб. ун-та экономики и финансов, 1996. - 84 с.

Ханин, С.Е.; Меньшенин, А.В. Территориальные особенности мелкорозничной торговой сети Москвы // Вестн. Моск. ун-та. Сер.5, География. - М., 1997. - N 4. - С. 28-32

Холлис Г., К.Плокер. На пути к демократической децентрализации: перестройка региональных и местных органов власти в новой Европе. 1995.

Щур Д.Л., Труханович Л.В. ОСНОВЫ ТОРГОВЛИ. ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ: НАСТОЛЬНАЯ КНИГА РУКОВОДИТЕЛЯ, ГЛАВНОГО БУХГАЛТЕРА И ЮРИСТА. М.: Издательство "Дело и Сервис", 2000. - 544 с.

Щур Д.Л., Труханович Л.В. ОСНОВЫ ТОРГОВЛИ. РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ. НАСТОЛЬНАЯ КНИГА РУКОВОДИТЕЛЯ, ГЛАВБУХА И ЮРИСТА. .: Издательство "Дело и Сервис", 1999, 704 с.

Guy, C.M. Corporate strategies in food retailing and their local impacts: a case study of Cardiff // Environment a. planning. A. - L., 1996. - Vol. 28, N 9. - P. 1575-1602 Аннотация : О программах развития продовольственной розничной торговли в Великобритании. На примере г. Кардиффа.

Noponen, H.; Markusen, A.; Driessen, K. Trade and American cities: who has the comparative advantage? // Econ. development quart. - Newbury Park, 1997. - Vol. 11, N 1. - P. 67-87 Аннотация : О дифференцированном положении городов США в получении выгод от внутренней и внешней торговли.

Sivitanidou, R. Warehouse and distribution facilities and community attributes: an empirical study // Environment a. planning. A. - L., 1996. - Vol. 28, N 7. - P. 1261-1278 Bibliogr.: p. 1277-1278. Аннотация : Анализ эмпирических закономерностей во внутригородском размещении складов и торговых помещений и цен на них. На примере большого Лос Анджелеса, США.

1. Муниципальный менеджмент./ Под ред. Морозовой Т.Г. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997.- 263с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Бланк И.А. Торговый менеджмент. - Киев: УФИМБ, 1997. - 408 с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Справочник предпринимателя: розничная торговля, оптовая торговля, общественное питание и гостиничное хозяйство. - М.: Наука, 2000. - 592 с. [↑](#footnote-ref-3)
4. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. - М.: Прогресс, 1999. - 736 с. [↑](#footnote-ref-4)
5. Лавров А.М., Сурнин В.С. Реформирование экономики: региональные аспекты. Ч. 2. Региональ­ный маркетинг и тенденции его развития. - Кемерово, 1994. [↑](#footnote-ref-5)
6. Общий и специальный менеджмент: Учебн. пособие: В двух ч./ Под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.Н. Панкрухина. - М.: Изд-во РАГС, 1997. [↑](#footnote-ref-6)
7. Гончаров В.В. Руководство для высшего управленческого персонала. В 2-х т. - М. : МНИИПУ.-1996 [↑](#footnote-ref-7)