

Лю Цзю, Дэн Ижуй

магистранты

НИИ ИЭ им.Ш. Мусакожоева

Кыргызская Республика, Бишкек

Токсобаев Булат Темирбекович

доктор экономических наук, профессор

НИИ ИЭ им.Ш. Мусакожоева

Кыргызская Республика, Бишкек

Управление конкурентоспособностью организации в современных рыночных условиях на примере сети гипермаркетов «Глобус»

Аннотация. В статье рассматривается хозяйственно-экономическая деятельность сети гипермаркетов «Глобус» в целях оценки процесса управления конкурентоспособностью компании. Для этого авторами исследованы организационно-экономические характеристики данного торгового предприятия. В ходе исследования выявлено, что торговая сеть является крупнейшей организацией в сфере розничной торговли. Вместе с тем ее поступательному развитию препятствует ряд существенных проблем, которые снижают уровень конкурентоспособности компании. В этой связи авторами разработан и предложен комплекс мер, направленных на формирование долгосрочных конкурентных преимуществ и повышение эффективности всех бизнес-процессов.

Ключевые слова: торговая сеть, конкуренция, розничная торговля, потребительский рынок, маркетинговая деятельность, ассортиментная политика, управление бизнес-процессами, электронная коммерция, качество обслуживания, складские запасы.

Liu Jiu, Deng Yirui

Master's students

Sh. Musakozhiev Research Institute of Economics

Kyrgyz Republic, Bishkek

Toksobaev Bulat Temirbekovich

Doctor of Economics, Professor

Sh. Musakozhiev Research Institute of Economics

Kyrgyz Republic, Bishkek

Managing the competitiveness of an organization in modern market conditions using the example of the Globus hypermarket chain

Annotation. The article examines the economic activity of the Globus hypermarket chain in order to assess the company's competitiveness management process. For this purpose, the authors investigated the organizational and economic characteristics of this trading company. The study revealed that the retail chain is the largest organization in the retail sector. At the same time, its progressive development is hindered by a number of significant problems that reduce the company's competitiveness. In this regard, the authors have developed and proposed a set of measures aimed at creating long-term competitive advantages and increasing the efficiency of all business processes.

Keywords: retail network, competition, retail, consumer market, marketing activities, assortment policy, business process management, e-commerce, quality of service, inventory.

В условиях усиления конкуренции в сфере розничной торговли деятельность крупных торговых сетей оказывает существенное влияние на развитие потребительского рынка, формирование конкурентной среды и удовлетворение потребностей населения в товарах повседневного спроса.

Одной из наиболее крупных и динамично развивающихся торговых сетей на рынке Кыргызской Республики является сеть гипермаркетов «Глобус». Основными направлениями деятельности компании являются розничная торговля продовольственными и непродовольственными товарами, закупочная деятельность, логистическое обслуживание, маркетинговая деятельность и управление торговой инфраструктурой.

Исследование организационно-экономических особенностей деятельности сети гипермаркетов «Глобус» позволило определить ключевые факторы ее конкурентоспособности, выявить проблемы предприятия, а также разработать меры по улучшению его конкурентоспособности.

Проведенный анализ показал, что компания позиционирует себя как универсальное торговое предприятие, предлагающее покупателям широкий ассортимент товаров различных категорий в одном месте. Такой подход позволяет удовлетворять комплексные потребности потребителей и способствует формированию устойчивой клиентской базы.

Экономическая деятельность сети гипермаркетов «Глобус» характеризуется значительными объемами товарооборота. Товарооборот компании вырос с 18,4 млрд сомов в 2023 году до 24,9 млрд сомов в 2025 году, увеличившись на 35,3%, что свидетельствует о расширении масштабов деятельности компании и укреплении ее рыночных позиций (рис. 1).



Рис. 1 Динамика товарооборота сети гипермаркетов «Глобус» за 2023-2025гг.

Основным источником доходов компании является выручка от реализации товаров населению. Финансовые результаты деятельности зависят от множества факторов, включая уровень потребительского спроса, эффективность управления товарными запасами, качество обслуживания покупателей и уровень конкурентной борьбы на рынке. В структуре расходов предприятия значительную долю занимают затраты на закупку товаров, оплату труда персонала, аренду и содержание торговых площадей, транспортно-логистические расходы, коммунальные платежи и маркетинговые мероприятия.

В условиях цифровизации экономики сеть гипермаркетов «Глобус» активно внедряет современные информационные технологии. Использование автоматизированных систем учета, электронного документооборота, программ управления складскими запасами

и кассового оборудования способствует повышению эффективности управления бизнес-процессами и улучшению качества обслуживания покупателей.

Развитие электронной коммерции оказывает значительное влияние на деятельность предприятий розничной торговли. В связи с этим компания расширяет возможности онлайн-взаимодействия с потребителями, развивает цифровые каналы коммуникации и внедряет современные сервисы для повышения удобства совершения покупок.

Конкурентными преимуществами сети гипермаркетов «Глобус» являются широкий ассортимент товаров, удобное расположение торговых объектов, современный формат обслуживания, развитая логистическая инфраструктура, использование программ лояльности и высокий уровень узнаваемости бренда.

Вместе с тем, анализ хозяйственно-экономической деятельности компании демонстрирует, что несмотря на лидирующие позиции в сфере розничной торговли, сеть гипермаркетов «Глобус» сталкивается с рядом существенных проблем, препятствующих дальнейшему укреплению рыночных позиций компании и повышению эффективности управления конкурентоспособностью. В целях упорядочения проблем торговой компании последние сгруппированы по соответствующим направлениям (табл. 1).

Таблица 1. Основные проблемы управления конкурентоспособностью сети гипермаркетов «Глобус»

Группа проблем	Содержание проблемы	Влияние на конкурентоспособность
Конкурентные	Усиление конкуренции со стороны торговых сетей и магазинов современных форматов	Снижение доли рынка и покупательской лояльности
Ассортиментные	Недостаточная оперативность обновления ассортимента в соответствии с изменением потребительского спроса	Снижение привлекательности торговой сети для покупателей
Ценовые	Рост закупочных цен, инфляционные процессы и валютные колебания	Ухудшение ценовой конкурентоспособности
Маркетинговые	Недостаточная персонализация маркетинговых мероприятий и программ лояльности	Снижение эффективности привлечения и удержания клиентов
Кадровые	Текущность кадров, недостаточная квалификация отдельных сотрудников	Снижение качества обслуживания покупателей
Сервисные	Недостатки в организации обслуживания и взаимодействия с клиентами	Уменьшение уровня удовлетворенности покупателей
Цифровые	Недостаточное развитие онлайн-сервисов и цифровых каналов продаж	Потеря части клиентов, ориентированных на цифровые технологии
Логистические	Зависимость от поставщиков, возможные перебои в поставках товаров	Нарушение стабильности ассортимента
Закупочные	Высокая доля импортной продукции в товарообороте	Рост издержек и зависимость от внешних факторов
Аналитические	Недостаточное использование инструментов бизнес-аналитики и прогнозирования	Снижение качества управленческих решений
Организационные	Сложность отдельных управленческих процедур и длительность согласований	Замедление реакции на изменения рынка
Стратегические	Недостаточная ориентация на долгосрочное развитие конкурентных преимуществ	Ослабление устойчивости компании в перспективе

Одной из наиболее значимых проблем является усиление конкурентного давления со стороны других торговых сетей. На рынке присутствуют как крупные национальные торговые сети, так и многочисленные локальные магазины, предлагающие покупателям схожий ассортимент товаров. В результате конкурентная борьба постепенно смещается из ценовой плоскости в сферу качества обслуживания, дополнительных услуг и формирования лояльности клиентов.

Сеть гипермаркетов «Глобус» сталкивается с необходимостью постоянного совершенствования механизмов удержания покупателей. Несмотря на высокий уровень

известности бренда, потребители становятся менее приверженными конкретным торговым сетям и все чаще ориентируются на текущие акции, скидки и специальные предложения. Такая ситуация приводит к снижению эффективности традиционных методов формирования клиентской лояльности и требует внедрения более современных инструментов маркетингового управления.

Кроме того, серьезной проблемой является недостаточная гибкость ассортиментной политики. Современный потребитель предъявляет повышенные требования к ассортименту продукции, ожидая не только широкий выбор товаров, но и наличие специализированных категорий продукции, включая экологически чистые товары, продукты здорового питания, органическую продукцию и товары местных производителей.

Особое значение имеет проблема управления ценовой конкурентоспособностью. Высокий уровень инфляции, нестабильность валютного курса и рост закупочных цен оказывают существенное влияние на стоимость реализуемых товаров. В результате руководство сети вынуждено искать баланс между сохранением приемлемого уровня цен для покупателей и обеспечением необходимой рентабельности деятельности предприятия.

Эти и другие определенные нами проблемы стали основой для разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности сети гипермаркетов «Глобус».

Изучение вышеотмеченных проблем показывает, что основные меры повышения конкурентоспособности сети гипермаркетов «Глобус» должны быть направлены не только на решение существующих проблем, но и на создание условий для устойчивого роста в долгосрочной перспективе. При этом особое внимание необходимо уделить совершенствованию ассортиментной политики, развитию клиентского сервиса, цифровой трансформации, повышению эффективности маркетинговой деятельности, совершенствованию логистических процессов и развитию кадрового потенциала (рис. 2.).



Рис. 2. Направления повышения конкурентоспособности сети гипермаркетов «Глобус»

Анализ деятельности торговой сети показывает, что одним из факторов снижения привлекательности гипермаркета выступает недостаточная скорость адаптации ассортимента к изменениям потребительского спроса. Современный покупатель предъявляет повышенные требования к разнообразию товаров, качеству продукции и

наличию специализированных товарных категорий. В связи с этим целесообразно внедрить систему регулярного мониторинга предпочтений покупателей, основанную на анализе данных продаж, информации программ лояльности и маркетинговых исследований.

Особое значение приобретает использование принципов категорийного менеджмента, предполагающего управление товарными группами как отдельными бизнес-направлениями. Такой подход позволит более точно определять структуру ассортимента, исключать низко-оборачиваемые позиции и увеличивать долю наиболее востребованных товаров.

Одним из эффективных инструментов оптимизации ценовой политики может стать внедрение системы динамического ценообразования, позволяющей оперативно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры, действия конкурентов и колебания спроса. Дополнительным направлением является расширение практики персонализированных скидок для различных категорий клиентов. Использование данных программ лояльности позволяет формировать индивидуальные предложения, что способствует увеличению частоты покупок и росту среднего чека.

Дополнительным инструментом повышения конкурентоспособности может стать развитие многоканального взаимодействия с покупателями. Современный потребитель ожидает возможности получения информации о товарах через различные каналы коммуникации, включая мобильные приложения, социальные сети, интернет-магазины и электронные рассылки. Интеграция всех каналов взаимодействия позволит повысить качество клиентского опыта и укрепить лояльность покупателей.

Для повышения качества обслуживания необходимо внедрить систему постоянного мониторинга удовлетворенности клиентов. Эффективным инструментом может стать проведение регулярных опросов покупателей, использование метода «тайный покупатель» и анализ обращений клиентов. Полученная информация позволит своевременно выявлять проблемные зоны и принимать корректирующие меры.

Для сети гипермаркетов «Глобус» перспективным направлением является развитие собственного интернет-магазина и мобильного приложения. Такие инструменты позволят обеспечить круглосуточный доступ к ассортименту товаров и расширить географию обслуживания клиентов.

Важным элементом цифровой трансформации является внедрение технологий автоматизации бизнес-процессов. Использование современных информационных систем позволит повысить эффективность управления запасами, закупками, логистикой и маркетинговыми мероприятиями. В результате компания сможет быстрее реагировать на изменения рыночной ситуации и снижать операционные издержки.

Также целесообразно принять меры по совершенствованию логистической системы. Анализ выявил наличие рисков, связанных с зависимостью от поставщиков и возможными перебоями в поставках товаров. Для минимизации данных рисков необходимо диверсифицировать базу поставщиков и расширять сотрудничество с локальными производителями.

Дополнительно рекомендуется внедрить современные системы управления цепями поставок, основанные на цифровых технологиях прогнозирования спроса. Использование автоматизированных инструментов позволит повысить точность планирования товарных запасов и сократить вероятность возникновения дефицита продукции.

Существенный эффект может обеспечить оптимизация складской логистики. Применение современных методов управления запасами позволит снизить объемы неликвидных товаров, ускорить оборачиваемость товарных ресурсов и уменьшить затраты на хранение продукции.

Конкурентоспособность торговой сети во многом зависит от квалификации и мотивации персонала. При наличии высокой текучести кадров возрастает вероятность снижения качества обслуживания и ухудшения эффективности бизнес-процессов. Для решения данной проблемы требуется создание прозрачной системы мотивации,

предусматривающей зависимость вознаграждения от результатов труда. Дополнительно следует развивать программы профессионального обучения и карьерного роста сотрудников.

Кроме того, важным является развитие системы бизнес-аналитики и стратегического управления. В современных условиях принятие управленческих решений должно основываться на объективных данных и прогнозных расчетах. Недостаточное использование аналитических инструментов снижает качество управленческих решений и ограничивает возможности своевременного реагирования на изменения внешней среды.

Для повышения эффективности управления рекомендуется внедрить единую систему бизнес-аналитики, интегрированную с основными информационными системами компании. Такая система позволит осуществлять мониторинг ключевых показателей деятельности в режиме реального времени, выявлять тенденции развития рынка и прогнозировать изменения потребительского спроса.

Особое значение имеет совершенствование стратегического планирования. Руководству компании необходимо сосредоточить внимание на формировании долгосрочных конкурентных преимуществ, связанных с развитием бренда, цифровизацией, повышением качества обслуживания и укреплением партнерских отношений с поставщиками.

На основе проведенного анализа можно сделать вывод, что повышение конкурентоспособности сети гипермаркетов «Глобус» требует комплексного подхода, охватывающего все основные направления деятельности организации. Реализация предложенных мероприятий позволит обеспечить адаптацию компании к современным условиям функционирования рынка розничной торговли, повысить удовлетворенность покупателей, укрепить рыночные позиции и создать устойчивые конкурентные преимущества в долгосрочной перспективе.

Список источников

1. Ансофф И. Стратегическое управление. – СПб.: Питер, 2019.
2. АAKER Д. Стратегическое рыночное управление. – СПб.: Питер, 2021.
3. Друкер П. Практика менеджмента. – М.: Вильямс, 2020.
4. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг-менеджмент. – СПб.: Питер, 2021.
5. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. – М.: Альпина Паблишер, 2022.
6. Рамазанова С.Б. Методы оценки и управления конкурентоспособностью предприятия // Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №3. С .561-567.
7. Терёшина Н.П., Рахимянова И.А. Конкурентоспособность продукции и организации. – М.: РУТ (МИИТ), 2017.
8. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса. – М.: Маркет ДС, 2019.
9. Царев В.В., Кантарович А.А., Черныш В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций): теория и методология. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.
10. www.globus.kg
11. https://needl.co/company/umaigroup/?utm_source=chatgpt.com