

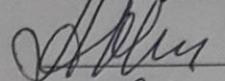
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт

Кафедра Менеджмента

«УТВЕРЖДАЮ»

Заведующий кафедрой

 А.Н. Чаплина

«20» июня 2016 г.

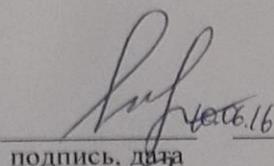
БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»,
профиль «Менеджмент организации» *
в сфере услуг, в том числе торговле

«Формирование организационно-экономического механизма
управления предприятием сферы услуг в крупном городе»

на материалах ООО «Командор-холдинг»

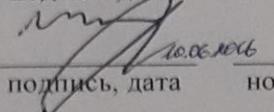
Научный
руководитель


подпись, дата

канд. экон. наук, доцент
должность, ученая степень

Е.А.Герасимова
инициалы, фамилия

Выпускник

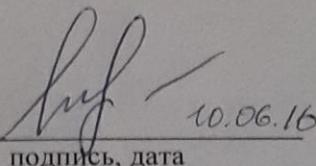

подпись, дата

451208611
номер зачетной книжки

МО-12-3
номер группы

Н.Г.Чикинева
инициалы, фамилия

Нормоконтролер:


подпись, дата

Е.А.Герасимова
инициалы, фамилия

Красноярск 2016

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Формирование организационно-экономического механизма управления предприятием сферы услуг в крупном городе (на материалах ООО «Командор-Холдинг»)» содержит 86 страниц текстового документа, 16 рисунков, 28 таблиц, 9 приложений, 53 использованных источников, 10 листов графического материала.

СФЕРА УСЛУГ, КРУПНЫЙ ГОРОД ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ, ДИАГНОСТИКА, МЕТОДЫ.

Объектом исследования является предприятие ООО «Командор-Холдинг». Предмет исследования – организационно-экономический механизм управления предприятием сферы услуг в крупном городе. Предметом защиты выступают разработанные рекомендации по формированию организационно-экономического механизма управления.

Целью данной работы является формирования организационно-экономического механизма управления предприятием сферы услуг в крупном городе.

Для достижения поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы формирования организационно-экономического механизма управления предприятием сферы услуг в крупном городе;
- диагностировать эффективность управления в ООО «Командор - Холдинг».
- разработать мероприятия по формированию организационно-экономического механизма управления ООО «Командор - Холдинг».

В теоретической части исследования рассмотрены особенности управления предприятием сферы услуг в крупном городе, а также формирование организационно-экономического механизма управления предприятием сферы услуг в крупном городе

Во второй части исследования составлена организационно-правовая характеристика предприятия, проведена оценка структуры и культуры управления. В рамках SWOT-анализа были изучены сильные, слабые стороны, возможности и угрозы развития и определена оптимальная стратегия развития организации.

По итогам исследования разработаны рекомендации по формированию организационно-экономического механизма управления предприятием сферы услуг в крупном городе. Проведена оценка социально-экономической и организационной эффективности разработанных рекомендаций, доказана целесообразность их реализации в практической деятельности компании.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1 Теоретические основы формирования организационно-экономического механизма управления предприятием сферы услуг в крупном городе	7
1.1 Особенности управления предприятием сферы услуг в крупном городе	7
1.2. Формирование организационно-экономического механизма управления предприятием сферы услуг в крупном городе	18
Заключение	75
Список использованных источников	81

* 2 и 3 главы ВКР изъяты в соответствии с постановлением УС ТЭИ №5 от 31.05.2016

Введение

Сфера потребительских услуг как имманентная отрасль крупного города является одним из индикаторов уровня развития экономики региона, так и страны в целом. Показатели развития сферы потребительских услуг за последние 20 лет свидетельствуют, что ее бурный рост в 1990-х годах в начале 2000-х годов резко замедлил темпы, а в дальнейшем сменился состоянием близким к стагнации.

Развитие сферы, производящей потребительские услуги, требует привлечения интереса предпринимателей и существенной концентрации ресурсов, а также активизации государственной (региональной) поддержки предпринимательской деятельности для обеспечения финансирования инвестиционного процесса рассматриваемой сферы. При этом тезис о необходимости развития сферы потребительских услуг путем прямого наращивания мощностей справедлив лишь для условий расширяющейся экономики и не учитывает влияющих факторов на формирование организационно - экономического механизма реального функционирования данной отрасли. Также совершенно необъяснимым в рамках существующих теоретических подходов является факт резкого замедления развития сферы потребительских услуг, несмотря на низкий уровень конкуренции в ней. В первую очередь это обстоятельство заставляет полагать, что существующие теории игнорируют условия экономического равновесия в регионе, городе или поселении и условия, при которых стимулируется или, наоборот, дестимулируется активность предпринимателей, действующих в этой отрасли.

Ключ к пониманию закономерностей развития сферы потребительских услуг представляется в научном описании функционирования организационно - экономического механизма развития сферы потребительских услуг в крупном городе. Необходимость разработки теоретической концепции формирования организационно - экономического механизма развития сферы потребительских услуг в крупном городе, которая послужит объективным инструментом при

разработке городских планов развития, что определяет актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы

Целью данной работы является формирования организационно-экономического механизма управления предприятием сферы услуг в крупном городе.

Для достижения поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы формирования организационно-экономического механизма управления предприятием сферы услуг в крупном городе;
- диагностировать эффективность управления в ООО «Командор - Холдинг».
- разработать мероприятия по формированию организационно-экономического механизма управления ООО «Командор - Холдинг».

Объектом исследований выступает действующее предприятие ООО «Командор - Холдинг».

Предмет исследования – организационно-экономический механизм управления предприятием сферы услуг в крупном городе.

Теоретической основой данной работы являются труды отечественных и зарубежных авторов в области менеджмента, экономики, маркетинга, финансов, статистики. В процессе работы были изучены следующие авторы: А.Я.Басс, Е.А.Разомасова, Ю.Л.Александров и др.

Методологической основой исследования являются: системный экономический анализ и различные; общенаучные методы статистического исследования, диалектики, экспертных оценок, а также методы анализа и синтеза.

Информационно-эмпирическую базу исследования составили факты, выводы и положения, опубликованные в научной литературе и экономических изданиях России и других стран, данные Федеральной службы государственной статистики как в целом по России, так и в разрезе отдельных регионов,

фактические данные информационной сети Интернет, результаты собственных исследований автора.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений. Общий объём работы 86 стр. Выпускная квалификационная работа иллюстрирована 16 рисунками; 22 таблицами; 9 приложениями. Список использованных источников включает в себя 53 источника.

1 Теоретические основы формирования организационно-экономического механизма управления предприятием сферы услуг в крупном городе

1.1 Особенности управления предприятием сферы услуг в крупном городе

Предприятие сферы услуг является сложно организованной системой, состоящей из совокупности различных субъектов, управление которой требует наличия определенной структуры, которая упрощает данный процесс [18]. Чем сложнее организовано предприятие, тем важнее его структура, для корректного управления им, как единая система для достижения определенных целей [12]. В условиях динамической внешней среды сферы услуг, вопрос координации действий работников предприятия становится особенно остро, и становится испытанием на прочность в период негативных внутренних и внешних воздействий на него.

Предприятие - это самостоятельно хозяйствующий субъект, созданный в соответствии с действующим законодательством для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг в целях удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли [.

Отличительными признаками предприятия сферы услуг являются [33]:

- предприятие сферы услуг наряду с предприятиями других отраслей является социально ориентированными системами, которым свойственно целенаправленное коллективное поведение

- эти предприятия созданы для предоставления услуг и поэтому встроены в хозяйственную систему страны. Тем самым, наряду с социальными эти системы являются также экономическими, или, вернее, социально-экономическими системами.

- деятельность таких систем требует привлечения различных ресурсов, для чего необходима организация ресурсного обеспечения и управления ими для получения ожидаемого результата.

Основные задачи действующего предприятия [48]:

- получение дохода владельцем предприятия;
- завоевание рынка или его части;
- обеспечение стабильного развития предприятия;
- рост эффективности предпринимательской деятельности.

Сфера услуг – одна из важных отраслей народного хозяйства, призванная удовлетворять индивидуальные запросы и потребности населения в различных видах услуг [42]. Как отрасль социально-экономической деятельности сфера услуг представляет собой совокупность организаций, цель которых – оказание разнообразных услуг населению. В своей основе сфера услуг – это весь комплекс социально-бытовых услуг населению. Она функционирует на стыке производственных и непроизводственных отраслей, неоднородна по своей структуре и выступает как третичный сектор социально-экономической деятельности общества, связанный с индустрией услуг.

Функции сферы услуг представлены на рис. 1.1

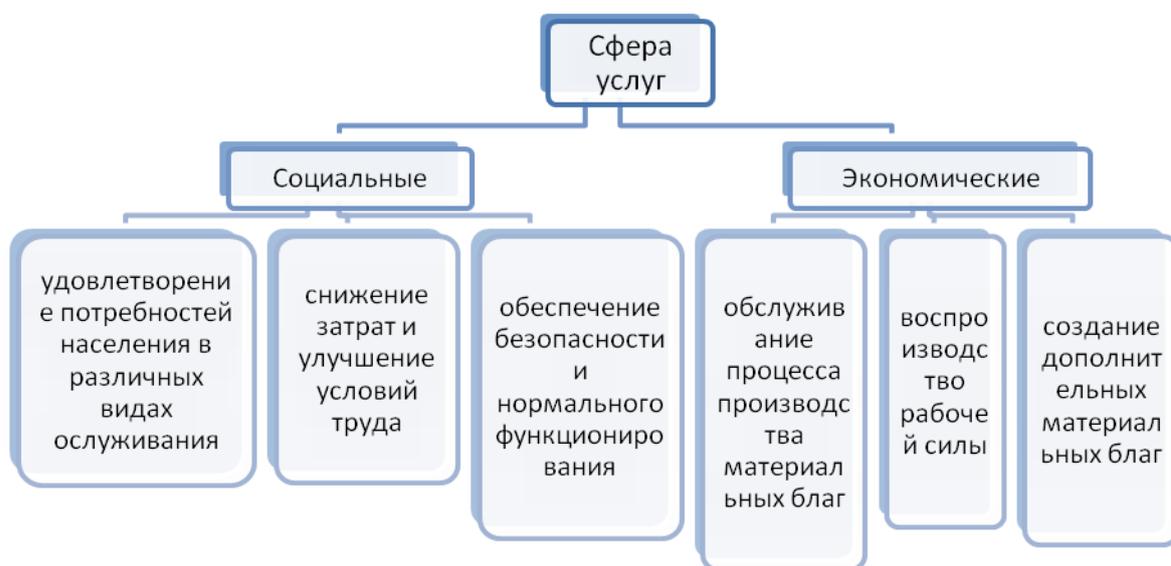


Рисунок 1.1- Функции сферы услуг [40]

Таким образом, сфера услуг – это система отраслей народного хозяйства, продукты, потребительская стоимость которых выражается в предоставлении удобств [36].

Признаки предприятия:

- Наличие цели, к достижению которой стремятся участники организации;
- Обособленность, выражающаяся в замкнутости внутренних процессов и наличии границ, отделяющих организацию от внешнего окружения;
- Наличие связей между отдельными элементами организации, посредством которых они взаимодействуют, решают возникающие проблемы и достигают поставленных целей;
- Саморегулирование, предполагающее возможность для организации в определенных рамках самостоятельно решать те или иные вопросы внутренней жизни и по своему усмотрению, с учетом конкретных обстоятельств, действовать во внешней среде;
- Организационная культура, которая представляет собой совокупность установившихся ценностей, традиций, верований, норм поведения, символов, во многом определяющих характер взаимоотношений направленность поведения людей.

Управление предприятиями сферы услуг зачастую оказывается неспособным обеспечивать получение необходимого результата - услуги, отвечающей требованиям потребителей по всем компонентам [31].

К признакам потребительских услуг мы относим следующие [28]:

- потребляются персонально гражданами или домохозяйствами;
- оказываются исключительно на коммерческой основе, при этом отсутствует альтернатива получения услуги на некоммерческой основе;
- обладают высокой степенью контактности с потребителем;
- тяготеют к местам сосредоточения спроса;
- в себестоимости обязательно присутствует материальный компонент (не входящий в затраты, например, на консультационные, обучающие и т.п. услуги);
- характеризуются высокой частотой потребления и массовостью спроса.

Перечисленные признаки позволяют построить непротиворечивую методологию исследования, предполагающую совокупность единых

принципов, способов и форм исследования относительно данной группы (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 - Общепринятые и предложенные автором признаки потребительских услуг [27]

Таким образом, под сферой потребительских услуг будем понимать множество предприятий, которые оказывают услуги населению или/и домохозяйствам, отвечающие введенным признакам [38].

Сфера потребительских услуг – значимая отрасль региональной экономики, основанная на синергии интересов заинтересованных в ее развитии элементов (рис. 1.3). Задача власти в лице органов муниципального (регионального) управления сферой потребительских услуг, как, впрочем, и любой другой отраслью региональной экономики заключается в создании необходимых условий поддержки максимального уровня конкуренции, что обеспечивается стимулированием появления новых предприятий в сфере потребительских услуг.



Рисунок 1.3 - Системное устройство сферы потребительских услуг как отрасли региона [39]

Сфера потребительских услуг призвана обеспечить комфортность проживания населения, что предполагает ценовую и территориальную доступность услуг при необходимом качестве их предоставления. Отсюда вытекает система базовых отношений в сфере потребительских услуг, взаимодействие элементов которой показано на рис. 1.4



Рисунок 1.4 - Система базовых отношений в сфере потребительских услуг [41]

Территориальное распространение предприятий сферы потребительских услуг ограничено, с одной стороны, уровнем доходов населения, а с другой стороны, желанием предпринимателей получать прибыль, адекватную их рискам и реализуемую через пропорционально высокие цены на услуги.

Исследования показали, что уровень предпринимательских рисков на территории города одинаков, а уровни доходов потребителей услуг различаются. При этом уровень доходов существенно выше в центральных местах по отношению к периферии города [43].

Прежде чем рассмотреть основные элементы методологии развития сферы потребительских услуг в крупном городе необходимо разобраться, какой город считается крупным и имеет ли Красноярск развитую инфраструктуру, необходимую для инновационного развития потенциала предпринимательских структур.

В современной России (ранее в СССР) присвоение поселению городского статуса закрепляется законодательно и один из определяющих факторов для присвоения населённому пункту статуса города — численность населения.

Согласно своду правил «Градостроительство. Планировка и застройка городских и сельских поселений» от Минрегионразвития РФ, города страны классифицированы следующим образом [4]:

Крупнейшие («города-миллионеры») - с населением свыше 1 млн. чел.: на 01.01.2016. – 15 городов России;

Крупные - от 250 тыс. чел. до 1 млн. чел. (в том числе подкатегории от 250 до 500 тыс. чел.: на 01.01.2016 – 42 города России и от 500 тыс. до 1 млн. чел.: на 01.01.2016 – 21 город);

Большие - от 100 до 250 тыс. чел.: на 01.01.2016 – 91 город России;

Средние - от 50 до 100 тыс. чел.: на 01.01.2016 – 153 города;

Малые - до 50 тыс. чел. (в том числе подкатегории до 10 тыс., от 10 до 20 тыс. и от 20 до 50 тыс. чел.) на 01.01.2016 – 779 городов России.

Рассмотрим численность населения крупнейших городов России на 01.01.2016 год (табл. 1.1).

Таблица 1.1 – Крупнейшие города России на 01.01.2016.

Город	Численность, тыс. чел.
Москва	12198
Санкт-Петербург	5192
Новосибирск	1567
Екатеринбург	1428
Нижний Новгород	1268
Казань	1206
Челябинск	1182
Омск	1174
Самара	1171
Ростов-на-Дону	1115
Уфа	1097
Красноярск	1052
Пермь	1036
Воронеж	1024
Волгоград	1017

Численность населения крупнейших городов наглядно представим на рис.1.5. Красноярск относится к крупнейшим городам России и является «городом – миллионником».

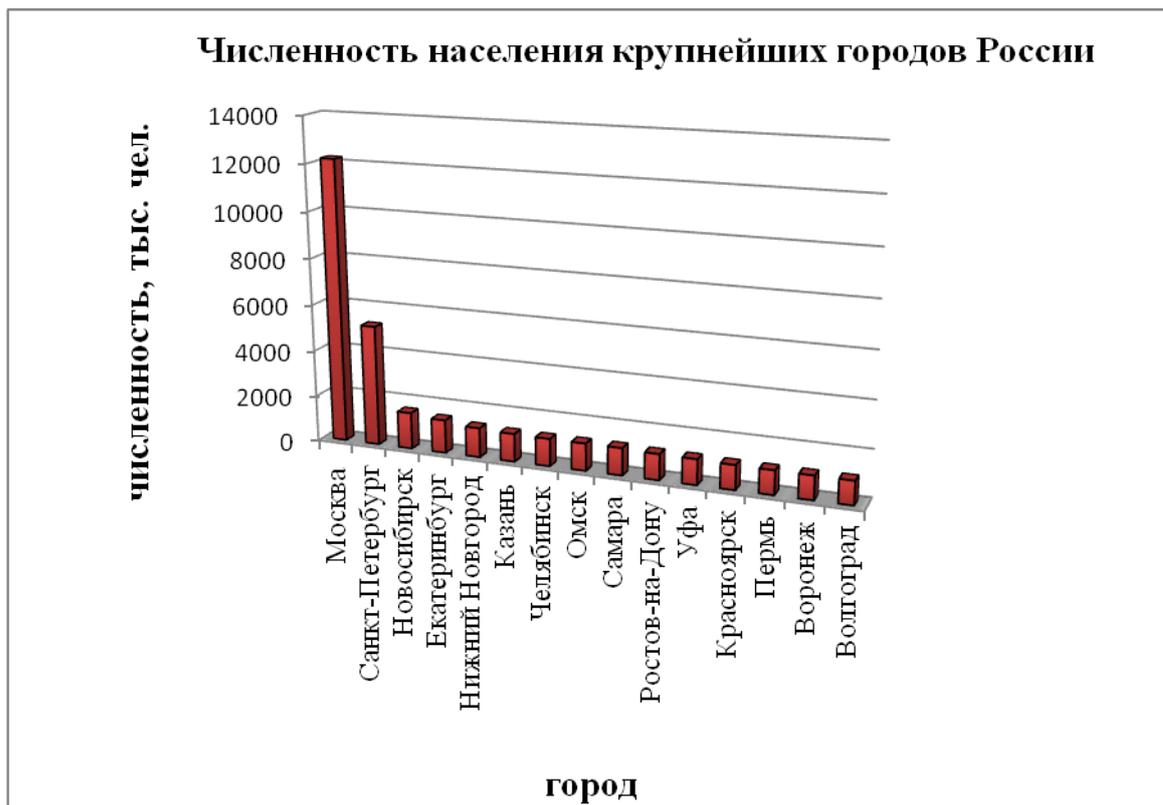


Рисунок 1.5 – Численность населения крупнейших городов России на 01.01.2016

Красноярск – самый восточный город – миллионер в России. Крупнейший культурный, экономический, промышленный и образовательный центр Центральной и Восточной Сибири. Административный центр Красноярского края (второго по площади субъекта России) и городского округа город Красноярск. Он находится в самом центре России на междуречье небольшой речки Качи и великого Енисея. Основан в 1628 году и является крупнейшим из старинных городов Сибири [24].

Сформулируем основные элементы методологии развития сферы потребительских услуг в крупном городе, как учение о принципах, способах и формах научного познания, позволяющее уточнить развить и дополнить теории региональной экономики в части отраслевого направления регионального исследования (рис.1.6).

Принципы методологии:

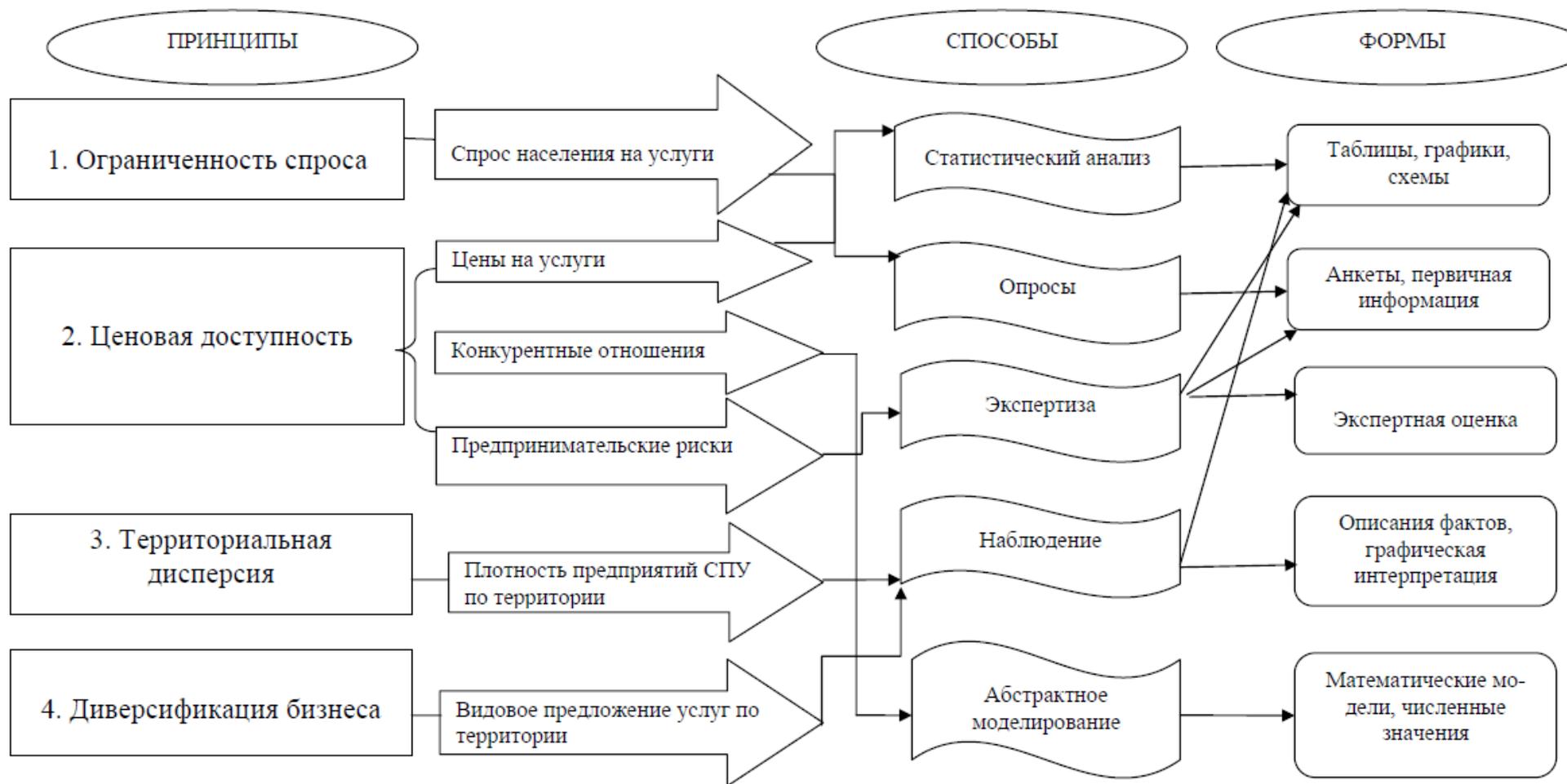


Рисунок 1.6 - Методология исследования сферы потребительских услуг в крупном городе [29]

Принцип 1: ограниченности спроса. В общетеоретическом смысле (ёмкость рынка в экономике) – это зависимость между ценой (P) и количеством товара (Q), которое покупатели могут и желают купить по строго определенной цене, в определенный промежуток времени. Сфера потребительских услуг развивается в ограничениях, объективно формирующихся сложившимся уровнем экономического развития территории.

Принцип 2: ценовой доступности. Сфера потребительских услуг в своем предложении должна ориентироваться на разный уровень доходов населения, предлагая достаточно широкий диапазон цен на услуги с учетом сложившегося на территории поселения платежеспособного спроса.

Принцип 3: территориальной дисперсии. Сфера потребительских услуг создает условия получения потребительских услуг в границах зон доступности (обитание или проживание) населения, равномерного распространения по территории поселения специализированных предприятий, оказывающих населению услуги потребительского характера.

Принцип 4: диверсификации бизнеса. Видовое предложение потребительских услуг на территории города (ареала, поселения) должно быть не ниже перечня, определенного исследованием потребительского спроса. Производство новых, дополнительных видов обслуживания и товарных единиц способно в короткие сроки привести отрасль к горизонтальному расширению, помочь предпринимателям создавать из узкоспециализированных предприятий полноценные компании, способные одновременно оказывать не одну или несколько, а сразу комплекс необходимых потребителям услуг.

Способы исследования [22]:

- статистический анализ развития отрасли и территории;
- опросы населения, предпринимателей (производителей) услуг;
- экспертное мнение предпринимателей и представителей консалтингового бизнеса крупного города;
- прямые, выборочные и сплошные наблюдения территориального распределения и ценового предложения потребительских услуг;

- выбор моделей, описывающих экономическое равновесие в условиях конкуренции в сфере потребительских услуг.

Формы исследования [19]:

- статистические таблицы, графики развития экономических процессов, схемы взаимосвязей экономических факторов;

- вербальная и численная фиксация мнений экономических агентов в форме анкет;

- экспертная оценка в форме оценочных суждений;

- построение графиков зависимостей, количественно отражающих связи между исследуемыми фактами;

- установление количественных взаимосвязей между существенными элементами моделей.

Анализ сферы потребительских услуг в крупных городах центрах России выявил следующее [20]:

- фактическое распределение потребительских услуг по территории поселения неравномерно, с выраженной концентрацией в центральных местах (используем терминологию В. Кристаллера);

- на рынке сложился относительно высокий уровень цен на потребительские услуги, который характеризуется величинами коэффициента значения А.Лернера от 0,8 и выше;

- выраженная недостаточность предприятий, предоставляющих потребительские услуги в крупном городе, не позволяет удовлетворить сформировавшийся спрос.

Анализ сферы потребительских услуг приводит к заключению, что вывести сферу потребительских услуг, находящуюся сейчас в состоянии равновесия на более эффективный уровень возможно лишь на основе четкого представления об организационно - экономическом механизме взаимодействия предложения, спроса, и цен [11].

1.2. Формирование организационно-экономического механизма управления предприятием сферы услуг в крупном городе

В исследованиях в области менеджмента «организационно - экономический механизм управления» встречается достаточно часто в разных аспектах (табл. 1.2)

Таблица 1.2 - Подходы к определению понятия «организационно-экономический механизм управления» [12]

Автор	Трактовка понятия
Егоров П.В., Лысенко Ю.Г.	Система формирования целей и стимулов, позволяющих преобразовать в процессе трудовой деятельности движение (динамику) материальных и духовных потребностей членов общества в движение средств производства и его конечных результатов, направленных на удовлетворение платежеспособного спроса потребителей
Еременко- Григоренко О.А.	Система технологического, экономического, организационного и социального блоков, включающих в себя их элементы
Булеев И.П.	Совокупность форм, методов и инструментов управления
Кульман А.А.	Определенная совокупность или последовательность экономических явлений
Мильтнер Б.З. Кочетков А. В Левчук Д.Г.	Совокупность элементов организации процесса принятия решения; системы распределения и обеспечения ресурсами; основные способы воздействия на объект управления, которые в соответствии с принятым разделением включают различные методы управления, например, административно- организационные и экономические
Федорович О.В.	Сложная взаимозависимая совокупность элементов - организационно, экономически, а иногда и технологически связанных между собой подсистем более низкого уровня
Райзберг Б. А	Совокупность организационных структур и конкретных форм и методов управления, а также правовых форм, с помощью которых реализуются в действующие в конкретных условиях экономические законы, процесс воспроизводства
Вукович Г.Г. Лотова Е В	Элемент комплексного механизма управления, предполагающий формирование и (или) усиление потенциала предприятия через осуществление воздействия одновременно на организационные параметры системы и экономические элементы производственно-хозяйственной деятельности предприятия
Гончарук О.В	Совокупность административных, юридических, экономических, социальных, технических, технологических, экологических норм, закрепляемых в организационно-правовой форме и являющихся обязательными для субъектов хозяйствования, с целью повышения благосостояния общества

Под организационно-экономическим механизмом управления будем понимать совокупность взаимосвязей элементов управления деятельностью предприятия, которые организационно, технически и экономически связаны

между собой, позволяющая с использованием средств и методов управления воздействовать на бизнес-процессы с целью получения определенных результатов [7].

Организационно - экономический механизм - это определенная последовательность и взаимосвязь объективно существующих экономических явлений, которые возникают в определенных условиях под воздействием определенного импульса. (Соответственно, такое определение базируется исключительно на объективно действующих экономических законах, в отличие от административных механизмов, являющихся субъективными конструкциями) [32].

Механизм выступает как объект [47]:

- 1) являющий собой систему тел (элементов);
- 2) обеспечивающий правильное взаимодействие этих тел;
- 3) обеспечивающий передачу движения (изменения) от одного тела к другому;
- 4) целенаправленно изменяющий свое состояние. Целенаправленное движение можно рассматривать как некоторую заданную, целевую траекторию развития (рис. 1.7).

Воздействуя на внешние условия функционирования такого механизма, можно оказывать управляющие воздействия на предпринимательскую инициативу в отрасли в ту или иную сторону. Создание благоприятных условий для ведения бизнеса в сфере потребительских услуг приводит к усилению предпринимательской активности, численному росту экономических субъектов, предлагающих услуги населению [45]. Увеличение количества предприятий, оказывающих однородные услуги, повлечет за собой рост конкуренции, снижение цен и повышение качества услуг. В сфере потребительских услуг на территории исследуемого города не выдерживается базовое условие конкуренции – наличие в отрасли большого количества независимых производителей.

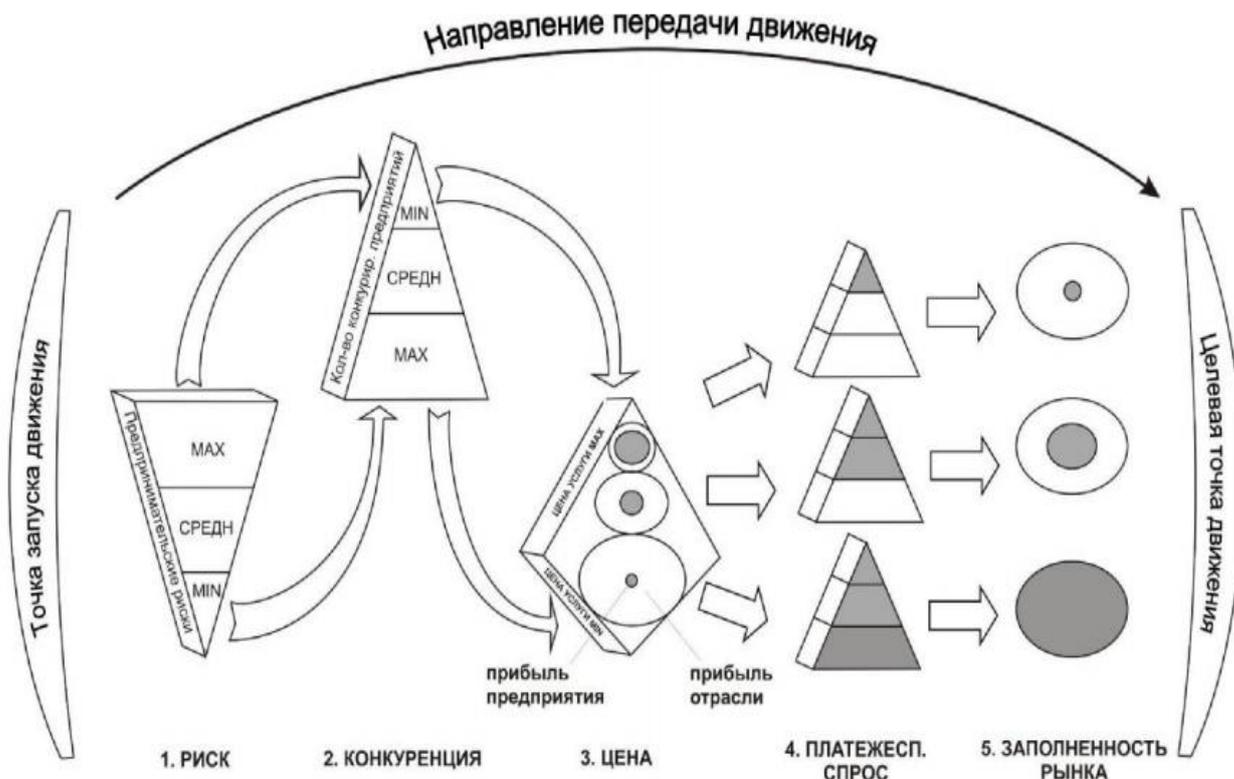


Рисунок 1.7 – Организационно- экономический механизм развития сферы потребительских услуг крупного города [37]

Ограниченное число их препятствует снижению цен, повышению качества услуг, а рынок является олигополистическим с достаточно высоким уровнем концентрации. Основная задача механизма состоит в том, что снижение предпринимательских рисков приведет к развитию конкуренции в сфере потребительских услуг, к увеличению предложения в объемном, видовом и территориальном аспектах с последующим снижением цен, что обеспечит рост комфортности проживания в городе.

На основе описания механизма развития представляется возможным выработать концепцию развития сферы потребительских услуг крупного города (субъекта федерации, региона) (рис.1.8).

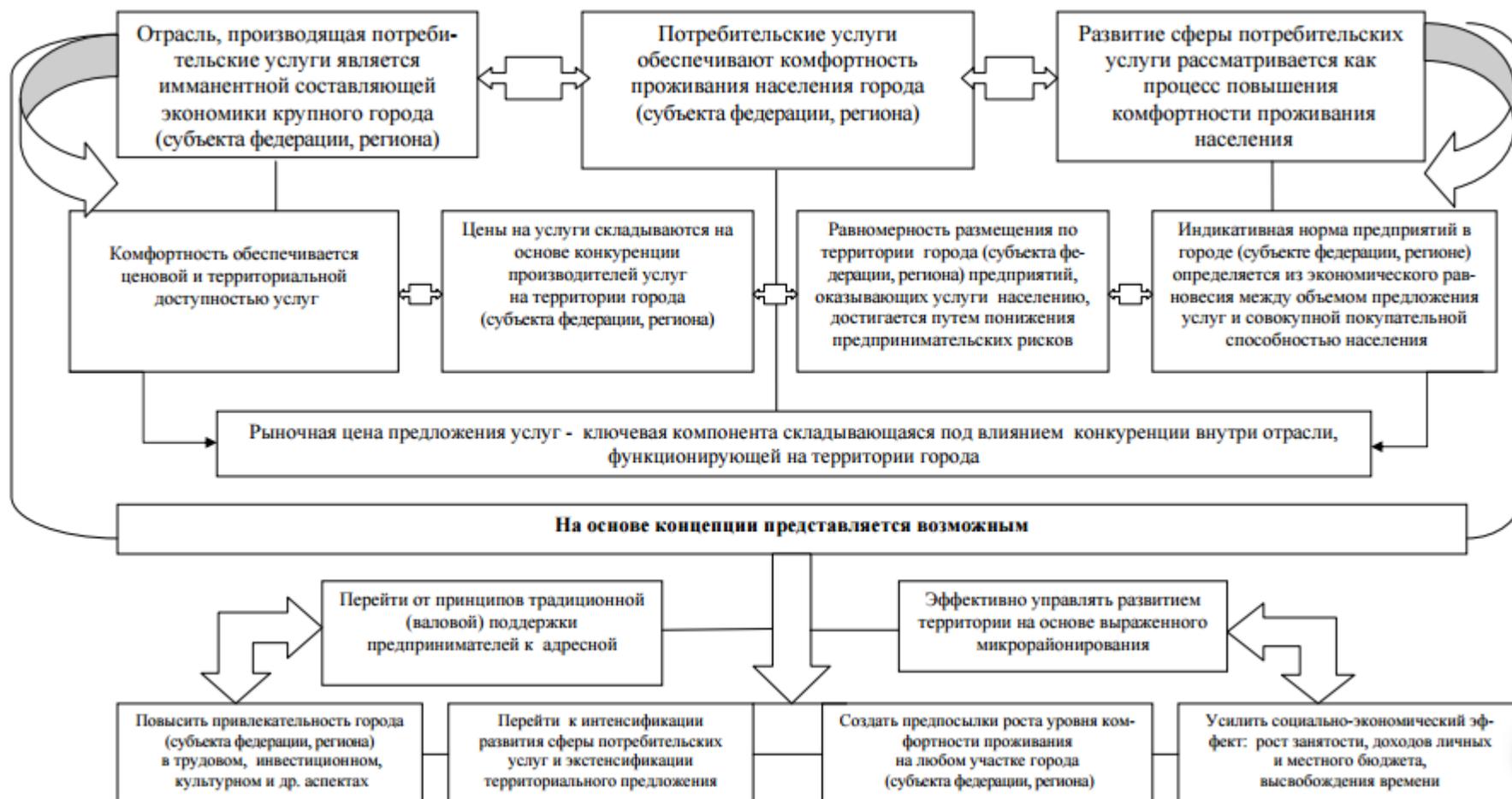


Рисунок 1.8 - Концепция развития сферы потребительских услуг в крупном городе (субъекте федерации, регионе) [44]

Цель реализации концепции – приведение территории городской агломерации (субъекта федерации, региона) к состоянию, обеспечивающему комфортное проживание населения независимо от локализации обитания, что повысит конкурентоспособность города (субъекта федерации, региона) и, как следствие, привлечет в него дополнительные инвестиции, трудовые и финансовые ресурсы [30].

Задачи, предусматриваемые концепцией:

- обеспечение населения потребительскими услугами не ниже уровня, соответствующего минимальному перечню видов услуг, определяемому экономическими, культурными, национальными, религиозными и другими условиями крупного города (субъекта федерации, региона);

- обеспечение населения потребительскими услугами в соответствующей территориальной (шаговой) доступности независимо от мест проживания (обитания) в городе (субъекта федерации, региона);

- создание экономических условий для ценовой дифференциации предложения потребительских услуг, что позволит максимизировать покрытие потребительского спроса для населения с различным уровнем доходов [34];

- создание приемлемых условий (с позиции предпринимательских рисков) для активизации предпринимательской и инвестиционной деятельности в сфере потребительских услуг крупного города (субъекта федерации, региона);- выработка системы ориентиров для адресной поддержки на базе научно обоснованной системы критериальных показателей предпринимательской деятельности в сфере потребительских услуг на территории города (субъекта федерации, региона);

- применение законодательного механизма антимонопольного регулирования на рынке потребительских услуг

Основные положения концепции:

1) организационно-экономический механизм развития сферы потребительских услуг на территории крупного города (субъекта федерации,

региона) должен строиться исходя из объективных законов развития его экономики;

2) целенаправленное развитие сферы потребительских услуг возможно лишь на основе создания благоприятного климата для малого предпринимательства путем снижения предпринимательских рисков;

3) рынок потребительских услуг, являющийся преимущественно олигополистическим, должен стать рынком преимущественно совершенной конкуренции;

4) необходимо обеспечить территориальное распространение сферы потребительских услуг не только в центральных местах города, но и на периферии с учетом максимального заполнения предпринимателями непривлекательных в настоящее время ареалов города

Приоритетные направления реализации концепции:

1) понижение уровня региональных предпринимательских рисков (в основном за счет борьбы с коррупцией);

2) снижение стоимости факторов инфраструктуры малого бизнеса путем более эффективного антимонопольного регулирования;

3) организация государственной и муниципальной поддержки развития предприятий сферы потребительских услуг на основе применения объективных количественных индикаторов оценки развития отрасли в видовом и территориальном аспектах.

4) Использование механизма в процессе управления развитием сферы потребительских услуг в крупном городе может быть представлено в виде методики. Методика включает последовательный набор действий, вытекающих из применения отдельных приемов, описанных в третьем и четвертом положениях изложенной теории.

Графического представление организационно-экономического механизма управления инновационным развитием предприятия сферы услуг приведено на рис. 1.9



Рисунок 1.9 – Организационно-экономический механизм развития сферы потребительских услуг крупного города [13]

Следует также отметить, что подобного рода регулирование предпринимательской деятельности в соответствии с известными экономическими законами неизбежно приведет к росту качества предоставляемых услуг, повышению их территориальной доступности и снижению цен на них [26].

Выводы

Предприятие сферы услуг является сложно организованной системой, состоящей из совокупности различных субъектов, управление которой требует наличия определенной структуры, которая упрощает данный процесс. Чем сложнее организовано предприятие, тем важнее его структура, для корректного управления им, как единая система для достижения определенных целей. В условиях динамической внешней среды сферы услуг, вопрос координации действий работников предприятия становится особенно остро, и становится испытанием на прочность в период негативных внутренних и внешних воздействий на него.

Отличительными признаками предприятия сферы услуг являются:

- предприятие сферы услуг наряду с предприятиями других отраслей является социально ориентированными системами, которым свойственно целенаправленное коллективное поведение

- эти предприятия созданы для предоставления услуг и поэтому встроены в хозяйственную систему страны. Тем самым, наряду с социальными эти системы являются также экономическими, или, вернее, социально-экономическими системами.

- деятельность таких систем требует привлечения различных ресурсов, для чего необходима организация ресурсного обеспечения и управления ими для получения ожидаемого результата.

Под сферой потребительских услуг будем понимать множество предприятий, которые оказывают услуги населению или/и домохозяйствам, отвечающие введенным признакам.

Территориальное распространение предприятий сферы потребительских услуг ограничено, с одной стороны, уровнем доходов населения, а с другой стороны, желанием предпринимателей получать прибыль, адекватную их рискам и реализуемую через пропорционально высокие цены на услуги.

Исследования показали, что уровень предпринимательских рисков на территории города одинаков, а уровни доходов потребителей услуг различаются. При этом уровень доходов существенно выше в центральных местах по отношению к периферии города.

Организационно - экономический механизм - это определенная последовательность и взаимосвязь объективно существующих экономических явлений, которые возникают в определенных условиях под воздействием определенного импульса. (Соответственно, такое определение базируется исключительно на объективно действующих экономических законах, в отличие от административных механизмов, являющихся субъективными конструкциями).

Основная задача механизма состоит в том, что снижение предпринимательских рисков приведет к развитию конкуренции в сфере потребительских услуг, к увеличению предложения в объемном, видовом и территориальном аспектах с последующим снижением цен, что обеспечит рост комфортности проживания в городе.

Заключение

Предприятие сферы услуг является сложно организованной системой, состоящей из совокупности различных субъектов, управление которой требует наличия определенной структуры, которая упрощает данный процесс. Чем сложнее организовано предприятие, тем важнее его структура, для корректного управления им, как единая система для достижения определенных целей. В условиях динамической внешней среды сферы услуг, вопрос координации действий работников предприятия становится особенно остро, и становится испытанием на прочность в период негативных внутренних и внешних воздействий на него.

Отличительными признаками предприятия сферы услуг являются:

- предприятие сферы услуг наряду с предприятиями других отраслей является социально ориентированными системами, которым свойственно целенаправленное коллективное поведение

- эти предприятия созданы для предоставления услуг и поэтому встроенные в хозяйственную систему страны. Тем самым, наряду с социальными эти системы являются также экономическими, или, вернее, социально-экономическими системами.

- деятельность таких систем требует привлечения различных ресурсов, для чего необходима организация ресурсного обеспечения и управления ими для получения ожидаемого результата.

Под сферой потребительских услуг будем понимать множество предприятий, которые оказывают услуги населению или/и домохозяйствам, отвечающие введенным признакам.

Территориальное распространение предприятий сферы потребительских услуг ограничено, с одной стороны, уровнем доходов населения, а с другой стороны, желанием предпринимателей получать прибыль, адекватную их рискам и реализуемую через пропорционально высокие цены на услуги.

Исследования показали, что уровень предпринимательских рисков на территории города одинаков, а уровни доходов потребителей услуг различаются. При этом уровень доходов существенно выше в центральных местах по отношению к периферии города.

Организационно - экономический механизм - это определенная последовательность и взаимосвязь объективно существующих экономических явлений, которые возникают в определенных условиях под воздействием определенного импульса. (Соответственно, такое определение базируется исключительно на объективно действующих экономических законах, в отличие от административных механизмов, являющихся субъективными конструкциями).

Основная задача механизма состоит в том, что снижение предпринимательских рисков приведет к развитию конкуренции в сфере потребительских услуг, к увеличению предложения в объемном, видовом и территориальном аспектах с последующим снижением цен, что обеспечит рост комфортности проживания в городе.

Общество с ограниченной ответственностью «Командор-Холдинг» является компанией в составе торговой сети «Командор», развивающейся по трем направлениям: розничная торговля, управление и сервис, недвижимость.

Торговая сеть «Командор» – динамично развивающаяся розничная компания, занимающая лидирующее положение по количеству магазинов, товарообороту в Красноярском крае и республике Хакасия, и одна из крупнейших торговых сетей на территории Сибири и Дальнего Востока. В 1995 г. группа компаний «Командор» начала свою деятельность, осуществляя оптовую торговлю промтоварами иностранного производства. В 1998г. было открыто первое мебельное производство, принято решение об открытии нового бизнес - направления - розничная торговля продуктами питания и сопутствующими непродовольственными товарами. В 1999 г. открыт первый супермаркет «Командор» в г. Красноярск. В 2002 г. открытие первого в сети кулинарного цеха. В 2009 г. – старт проекта «Собственная торговая марка», выпуск первых товаров в эконом - сегменте под маркой «Наш Лидер». В 2011 г. открыт первый

гипермаркет «Аллея» в г. Красноярск. В 2011 г. произошло выделение нового направления в компании в сфере недвижимости. В 2012 г. открытие самого крупного специализированного торгового центра «Атмосфера дома».

Миссия компании «Командор»: «Мы создаем комфортные условия для приобретения качественных товаров». Лозунг компании: «Комфорт и качество. Мы видим свою миссию в предоставлении нашим клиентам товаров гарантированного качества. Мы обеспечиваем новое качество жизни. Мы стремимся стать любимым магазином». Главной целью компании является – быть компанией №1 в Красноярском крае и Хакасии по качеству услуг, товарообороту и эффективности.

На предприятии распространена смешанная организационная система, в которой сочетается линейная и функциональная системы. В данном случае решения, подготовленные функциональными подразделениями, рассматриваются и утверждаются линейным руководителем, который передает их подчиненным подразделениям. При очень большом объеме разнообразных вопросов такая схема усложняет работу линейного руководителя. Для ее упрощения по определенным вопросам функциональные подразделения могут непосредственно руководить нижестоящими подразделениями.

Анализ портфеля предприятия с помощью матрицы БКГ показал, что для повышения конкурентоспособности, руководству организации необходимо направить свои усилия на реализацию продукции собственного производства, которая позволят сформировать портфель продукции, обеспечивающий предприятию благоприятное стратегическое положение

ООО «Командор-холдинг» присуща смешанная культура, так как бальные оценки различаются несущественно, однако доминирует все же культура роли.

В ролевой культуре основным источником силы является сила положения. Для исполнения роли выбираются отдельные лица, к силе личности относятся с неодобрением, а сила специалиста ценится только в надлежащем ей месте. Влияние регулируется правилами и процедурами. Эффективность этой культуры

зависит от рационального распределения работы и ответственности, а не от отдельных личностей.

Основными факторами, оказывающими влияние на культуру предприятия, являются история и собственность, размер, технология, цели и задачи, окружение и люди.

Анализ матрицы оценки стратегии показал, что наибольшее количество баллов получила стратегия развития продукта, то есть конкретно для ООО «Командор-холдинг» заключающаяся в расширение ассортимента реализуемой продукции.

Оценка организационно-экономического механизма управления по целям функциональных подразделений показала, что эффективность каждого компонента различна. Так этап определения миссии и цели имеет следующие недостатки: отсутствие документального оформления и четкого распределения прав и ответственности по достижению намеченных целей. Наиболее высокий балл получили принципы, на базе которых работает ООО «Командор-холдинг», так как они позволяют организации успешно и эффективно развиваться.

Организационно-экономический механизм управления, осуществляемый на фирме имеет свои слабые места. Наиболее неэффективным являются методы анализа, поскольку руководство организации при выборе стратегии руководствуются лишь SWOT-анализом не проверяя на соответствие целям организации, а этого, как показал анализ, недостаточно. При оценке стратегических альтернатив и выборе стратегии фирме необходимо использовать и другие методы, такие как, матрица «возможностей по товарам/рынкам», БКГ и др., что приведет к выбору более качественной стратегии, а это является, несомненно, решающим фактором в условиях ужесточения конкурентной борьбы.

Предприятию для повышения эффективности следует обратить внимание на следующие моменты:

- для достижения цели необходимо расширение доли рынка;
- качество функционирования роста гибкости организационной формы;

-оптимизация затрат на управление;

-продвижение по службе.

Можно сделать вывод, что в организации эффективно распределены обязанности, но также существуют свои недостатки: неэффективно проводятся рекламные мероприятия, также плохо развиты коммуникации, информация поступает не оперативно, что может привести к ошибочным управленческим решениям.

Наглядное изображение программы повышения конкурентоспособности предприятия через формирование организационно-экономического механизма представлено в виде древовидного графа – дерева целей. При анализе деятельности ООО «Командор-холдинг» была определена оптимальная стратегия дальнейшего развития предприятия – стратегия концентрированного роста. Главной целью для предприятия при реализации данной стратегии является создание условий конкурентоспособности деятельности и менеджмента в долгосрочной перспективе.

Опишем основные мероприятия, направленные на формирование организационно-экономического механизма управления ООО «Командор-холдинг»

1. Автоматизация логистических процессов, направленная на оптимизацию коммерческих расходов.

Автоматизация процесса взаимоотношения с клиентами позволяет исследовать предпочтения покупателей, повышать их лояльность за счет предоставления скидок, сегментировать покупательскую аудиторию, делать массовые рассылки корреспонденции, выдавать отчеты для принятия решений оптимизации маркетинговых расходов.

Важные конкурентные преимущества ООО «Командор-холдинг» может приобрести, анализируя информацию о покупателях, получаемую при использовании дисконтных карт «Копилка», поскольку дисконтная карта «Копилка» - это не только возможность предоставить покупателю скидку, но и получить данные о средней потребительской корзине своих покупателей,

разработать новые предложения продажи дополнительных товаров и многое другое. Поэтому автоматизация работы с дисконтными картами - один из самых эффективных инструментов, предназначенный для создания системы лояльности постоянных покупателей.

2. Разработка стандарта по фирменному обслуживанию покупателей

3. Обучение техники эффективных продаж торгового-оперативного персонала

В первую очередь необходимо обучение торгового -оперативного персонала, направленное на эффективную работу с клиентами. Для этого необходимо организовать тренинг по эффективным продажам

4. Разработаем также программу повышения потребительской лояльности покупателей ООО «Командор-холдинг»

Введение программы повышения потребительской лояльности позволит увеличить показатели поведенческой лояльности

Таким образом, проведение предложенных мероприятий будет способствовать формированию организационно-экономического механизма управления ООО «Командор-холдинг».

Реализация стратегии концентрированного роста путем формирования организационно-экономического механизма управления ООО «Командор-холдинг», приведет к росту эффективности деятельности и системы управления ООО «Командор-холдинг», росту финансовых результатов и устойчивости экономического положения.

Список использованных источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации: в 3 ч.: по состоянию на 01 мая 2016 г. – Москва: Омега-Л, 2016 -912с.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации: в 2 ч.: по состоянию на 01 мая 2016 г. - Москва: Омега-Л, 2016 -423с.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации: по состоянию на 01 мая 2016 г. - Москва: Омега-Л, 2016 -520с.
4. СП 42-13330-2011 Градостроительство. Планировка и застройка городских и сельских поселений Актуализированная редакция. СНиП 2.07.01-89. – Введ. 20.05.2011 — Москва: Экономика, 2011
5. Абчук, В.А. Менеджмент : учебник / В.А. Абчук. – Санкт-Петербург: Союз, 2008. – 463 с.
6. Аммельбург, Г. Предприятие будущего: структура, методы и стили руководства / Г. Аммельбург; пер. с нем. В.А. Чекмарева. – Москва: Международные отношения, 2009. – 416 с.
7. Андреева, Е.Л. Организационные структуры фирмы в условиях глобализации: учебное пособие / Е.Л. Андреева. – Екатеринбург: Изд-во Уральского гос. экон. ун-та, 2009. – 242 с.
8. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф ; пер. с англ. С. Жильцова; под ред. Ю.Н. Каптуревского. – Санкт-Петербург: Питер, 2008. – 414 с.
9. Большаков, А.С. Современный менеджмент: теория и практика / А.С. Большаков. – Санкт-Петербург: Питер, 2009. – 411 с.
10. Владимирова, И.Г. Компании будущего: организационный аспект / И.Г. Владимирова. – Москва: ИНФРА-М, 2009. – 187 с.
11. Герасимова Е.А. Развитие инновационного потенциала предпринимательской структуры как фактора повышения ее конкурентоспособности / Е.А.Герасимова // Проблемы современной экономики. – 2011. - № 4. – С. 40.

12. Еронкевич, Н.Н. Организационно-экономический механизм антикризисного управления предприятиями сферы услуг на основе учета фактора времени: автореф. дисс. на соискание ученой степени к. э. наук 08.00.05. /Н.Н.Еронкевич. – Красноярск, 2012. – С. 14.
13. Жигунов И.М. .Организационно-экономический механизм управления инновационным развитием предприятия сферы услуг: автореф. дисс. на соискание ученой степени к. э. наук 08.00.05 /И.М.Жигунов – Красноярск, 2015. – С. 23.
14. Иванов, М. Организация как открытая система / М. Иванов // Менеджмент сегодня. – 2009. – №1. – С. 11-14.
15. Коленсо, М. Стратегия кайзен для успешных организационных перемен: пер. с англ. / М. Коленсо– Москва: ИНФРА-М, 2009. - 175 с.
16. Конаховская В. Оценка эффективности управления предприятием / В. Конаховская, М. Мясникова, А. Бурмистров // Управление началом. – 2013. - №5. – С. 74
17. Лега, В.В. Элементы анализа управления / В.В. Лега. – Смоленск: Основа, 2008. – 155 с.
18. Лукичева, Л.И. Управление организацией: учебное пособие / Л.И. Лукичева. – Москва: Омега-Л, 2009. – 360 с.
19. Маршак В.Д. Оценки социально-экономического развития субъекта Федерации в новых условиях /В.Д.Маршак // Регион: экономика и социология. 2014 - № 4. - с. 102–110.
20. Меленьев Б.В. Межотраслевой прогноз развития регионов России до 2030 года /Б.В.Меленьев, А.А.Алимпиева // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Социально-экономические науки. - 2015. - № 2. - с. 42–54.
21. Менеджмент: учебное пособие для вузов / под ред. Ю.В. Кузнецова, В.И. Подлесных. – Санкт-Петербург: Бизнес-пресса, 2010. – 422 с.
22. Мильнер, Б.З. Управление будущего: предпосылки и тенденции / Б.З. Мильнер // Экономист. – 2008. – №4. – С.23-32.

23. Новоселов А.С. Рыночная система региона: проблемы теории и практики / А.С.Новоселов, отв. ред. В.В. Кулешов. - Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2007 - 568 с.
24. Официальный сайт администрации города Красноярска [Электронный ресурс]. – Режим доступа: krasnoyarsk.ru (дата обращения 25.05.2016).
25. Польшнев А.О.. Комплексная оценка уровня инфраструктурной обеспеченности регионов /А.О.Польшнев, В.Н.Разбегин, Б.М.Штульберг// Регион: экономика и социология – 2012 - № 3 - С. 58–72.
26. Поляков Р.К. Новая парадигма риск-менеджмента: стратегический подход /Р.К.Поляков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.scss.sk/smpmcd/files/semestralne_projekty1/paradigma%20strategickeho%20manazmentu/rustina%20sm.pdf
27. Разомасова, Е.А. Сфера потребительских услуг и экономическое развитие общества / Е.А. Разомасова //Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2012. – № 2.
28. Разомасова Е.А. Сфера потребительских услуг: цена, доступность, качество/ Е.А.разомасова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2011. № 4 (40). С. 227–233.
29. Разомасова Е.А. Теоретико-методологические основы формирования экономического механизма развития сферы потребительских услуг: монография /Е.А.Разомасова; НОУ ВПО Центросоюза РФ «Сибирский университет потребительской кооперации». - Новосибирск, 2012. 236 с.
30. Разомасова, Е.А. Типологизация субъектов Российской Федерации в соответствии с уровнем развития сферы потребительских услуг / Е.А. Разомасова // Сибирская финансовая школа. – 2012. – № 5. – С. – 12 – 16.
31. Разомасова, Е.А. К вопросу о некоторых существенных условиях формирования стратегии развития сферы потребительских услуг / А.Я. Басс, Е.А. Разомасова // Вестник НГУЭУ. – 2012. – № 2. – С. 61–68.

32. Разомасова, Е.А. Предпринимательский риск как важнейшая компонента экономического механизма развития сферы потребительских услуг /Е.А. Разомасова // Российское предпринимательство. – 2012. - № 12 (210). –С. 88 - 92.
33. Разомасова, Е.А. Место сферы услуг в российской экономике / Е.А. Разомасова // Сибирская финансовая школа. – 2010. – № 5. – С. 40– 44.
34. Разомасова, Е.А. Рифы в фарватере малого бизнеса сферы услуг /Е.А. Разомасова // ЭКО. – 2010. – № 1. – С. 127–134.
35. Разомасова, Е.А. Входные барьеры М. Портера на пути бизнеса в сфере услуг / Е.А. Разомасова // Вестник Томского государственного университета. – 2010. – № 330. – С. 139–141.
36. Разомасова, Е.А. Сфера услуг и предпринимательство в экономическом развитии / А.Я. Басс, Е.А. Разомасова // ЭКО. – 2009. – № 2. – С. 75 –84.
37. Разомасова, Е.А. Экономические механизмы активизации развития сферы услуг в России / А.Я. Басс, Е.А. Разомасова // Вестник Томского государственного университета: Общенаучный периодический журнал. – 2008. – №315. – С.141–147.
38. Разомасова, Е.А. Сфера услуг: теория, состояние и развитие: Монография / Е.А. Разомасова; НОУ ВПО Центросоюза РФ «Сибирский университет потребительской кооперации». – Новосибирск, 2011. – 136 с.
39. Разомасова, Е.А. Региональный аспект развития сферы потребительских услуг / Е.А. Разомасова // Развитие инновационного потенциала научных исследований кооперативного сектора экономики: материалы междунаучной конф. профессорско-преподавательского состава, сотрудников и аспирантов Российского университета кооперации по итогам научно-исследовательской работы в 2011 г. – Ярославль; Москва: Канцлер, 2012. –Ч.I. – 526 с.
40. Разомасова, Е.А. Сфера услуг – условие комфортного проживания в городе. / Е.А. Разомасова // Дни науки – 2010: материалы научной конференции по итогам 2009/2010 учебного года, 5– 30 апреля 2010 г., г. Новосибирск. – Новосибирск: Сиб УПК, 2010. – С. 92–102.

41. Разомасова, Е.А. Развитие сферы услуг как способ решения социальных проблем / Е.А. Разомасова // Эффективность функционирования потребительской кооперации и взаимосвязанных отраслей в ходе интеграционных процессов: региональный аспект: материалы межд. науч.-практ. конф., 12 декабря 2008 г., г. Новосибирск. - Новосибирск, 2009. – С. 168 – 171.
42. Разомасова, Е.А. Активизация развития сферы услуг и предпринимательство в России / А.Я. Басс, Е.А. Разомасова // Проблемы развития экономики и предпринимательства: материалы шестой всероссийской науч.-практ. конференции, 19– 21 марта 2008 г. – Иркутск, 2008. – С. 141– 147.
43. Разомасова, Е.А. Механизмы активизации развития сферы услуг в России / Е.А. Разомасова // Управление организациями и объединениями в сфере услуг и АПК в конкурентной рыночной среде: Менеджмент – реинжиниринг – инновации: материалы к межрег. науч.-практ. конф., 29 февраля 2008 г., г. Новосибирск. – Новосибирск, 2008. – С. 225– 228.
44. Разомасова, Е.А. Роль услуг в современном экономическом пространстве / Е.А. Разомасова // Современные тенденции развития мировой культуры и цивилизации: культура, образование, экономика: материалы межд. науч.-практ. конф., 9– 11 марта 2007 г. – Новосибирск, 2007. – С. 114– 118.
45. Разомасова, Е.А. Развитие услуг – основная черта постиндустриальной экономики / Е.А. Разомасова // Вестник КЭУ: экономика, философия, педагогика, юриспруденция. – 2005. – № 1. – С. 25– 27.
46. Семенов, Г.В. Исследование и оценка организационной эффективности систем управления: учебное пособие / Г.В. Семенов. – Казань: Изд-во Казанского ун-та, 2009. – 184 с.
47. Справочник менеджера: инструментарий моделирования и прогнозирования для менеджера / под ред. В.А. Лисичкина. – Москва: Айперон, 2009. – 475 с.
48. Тарасов, В. Причины возникновения и особенности организации предприятий нового типа / В. Тарасов // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – №1. – С.15-17.

49. Тронин, Ю.Н. Менеджмент и проектирование фирмы: учеб. пособие для вузов / Ю.Н. Тронин, Ю.С. Масленченков. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 238 с.
50. Фатхутдинов, В.А. Система менеджмента : учебно-практическое пособие / В.А. Фатхутдинов. – Москва: Интел-синтез, 2009. – 350 с.
51. Федорова, Н.Н. Организационная структура управления предприятием: учебное пособие / Н.Н. Федорова. – Москва: Велби, 2009. – 256 с.
52. Хэмел, Г. Стратегическая гибкость: пер. с англ. / Г. Хэмел, К. Прахалад, Г. Томас – Санкт-Петербург: Питер, 2005. – 381 с.
53. Эффективность управления организацией: учебное пособие / А.А. Гущина [и др.] – Омск: СибАДИ, 2010. – 180 с.

