

На правах рукописи

**Лыкасова Светлана Никитична**

**РЕСУРСНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ  
ОРГАНИЗАЦИИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ**

Специальность 08.00.05 –  
Экономика и управление народным хозяйством –  
(экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами – сфера услуг)

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**диссертации на соискание ученой степени**  
**кандидата экономических наук**

Екатеринбург – 2011

Диссертационная работа выполнена  
на кафедре коммерции и экономики торговли  
ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»

- Научный руководитель:** доктор экономических наук, профессор,  
**Николаева Тамара Ивановна** (Россия),  
профессор кафедры коммерции  
и экономики торговли  
ГОУ ВПО «Уральский государственный  
экономический университет», г. Екатеринбург
- Официальные оппоненты:** доктор экономических наук, профессор,  
**Каточков Виктор Михайлович** (Россия),  
декан факультета коммерции  
ГОУ ВПО «Южно-Уральский государственный  
университет», г. Челябинск
- кандидат экономических наук,  
**Новикова Наталья Валерьевна** (Россия),  
доцент кафедры региональной  
и муниципальной экономики  
ГОУ ВПО «Уральский государственный  
экономический университет», г. Екатеринбург
- Ведущая организация:** ГОУ ВПО «Байкальский государственный  
университет экономики и права», г. Иркутск

Защита состоится 24 февраля 2011 г. в 11.00 на заседании диссертационного совета ДМ 212.287.02 при ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет» по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45, зал диссертационных советов (ауд. 150).

Отзывы на автореферат, заверенные гербовой печатью, просим направлять по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45, ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет», ученому секретарю диссертационного совета ДМ 212.287.02. Факс (343) 257–71–47.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет». Автореферат диссертации размещен на сайте ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет»: <http://www.usue.ru>.

Автореферат разослан 21 января 2011 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
доктор экономических наук, профессор

О. Б. Веретенникова

## I Общая характеристика работы

**Актуальность темы исследования.** Конкуренция на потребительском рынке, растущие требования населения к качеству товаров и торговому обслуживанию, повышение заинтересованности собственников и работников в наивысших конечных результатах хозяйственной деятельности требуют от менеджеров торговли разработки конкретных мер по поиску путей повышения эффективности использования ресурсов с целью укрепления рыночного положения организаций.

Торговая организация, осуществляя свою деятельность в условиях постоянно меняющейся рыночной среды, особое внимание должна уделять изучению ее влияния на эффективность развития торговой организации, давать оценку потенциала с целью адаптации к внешней среде и укрепления рыночных позиций. Потенциал организации выступает как основа конкурентоспособности и ее эффективной деятельности. Недостаточное внимание к анализу ресурсного потенциала организации, конкурентов и других субъектов рынка приводит к тому, что менеджеры решают проблемы только краткосрочного характера.

Развитие рынка в условиях острой конкуренции, его нестабильность свидетельствуют о важности укрепления ресурсного потенциала торговой организации как основы эффективной деятельности.

Ученые-экономисты не сформировали единую точку зрения на сущность ресурсного потенциала и составляющие его элементы. Потенциал в торговле рассматривается в основном в статике, без учета его развития в соответствии с изменениями внешней среды. Недостаточное внимание уделяется возможностям развития организации. Научные исследования ресурсного потенциала в основном сосредоточены в области производства товаров. Потенциалу торговых организаций уделяется недостаточное внимание.

**Степень разработанности темы исследования.** Научные аспекты диссертационного исследования базируются на теоретических, методологических, практических разработках отечественных и зарубежных ученых по вопросам экономических ресурсов, ресурсного потенциала и стратегического управления и планирования.

Значительный вклад в теоретическое обоснование понятийного аппарата ресурсного потенциала внесли отечественные ученые В. Н. Авдеенко, А. Н. Азрилиян, В. Г. Андрийчук, А. Белобородов, Ю. Н. Клепикова, М. А. Комарова, В. А. Котлов, С. А. Кузнецова, А. Н. Люкшинова, В. Д. Маркова, К. М. Миско, Л. Г. Окорокова, Т. Ф. Рябова, В. А. Свободина Т. Г. Храмцова и др.

Вопросы теории и практики исследования ресурсного потенциала нашли отражение в работах таких зарубежных авторов, как Р. Блэкуэлл, Ю. Вайтаускас, А. Гракульскис, Р.Каплан, Э. Котляр, О. П. Крастинь,

Р. Петрулите, Д. Стоун, А. Дж. Стиклэнд, С. Г. Струмилин, А. А. Томпсон-мл., К. Хитчинг, Д. Энджел и др.

Сущность и структура производственного потенциала освещались в работах Т. Б. Бердниковой, В. А. Богомоловой, С. А. Бороненковой, О. Н. Вагиной, В. Н. Глебова, Ю. М. Каныгина, Э. В. Никольской, В. В. Осмоловского, Б. В. Прыкина, И. В. Романенко, Н. М. Рубцова, В. Я. Семенова, Нгуен Т. Т. Ханг и других ученых.

Исследованию теоретических и методологических аспектов проблемы экономического потенциала посвящены труды Л. И. Абалкина, В. Н. Авдеенко, В. Г. Андрейчука, С. А. Беловой, Р. А. Белоусова, А. А. Белякова, Э. П. Горбунова, М. И. Горшкова, А. А. Задоя, В. А. Котлова, Б. М. Мочалова, А. А. Пшеничникова, А. И. Самоукина, Э. П. Фигурнова, А. Г. Фонотова, Б. М. Цветкова, Д. А. Черникова и других исследователей.

Высоко оценивая вклад ученых различных школ и полученные ими научные, методологические, методические и практические результаты, мы должны отметить, что в условиях развития рыночных отношений основное внимание исследователей было обращено на ресурсный потенциал в сфере производства, вопросы же потенциала как основы развития отрасли торговли и ее предприятий с учетом специфики функционирования не нашли достаточного отражения в научной литературе.

В силу вышеизложенного центральное место в диссертационном исследовании занимает разработка теоретико-методологических и методических основ сущности и оценки ресурсного потенциала в розничной торговле с целью проработки и обоснования механизма адаптации торговых организаций, повышения эффективности их работы и укрепления конкурентоспособности в условиях рынка.

**Цель диссертационного исследования** – обоснование теоретических и методологических положений сущности и содержания ресурсного и рыночного потенциала организации розничной торговли и его оценка с целью обоснования основных направлений развития организации торговли.

В соответствии с поставленной целью в работе решался комплекс следующих взаимосвязанных **задач**:

1) изучить и систематизировать теоретические положения, характеризующие сущность, специфику ресурсов и ресурсного потенциала организации торговли;

2) предложить классификацию основных видов ресурсного потенциала организации торговли, определить влияние каждого вида ресурсного потенциала на конкурентоспособность, обосновать взаимосвязь видов ресурсного потенциала и применяемых стратегий развития организаций розничной торговли;

3) разработать методику оценки ресурсного потенциала организаций розничной торговли, провести апробацию предложенной методики на примере организаций розничной торговли крупного города;

4) определить основные направления повышения конкурентоспособности организаций розничной торговли, внедрение которых будет способствовать повышению эффективности использования и развития ресурсного потенциала субъектов розничной торговли.

**Предметом диссертационного исследования** является ресурсный потенциал организаций розничной торговли.

**Объектом диссертационного исследования** выступают розничные торговые организации, реализующие продовольственные товары на территории крупнейшего города (Екатеринбург).

**Теоретико-методологической основой диссертационного исследования** послужили теоретические положения работ отечественных и зарубежных ученых в области товарного обращения, ресурсного потенциала, экономики предприятия и торговли, стратегического управления, изучение которых позволило сформулировать и уточнить понятийный аппарат и сущность ресурсного потенциала организаций розничной торговли.

В процессе исследования применялись следующие методы: системно-структурный, причинно-следственный, сравнительный, факторный, функциональный и статистический анализ, экспертные оценки и наблюдения, экономическая интерпретация полученных результатов и др.

**Информационную базу диссертационного исследования** составили: законодательные и нормативные акты Российской Федерации и Свердловской области; материалы Федеральной службы статистики Российской Федерации по развитию экономики и торговой отрасли; аналитические материалы, опубликованные в периодической печати; фактические материалы, содержащиеся в монографических исследованиях по экономическим проблемам; результаты исследований, проведенных лично диссертантом.

**Научная новизна исследования** заключается в приоритетной постановке и решении комплекса задач по расширению научных знаний в области ресурсного потенциала организации в торговле потребительскими товарами. На защиту выносятся наиболее существенные теоретико-методологические, методические и практические результаты исследования, составляющие научную новизну работы:

1 Дополнены понятия «экономический ресурс», «ресурсный потенциал организации», «ресурсный потенциал организации торговли», «рыночный потенциал организации торговли»; даны авторские определения названных понятий, определена взаимосвязь понятий «рыночный потенциал организации» и «конкурентоспособность».

2 Разработана и обоснована авторская классификация основных видов ресурсного потенциала организации торговли с целью определения влияния каждого вида на конкурентоспособность торговой организации.

3 Разработана методика оценки ресурсного потенциала организаций розничной торговли, имеющая универсальный характер, и методический инструментарий ее применения на практике.

4 Предложен алгоритм выбора конкурентной стратегии розничной торговой организации в зависимости от уровня реализации рыночного потенциала с целью повышения конкурентоспособности в условиях рынка.

**Практическая значимость диссертационного исследования** состоит в том, что содержащиеся в ней обобщения и выводы способствуют расширению экономических знаний о ресурсном потенциале организации. Методические и практические рекомендации могут быть использованы при выработке стратегических и тактических решений на уровне как торговой отрасли и территории, так и конкретной организации.

Концептуальные методические решения в области оценки ресурсного потенциала организаций торговли могут найти применение в системе регулирования деятельности торговых организаций со стороны органов управления при разработке нормативных документов, направленных на эффективное развитие потребительского рынка, торговли и хозяйствующих субъектов.

Основные предложения, выводы, аналитические разработки, содержащиеся в диссертации, могут быть использованы в учебном процессе высших учебных заведений при подготовке и переподготовке специалистов и повышении квалификации руководителей и специалистов торговых организаций.

**Апробация результатов.** Основные результаты диссертационного исследования работы докладывались и обсуждались на международных, всероссийских и межрегиональных научно-практических конференциях и семинарах в Екатеринбурге (2007, 2008, 2009, 2010 гг.), Омске (2008 г.), Челябинске (2009 г.), Нижнем Тагиле (2009, 2010 гг.).

Методические разработки и рекомендации по теме диссертации, ее практические результаты были апробированы на предприятиях розничной торговли Екатеринбурга, а также внедрены в практику учебного процесса Уральского государственного экономического университета и Европско-Азиатского института управления и предпринимательства.

Внедрение результатов диссертационного исследования подтверждается соответствующими документами.

**Публикации.** По вопросам, рассматриваемым в диссертации, опубликовано 24 научных работы, из них две статьи в изданиях, рекомендованных ВАК РФ, общим объемом 5,07 п. л., в том числе авторских – 2,99 п. л.

**Структура и содержание диссертации** обусловлены предметом, основной целью, задачами, логикой исследования. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав основного текста, заключения, библиографического списка и приложений. Основное содержание работы сопровождается 44 таблицы, 27 рисунков, 6 приложений. Библиографический список литературы содержит 215 источников.

Во **введении** обоснована тема диссертационного исследования, проанализирована степень разработанности проблемы, определены цель и задачи, предмет и объект исследования, новизна и практическая значимость, описаны методы исследования и дана информация об апробации результатов работы.

В **первой главе** «Теоретические аспекты оценки ресурсного потенциала как основы развития организации торговли» обоснована необходимость анализа трактовок понятий «ресурс», «ресурсный потенциал», «ресурсный потенциал организации розничной торговли», «рыночный потенциал организации».

На основании оценки существующих подходов разных авторов к формулировке названных понятий выделено общее в трактовке и определена содержательная сторона основных понятий, характеризующих ресурсный потенциал организации.

Выявлена совокупность факторов, влияющих на ресурсный потенциал организации, произведена их систематизация. На основе анализа степени влияния факторов внешней среды выделен рыночный потенциал организации, характеризующий возможность ресурсного потенциала отвечать требованиям рынка.

Во **второй главе** «Методологические подходы к оценке ресурсного потенциала и разработки стратегии организации торговли» на основе анализа развития торговли РФ и г. Екатеринбурга выявлены основные тенденции и проблемы в развитии отрасли.

На основе обобщения и анализа основных методических подходов, которые целесообразно использовать при оценке ресурсного потенциала организации, разработана авторская методика оценки ресурсного потенциала организации розничной торговли с целью определения конкурентоспособности и разработки основных направлений совершенствования деятельности и повышения эффективности работы.

В **третьей главе** «Потенциал торговой отрасли и тенденции развития торговли (на примере крупнейшего города)» проведена оценка ресурсного потенциала торговых организаций г. Екатеринбурга, субъектов отрасли на территории с использованием авторской методики и предложены основные направления повышения эффективности использования ресурсного потенциала и укрепления конкурентоспособности организаций розничной торговли.

В *заключении* изложены основные итоги исследования, приведены выводы и предложения в соответствии с поставленными целями и задачами диссертационного исследования, имеющие значение для решения отраслевых задач в контексте с рыночными социально-экономическими процессами крупного города.

В *приложениях* представлены вспомогательные аналитические материалы, иллюстрирующие отдельные и дополняющие положения диссертационной работы.

## **II Основные положения диссертационного исследования, выносимые на защиту**

**1 Дополнены понятия «экономический ресурс», «ресурсный потенциал организации», «ресурсный потенциал организации торговли», «рыночный потенциал организации торговли»; даны авторские определения названных понятий, определена взаимосвязь понятий «рыночный потенциал организации» и «конкурентоспособность».**

Деятельность любой коммерческой организации – это процесс приобретения ресурсов на рынках средств производства, сырья, материалов, товаров и рабочей силы для дальнейшего использования их в процессе деятельности. Управление ресурсами является одной из важнейших задач в управлении многогранной деятельностью организации.

На основании изучения основных подходов к понятию «ресурсы» предлагается обобщенное понятие «экономический ресурс». *Экономические ресурсы – это источники и предпосылки получения необходимых благ и достижения поставленных организацией целей при существующих технологиях и социально-экономических отношениях.*

Выявлены отличия понятий «ресурс» и «потенциал». В соответствии авторским определением понятие «ресурс» характеризует текущее состояние объекта, а понятие «потенциал» описывает объект в динамике и его возможности развития на перспективу. Понятие «ресурс» – количественная составляющая, понятие «потенциал» – качественная.

На основании имеющихся в научной экономической литературе определений термина «потенциал» выделено три основных научных подхода к названному понятию: *ресурсный подход*, в соответствии с которым под потенциалом понимается система ресурсов; взаимосвязанная совокупность материально-вещественных, энергетических, информационных средств, а также самих работников, которые используют их в процессе производства материальных благ и услуг; *ресурсно-результатный подход* рассматривает потенциал как совокупность всех ресурсов предприятия, обеспечивающих возможность получения максимального экономического эффекта в заданный момент времени и развития системы в заданном

направлении; *ресурсно-вероятностный подход* понимает потенциал как способность использования ресурсов и достижения какого-либо результата под влиянием рыночной среды, проявляющуюся с определенной вероятностью.

Обобщая различные подходы, мы можем утверждать, что все рассмотренные взгляды ученых-экономистов в условиях постоянно изменяющейся внешней среды и нарастающей конкуренции не раскрывают сущность понятия «потенциал».

Оценка потенциала организации необходима не только для анализа возможностей организации в текущий момент, но прежде всего для определения возможностей дальнейшего развития объекта. С позиции эволюционного перехода, на наш взгляд, целесообразно выделить четвертый – *эволюционно-рыночный подход*, в соответствии с которым под потенциалом следует понимать возможность развития объекта в заданном направлении в будущем периоде на основе использования имеющихся ресурсов.

*Под ресурсным потенциалом организации понимается способность экономической системы к эффективному использованию внутренних ресурсов и реализации рыночных возможностей организации с целью обеспечения развития в условиях зависимости от влияния внешней среды.*

Изучение теории ресурсного потенциала и собственные исследования сущности и содержания ресурсов и ресурсного потенциала в торговле позволяют дать авторское определение понятия «ресурсный потенциал» применительно к торговой отрасли. *Ресурсный потенциал торговой организации – способность торговой организации использовать и наращивать имеющиеся ресурсы, целенаправленно мобилизованные в торговый процесс с целью наиболее полного удовлетворения спроса населения на товары и услуги, достижения экономического эффекта и формирования механизма развития организации.*

Для определения ресурсного потенциала организации торговли на текущий момент и на перспективу автором на основе обобщения и изучения соответствующих подходов выделены основные факторы, влияющие на потенциал организации. Значительное место в диссертационном исследовании занимает изучение факторов микросреды, поскольку они влияют на рыночное положение организации. В соответствии с этим обосновано введение понятия «рыночный потенциал», отражающее способность ресурсного потенциала обеспечивать конкурентоспособность и обоснованность выбранной стратегии ее развития.

*Под рыночным потенциалом организации автор понимает способность ресурсного потенциала обеспечивать конкурентоспособность организации в долгосрочной перспективе в соответствии с требованиями рынка.*

Взаимосвязь ресурсного и рыночного потенциала представлена на рисунке 1.

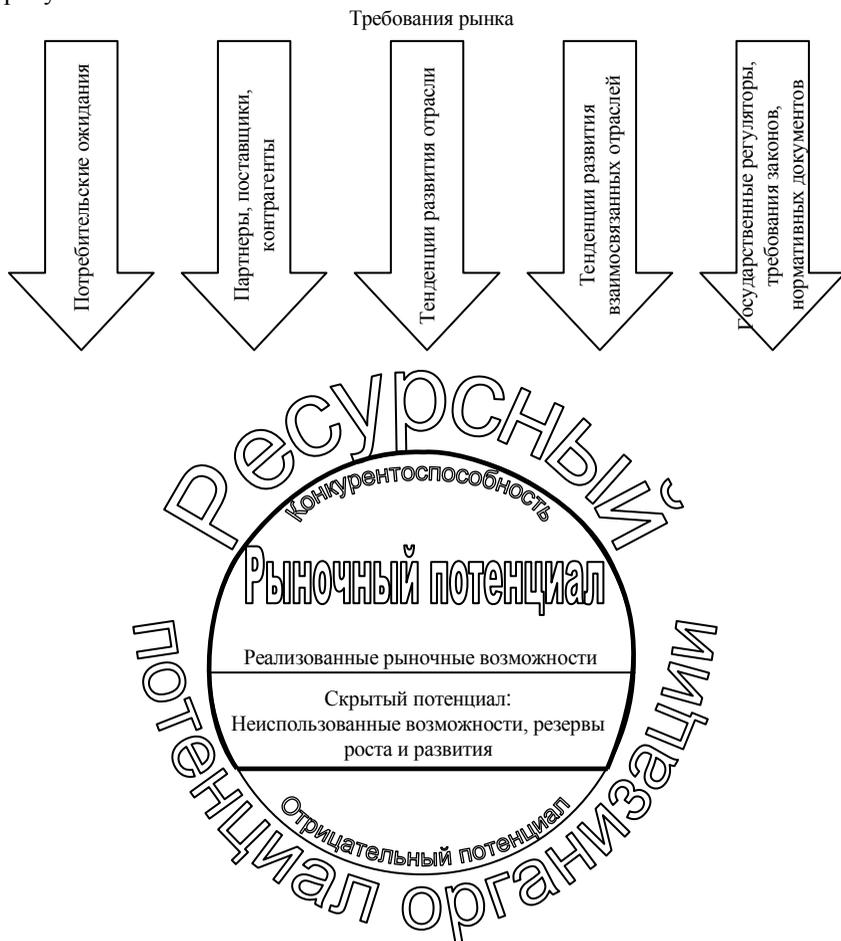


Рисунок 1 – Взаимосвязь рыночного и ресурсного потенциалов

Несовпадение ресурсного и рыночного потенциалов организации свидетельствует о том, что имеющийся потенциал не отвечает требованиям рынка и характеризует *отрицательный потенциал*. Рыночный потенциал организации включает в себя *скрытый потенциал* – это неиспользованные возможности и резервы развития, повышения конкурентоспособности организации.

Использование торговой организацией рыночного потенциала свидетельствует об уровне конкурентоспособности. С точки зрения ресурс-

ного потенциала конкурентоспособность можно определить как способность организации применять рыночный потенциал с целью своего превосходства над конкурентами и достижения конкурентных преимуществ. Конкурентоспособность организаций торговли определяется, с одной стороны, соответствием ресурсного потенциала организации требованиям рынка, а с другой – эффективностью использования имеющегося рыночного потенциала.

## **2 Разработана и обоснована авторская классификация основных видов ресурсного потенциала организации торговли с целью определения влияния каждого вида на конкурентоспособность торговой организации.**

В диссертационной работе выделены основные виды ресурсного потенциала:

*информационный*, характеризующий возможности организации своевременно получать необходимую информацию;

*организационный*, раскрывающий способность организации использовать соответствующие методы выработки, принятия и реализации управленческих решений; технологический, учитывающий способность организации применять прогрессивные технологии, методы и формы реализации товаров и обслуживания покупателей;

*финансово-инвестиционный*, характеризующий возможности организации инвестировать необходимые денежные средства в плановое развитие и обеспечивать укрепление рыночных позиций;

*кадровый*, отражающий способность организации использовать трудовые ресурсы для обеспечения дальнейшего развития.

Автором определено влияние каждого вида ресурсного потенциала на конкурентоспособность организации, что представлено на рисунке 2.

Инновационный потенциал является составной частью организационного, информационного, технологического и кадрового потенциала, так как *инновационный потенциал* организации – это совокупность имеющихся у организации средств, возможностей для использования новаций в своей деятельности в соответствии с базовыми целями ее развития. Использование инновационного потенциала служит основой развития организации и ее конкурентоспособности.

Немаловажным фактором, влияющим на ресурсный потенциал организаций торговли, являются пространственные ресурсы, что связано в первую очередь с синергетическим эффектом. Основные пространственные ресурсы торговой организации, формирующие пространственный потенциал, характеризуются степенью интеграции, расположением относительно торговых узлов, подъездных путей, размером торговой площади.

Конкурентоспособность организации в рыночных условиях можно обеспечить взаимодействием составляющих ресурсного потенциала ор-

ганизации. Интеграция этих показателей создает конкурентное преимущество.

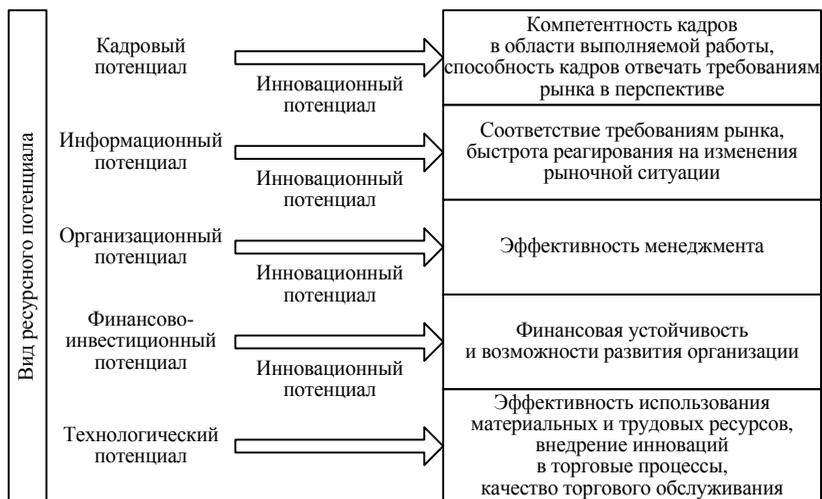


Рисунок 2 – Влияние ресурсного потенциала на конкурентные преимущества организации

### 3 Разработана методика оценки ресурсного потенциала организаций розничной торговли, имеющая универсальный характер, и методический инструментарий ее применения на практике.

Проведенный научный анализ методических подходов к оценке ресурсного потенциала организаций торговли показал, что в настоящее время отсутствует комплексная методика оценки ресурсного потенциала организаций. В связи с этим автором предпринята попытка разработки методики оценки ресурсного потенциала организации торговли на основе системного, дифференцированного подхода с учетом оценки рыночного потенциала.

Автором предложена блочная модель оценки ресурсного потенциала, состоящая из пяти блоков показателей, каждый из которых характеризует отдельный элемент ресурсного потенциала (рисунок 3).

Система показателей по указанным блокам представлена в таблице 1.

Для комплексной оценки ресурсного потенциала рекомендуется поэтапный расчет коэффициентов по каждому блоку в отдельности:

1-й этап: оценка кадрового потенциала:

$$П_{\text{кадр}} = K_{11} \times ПК_{\text{ТК}} + K_{12} \times ПК_{\text{ПТ}} + K_{13} \times ПК_{\text{ВО}}.$$



Рисунок 3 – Блочная модель оценки ресурсного потенциала организации розничной торговли

Таблица 1 – Система основных показателей для комплексной оценки ресурсного потенциала организации розничной торговли

Показатель	Значение показателя	Способы расчета
<i>Блок 1. Кадровый потенциал <math>P_{кадр}</math></i>		
1.1 Коэффициент стабильности кадров $ПК_{ТК}$	Характеризует движение рабочей силы	$ПК_{ТК} = Ч_{ув} / Ч_{среднеспис}$ , где $Ч_{ув}$ – среднеучетная численность работников со стажем более 5 лет; $Ч_{среднеспис}$ – среднесписочная численность работников
1.2 Коэффициент изменения производительности труда $ПК_{ПТ}$	Характеризует объем товарооборота, приходящихся на 1 среднесписочного работника в единицу времени с учетом инфляции	$ПК_{ПТ} = ПТ_n / ПТ_{n-1}$ , где $ПТ_n$ – производительность труда отчетного периода; $ПТ_{n-1}$ – производительность труда прошлого периода
1.3 Коэффициент квалификации работников $ПК_{ВО}$	Характеризует изменение доли работников, имеющих необходимые опыт и образование, в отчетном году по сравнению с прошлым годом	$ПК_{ВО} = Д_{высшн} / Д_{высш\ n-1}$ , где $Д_{высшн}$ – доля работников, имеющих необходимые опыт и образование, в отчетном периоде; $Д_{высш\ n-1}$ – доля работников, имеющих высшее образование, в прошлом периоде
1.4 Коэффициент уровня заработной платы $ПК_{ЗП}$	Характеризует изменение уровня средней заработной платы, приходящейся на одного работника	$ПК_{ЗП} = УЗП_n / УЗП_{n-1}$ , где $УЗП_n$ – уровень заработной платы отчетного периода; $УЗП_{n-1}$ – уровень заработной платы прошлого периода
<i>Блок 2. Организационный потенциал <math>P_{орг}</math></i>		
2.1 Темп роста доли административно-управленческого персонала в общей численности $ПК_{ДУ}$	Характеризует изменение доли административно-управленческого персонала в отчетном году по сравнению с прошлым годом	$ПК_{ДУ} = Д_{адм-упр\ n} / Д_{адм-упр\ n-1}$ , где $Д_{адм-упр\ n}$ – доля административно-управленческого персонала отчетного периода; $Д_{адм-упр\ n-1}$ – доля административно-управленческого персонала прошлого периода
2.2 Коэффициент изменения эффективности организационной структуры $ПК_{ЭОрг}$	Характеризует размер прибыли, приходящейся на каждый рубль затрат на управление	$ПК_{ЭОрг} = (Пр_n - Пр_{n-1}) / (Зу_n - Зу_{n-1})$ , где $Пр_n$ , $Пр_{n-1}$ – размер прибыли от реализации отчетного и прошлого периода соответственно; $Зу_n$ , $Зу_{n-1}$ – затраты на управление отчетного и прошлого периода соответственно
<i>Блок 3. Информационный потенциал <math>P_{инф}</math></i>		
3.1 Коэффициент использования информации $ПК_{ИИ}$	Характеризует степень использования поступающей информации для обоснования управленческих решений	$ПК_{ИИ} = Д_{исп} / Д_{вход}$ , где $Д_{исп}$ – количество входящих документов за год; $Д_{вход}$ – количество используемых документов за год

Продолжение таблицы 1

Показатель	Значение показателя	Способы расчета
3.2 Коэффициент изменения полезности информации ПК <sub>ПИ</sub>	Характеризует размер прибыли, приходящейся на каждый рубль затрат на получение информации	$ПК_{ПИ} = (Pr_n - Pr_{n-1}) / (Zи_n - Zи_{n-1})$ , где $Pr_n, Pr_{n-1}$ – размер прибыли от реализации отчетного и прошлого периода соответственно; $Zи_n, Zи_{n-1}$ – затраты на получение информации отчетного и прошлого периода соответственно
3.3 Коэффициент изменения уровня автоматизации систем управления ПК <sub>УА</sub>	Характеризует изменение доли управленческих операций, выполняемых автоматизировано	$ПК_{УА} = D_{авт\ n} / D_{авт\ n-1}$ , где $D_{авт\ n}$ – доля управленческих операций, выполняемых автоматизировано, отчетного периода; $D_{авт\ n-1}$ – доля управленческих операций, выполняемых автоматизировано, прошлого периода
<i>Блок 4. Финансово-инвестиционный потенциал П<sub>фин</sub></i>		
4.1 Коэффициент роста розничного оборота хозяйствующего субъекта ПК <sub>О</sub>	Показывает тенденцию изменения товарооборота торгового предприятия	$ПК_{О} = ОРТ_n / ОРТ_{n-1}$ , где $ОРТ_n$ – оборот розничной торговли отчетного периода; $ОРТ_{n-1}$ – оборот розничной торговли прошлого периода
4.2 Коэффициент роста рентабельности продаж ПК <sub>РЕНТ</sub>	Характеризует изменение прибыльности от реализации товаров	$ПК_{РЕНТ} = R_n / R_{n-1}$ , где $R_n$ – рентабельность продаж отчетного периода; $R_{n-1}$ – рентабельность продаж прошлого периода
4.3 Коэффициент изменения уровня издержек обращения ПК <sub>УИО</sub>	Отражает изменение затрат на рубль товарооборота	$ПК_{УИО} = Y_{ИО\ n} / Y_{ИО\ n-1}$ , где $Y_{ИО\ n}$ – уровень издержек обращения отчетного периода; $Y_{ИО\ n-1}$ – уровень издержек обращения прошлого периода
4.4 Коэффициент изменения уровня доходов от реализации товаров и услуг ПК <sub>УВД</sub>	Отражает изменение доходов от реализации товаров и услуг	$ПК_{УВД} = Y_{ВД\ n} / Y_{ВД\ n-1}$ , где $Y_{ВД\ n}$ – уровень валового дохода отчетного периода; $Y_{ВД\ n-1}$ – уровень валового дохода прошлого периода
4.5 Коэффициент эффективности использования оборотных средств ПК <sub>ЭОБС</sub>	Характеризует величину прибыли, приходящуюся на рубль оборотных средств	$ПК_{ЭОБС} = \text{Чистая прибыль} / \text{Средняя сумма оборотных средств}$
4.6 Коэффициент рентабельности активов ПК <sub>РЕНТА</sub>	Показывает изменение динамики прибыли, полученной с каждого рубля, вложенного в активы	$ПК_{РЕНТА} = R_{An} / RA_{n-1}$ , где $R_{An}$ – рентабельность активов отчетного периода; $RA_{n-1}$ – рентабельность активов прошлого периода

Продолжение таблицы 1

Показатель	Значение показателя	Способы расчета
4.7 Коэффициент абсолютной ликвидности ПК <sub>АЛ</sub>	Показывает, в какой степени неотложные финансовые обстоятельства обеспечены имеющимися готовыми средствами платежа	ПК <sub>АЛ</sub> = оборотные активы (итог раздела баланса) / / (Краткосрочные кредиты и займы (стр. 610) + + Кредиторская задолженность (стр. 620))
4.8 Коэффициент маневренности ПК <sub>М</sub>	Характеризует способность предприятия поддерживать уровень собственного оборотного капитала и пополнять оборотные средства в случае необходимости за счет собственных источников	ПК <sub>М</sub> = Собственные оборотные средства / / Собственные средства хозяйствующего субъекта
4.9 Коэффициент автономии ПК <sub>АВТ</sub>	Показывает объем использования активов, сформированных за счет собственного капитала	ПК <sub>АВТ</sub> = Собственные средства хозяйствующего субъекта / Валюта баланса
<i>Блок 5. Технологический потенциал П<sub>техн</sub></i>		
5.1 Коэффициент изменения рентабельности основных фондов (торговой площади) ПК <sub>РентS</sub>	Характеризует изменение прибыльности в расчете на 1 м <sup>2</sup> торговой площади	ПК <sub>РентS</sub> = П <sub>Sn</sub> / П <sub>Sn-1</sub> , где П <sub>Sn</sub> – прибыль в расчете на 1 м <sup>2</sup> торговой площади отчетного периода; П <sub>Sn-1</sub> – прибыль в расчете на 1 м <sup>2</sup> торговой площади прошлого периода
5.2 Коэффициент изменения фондоотдачи ПК <sub>Ф</sub>	Характеризует изменение эффективности использования основных фондов	ПК <sub>Ф</sub> = Ф <sub>n</sub> / Ф <sub>n-1</sub> , где Ф <sub>n</sub> – фондоотдача отчетного периода; Ф <sub>n-1</sub> – фондоотдача прошлого периода
5.3 Коэффициент экспозиционной площади ПК <sub>ЭП</sub>	Характеризует изменение доли торговой площади, приходящейся на выкладку товаров	ПК <sub>ЭП</sub> = ДS <sub>эксп n</sub> / ДS <sub>эксп n-1</sub> , где ДS <sub>эксп n</sub> – доля экспозиционной площади отчетного периода; ДS <sub>эксп n-1</sub> – доля экспозиционной площади прошлого периода

2-й этап: оценка организационного потенциала:

$$Порг = K_{21} \times ПК_{ДУ} + K_{22} \times ПК_{ЭОрг}.$$

3-й этап: оценка информационного потенциала:

$$П_{инф} = K_{31} \times ПК_{ИИ} + K_{32} \times ПК_{ПИ} + K_{33} \times ПК_{УЛ}.$$

4-й этап: оценка финансово-инвестиционного потенциала:

$$П_{фин} = K_{41} \times ПК_{О} + K_{42} \times ПК_{Рент} + K_{43} \times ПК_{Уно} + K_{44} \times ПК_{Увд} + K_{45} \times ПК_{ЭОбС} + K_{46} \times ПК_{РентА} + K_{47} \times ПК_{АЛ} + K_{48} \times ПК_{М} + K_{49} \times ПК_{АВТ}.$$

5-й этап: оценка технологического потенциала:

$$П_{техн} = K_{51} \times ПК_{РентS} + K_{52} \times ПК_{Ф} + K_{53} \times ПК_{ЭП}.$$

6-й этап: комплексная оценка ресурсного потенциала организации торговли, рассчитаем по формуле:

$$П_{рес} = K_1 \times П_{кадр} + K_2 \times П_{орг} + K_3 \times П_{инф} + K_4 \times П_{фин} + K_5 \times П_{техн}.$$

где  $K_{ij}$  (для всех этапов) – коэффициенты значимости каждого блока, которые определяются использованием метода экспертных оценок, причем сумма  $K$   $i$ -й группы должна равняться 1; ПКХ (1–5-й этапы) – показатель оценки отдельного вида ресурсного потенциала организации торговли; ПУ – интегральный показатель использования ресурсного потенциала.

7-й этап: комплексная оценка ресурсного потенциала организации торговли с учетом пространственного потенциала. Основные показатели комплексной оценки приведены в таблице 1.

На основе предлагаемой методики оценки ресурсного потенциала организации торговли нами было выявлено шесть уровней его достижения (таблица 2).

Таблица 2 – Уровни реализации ресурсного потенциала организации

Уровень реализации	Характеристика эффективности использования ресурсного потенциала	Значение
Минимальный	Неэффективное использование, возможно абсолютное неиспользование отдельных элементов	0...20
Ниже среднего	Низкая эффективность, неэффективное использование большинства элементов	20...40
Средний	Частичное использование, основные элементы реализованы малоэффективно	40...60
Оптимально высокий	Достаточно эффективно, эффективность использования отдельных элементов выше среднего	60...80
Высокий	Высокоэффективное использование, высокая эффективность использования отдельных элементов	80...97
Максимальный	Эффективность использования максимально высокая	97...100

Оценка рыночного потенциала представляет собой продолжение анализа ресурсного потенциала, так как включает в себя результаты последнего с целью сравнения с показателями рынка.

При оценке рыночного потенциала сопоставляются показатели, рассмотренные при оценке ресурсного потенциала, с соответствующими показателями в целом по рынку.

На основе предлагаемой методики оценки рыночного потенциала организации торговли нами было выявлено пять уровней его реализации (таблица 3).

Таблица 3 – Уровни реализации рыночного потенциала организации

Уровень реализации	Характеристика использования рыночного потенциала	Значение
Минимальный	Неконкурентоспособная организация – не соответствует требованиям рынка, не имеет возможности для дальнейшего развития	0...40
Средний	Относительно конкурентоспособная организация – организация, способная сохранить свое рыночное положение только в краткосрочный период	40...60
Оптимально высокий	Конкурентоспособная организация в среднесрочном периоде – организация, занимающая на данном рынке устойчивое положение и способная противостоять конкурентным силам в сфере реализации своих интересов в среднесрочном периоде, характеризуется наличием скрытого потенциала	60...80
Высокий	Конкурентоспособная организация в долгосрочном периоде – организация, которая в целом отвечает требованиям рынка, использует прогрессивные технологии и передовой опыт, способна развиваться в долгосрочной перспективе	80...97
Максимальный	Абсолютно конкурентоспособная организация – теоретическая модель организации, ресурсный потенциал которой полностью отвечает всем требованиям рынка	97...100

Получение частных и интегральных показателей по каждому блоку дает возможность выявить резервы, скрытый потенциал или достижения в сфере важнейших направлений деятельности организации розничной торговли и на этой основе подтвердить, скорректировать или коренным образом изменить стратегии управления по каждому направлению деятельности.

По результатам расчета рыночного потенциала определяется скрытый потенциал организации торговли и его причины. На основании выявленных причин разрабатываются альтернативные стратегические варианты.

Алгоритм оценки рыночного потенциала с учетом влияния основных факторов представлен на рисунке 4.

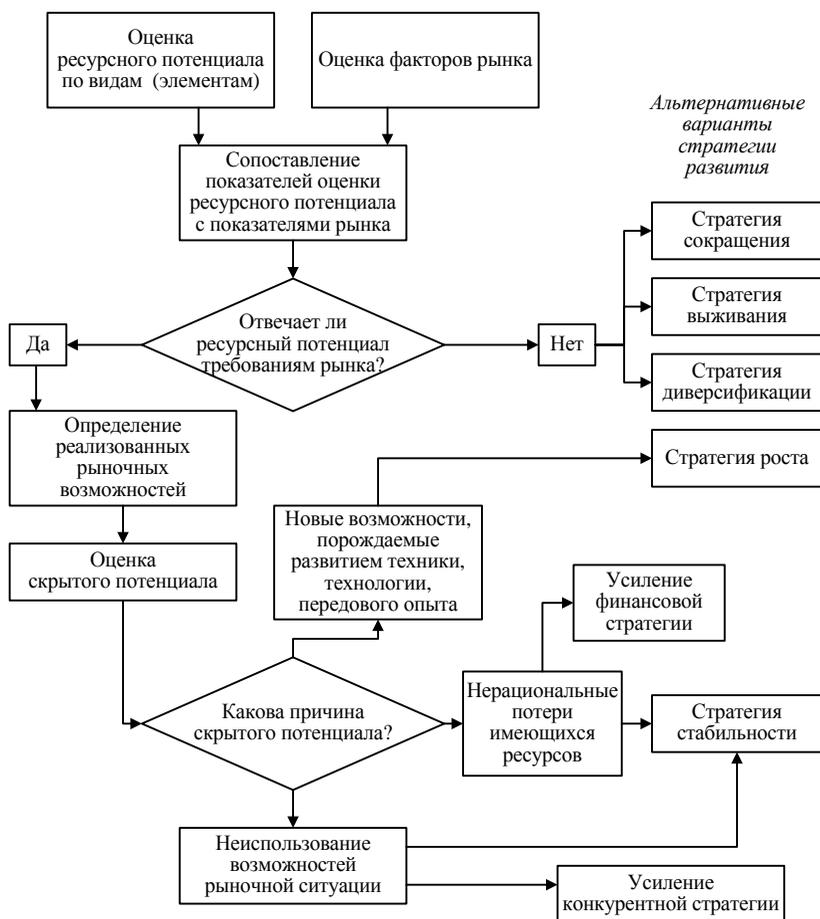


Рисунок 4 – Алгоритм оценки рыночного потенциала и определения стратегий развития

**4 Предложен алгоритм выбора конкурентной стратегии розничной торговой организации в зависимости от уровня реализации рыночного потенциала с целью повышения конкурентоспособности в условиях рынка.**

Анализ состояния и развития розничной продовольственной торговли в РФ, в Свердловской области и крупном городе Екатеринбурге подтверждает объективную необходимость тщательного изучения менеджерами торговли потенциала предприятий торговли, уровня конкуренции на территории и конкурентоспособности отдельных предприятий.

Из общего числа 601 розничных торговых предприятий, осуществляющих продажу продовольственных товаров, выбрано 124 предприятия, охватывающих своей деятельностью практически всю территорию города и представляющих репрезентативную выборку.

Проведенные расчеты показывают, что большинство розничных торговых организаций Екатеринбурга, входящих в выборку, имеют средний уровень реализации ресурсного потенциала, а ряд организаций – оптимально высокий и высокий. Несмотря на такие положительные тенденции, достаточно велика доля организаций торговли, имеющих уровень ниже среднего (таблица 4).

Таблица 4 – Распределение комплексного коэффициента ресурсного потенциала розничных торговых предприятий г. Екатеринбурга

Уровень реализации ресурсного потенциала	Количество организаций	Удельный вес, %	Уровень реализации рыночного потенциала	Количество организаций	Удельный вес, %
Минимальный	2	1,6	Минимальный уровень. Не-конкурентоспособная организация	16	12,9
Ниже среднего	13	10,5	Средний уровень. Относительно конкурентоспособная организация		
Средний	58	46,8	Оптимально высокий уровень. Конкурентоспособная организация в среднесрочном периоде	61	49,2
Оптимально высокий	32	25,8	Высокий уровень. Конкурентоспособная организация в долгосрочном периоде	29	23,4
Высокий	19	15,3	Максимальный уровень. Абсолютно конкурентоспособная организация	18	14,5
Максимальный	–	–	Минимальный уровень. Не-конкурентоспособная организация	–	–

Анализ ресурсного и рыночного потенциала торговли г. Екатеринбурга позволяет сделать вывод, что отдельные элементы потенциала характеризуются следующим и свойствами.

В области *кадрового потенциала организаций торговли* наблюдается: дисбаланс между системой подготовки кадров и реальными потребностями рынка труда; высокая текучесть кадров среди торгово-оперативного персонала организаций торговли; увеличение доли персонала, имеющего необходимую квалификацию (образование) и опыт; снижение уровня средней заработной платы, но при этом использование организациями торговли разнообразных методов стимулирования труда, которые в большинстве случаев являются достаточно эффективными.

*Организационный потенциал организаций торговли* характеризуется слабым использованием на практике современных методов анализа и прогнозирования рынка, методов исследования потребительских предпочтений; выявлена прямая зависимость организационного потенциала от масштаба организации и степени ее интеграции.

Результаты анализа *информационного потенциала организаций торговли* свидетельствуют: автоматизация систем управления и прогрессивность получения информации в большинстве случаев характеризуют только сетевую торговлю города, что говорит о недооценке многими руководителями организаций торговли значимости информационного потенциала.

В области *финансово-инвестиционного потенциала организаций торговли* заметны рост темпов роста объемов реализации организаций торговли в 2003–2007 гг. и резкое замедление в 2008 г., снижение платежеспособности отдельных организаций торговли, ликвидация или приостановление отдельных инвестиционных проектов, что объясняется недостатком инвестиционных ресурсов для организаций торговли. Основная тенденция организаций на рынке потребительских товаров - оптимизация издержек обращения.

В области технологического потенциала организаций торговли наблюдается расширение и оптимизация ассортиментной структуры потребительских товаров и услуг по качеству, ускорение процесса обновления ассортимента, рост уровня обслуживания населения, увеличение комплексности услуг, предоставляемых населению, сокращение издержек на товародвижение, рост у организаций торговли собственных производственных мощностей для выпуска пищевых продуктов высокой степени технологической готовности. В целом технологический потенциал организаций розничной торговли характеризуется прогрессивностью методов и форм реализации товаров и обслуживания покупателей.

Проведенные исследования теоретических основ оценки ресурсного и рыночного потенциала и разработки стратегии позволили определить механизм определения конкурентной стратегии организаций торговли предприятия (таблица 5).

На основании разработанного нами механизма определения конкурентной стратегии организации розничной торговли можно выделить следующие основные направления совершенствования деятельности:

1 Для конкурентоспособных организаций в долгосрочном периоде:

1.1 Стратегия инноваций ориентирует хозяйствующий субъект на радикальные действия за счет введения принципиально новых товаров и услуг. Подобная стратегия оптимальна для крупных организаций торговли с высокой степенью интеграции.

Таблица 5 – Взаимосвязь уровня реализации рыночного потенциала и рекомендуемой стратегии

Уровень реализации рыночного потенциала	Соответствующий уровень конкурентоспособности	Рекомендуемые альтернативные стратегии
Минимальный	Неконкурентоспособная организация	Оборонительные стратегии, стратегии объединения, пересмотр конкурентной (деловой) и функциональных стратегий, стратегия сокращения
Средний	Относительно конкурентоспособная организация	Стратегия концентрированного роста, пересмотр функциональных стратегий с точки зрения укрепления отдельных видов ресурсного потенциала
Оптимально высокий	Конкурентоспособная организация в среднесрочном периоде	Стратегия горизонтальной диверсификации, стратегия умеренного роста, стратегия удержания позиций
Высокий	Конкурентоспособная организация в долгосрочном периоде	Стратегия вертикальной диверсификации, стратегия инноваций, стратегия интегрированного роста, стратегия удержания позиций

1.2 Стратегия вертикальной диверсификации предполагает создание цепных организации, что позволит добиваться выгодных условий закупки товаров и возможности проведения единой торговой политики.

1.3 Стратегия интегрированного роста организация розничной торговли, развивающаяся по двум основным типам стратегий:

- стратегия обратной вертикальной интеграции: рост организации возможен за счет сочетания оптовой и розничной торговли;
- стратегия предшествующей вертикальной интеграции: развитие розничной торговой сети.

1.4 Стратегия удержания позиций позволяет аккумулировать ресурсный потенциал организации для последующего роста.

2 Для организаций конкурентоспособных в среднесрочном периоде:

2.1 Горизонтальная диверсификация предполагает введение в ассортимент новых групп товаров услуг, развития собственного производства потребительских товаров и т. п.

2.2 Стратегия удержания позиций позволяет аккумулировать ресурсный потенциал организации для последующего роста.

3 Для относительно конкурентоспособных организаций:

3.1 Стратегия концентрированного роста характеризуется формированием оптимального ассортимента, развитием услуг, проникновением на новые рынки товаров.

3.2 Корректировка функциональных стратегий с учетом состояния ресурсного и рыночного потенциала по отдельным видам.

4 Для неконкурентоспособных предприятий:

4.1 Оборонительные стратегии направлены на выживание; при накоплении необходимого ресурсного потенциала осуществляется выход на следующий уровень конкурентоспособности.

4.2 Изменение конкурентной (деловой) стратегии предполагает сосредоточение основных усилий на реализации стратегий количественного преимущества, использование стратегии снижения издержек обращения, реализуемой прежде всего за счет эффективной системы товароснабжения и организации рациональных торговых процессов.

4.3 Стратегия объединения – присоединение к крупному хозяйствующему субъекту, способному организовать эффективное управление и обеспечить потребителей товарами и услугами под своим брендом.

Предлагаемая методика служит инструментом для выбора стратегических направлений развития организаций розничной торговли.

Цель и задачи исследования получили свое логическое завершение в разработанных теоретических и методологических подходах к оценке ресурсного потенциала организаций торговли и в обосновании основных направлений развития отрасли, способствующих повышению эффективности и рыночной активности хозяйствующих субъектов.

### **III Основные положения диссертационного исследования опубликованы в следующих работах**

#### ***Статьи в изданиях, рекомендуемых экспертным советом ВАК РФ***

1 *Лыкасова, С. Н.* Ресурсный потенциал торговой организации как основа ее развития [Текст] / С. Н. Лыкасова, Т. И. Николаева // Известия Уральского государственного экономического университета. 2010. № 3. 0,7/0,35 п. л.

2 *Лыкасова, С. Н.* Оценка ресурсного потенциала торговой организации [Текст] / С. Н. Лыкасова, Т. И. Николаева // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Сер. Экономика и менеджмент. 2010. Вып. 4. 0,7/0,35 п. л.

#### ***Статьи и материалы в прочих изданиях***

3 *Лыкасова, С. Н.* Основные тенденции и проблемы развития торговых центров [Текст] / С. Н. Лыкасова, В. В. Тарасова // Конкурентоспособность территорий и предприятий меняющейся России : материалы X Всерос. форума молодых ученых и студентов. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2007. – 0,1/0,05 п. л.

4 *Лыкасова, С. Н.* Конкуренция на ресторанном рынке г. Екатеринбурга [Текст] / С. Н. Лыкасова, Т. И. Николаева // Современные тенденции развития общественного питания и сервиса : материалы конф. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2007. – 0,17/0,09 п. л.

5 *Лыкасова, С. Н.* Спрос населения Свердловской области как показатель уровня жизни [Текст] / С. Н. Лыкасова // Демография – общество – человек в условиях формирования новой экономики : материалы Всерос. науч.-практ. конф. : в 2 ч. / [отв. за вып. В. П. Иваницкий]. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2007. Ч. 2. – 0,1 п. л.

6 *Лыкасова, С. Н.* Методика стратегического анализа торгового предприятия [Текст] / С. Н. Лыкасова // Инновационные направления в развитии торговли и общественного питания: материалы Юбилейной науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 7 декабря 2007 г.) / [отв. за вып. Т. И. Николаева, В. П. Соловьева] ; Министерство торговли, питания и услуг Свердловская область, Комитет по товарному рынку Администрации г. Екатеринбурга, Урал. гос. экон. ун-т. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2008. – 0,1 п. л.

7 *Лыкасова, С. Н.* Стратегии развития розничного торгового предприятия и обеспечение их выбора [Текст] / С. Н. Лыкасова // Арельские экономические чтения : сб. тр. Междунар. науч.-практ. конф. Омск: Изд-во Ом. гос. ун-та, 2008. – 0,3/0,15 п. л.

8 *Лыкасова, С. Н.* Выбор организационных структур предприятий торговли в условиях глобализации рынка [Текст] / С. Н. Лыкасова, В. М. Гаянова // Конкурентоспособность территорий и предприятий в формирующейся новой экономике : материалы XI Всерос. форума молодых ученых и студентов : в 4 ч. / [отв. за вып. Ю. Э. Слепухина, В. П. Иваницкий]. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2008. Ч. 2. – 0,1/0,05 п. л.

9 *Лыкасова, С. Н.* Социально-психологические методы как основа концепции управления персоналом организации [Текст] / С. Н. Лыкасова, А. В. Грипась // Конкурентоспособность территорий и предприятий в формирующейся новой экономике : материалы XI Всерос. форума молодых ученых и студентов : в 4 ч. / [отв. за вып. Ю. Э. Слепухина, В. П. Иваницкий]. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2008. Ч. 2. – 0,1/0,05 п. л.

10 *Лыкасова, С. Н.* Основные стратегии торговых организаций [Текст] / С. Н. Лыкасова, И. И. Исхакова // Конкурентоспособность территорий и предприятий в формирующейся новой экономике : материалы XI Всерос. форума молодых ученых и студентов : в 4 ч. / [отв. за вып. Ю. Э. Слепухина, В. П. Иваницкий]. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2008. Ч. 2. – 0,1/0,05 п. л.

11 *Лыкасова, С. Н.* Целевой подход к разработке стратегии [Текст] / С. Н. Лыкасова, И. Н. Власова // Евразийское экономическое пространство : проблемы и тенденции развития : материалы XII Всерос. форума молодых ученых и студентов. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2009. Ч. 3. – 0,1/0,05 п. л.

12 *Лыкасова, С. Н.* Оценка потенциала торговой организации как основа разработки стратегии развития [Текст] / С. Н. Лыкасова, Е. В. Двоглазова // Евразийское экономическое пространство : проблемы и тенденции развития : материалы XII Всерос. форума молодых ученых и студентов. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2009. Ч. 3. – 0,1/0,05 п. л.

13 *Лыкасова, С. Н.* Особенности рынка потребительских товаров Великобритании [Текст] / С. Н. Лыкасова, Е. Н. Алимова // Евразийское экономическое пространство : проблемы и тенденции развития : материалы XII Всерос. форума молодых ученых и студентов. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2009. – Ч. 3. – 0,1/0,05 п. л.

14 *Лыкасова, С. Н.* Исследование потенциала предприятия торговли как основа выбора стратегии развития [Текст] / С. Н. Лыкасова // Миссия образования в формирующейся новой экономике : материалы Междунар. науч.-практ. конф., посвященной 10-летию филиала Урал. гос. экон. ун-та в г. Нижний Тагил : в 3 ч. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2009. Ч. 1. – 0,4 п. л.

15 *Лыкасова, С. Н.* Стратегический потенциал торговой организации [Текст] / С. Н. Лыкасова, Т. И. Николаева // Торгово-экономические проблемы регионального бизнес-пространства : сб. материалов VII Междунар. науч.-практ. конф. Челябинск : Изд. центр ЮУрГУ, 2009. – 0,2/0,1 п. л.

16 *Лыкасова, С. Н.* Потенциал организации [Текст] / С. Н. Лыкасова, Ю. Филинкова // Конкурентоспособность регионов и субъектов хозяйствования в условиях преодоления кризиса : материалы XIII Всерос. форума молодых ученых и студентов. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. Ч. 2. – 0,1/0,05 п. л.

17 *Лыкасова, С. Н.* Принципы разработки стратегии развития фирмы [Текст] / С. Н. Лыкасова, Е. Цыбина // Конкурентоспособность регионов и субъектов хозяйствования в условиях преодоления кризиса : материалы XIII Всерос. форума молодых ученых и студентов. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. Ч. 2. – 0,1/0,05 п. л.

18 *Лыкасова, С. Н.* Ресурсный потенциал организации торговли как основа укрепления ее конкурентоспособности [Текст] / С. Н. Лыкасова // Конкурентоспособность регионов и субъектов хозяйствования в условиях преодоления кризиса : материалы XIII Всерос. форума молодых ученых и студентов. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. Ч. 2. – 0,1 п. л.

19 *Лыкасова, С. Н.* Функциональные стратегии – основа конкурентоспособности торгового предприятия [Текст] / С. Н. Лыкасова // Евразия Trade : сб. науч. тр. по темат. направлению «Модель единого евразийского торгового пространства». Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. – 0,1 п. л.

20 *Лыкасова, С. Н.* Стратегия развития торговой сети [Текст] / С. Н. Лыкасова, У. А. Ворожко // Евразия Trade : сб. науч. тр. по темат. направлению «Модель единого евразийского торгового пространства». Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. – 0,1/0,05 п. л.

21 *Лыкасова, С. Н.* Тенденции развития продуктового рынка Екатеринбурга [Текст] / С. Н. Лыкасова // Евразия Trade : сб. науч. тр. по темат. направлению «Модель единого евразийского торгового пространства». Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. – 0,1 п. л.

22 *Лыкасова, С. Н.* Система стратегического управления и планирования на предприятии розничной торговли [Текст] / С. Н. Лыкасова, Т. В. Красильникова // Экономические проблемы коммерческой деятельности : сб. науч. студенч. работ. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. – 0,4/0,2 п. л.

23 *Лыкасова, С. Н.* Трудовой потенциал как основа конкурентоспособности организации торговли [Текст] / С. Н. Лыкасова, Л. И. Трофимова // Менеджмент качества образования в условиях обновляющейся России : сб. науч. ст. и науч.-метод. материалов. Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. Вып. 4. – 0,6/0,3 п. л.

24 *Лыкасова, С. Н.* Значение ресурсного потенциала в развитии торговой организации [Текст] / М. А. Деева, С. Н. Лыкасова // Социально-экономические системы: вопросы развития и управления : сб. материалов и докл. II студенч. Всерос. науч. конф. с междунар. участием. Самара : Изд-во Самар. гос. ун-та, 2010. – 0,1/0,05 п. л.

Подписано в печать 20.11.2011.  
Формат 60 × 84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>. Гарнитура «Таймс». Бумага офсетная.  
Печать плоская. Усл. печ. л. 1,5. Печ. л. 1,62.  
Заказ 16. Тираж 150 экз.

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии  
Уральского государственного экономического университета  
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной воли, 62/45