

#### References

1. Tashibaeva, B. E. Djoldoshova, A. B. Collection of regulations for the development of qualifications frameworks. Kyrgyz Republic/ B. E. Tashibaeva, A. B. Djoldoshova.- Bishkek: «Teknik». 2014 – p. 361
2. The education development strategy of the Kyrgyz Republic for 2012 and 2020. – p. 45.
3. Kyrgyz Classification of workers and employees occupations and wage grads. Adopted by the Resolution of National statistical Committee of the Kyrgyz Republic 12 June 1998 №21
4. Republican classifier of occupations. Adopted by the Resolution of National statistical Committee of the Kyrgyz Republic of June 12, 1998 №21

УДК:005.93:339.137.22:339.37

### СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

*Сартказиев Медербек Бакырдинович, КГТУ им.Раззакова, Кыргызстан, 720044, г.Бишкек, пр.Мира, 66,  
E-mail: meder\_sb@mail.ru*

**Цель статьи:** представлена трактовка категории «управление конкурентоспособностью предприятия», построена концептуальная модель стратегического управления конкурентоспособностью предприятия, отражающая специфические условия развития сферы розничной торговли, ключевую роль в данной модели играет процесс формирования стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия.

**Ключевые слова:** обеспечение конкурентоспособности, стратегическое управление, конкурентные преимущества, управление конкурентоспособностью предприятия

### STRATEGIC MANAGEMENT BY COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES OF RETAIL BUSINESS

*Sartkaziev Mederbek Bakyrdinovich, KSTU named after I.Razzakova, Kyrgyzstan 720044, Bishkek, Mira st.  
66, E-mail: meder\_sb@mail.ru*

In the article interpretation of category is presented "management by the competitiveness of enterprise", the conceptual model of strategic management is built by the competitiveness of enterprise, reflecting the specific terms of development of sphere of retail business, a key role this model is played by the process of forming of strategy of providing of competitiveness of enterprise.

**Keywords:** providing of competitiveness, strategic management, competitive edges, management by the competitiveness of enterprise

**Введение:** Одним из важнейших свойств конкурентоспособности предприятий является возможность управлять ею. Это свойство открывает большие резервы в области формирования конкурентоспособности на уровне предприятия. При этом особую значимость приобретают вопросы стратегического управления конкурентоспособностью, направленной на освоение долгосрочных конкурентных преимуществ фирмы, обеспечивающих прочные конкурентные позиции на обслуживаемых рынках не только в настоящем, но и в будущем.

**Методы.** Теоретико-методологическую основу исследования составили теории, концепции, методы и модели, предложенные зарубежными учеными в области управления конкурентоспособностью предприятия, а также организации и технологии розничной торговли. Проведенное исследование опиралось на методы теоретического анализа.

**Обсуждение проблемы.** Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия как отдельного свойства предприятия должно опираться на общие подходы к реализации данного процесса управления. Большинство исследователей при выделении этапов стратегического управления предприятием в той или иной степени опираются на схему процесса стратегического планирования, предложенную М. Месконом, М. Альбертом и Ф. Хедоури в виде цикла из таких компонентов, как миссия фирмы, цели фирмы, оценка и анализ внешней среды, управленческое обследование сильных и слабых сторон предприятия, анализ стратегических альтернатив, выбор стратегии, реализация стратегии, оценка стратегии.

На основе данной схемы, можно выделить восемь последовательных этапов стратегического управления применительно к специфике деятельности торговых предприятий:

1. Предварительная оценка состояния предприятия и влияния внешней среды, определение основных ориентиров (миссии и целей) фирмы и периода разработки стратегии.
2. Глубокое исследование внешней среды торговой организации и определение потребительского рынка.

3. Оценка сильных и слабых сторон деятельности торгового предприятия.
4. Выбор определяющей стратегической модели развития торгового предприятия с учетом стадии его жизненного цикла и вариантов стратегии в рамках этой модели.
5. Выбор и проработка собственной стратегии и формирование системы стратегических целей.
6. Конкретизация целевых показателей стратегии торгового менеджмента по периодам ее реализации, разработка стратегического плана.
7. Формирование политики торгового менеджмента.
8. Реализация стратегии и оценка результатов деятельности.

Содержание этапов управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг в рамках трех уровней управления: **стратегического, тактического, оперативного**. При этом стратегический уровень управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг включает анализ состояния внешней среды, оценку уровня конкурентоспособности и внутренних возможностей предприятия для освоения конкурентных преимуществ, выработку альтернативных вариантов стратегии управления конкурентоспособностью, оценку этих вариантов по критерию максимизации прибыли и практической реализуемости, выбор стратегии управления конкурентоспособностью. Таким образом, стратегическое управление конкурентоспособностью заканчивается этапом выбора стратегии управления. Последующие этапы управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг реализуются уже на тактическом и оперативном уровне. Важнейшими последующими этапами этого процесса являются реализация выбранных стратегий и контроль процесса реализации стратегий. С этой позиции этапы управления выделенные А.И. Прохоровой на тактическом и оперативном уровне, логично было бы считать этапами стратегического управления конкурентоспособностью. В работе [4] Е.И. Козлова представляет свой подход к структуризации процесса стратегического управления промышленности, включающий выделение шести этапов:

- I этап. Мониторинг конкурентоспособности предприятия.
- II этап. Выделение ключевых источников формирования долгосрочных конкурентных преимуществ предприятия.
- III этап. Построение дерева долгосрочных целей управления.
- IV этап. Формирование стратегии обеспечения конкурентоспособности.
- V этап. Разработка мероприятий по реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности.
- VI этап. Стратегический контроль и оценка процесса реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности.

**Результаты.** Поскольку в современной экономической литературе не сложилось единого подхода к определению категории «стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия», было уточнено определение этой экономической категории.

Теоретический обзор основных подходов к построению определений таких экономических категорий, как «управление конкурентоспособностью предприятия», «стратегическое управление предприятием», «стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия» позволил сформулировать авторское определение категории: «Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия – это гибко реагирующий на изменения внешней среды процесс управления, связанный с разработкой и реализацией стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия, направленной на достижение его миссии и целей предприятия посредством освоения долгосрочных конкурентных преимуществ предприятия».

В данном определении стратегическое управление конкурентоспособностью рассматривается с позиции процесса формирования и реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия. Отмечается целевая направленность этого процесса, связанная с выполнением миссии предприятия и достижением его долгосрочных целей, поскольку речь идет о стратегическом управлении. Также учитывается то обстоятельство, что основная цель стратегического управления состоит в освоении долгосрочных конкурентных преимуществ предприятия как наиболее устойчивых и обеспечивающих надежную его защиту в конкурентной борьбе. В определение заложена направленность процесса стратегического управления предприятием на внешнюю среду, которая становится все более изменчивой и требует гибкого реагирования со стороны предприятия на происходящие в ней перемены. Таким образом, в определении отражено положение о том, что стратегическое управление конкурентоспособностью – это не только комплекс долгосрочных планов по реализации стратегии обеспечения конкурентоспособности, но и управление в реальном масштабе времени, обеспечивающее гибкость стратегического маневра. Это обстоятельство особенно важно для предприятий услуг розничной торговли, т.к. отраслевая конкурентная среда данной сферы услуг в российских реалиях характеризуется достаточно жесткими условиями конкурентной борьбы в силу высокой привлекательности данного рынка и большим количеством игроков на нем. На основе выявленных в ходе предварительного теоретического анализа подходов к структуризации процесса, в том числе стратегического управления именно конкурентоспособностью предприятия, а также опираясь на специфику функционирования предприятий услуг розничной торговли, нами была построена концептуальная модель стратегического управления, ориентированная на предприятия розничной торговли, включающая пять этапов:

- 1 Стратегический анализ конкурентоспособности предприятия.

2 Корректировка миссии предприятия и определение долгосрочных целей формирования конкурентоспособности предприятия.

3 Разработка стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия.

4 Разработка стратегического плана формирования конкурентоспособности предприятия.

5 Реализация стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия и стратегический контроль.

Представим краткое содержание каждого этапа стратегического управления конкурентоспособностью предприятия сферы услуг розничной торговли.

1. Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия опирается на результаты глубокого стратегического анализа конкурентоспособности предприятия. Выделенные нами этапы такого анализа представлены ниже.

Поскольку конкурентоспособность предприятия определяется не только факторами внутренней среды предприятия, но и внешними факторами, данный анализ включает анализ внешней конкурентной среды предприятия.

Начинать стратегический анализ следует с изучения общей ситуации в сфере услуг розничной торговли на момент анализа, сопоставления ее с ретроспективной динамикой развития отрасли, выявления современных тенденций развития данной сферы услуг.

Достаточно детальному анализу должна подвергаться отраслевая конкурентная среда. В рамках этого направления аналитической работы нами предложено осуществлять анализ конкурентной структуры отраслевого рынка услуг розничной торговли с использованием модели пяти конкурентных сил М. Портера: способность поставщиков торговаться, способность покупателей торговаться, соперничество между имеющимися конкурентами, угроза появления новых конкурентов, угроза появления товаров и услуг-заменителей [5].

Стратегический анализ конкурентоспособности предприятия

1. Общий обзор ситуации в сфере розничной торговли

2. Анализ отраслевой конкурентной среды

2.1. Анализ конкурентной структуры отрасли и детерминантов ее конкурентных преимуществ

3. Анализ непосредственного конкурентного окружения предприятия

4. Анализ внешних и внутренних факторов конкурентоспособности предприятия и выявление источников конкурентных преимуществ

5. Оценка уровня конкурентоспособности предприятия и анализ его в ретроспективной динамике

6. Формирование комплекса долгосрочных конкурентных преимуществ предприятия, подлежащих освоению.

С целью более осознанного выделения источников конкурентных преимуществ предприятия, обусловленных характером развития отраслевой конкурентной среды в данной стране, нами рекомендуется также выполнять анализ детерминантов конкурентных преимуществ отрасли, т.к. они представляют собой сферы (области) формирования отраслевых конкурентных преимуществ, которые при их освоении способны обеспечить преимущества в конкурентной борьбе всем игрокам отраслевого рынка. Анализ детерминантов конкурентных преимуществ отрасли предложено выполнять с помощью модели «национального ромба» М. Портера [5].

Важным направлением анализа отраслевой конкурентной среды является стратегическое сегментирование конкурентов на отраслевом рынке услуг розничной торговли, которое позволяет выделить стратегические группы конкурентов.

Под стратегической группой конкурентов понимают совокупность фирм с похожими стратегическими характеристиками и конкурирующими на одной и той же ресурсной и товарной базе.

Необходимо определить, в какую стратегическую группу конкурентов входит анализируемое предприятие, и выделить на локальном региональном рынке представителей этой стратегической группы, которые являются явными конкурентами предприятия. Это уже является анализом непосредственного конкурентного окружения фирмы, в ходе которого необходимо выделить сильные и слабые стороны конкурентов, характер реализуемых ими конкурентных стратегий.

В ходе стратегического анализа также необходимо проанализировать факторы конкурентоспособности предприятия в рамках следующих групп факторов:

1. Внешние факторы – макроэкономические факторы, факторы отраслевой конкурентной среды, факторы региональной инфраструктуры.

2. Внутренние факторы – факторы конкурентоспособности услуг розничной торговли, связанные с оказанием услуги по реализации товаров, с торговым обслуживанием, с уровнем торгового сервиса, с мерчандайзинговой деятельностью предприятия, а также факторы, связанные с деятельностью самого предприятия: эффективность функционирования организации, положение на рынке услуг розничной торговли, организационно-управленческие факторы, технико-технологические факторы.

Стратегический анализ внешних факторов конкурентоспособности предприятия позволит подвести итоги выполненных ранее направлений стратегического анализа отраслевой конкурентной среды и дополнить их анализом наиболее важных для процесса формирования конкурентоспособности предприятия направлений анализа макросреды фирмы и региональной инфраструктуры. Анализ внутренних факторов

конкурентоспособности предприятия позволит оценить его потенциальные возможности для формирования оптимального уровня конкурентоспособности, выявить сильные и слабые стороны предприятия в конкурентной борьбе.

По результатам предыдущих направлений анализа выявляются источники конкурентных преимуществ, которые могут быть использованы для формирования долгосрочных конкурентных преимуществ анализируемого предприятия.

Стратегический анализ также должен включать оценку уровня конкурентоспособности предприятия. Использование данных ретроспективной динамики уровня конкурентоспособности позволит выявить основные тенденции изменения данного показателя предприятия. По результатам оценки конкурентоспособности определяются основные направления повышения уровня конкурентоспособности предприятия.

На заключительном этапе стратегического анализа формируется комплекс реальных конкурентных преимуществ предприятия и потенциальных долгосрочных конкурентных преимуществ, которые подлежат освоению.

2. Корректировка миссии предприятия и определение долгосрочных целей формирования конкурентоспособности предприятия.

В процессе стратегического управления конкурентоспособностью предприятия может потребоваться корректировка миссии предприятия.

Стратегическое управление конкурентоспособностью должно опираться на долгосрочные цели формирования конкурентоспособности, определяемые в рамках долгосрочных целей развития предприятия. На этом этапе строится дерево долгосрочных целей формирования конкурентоспособности предприятия.

3. Разработка стратегии обеспечения конкурентоспособности.

Процесс разработки стратегии включает этап разработки корпоративной стратегии фирмы, поскольку она оказывает существенное влияние на характер поведения предприятия в конкурентной среде.

Традиционно при разработке корпоративной стратегии фирмы занимаются вопросами формирования портфельной стратегии и разработкой базовой стратегии развития предприятия.

Особенностью предприятий услуг розничной торговли является то, что они практически не диверсифицируют свою деятельность, развиваясь за счет более глубокого проникновения на рынок услуг розничной торговли посредством охвата все большего числа его сегментов, в том числе и региональных. В этой связи разработка корпоративной стратегии предприятия лежит исключительно в плоскости формирования базовой стратегии развития предприятия, включающей три стратегические альтернативы: стратегия роста, стратегия стабильности или стратегия сокращения.

Следующим этапом является выбор конкурентной стратегии предприятия, т.е. стратегии, определяющей успех предприятия в конкурентной борьбе. Конкурентные стратегии разрабатываются предприятием для каждого обслуживаемого сегмента рынка.

Этапы процесса разработки стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия:

1. Разработка корпоративной стратегии

2. Разработка конкурентной стратегии

3. Разработка стратегии обеспечения конкурентоспособности услуг розничной торговли

3.1. Стратегии услуг по реализации товаров. Разработка стратегии обеспечения конкурентоспособности

3.2. Стратегии торгового обслуживания покупателей

3.3. Стратегии торгового сервиса

3.4. Стратегии мерчандайзинговой деятельности предприятия

3.4. Формирование комплекса функциональных стратегий предприятия.

Определяющим моментом в формировании конкурентоспособности предприятия розничной торговли является обеспечение высокого уровня конкурентоспособности товаров и торговых услуг. В этой связи в рамках данного этапа стратегического управления должна разрабатываться стратегия обеспечения конкурентоспособности услуг розничной торговли, включающая разработку стратегических решений по четырем структурным компонентам данной услуги:

1) разработка стратегии услуг по реализации товаров, охватывающей стратегические решения в области качества реализуемых товаров, формирования ассортимента товаров, организации торгового и технологического процессов в магазине;

2) разработка стратегии торгового обслуживания покупателей, включающая комплекс стратегических решений в области обеспечения комфортности получения потребителями торговых услуг;

3) разработка стратегии торгового сервиса, охватывающая стратегические решения в части формирования комплекса сервисных услуг предприятия, их пакетирования и обеспечения условий максимальной доступности для потребителей;

4) разработка стратегии мерчандайзинговой деятельности предприятия, включающей комплекс стратегических решений в части совершенствования управления товарными запасами на предприятии, в области визуального, поведенческого и обонятельного мерчандайзинга.

По результатам разработки корпоративной стратегии, конкурентных стратегий, формируется комплекс стратегических решений в рамках каждой функциональной зоны предприятия, т.е. комплекс функциональных стратегий, включающий маркетинговую, логистическую, финансовую стратегии, а также стратегию управления персоналом предприятия.

#### 4. Разработка стратегического плана формирования конкурентоспособности предприятия.

Все предыдущие этапы стратегического управления конкурентоспособностью находят свое документальное оформление в стратегическом плане формирования конкурентоспособности предприятия, который представляет собой программу укрупненных действий по достижению долгосрочных целей формирования конкурентоспособности. В стратегическом плане предприятия производится детализация планируемых мероприятий по времени, а также определяется ресурсное обеспечение, необходимое для выполнения стратегии обеспечения конкурентоспособности. Примерная укрупненная структура плана формирования конкурентоспособности предприятия может быть такова:

Раздел 1. Миссия и долгосрочные цели формирования конкурентоспособности.

Раздел 2. Стратегический анализ конкурентоспособности.

Раздел 3. Корпоративная и конкурентные стратегии предприятия.

Раздел 4. Стратегия обеспечения конкурентоспособности услуг розничной торговли.

Раздел 5. Функциональные стратегии предприятия.

Раздел 6. Оценка рисков – выявляются риски, которые могут возникнуть в процессе реализации разработанной стратегии обеспечения конкурентоспособности, и приводится план мероприятий по профилактике и нейтрализации рисков.

Приложения – детализируются расчеты основных показателей стратегического плана и приводится другая важная информация, которая не попала в основное содержание плана.

#### 5. Реализация стратегии обеспечения конкурентоспособности и стратегический контроль.

На данном этапе разрабатывается программа выполнения стратегического плана формирования конкурентоспособности предприятия, представляющая собой комплекс конкретных действий по реализации разработанной стратегии обеспечения конкурентоспособности. Данная программа содержит набор тактических задач, связанных с разработкой среднесрочных и краткосрочных планов реализации стратегии, с построением временных и ресурсных графиков ее выполнения, с доведением до сведения сотрудников фирмы их функций и задач в связи с реализацией стратегического плана формирования конкурентоспособности предприятия.

Реализация программы выполнения стратегического плана проверяется в процессе стратегического контроля, основной задачей которого является оценка степени адекватности реализуемой стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия современным реалиям внешней и внутренней среды предприятия, и осуществление при необходимости корректировки самой стратегии, перепланирования мероприятий по ее реализации.

**Заключение.** Осуществление процесса стратегического управления конкурентоспособностью предприятий розничной торговли согласно представленной концептуальной модели позволит обеспечить комплексность в решении проблемы формирования конкурентоспособности, повысит уровень обоснованности и логичности принимаемых стратегических решений.

#### Список литературы

1. Мескон М. Основы менеджмента / Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. // Академия народного хозяйства при Правительстве РФ [пер. с англ. М.А. Майорова и др.; Высшая школа международного бизнеса]. М.: Дело, 2005..
2. Кожемяко Т.В. Стратегический менеджмент в малых торговых предпринимательских структурах. Дисс. ... канд. эконом. наук / Т.В. Кожемяко; спец. 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (сфера услуг). Ставрополь, 2004.
3. Прохорова А.И. Управление конкурентоспособностью предприятий сферы услуг: Дисс. ... канд. эконом. наук / А.И. Прохорова; спец. 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (сфера услуг). М., 2011.
4. Козлова Е.И. Стратегические аспекты управления конкурентоспособностью предприятия: логистический подход. Дисс. ... канд. эконом. наук / Е.И. Козлова; спец. 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством: логистика. Ростов-на-Дону, 2009.

#### References

1. Meskon M. Management bases/ Meskon M., Albert M., Hedoury F.// Academy of national economy at Government of Russian FEDERATION[translation from English M.A.Maiorova.; Higher school of international business]. Delo,2005
2. Kozhemyako T.V. A strategic management is in small trade enterprise structures. Dissertation... candidate of economic sciences/ T.V.Kozhemyako; specialization 08.00.05. Economy and management by a national economy: economy, organization and management by enterprises, industries, by complexes (service business).Stavropol, 2004

3. Prohorova A.I. Management by the competitiveness of enterprises of service business : . Dissertation... candidate of economic sciences //A.I.Prohorova; special. 08.00.05 Economy and management by a national economy: economy, organization and management by enterprises, industries and complexes (service business). М., 2011

4. Kozlova E.I. Strategic aspects of management by the competitiveness of enterprise : logistic approach. Dissertation... candidate of economic sciences// E.I.Kozlova; special.08.00.05 Economy and management by a national economy: logistic. Rostov-na-Donu, 2009.

УДК.:339.137.21:339.166.82:339.37(575.2)

## СОСТОЯНИЕ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ УСЛУГ ПРОДАЖИ ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ ТОВАРОВ В РОЗНИЧНЫХ ТОРГОВЫХ СЕТЯХ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ

*Сартказиев Медербек Бакырдинович, КГТУ им.Раззакова, Кыргызстан, 720044,г.Бишкек,пр.Мира,66  
E-mail meder\_sb@mail.ru*

**Введение:** Основная роль в системе распределения товаров отведена розничной торговле, которая наряду с оптовой представляет посредническое звено в отношениях производитель – потребитель. Это связано с тем, что розничная торговля находится в конце товаропроводящей цепочки, и доля производителя потребительских товаров на рынке зависит от его успешного взаимодействия с розничной торговлей.

Во многих секторах уже не существует классического разграничения функций между производителем, агентом по продажам, оптовым и розничным звеном. Крупные компании, занимающиеся розничной торговлей, «выходят» непосредственно на производителей товаров.

Концентрация в сфере розничной торговли, в том числе рост крупных торговых сетей, объединение оптового и розничного звеньев торговли и сдвиг баланса рыночной силы от производителей в сторону розничных продавцов являются объективными процессами. При этом закономерно возникают определенные ограничения конкуренции, в том числе это может выражаться в затруднении доступа на рынок для поставщиков.

Активное вхождение в последние десятилетия на рынок розничной торговли и быстрая экспансия на нем торговых сетей привлекают большее внимание как государственных органов, регулирующих данный сектор экономики, так и поставщиков продукции и потребителей.

Современные формы розничной торговли включают три основных типа магазинов: гипермаркеты, супермаркеты и магазины-дискаунтеры, в то время как традиционной формой розничной торговли называют «магазины на углу»

В торговых сетях разнообразие товаров, к которым имеет доступ потребитель, довольно велик. Тем самым потребителю предоставляется широкий выбор взаимозаменяемых продуктов в границах одного торгового объекта. По сравнению с традиционной торговлей торговые сети имеют и широкий выбор определенных промышленных товаров, оборудованы необходимым инвентарем, предоставляют, помимо реализации товаров, и другие услуги. Однако самое большое преимущество для потребителей магазинов из системы торговых сетей по сравнению с маленькими или специализированными магазинами – это низкие цены.

В связи с совершенствованием технологий систем хранения и поставок происходит глобализация рынков продовольствия. Традиционные местные поставщики сталкиваются с конкуренцией аналогичных товаров из разных стран. Это неизбежно обостряет дефицит полочного пространства, позволяя торговым сетям затруднять доступ поставщиков к инфраструктуре торговли.

Главным инструментом по выявлению степени давления и использования рыночной силы торговых сетей на поставщиков является анализ их договорной практики. Именно посредством заключения договоров между сетями и поставщиками чаще всего предусматриваются дискриминационные условия, различные выплаты, скидки, сборы.

Практическое применение различных выплат является результатом использования торговыми сетями имеющейся рыночной власти. В некоторых случаях данные выплаты (сборы, платежи и пр.) предлагаются поставщиком, поскольку представляют собой покупку различных преимуществ для его товара, реализуемого в торговой сети, по сравнению с аналогичным товаром конкурента.

Все перечисленные проблемы в той или иной мере характерны для большинства государств – участников СНГ. В некоторых государствах правительством уже принимаются меры, направленные на развитие конкуренции в сфере розничной торговли, в других – только формируются подходы к решению проблем.

**Ключевые слова:** розничная торговля, конкурентная среда, товарооборот, дискриминационные условия, границы рынка,