

МИНИСТЕРСТВО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
АРХИТЕКТУРЫ И СТРОИТЕЛЬСТВА»

Институт экономики и менеджмента

Кафедра «Менеджмент»

Допустить к защите:
Зав. кафедрой «Менеджмент»
д.э.н., проф. Резник С.Д.

подпись, инициалы, фамилия

_____. _____. _____.
число месяц год

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

Тема: Развитие торговой сети организации (на примере торгового предприятия
«Кормовой Двор», г. Пенза)

(наименование темы)

Автор работы Коробкин Игорь Юрьевич
(подпись, инициалы, фамилия)

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
(номер, наименование)

Автор работы И.Ю. Коробкин Группа Мен-51
(подпись, инициалы, фамилия) (номер группы)

Руководитель работы _____ к.э.н. доц. И.С. Чемезов
(подпись, дата, уч. степень, уч. звание, инициалы, фамилия)

Консультанты по разделам:

Теория и методология _____ И.С. Чемезов _____
(наименование раздела) (подпись, дата, инициалы, фамилия)

Анализ состояния менеджмента
по проблеме исследования _____ И.С. Чемезов _____

Управленческие решения и их
обоснование в рамках изучаемой проблемы _____ И.С. Чемезов _____

Нормоконтролер _____ И.С. Чемезов _____

ПЕНЗА 2019

АННОТАЦИЯ

на бакалаврскую работу Коробкина Игоря Юрьевича

(фамилия, имя, отчество студента)

на тему: Развитие торговой сети организации (на примере торгового предприятия «Кормовой Двор», г. Пенза)

Целью выпускной квалификационной работы является развитие торговой сети (системы управления продажами, коммерческой деятельностью), на примере торгового предприятия «Кормовой Двор».

Выпускная квалификационная работа включает в себя три раздела, введение, заключение, библиографический список и приложения.

В первом разделе «Теоретические и методические основы развития торговой сети организации» рассмотрены цели, функции и задачи коммерческой деятельности торгового предприятия, описано устройство, функционирование и управление торговой сети, разработана методика исследования потребностей развития торговой сети торгового предприятия.

Во втором разделе «Анализ результатов исследования потребностей развития торговой сети торгового предприятия (на примере торгового предприятия «Кормовой Двор») дана общая характеристика предприятия, проведен анализ рыночных показателей деятельности предприятия и анализ потребностей и возможностей развития торговой сети торгового предприятия.

В третьем разделе «Мероприятия и рекомендации по развитию торговой сети торгового предприятия «Кормовой Двор» разработана стратегия развития торговой сети торгового предприятия «Кормовой Двор», разработаны механизмы и рекомендации по развитию торговой сети торгового предприятия, а также была проведена оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ СЕТИ ОРГАНИЗАЦИИ.....	9
1.1 Цели, функции и задачи коммерческой деятельности торгового предприятия.....	9
1.2 Торговая сеть: устройство, функционирование и управление.....	15
1.3 Методика исследования потребностей развития торговой сети торгового предприятия	26
2. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ СЕТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «КОРМОВОЙ ДВОР»)	
2.1 Общая характеристика предприятия.....	37
2.2 Анализ рыночных показателей деятельности предприятия	43
2.3 Анализ потребностей и возможностей развития торговой сети торгового предприятия.....	55
3. МЕРОПРИЯТИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ ТОРГОВОЙ СЕТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «КОРМОВОЙ ДВОР».....	67
3.1 Стратегия развития торговой сети торгового предприятия «Кормовой Двор».....	67
3.2 Механизмы и рекомендации по развитию торговой сети торгового предприятия.....	76
3.3 Оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.....	81
ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ.....	85
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	88
ГЛОССАРИЙ.....	94
ПРИЛОЖЕНИЕ 1. План-график работы над отчетом.....	96
ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Сертификат соответствия кормовой продукции.....	98
ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Организационная структура торгового предприятия «Кормовой Двор».....	100

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В настоящее время одной из самых основных проблем, связанных с процессом развития розничной торговой сети, это огромная, постоянно усиливающаяся конкуренция на данном рынке. Поэтому развитие торговой сети и управление продажами коммерческой деятельностью предприятия, являются одним из наиболее важных элементов системы взаимодействия предприятия и потребителя как субъектов экономических отношений. А развитие системы управления коммерческой деятельностью ведет предотвращению появления недостатков в их взаимодействии.

Важной задачей в процессе управления является достижение качественно нового уровня коммерческой работы, так как в современных условиях степень влияния коммерческой деятельности на эффективность деятельности предприятия становится все более значимой. Возникла потребность в расширении управленческих задач, разработке новых приемов и методов управления и развития коммерческой деятельностью торговой сети. В связи с этим необходим постоянный поиск путей совершенствования управления коммерческой деятельностью.

Вопросы умелой и грамотной коммерческой деятельности в торговле и других отраслях хозяйствования в условиях перехода к рыночным отношениям приобрели исключительную актуальность. Преодоление экономического кризиса, эффективное функционирование рыночной экономики во многом обусловлено уровнем выполнения коммерческих операций, как формы взаимодействия между отдельными производствами, предпринимателями, компаниями и фирмами.

Коммерция в сфере товарного обращения – это совокупность коммерческих операций и процессов, направленных на эффективную куплю-

продажу и доведение товаров до потребителей с ориентацией на спрос и получение реальной прибыли.¹

В существующих условиях у предприятий, промышленных фирм возникают сложные проблемы в процессе реализации коммерческой деятельности, начиная с установления коммерческих связей с контрагентами, организации закупок материальных ресурсов и заканчивая экономически выгодным сбытом продукции.

Современный специалист в области коммерции должен знать не только законы рынка, но и уметь предвидеть, анализировать и прогнозировать конъюнктурные изменения.

Работа коммерческих служб предприятия оценивается с помощью различных показателей. Наиболее точно отражает эффективность коммерческой работы показатель прибыли.

С развитием потребительского рынка России главным звеном в реализации хозяйственных и социальных задач призвана стать розничная торговля, которая с каждым годом демонстрирует все более интенсивные темы развития. Для этого сектора характерен рост требований со стороны покупателей к ассортименту, качеству обслуживания, дополнительным услугам.

В этих условиях повышается роль и значимость управления предприятиями розничной торговли, которые представляют собой сложные системы с множеством внутренних и внешних связей. Для поддержания конкурентоспособности в рыночных условиях эти системы должны эффективно функционировать, управляя товарными потоками, обеспечивая их сохранность на пути движения к конечному потребителю, находя новые возможности совершенствования хозяйственной деятельности. Одним из таких направлений

¹ Абчук В.А. Коммерция: учебник. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2011. – 475 с.

совершенствования выступает система стимулирования сбыта торгового предприятия.

Сбытовая деятельность розничного предприятия характеризуется рядом организационно-экономических аспектов, выступающих одновременно конкретными целями его стимулирования. Успех торгового предприятия в долгосрочном периоде становится возможен при организации и проведении мероприятий по стимулированию сбыта. Достижению этой цели отвечает совершенствование процесса и методов продаж в розничной торговле.

Исследование теоретических основ управления коммерческой деятельностью, базирующихся на законах и категориях рыночной экономики, и их практическое использование позволяют коммерческим работникам регулировать хозяйственные взаимоотношения между поставщиками и покупателями товаров, предвидеть и снижать коммерческие риски, нацеливать производителей на выпуск товаров с учетом покупательского спроса.²

Степень разработанности проблемы. Вопросам сетевой экономики в отечественной и зарубежной литературе уделяется немалое внимание. Так, проблема сетевой торговли и отдельных вопросов коммерции была раскрыта в работах И.С. Березина, С.Н. Дианова, В.А. Абчук, Л.П. Дашкова, С.В. Земляк, Г.Б. Клейнер, В.И. Моргунова, В.В. Синяев, И.О. Проценко, В.К. Памбухчиянца, О.В. Памбухчиянц, И.М. Синяевой. Стратегия рыночного поведения франчайзинговых предприятий исследовалась отечественными и зарубежными авторами, в числе которых И. Ансофф, В.А. Бианки, П. Друкер, Д.Н. Земляков, Т. Питере, Д.В. Сидоров, Р. Уотермен, Ю.В. Яковец.

Отмечая значительный вклад указанных выше авторов в развитие теоретических и практических аспектов розничной сетевой торговли, следует

² Дианова С.Н., Авагян Ю.Г. Система управления коммерческой деятельностью предприятий торговли // Сфера услуг: инновации и качество, 2017г. – С. 71–80.

отметить, что вопросы правового регулирования, выбора франчайзинговых сетей, использования современных маркетинговых подходов в деятельности розничных торговых сетей, оптимизации ассортиментной политики торговых сетей, работающих в различных форматах, исследованы недостаточно.

Целью работы является развитие торговой сети, на примере торгового предприятия «Кормовой Двор».

Достижению поставленной цели способствует решение следующих задач:

1. Определить цели, функции и задачи коммерческой деятельности торгового предприятия;
2. Рассмотреть устройство, функционирование и управление торговой сети;
3. Разработать методику исследования потребностей развития торговой сети торгового предприятия;
4. Дать общую характеристику торговому предприятию;
5. Провести анализ рыночных показателей деятельности предприятия;
6. Провести анализ потребностей и возможностей развития торговой сети торгового предприятия;
7. Разработать стратегию развития торговой сети торгового предприятия «Кормовой Двор»;
8. Разработать механизмы и рекомендации по развитию торговой сети торгового предприятия;
9. Дать оценку социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

Объект исследований – торговое предприятие «Кормовой Двор». Данное предприятие является коммерческой организацией, имеющей в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли.

«Кормовой Двор» - торговое предприятие, специализируется на продаже комбикормов, зерна и отрубей для сельскохозяйственных животных. Предприятие «Кормовой Двор» был открыт в сентябре 2011 года, индивидуальным предпринимателем и директором которого является Коробкина М.В. Численность персонала составляет до 20 человек.

Тема для исследования предприятия очень актуальна, так как животноводство в России развивается ускоренными темпами – фермеры активно наращивают поголовье скота, а это ведет к спросу зерновых культур и комбикормов. И важной задачей в процессе управления продажами предприятия будет умело и грамотно развить торговую сеть, с целью получения прибыли торгового предприятия.

Предметом исследования являются результаты развития торговой сети торгового предприятия.

Практическая значимость заключается в том, что была проведена оценка развития торговой сети, в процессе которой были разработаны предложения по повышению эффективности системы управления коммерческой деятельности, использование которых даст положительные результаты в работе службы сбыта.

Выпускная квалификационная работа состоит из 3 частей. В первой части рассмотрены теоретические и методические основы развития торговой сети организации. Во второй части проведен анализ рыночных показателей деятельности предприятия, а также потребности и возможность развития торговой сети торгового предприятия. В третьей главе разработаны пути улучшения торговой сети предприятия.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ СЕТИ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Цели, функции и задачи коммерческой деятельности торгового предприятия

Термин «коммерция» получил широкое распространение в России в связи с переходом от централизованного управления экономикой на рыночные принципы. Коммерция – вид торгового предпринимательства или бизнеса, но бизнеса благородного, того бизнеса, который является основой любой по-настоящему цивилизованной рыночной экономики.

Коммерция – слово латинского происхождения (*commercium*- торговля). Однако надо иметь в виду, что термин «торговля» имеет двоякое значение: в одном случае он означает самостоятельную отрасль народного хозяйства (торговлю), а в другом – торговые процессы, направленные на осуществление актов купли продажи товаров. Коммерческая деятельность связана со вторым понятием торговли – торговыми процессами по осуществлению актов купли-продажи с целью получения прибыли.³

Торговые операции осуществляются в сфере товарного обращения. Общеизвестно, что процессы и операции, происходящие в сфере товарного обращения, бывают двух видов:

- 1) коммерческие;
- 2) производственные.

Коммерческие (чисто торговые) – это процессы, направленные на осуществление актов купли – продажи для получения прибыли и связанные со сменой форм собственности. К ним примыкают также такие торговые процессы,

³ Земляков, Д.Н. Микроэкономика / Д.Н. Земляков. - Москва: Наука, 2017. - 144 с.

без которых невозможно нормальное проведение операций купли-продажи: это организация хозяйственных связей между продавцами и покупателями, изучение покупательского спроса на товары, реклама, посредничество, сервисное обслуживание покупателей, в том числе выполнение для них некоторых дополнительных услуг, страхование товаров при их доставке покупателям. Операции купли – продажи вместе с примыкающими торговыми процессами, перечисленными выше, представляют собой торговлю в широком смысле слова.

Производственные процессы, являются продолжением производства в сфере обращения. Это доставка товаров от производителей к покупателям и потребителям, хранение, упаковка, расфасовка и т.п.

Таким образом, коммерция – это совокупность процессов и операций, направленных на совершение купли-продажи товаров в целях удовлетворения покупательского спроса и получения прибыли. Основная цель коммерции – извлечение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания.⁴ Эта цель в равной степени важна как для организаций и предприятий, так и для отдельных лиц, осуществляющих операции купли-продажи на рынке товаров и услуг. Вместе с тем прибыль, полученная в коммерческой деятельности, может быть использована на развитие и расширение предпринимательства для более полного удовлетворения потребностей общества. Задачи коммерческой деятельности включает в себя такие направления⁵:

1) закупка материально-технических ресурсов и товаров оптово-посредническими и другими торговыми предприятиями;

⁴ Абчук В.А. Коммерция: учебник. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2011. – 475 с.

⁵ Панкратов Ф.Г., Серегина, К.К. Коммерческая деятельность: учебное пособие для вузов. - М.: ИНФРА, 2015г.

- 2) планирование ассортимента и сбыта продукции на предприятиях;
- 3) организация сбыта продукции;
- 4) выбор наилучшего партнера в коммерческой деятельности;
- 5) организация оптовой продажи товаров и коммерческое посредничество;
- 6) розничная торговля как форма коммерческо-посреднической деятельности.

Предприниматель всегда стремится приобретать ресурсы и пользоваться услугами в соответствии со своими собственными коммерческими интересами. Задача, которую ставит перед ним рынок, сводится к необходимости создать качественный товар и выгодно его реализовать. Поэтому материально-техническое снабжение (закупки и т.п.), как одно из основных условий создания товара, следует полностью отнести к коммерческой деятельности и рассматривать в качестве ее важнейшего элемента.

Профессиональная деятельность коммерсанта осуществляется в сфере производства и товарного обращения и направлена на обеспечение функционирования предприятий всех организационно-правовых форм в целях рациональной организации коммерческой деятельности с учетом отраслевой, региональной и номенклатурной специфики предприятия. Коммерсант должен на основе профессиональных знаний обеспечить эффективную коммерческую деятельность и тем самым способствовать решению важной социально-экономической задачи – удовлетворению потребностей покупателей.

На рынке товаров происходит взаимодействие производителей и потребителей, продавцов и покупателей. Рынок рассматривается как товарное хозяйство, представляющее сферу товарно-денежного обмена с определенной системой коммерческих действий и отношений. Рыночные процессы и коммерция тесно взаимосвязаны между собой. Изменения в рыночной среде сопровождаются изменениями и в коммерческих действиях. Следовательно,

коммерция должна обладать автономностью и адаптироваться к требованиям рынка.⁶

Преобразования, проводимые в торговле и коммерции, не могут не учитывать ряда обстоятельств. Во-первых, происходящие экономические перемены, особенности переходного периода, менталитет и покупательское поведение населения. Во-вторых, все элементы макро- и микросреды должны работать как единый и слаженный механизм, действующий в новых условиях хозяйствования. В-третьих, рыночные преобразования необходимо проводить в увязке с экономическими процессами и рыночными принципами, утвердившимися в мировой практике. На рисунке 1.1. рассмотрены основы коммерческой деятельности.⁷



Рис 1.1 Основы коммерческой деятельности

⁶ Коммерческая деятельность: маркетинг и логистика / Под ред. Л.В. Балабановой. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2003. – 231 с.

⁷ Дашков Л.П. Коммерция и технология торговых процессов. – М.: Маркетинг, 2015. – 389 с.

К функциям коммерческой деятельности можно отнести⁸:

- организацию хозяйственных и партнерских связей с субъектами рынка;
- изучение и анализ источников закупки продукции;
- обеспечение связи производства с потреблением продукции, ориентированных на покупательский спрос, в части ассортимента, объема и обновления выпускаемой продукции;
- осуществление купли-продажи товаров с учетом складывающейся потребности рынка и покупательной способности;
- расширение сферы целевых рынков (сегментов);
- сокращение издержек обращения товаров.

Эффективное проведение коммерческой работы возможно лишь при наличии полной и достоверной информации о конъюнктуре рынка, то есть социально-экономических, торгово-организационных и других условиях реализации товаров, сложившихся в определенный период времени и в конкретном месте. Для получения такой информации необходим сбор сведений, как о самом товаре, так и о его производителях. Важно также владеть информацией о социальных, экономических, демографических и прочих факторах, определяющих спрос на товары, и о покупательной способности населения.⁹

Умение предвидеть коммерческие риски является очень важным принципом для предпринимателя в сфере торговли. Коммерческий риск - это возможные убытки в коммерческой работе. Он может быть определен как сумма ущерба, понесенного вследствие неверного решения и расходов до его

⁸ Абчук В.А. Коммерция: учебник. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2011. – 475 с.

⁹ Федорова М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – № 10 (Том 9). – С. 110–115.

реализации. Коммерческий риск может возникнуть в результате инфляции, заключения рискованной сделки, невыполнения договорных обязательств контрагентами. Кроме того, коммерческий риск может возникнуть по причине нестабильности социально политической ситуации.¹⁰

Выделение приоритетов в коммерческой деятельности не менее важно, чем и в производстве. Реализация этого принципа предполагает постоянное изучение и знание всех деталей коммерческой деятельности.

Личная инициатива зависит непосредственно от каждого человека, работающего в сфере коммерции, и определяется не только личностными характеристиками, но и культурой труда.

Высокая ответственность за выполнение принятых обязательств по торговым сделкам - это принцип, который создает репутацию коммерсанту в деловом мире. Реализация этого принципа - залог эффективной коммерческой деятельности.¹¹

Нацеленность на достижение в конечном результате прибыли является одним из основных принципов коммерческой деятельности.¹²

Таким образом, основной целью коммерческой деятельности торгового предприятия является извлечение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. В зависимости от содержания работы коммерческие функции можно подразделить на два основных вида: функции коммерческого характера (торговые - закупка, продажа, перепродажа) и функции производственного

¹⁰ Виноградова С.Н. Коммерческая деятельность. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 180 с.

¹¹ Дианова С.Н., Авагян Ю.Г. Система управления коммерческой деятельностью предприятий торговли // Сфера услуг: инновации и качество, 2017г. – С. 71–80.

¹² Моргунов В.И. Международный маркетинг. Учебное пособие. Под ред. проф. Л. П. Дашкова. — 2-е изд. — М.: Дашков и Ко, 2016. — 152 с.

характера (технологические - поставка, доставка, приемка, отгрузка). Задача коммерческой деятельности сводится к необходимости создать качественный товар и выгодно его реализовать.

1.2 Торговая сеть: устройство, функционирование и управление

Торговая сеть - это совокупность предприятий розничной торговли и других торговых единиц, размещенных на определенной территории в целях продажи товаров и обслуживания покупателей или находящихся под общим управлением.¹³

Это основное организационное и техническое звено, через которое доводятся до потребителя товары и удовлетворяются их потребности в разнообразных товарах народного потребления.

В условиях усиливающейся конкуренции в торговле активно развиваются розничные торговые сети, представляющие собой совокупность торговых предприятий, находящихся под общим управлением.

Сети магазинов — один из наиболее важных и значительных феноменов розничной торговли в XX в. Сеть магазинов — это два или более торговых заведения, находящихся под общим владением и контролем, продающих товары аналогичного ассортимента, имеющих общую службу закупок и сбыта, а возможно аналогичное архитектурное оформление.

Как мировой, так и российский опыт подтверждают, что объединение магазинов в единую сеть — самый эффективный путь развития розничной торговли.

¹³ Федеральный закон от 28.12.2009 N 381-ФЗ (ред. от 23.12.2010) "Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации"

Преимущества сетевой торговли заключаются в следующем¹⁴:

1. с учетом территориальных сегментов целевого рынка возможно размещение товара с изменением пространства;
2. в соответствии с потребительскими предпочтениями возможно изменение ассортимента товаров и формирование привлекательного ассортимента по конкурентоспособным ценам;
3. размеры сетей позволяют им закупать большие партии товаров, получая при этом максимальные скидки и экономя на транспортных расходах;
4. централизация и высокий уровень управления всей коммерческой деятельностью за счет привлечения квалифицированных специалистов позволяют избежать многих недостатков, характерных для отдельного магазина;
5. возможна диверсификация видов деятельности с учетом повышения эффективности;
6. снижение затрат на единицу товара за счет экономии на издержках по стимулированию сбыта, закупая рекламу, выгодную для своих магазинов, и относя расходы на большое количество товара;
7. способность объединить функции оптовой и розничной торговли;
8. сети дают своим магазинам определенную свободу, чтобы те могли с учетом местных потребительских предпочтений успешно вести конкурентную борьбу.

В развитых странах торговыми сетями захвачено все рыночное пространство. Все прочие розничные точки (маленькие магазинчики, лавки) занимают не более 4% рынка¹⁵.

¹⁴ Сидоров Д.В. Розничные сети. Секреты эффективности и типичные ошибки при работе с ними/ Д.В. Сидоров. – М.: Вершина, 2017. – 320 с.

В Европе сетевая торговля контролирует 70-75% розничного товарооборота, а в России — на уровне 20-30%.

В целом просматривается тенденция развития розничной торговли по европейской схеме, т.е. по укрупнению розничных торговых сетей.

Торговые сети, имеющие более 10 магазинов, в мировой торговой практике называют торговыми цепями.

По мнению экспертов, торговая сеть может быть эффективна тогда, когда в нее входят 20 магазинов. Сегодня состав всем известных сетей «Пятерочка» насчитывает 69 универсамов «эконом-класса», в сеть магазинов «Перекресток» входит 56 объектов торговли, «Фортуна» — более 40 магазинов, «Кнакер», «Седьмой континент» — более 20, «Рамстор» — более 15. Активно развиваются и другие сети: «Дикси», «Авоська», «Азбука вкуса».

Рынок сетевой торговли в России за период 2016-2018 гг. увеличился почти в 2 раза. Наиболее развита сетевая торговля в Москве, где степень проникновения сетевой торговли сейчас составляет 45%, по России в целом — 20%. Однако в сравнении с другими странами уровень концентрации сетевой торговли в России достаточно низкий.¹⁶

Основными условиями создания розничных торговых сетей являются¹⁷:

1. концентрация аппарата управления сетью в едином центре;
2. централизация коммерческой деятельности по закупкам товаров;
3. сокращение коммерческих функций в магазинах и передача их менеджерам центра;

¹⁵ Федорова М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – № 10 (Том 9). – С. 110–115.

¹⁶ Синяева И.М. Маркетинг в малом бизнесе/ И.М. Синяева, С.В. Земляк. – М.: Юнити-Дана, 2016. – 287 с.

¹⁷ Проценко, О. Д. Логистика и управление цепями поставок - взгляд в будущее. Макроэкономический аспект / О.Д. Проценко, И.О. Проценко. - М.: Издательский дом "Дело", 2015. - 192 с.

4. внедрение количественно-стоимостного учета в торговой сети; оснащение магазинов, входящих в сеть, современными контрольно-кассовыми машинами;
5. использование методов штрихового кодирования;
6. внедрение информационной системы, соответствующей задачам выбранной модели управления.

Сетевая торговля характеризуется современными форматами магазинов, определяемых ассортиментом, размером торговой площади, формами и методами обслуживания. Развиваются новые форматы магазинов, современные торговые центры и огромные моллы. Предприятия розничной торговли оснащены передовыми технологиями ведения бизнеса, располагают современными помещениями. Все это не может не отразиться на конкурентной борьбе, которая начинает усиливаться и ведется не только в ценовом диапазоне.¹⁸

Розничная торговая сеть обеспечивает возможность быстро, удобно, с минимальной затратой сил и времени приобретать нужные товары и услуги в условиях свободного выбора в удобном количестве, недалеко от места работы и жилья.

Основными функциями розничной торговой сети являются¹⁹:

- закупка товаров у поставщиков;
- организация завоза товаров в магазины;
- приемка и хранение товаров;
- подсортировка и подготовка к продаже;

¹⁸ Дианова С.Н., Авагян Ю.Г. Система управления коммерческой деятельностью предприятий торговли // Сфера услуг: инновации и качество, 2017г. – С. 71–80.

¹⁹ Денисова, Н. И. Организация предпринимательства в сфере коммерции / Н.И. Денисова, Дианова Н, Штессель. - М.: Магистр, 2015. - 336 с.

- продажа товаров населению и мелкооптовым покупателям;
- наиболее полное удовлетворение спроса населения в товарах и услугах.

Основными требованиями, предъявляемыми к розничной торговой сети, являются:

- реализация всевозрастающих масс товаров народного потребления с наименьшими затратами;
- обеспечение высокой культуры торгового обслуживания;
- сокращение расходов, связанных с приобретением товаров;
- взаимосвязь с развитием сети организаций культурно-бытового и коммунального обслуживания населения;
- учет принципов современного градостроительства. Торговая сеть обеспечивает возможность быстро, удобно, с минимальной затратой сил и времени приобретать нужные товары и услуги в условиях свободного выбора из широкого и глубокого ассортимента, недалеко от места работы и жилья, в удобном количестве.

От уровня организации и развития розничной торговой сети зависит качество торгового обслуживания населения, темпы роста товарооборота, прибыльность торговых предприятий. Розничная торговая сеть определяется как совокупность предприятий розничной торговли, расположенных в пределах конкретной территории или находящихся под общим управлением. Таким образом, можно говорить о розничной торговой сети района, города, области, страны в целом, а также торговой сети конкретной фирмы, организации, системы и т.д. Например, розничная торговая сеть системы здравоохранения, фирменная торговая сеть производственного предприятия и прочее.²⁰

²⁰ Дашков Л.П. Коммерция и технология торговых процессов. – М.: Маркетинг, 2015. – 389 с.

Структуру розничной сети характеризуют следующие показатели:

- соотношение предприятий торговли продовольственными и не продовольственными товарами;
- удельный вес стационарной сети в общем количестве торговых предприятий;
- удельный вес специализированных магазинов в общем количестве торговых предприятий;
- используемые формы продажи и методы обслуживания;
- соотношение торговых площадей, используемых для реализации отдельных групп товаров;
- соотношение торговой и неторговой площадей магазина;
- продолжительность использования торговой площади в течение дня (режим работы);
- соотношение общей площади торгового предприятия, расположенной в отдельно стоящих, встроенных и пристроенных зданиях;
- удельный вес магазинов, обеспеченных холодильным оборудованием, в том числе предприятий, торгующих скоропортящимися товарами;
- средний размер торговой площади одного магазина.

Изучение розничной торговли с помощью основных классификационных признаков позволяет получить информацию о ее качестве, относительной величине и важности, о воздействии внешних факторов, а также об организации продажи на отдельном предприятии.

Розничную торговую сеть можно классифицировать по различным признакам.

В зависимости от условий, в которых осуществляется продажа, она может быть стационарной и нестационарной.

Стационарная сеть расположена в специально оборудованных зданиях и строениях, предназначенных для осуществления купли-продажи (Рис. 1.2.)



Рис. 1.2. Виды розничной сети в зависимости от условий продажи

Стационарная розничная сеть представлена розничной (магазины) и мелкорозничной сетью (павильоны, киоски, ларьки, торговые автоматы).

Розничная сеть представляет собой совокупность торговых предприятий, взаимодействующих на основе единого координирования, определяемого внешней средой. Эта сеть включает специально оборудованные здания (магазины), осуществляющие куплю-продажу товаров и оказание услуг покупателям для их личного, семейного и домашнего использования.

Мелкорозничная торговая сеть включает в себя павильоны, палатки, ларьки, киоски. Мелкорозничная торговая сеть обладает большой гибкостью,

возможностью быстрого развертывания и максимального приближения к покупателям, на ее сооружение и эксплуатацию не требуется больших затрат.

Развитие мелкорозничной торговой сети не требует больших капиталовложений, позволяет использовать на ее строительство дешевые материалы. Многие точки работают круглосуточно.

В мелкорозничной торговой сети реализуются продовольственные и непродовольственные товары простого ассортимента и повседневного спроса. Она дополняет сеть магазинов в период сезонной торговли овощами, фруктами, цветами, напитками, а также используется в качестве самостоятельной для торговли табачными, кондитерскими изделиями, книжно-журнальной продукцией, газетами, мороженым.

Недостатками мелкорозничной торговой сети являются узость ассортимента, отсутствие удобств для покупателей при выборе товаров, сложность в создании надлежащих условий для хранения товаров и контроля за соблюдением правил торговли.

Нестационарная торговая сеть - это передвижная торговая сеть. Она используется преимущественно для обслуживания малых и отдаленных населенных пунктов, где отсутствует стационарная торговая сеть. Подобная форма организации торговли отличается большой мобильностью и способностью максимально приближать товары к потребителям.²¹ Осуществляется чаще всего индивидуальными предпринимателями или какими-либо организациями в легко разбираемых палатках, автолавках, автоцистернах.

Согласно стандарту ГОСТ Р 51303-99 «Торговля. Термины и определения» нестационарная торговля функционирует в виде развозной и разносной передвижной торговли.

²¹ Федорова М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – № 10 (Том 9). – С. 110–115.

Развозная торговля осуществляется с помощью автомагазинов, автоприцепов, магазинов-вагонов, судов-магазинов, т.е. с использованием специализированных или специально оборудованных транспортных средств.

Наибольшее распространение получили автомагазины, которые применяются для торгового обслуживания в сельской местности; в местах проведения сельскохозяйственных работ (посевная, уборочная), заготовок, массовых мероприятий (ярмарок, базаров, выставок-продаж) и отдыха населения; на фермах и отгонных пастбищах.

Все более широкое применение получает торговля через автомагазины и в крупных городах. Она осуществляется предприятиями, производящими молочные, мясные и некоторые другие продовольственные и непродовольственные товары. Подобная торговля организуется в наиболее оживленных и приспособленных для этого местах.

За рубежом развозная торговля очень распространена — в одном стиле выполняются вывески, одинаково раскрашиваются доставочные грузовики и торговые прицепы, и каждый производитель стремится доставить свой товар непосредственно потребителю.²²

Разносная торговля осуществляется путем непосредственного контакта продавца с покупателем на дому, в учреждениях, организациях, предприятиях, транспорте или на улице. Применяется для обслуживания в местах отдыха, на железнодорожных платформах, стадионах, в поездах, самолетах: часто так продаются кондитерские изделия, мороженое, цветы, газеты, книги и некоторые другие товары.

За рубежом данная форма торговли превратилась в развитую индустрию личных продаж, осуществляемых независимыми агентами.

²² Денисова, Н. И. Организация предпринимательства в сфере коммерции / Н.И. Денисова, Диянова Н, Штессель. - М.: Магистр, 2015. - 336 с.

Так, в США разносная торговля (на дому, на рабочем месте, путем специально организуемых презентаций на дому у одного из потенциальных покупателей) широко используется для реализации косметики, украшений, бытовой техники, ювелирных изделий, диетических и деликатесных продуктов питания, энциклопедий, учебной литературы.

Во Франции наибольшая доля продаж на дому приходится на автомобили, книги, текстильные и косметические товары, марочные вина.

Подобная форма организации торговли обеспечивает максимальное приближение товара к потребителю и непосредственный контакт продавца с потребителем, что позволяет эффективно осуществлять личную продажу.

По размерам торгового предприятия, их количеству в сети различают:

- крупные (более 150 м3);
- средние (до 150 м3);
- мелкие (до 50 м3).

По формам интеграции:

- горизонтальная:
- корпоративная,
- добровольная;
- вертикальная:
- розничные предприятия с изготовителем,
- розничные и оптовые предприятия,
- смешанная интеграция.

Горизонтальные сети объединяют предприятия, находящиеся на одной хозяйственной ступени. Это объединение двух и более однородных по функциональному значению и товарному профилю торговых предприятий, находящихся в одном владении. Крупнейшими горизонтальными торговыми

сетями являются «Магнит» (оператор ОАО «Гандер»), «Пятерочка», «Карусель», «Дикси», «Седьмой континент», «Перекресток», «Копейка».

Горизонтальные сети являются формой равноправного кооперирования предприятий, реализующих отдельные функции и работы. Они могут быть корпоративными (имеют одного владельца, единый контролирующий орган, централизованно закупают товары и предлагают схожий ассортимент) и добровольными (группа независимых розничных торговцев, организовавших торговое объединение).²³ К добровольным объединениям относятся розничные сети «М.Видео», «Спортмастер», «Седьмой континент».

Горизонтальные сети могут быть одноформатными, т.е. состоять из предприятий одного типа (например, краснодарская цепь «Магнит» работает в формате дискаунтера) или мультиформатной, которая включает несколько форматов (например, ЗАО Торговый дом «Перекресток» включает супермаркет, гипермаркет, магазин «У дома»).

Вертикальные торговые сети строятся на принципах подчинения, распорядительства. Они объединяют функционально зависимых производителей, посредников, продавцов и потребителей данного продукта. Такие сети формируются на основе подчинения смежных звеньев товародвижения одним из участников канала, который обладает наибольшим потенциалом и доминирует в ней.²⁴ Такие сети называют также межотраслевыми. Они могут образовываться путем²⁵:

²³ Баканов, М. И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле. Учебник / М.И. Баканов. - М.: Экономика, 2018. - 352 с.

²⁴ Баканов, М. И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле. Учебник / М.И. Баканов. - М.: Экономика, 2018. - 352 с.

²⁵ Федорова М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – № 10 (Том 9). – С. 110–115.

- объединения розничных предприятий с изготовителями (фирменная торговля);
- объединения розничных и оптовых предприятий (крупные компании-дистрибьюторы создают собственные торговые точки);
- диверсификации (образование финансово-промышленных групп и крупных межотраслевых комплексов — концерн «Бабаевский»).

Розничные торговые сети формируются на основе франчайзинга, выкупа и строительства новых магазинов.

Различают транснациональные (международные) и общенациональные сети.

Транснациональные (международные) сети развиваются путем открытия торговых предприятий в разных странах (например, немецкие сети Aldi, Metro, Obi, голландская Spar, французские сети Auchan, Carrefour, американские WalMart, российская Рамстор, шведская Икея).

Таким образом, торговая сеть - это совокупность предприятий розничной торговли и других торговых единиц, размещенных на определенной территории в целях продажи товаров и обслуживания покупателей или находящихся под общим управлением. Это основное организационное и техническое звено, через которое доводятся до потребителя товары и удовлетворяются их потребности в разнообразных товарах народного потребления.

1.3 Методика исследования потребностей развития торговой сети торгового предприятия

Система розничной торговли с точки зрения структуры и размерности является сложным и динамично изменяющимся объектом. Она включает в себя инфраструктуру торговой сети, иерархическую систему управления,

обслуживающий персонал, процедуры принятия решений и еще целый ряд структурных составляющих, обеспечивающих функционирование системы и ее адаптацию к условиям внешней среды. В рамках экономики всей страны действует множество подобных систем, отличающихся предметом торговли: продуктами питания, товарами широкого потребления, нефтепродуктами и другими; масштабом, а также уровнем специализации. Однако при всем разнообразии систем розничной торговли они подобны друг другу в главном: по внутренней структуре, способам функционирования и методам управления. Каждую розничную торговую сеть можно считать локальной в том смысле, что она охватывает определенную географическую зону, регион и т.д., хотя существуют и глобальные розничные торговые сети, обеспечивающие потребности в товарах несколько государств и континентов. В современной экономике существуют три основных типа розничной торговой сети: небольшие локальные розничные сети и отдельные торговые точки; универсально развитые торговые сети (оптово-розничные); специализированные розничные торговые сети как часть товара—производящих холдингов.

Анализ литературных источников и материалов интернет показывает, что последний тип розничной торговой сети является наиболее сложным с точки зрения многообразия задач, решаемых аппаратом управления этих розничной торговой сети. Кроме того, именно специализированные розничные торговые сети, как правило, вынуждены расширять номенклатуру, не ограничиваясь только основным видом товаров. Например, автозаправочные станции (АЗС) часто имеют магазин, мойку, пункт технического обслуживания. Розничные предприятия выполняют ряд функций, увеличивающих ценность продаваемых ими товаров и услуг²⁶:

²⁶ Панкратов Ф.Г., Серегина, К.К. Коммерческая деятельность: учебное пособие для вузов. - М.: ИНФРА, 2015г.

- 1 Обеспечение определенного ассортимента товаров и услуг.
- 2 Дробление поступающих партий товаров.
- 3 Хранение запасов.
- 4 Обеспечение сервиса.

Все эти действия составляют от 20 до 50% стоимости продаваемых в розницу товаров. Столь высокий показатель еще раз подчеркивает необходимость понимания деятельности розничных торговых предприятий, важности их роли в современном обществе.

Обеспечение товарного ассортимента. Средний супермаркет предлагает около 15 тыс. наименований товаров более чем 500 производителей. Предлагая столь широкий ассортимент, торговец предоставляет своим покупателям возможность приобрести товары самых разных марок, фасонов, размеров, расцветок и цен в одном и том же месте. Все розничные предприятия предлагают несколько видов продукции, однако каждый из них специализируется на определенном ассортименте. Супермаркеты предлагают широкий выбор продуктов питания, лекарственных препаратов, туалетных принадлежностей и товаров для дома, другие магазины – одежду и аксессуары. Большинство покупателей, прекрасно разбираются в ассортименте, предлагаемом тем или иным розничным предприятием.

Дробление поступающих партий товаров. Чтобы снизить затраты на перевозку, производители, как правило, отправляют розничным предприятиям большие партии товаров в соответствующей упаковке и таре. А розничные предприятия, в свою очередь, предлагают продукты в небольших количествах, соответствующих запросам отдельных потребителей и домохозяйств. В этом и заключается функция дробления поступающих партий товаров.

Хранение запасов. Хранение запасов необходимо для того, чтобы в случае, если потребители захотят приобрести в магазине какой-либо товар из обычно предлагаемого ассортимента, ничто не помешало бы им осуществить это желание. Благодаря данной функции потребители хранят дома лишь небольшое количество товаров, зная, что их всегда можно приобрести в магазине.

Обеспечение сервиса. Розничные предприятия предоставляют покупателям услуги, облегчающие процесс покупки и использования товаров (к примеру, они предлагают покупки в кредит, позволяющие иметь товар сегодня, а оплатить его позднее). Торговля демонстрирует имеющиеся у нее товары так, что потребители имеют возможность рассмотреть их, подержать в руках, а зачастую и попробовать в деле еще до того, как они совершат покупку.

Увеличение ценности товаров и услуг. Предлагая определенный товарный ассортимент, разбивая крупные партии продукции на более мелкие, храня запасы и предоставляя услуги, розничные предприятия увеличивают ценность товаров и услуг для покупателей.²⁷

Розничная торговля – это последний этап в канале распределения, который включает все предприятия (фирмы) и всех людей, участвующих в процессе физического перемещения товаров и услуг, а также в передаче права собственности на эти товары и услуги от производителя потребителю. Схема типичного канала распределения показана на рис. 1

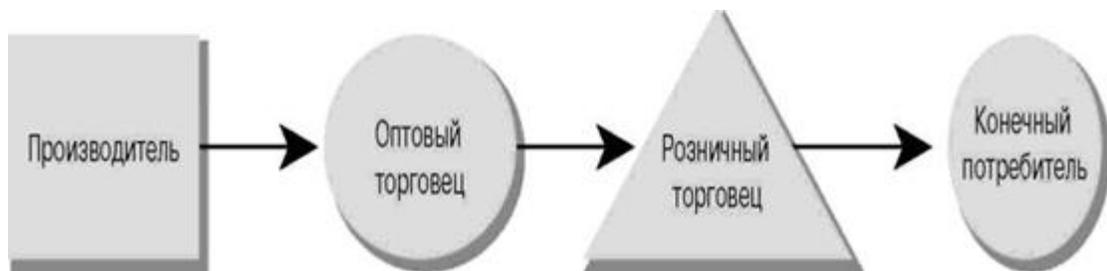


Рисунок 1 – Схема типичного канала распределения

²⁷ Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. - М.: ЮНИТИ, 2018.

В канале распределения розничные фирмы играют важную роль связующего звена между производителями, оптовыми торговцами и другими поставщиками, с одной стороны, и конечным потребителем – с другой. Многие производители предпочитают выпускать какой-то один основной тип продукта и продавать весь его запас как можно меньшему количеству закупщиков. А конечные потребители предпочитают выбирать из достаточно широкого ассортимента товаров и услуг и покупать их лишь в весьма ограниченных объемах. Именно поэтому розничные торговцы выбирают для себя определенный ассортимент товаров и услуг из различных источников, закупают их в больших количествах, а затем продают их небольшими количествами конечным потребителям. Это называется процессом сортировки потребителей, появляется возможность широкого выбора товаров и услуг. Наличие широкого ассортимента товаров позволяет потребителю совершать все необходимые ему покупки в одном магазине. При этом потребитель может выбрать и купить именно тот вариант продукта, который ему необходим (и в том количестве, которое ему требуется).

На рисунке 2 показана роль розничного предприятия в процессе сортировки.

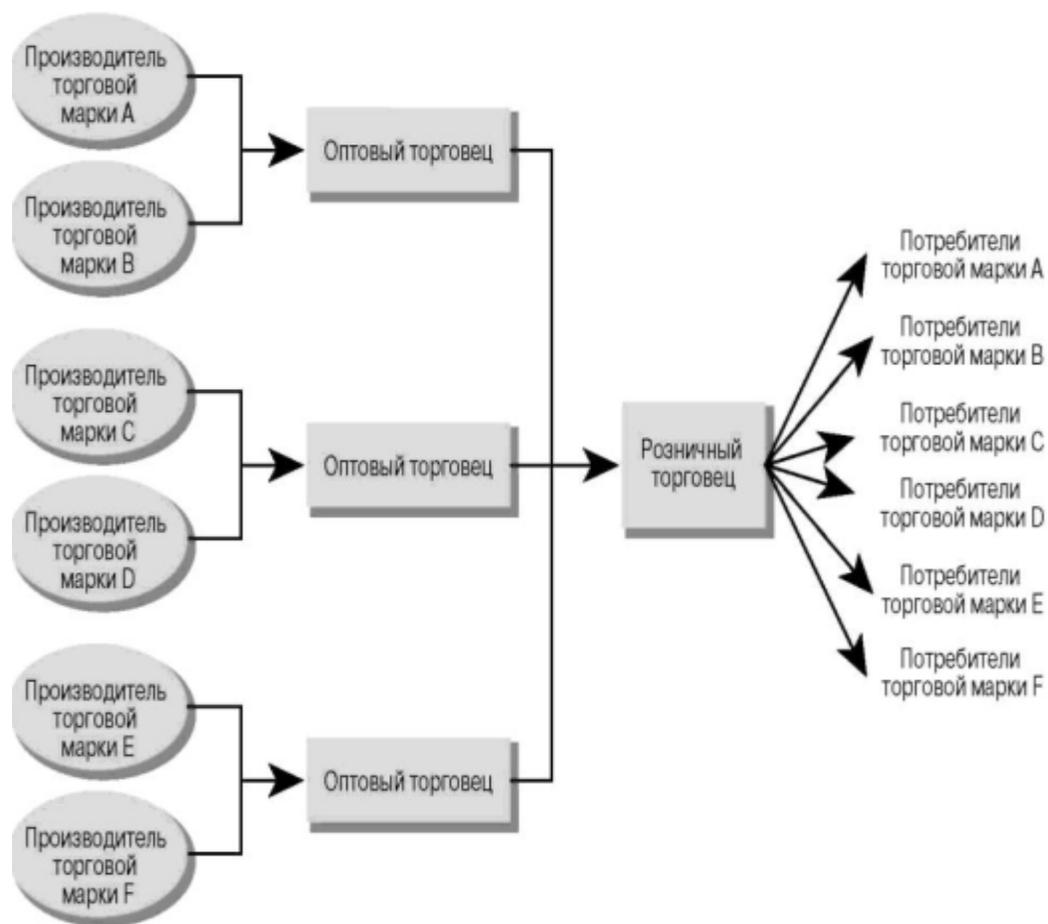


Рисунок 2 – Роль розничного предприятия в процессе сортировки

Еще одной функцией розничной торговли является передача информации потребителям, производителям и оптовым торговцам (этот процесс также называют коммуникациями).

Мелкие производители и оптовые предприятия нередко пользуются услугами розничных предприятий, которые помогают им в транспортировке, хранении, маркировке, рекламе товаров или предоплате за них. Но в, то же, время мелкие розничные предприятия зачастую сами нуждаются в подобной помощи со стороны своих поставщиков. От количества функций, выполняемых розничными компаниями, напрямую зависит, какой процент от каждого доллара (полученного в результате продажи товара), пойдет на покрытие их затрат и

получение прибыли (т.е. какой процент от каждого полученного доллара останется розничной фирме)²⁸.

Одной из важных задач, обеспечивающих повышение эффективности управления предприятиями розничной торговли, является оптимальное размещение структур розничных торговых сетей на территории региона.

Эта задача рассматривается в рамках решения всего комплекса проблем принятия управленческих решений, основанных на компьютерных технологиях, методах и моделях поддержки принятия решений. В основе методов моделирования организационно-экономических процессов системы розничной торговли лежат следующие методы теории операций и математические методы²⁹:

1. Статистические методы анализа экспертных оценок, экспертные методы прогнозирования, принятие решений и управление организационными системами. Эти методы основаны на сборе и анализе статистической информации, поэтому характерным признаком этих методов является наличие случайной ошибки. В этой связи появляется элемент неопределенности, источниками которой могут быть изменения конъюнктуры рынка, автоколебания в системе управления, влияние погодных условий, не идентифицируемость информации и т.д. Основным методом решения поставленных задач является метод наименьших квадратов, который может использоваться для решения как линейных, так и отдельных нелинейных задач.

2. Линейное программирование. К этому классу моделей сводятся многие организационно - экономические задачи планирования и принятия решений. Универсальным методом решения этих задач является симплекс-метод,

²⁸ Годунова М. Как плетутся сети в розничной торговле // Экономика России: XXI век. – 2008. – № 3. – С. 58–61.

²⁹ Соломатин, А.Н. Экономика и организация деятельности торгового предприятия: учебник / 2-е издание, переработанное и дополненное / Л.А. Соломатин – М.: Инфра-М, 2027.- 292с.

позволяющий получать решение как прямой, так и двойственной задачи линейного программирования.

3. Динамическое программирование - область прикладных математических методов, позволяющих численно находить оптимальное решение. Метод применим при аддитивной целевой функции и отсутствии последствий, т.е. решение на каждом шаге влияет на состояние системы только на этой итерации. Положительной стороной метода является его универсальность для решения многих задач управления в СРТ.

4. Сетевые методы планирования. В их основе сетевая модель, на основе которой строится календарный план выполнения работ. Разработан пакет прикладных программ (ППП) Menedgmen Project, который позволяет решать задачи на основе критериев минимизации времени и стоимости выполнения работ, а также максимальной надежности реализации плана в заданные сроки.

5. Системы массового обслуживания. Они находят широкое применение в управлении СРТ. Основными являются два параметра: среднее число требований на обслуживание, поступающих в единицу времени, и среднее время обслуживания заявок³⁰.

Наряду с перечисленными методами и моделями, применяются стохастическое программирование, балансовые методы планирования, модели учета и оценки риска и другие. Для решения задач бизнес-планирования и сравнительной оценки инвестиционных проектов в СРТ широко применяется моделирующая система Project Expert, позволяющая наряду с расчетом финансовых показателей получить основные интегральные характеристики, такие, как чистый приведенный доход, индекс рентабельности инвестиций,

³⁰ Коммерческая деятельность: маркетинг и логистика / Под ред. Л.В. Балабановой. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2003. – 231 с.

внутренняя норма прибыли инвестиций, срок окупаемости инвестиций и другие.

Для предварительной оценки вариантов размещения структурных подразделений и производств СРТ можно рекомендовать следующие методы³¹:

- метод взвешивания. Для каждого варианта размещения торговых точек задаются весовые коэффициенты. Рассматривается их сумма для каждого фактора. Максимальная сумма соответствует лучшему из альтернативных проектов. Изменяя оценки или веса факторов, можно исследовать устойчивость полученного решения;
- метод размещения с учетом полных затрат. Этот метод основан на анализе затрат и объемов реализации продукции. Для каждого варианта определяются постоянные и переменные затраты. Выбирается вариант размещения с наименьшими совокупными затратами для определенного объема реализованной продукции;
- гравитационный метод. Может использоваться для определения расположения торговой базы, обслуживающей сеть торговых точек.

Планирование развития и размещения розничной торговой сети является обязательным условием, которое обеспечивает соблюдение определенных пропорций между увеличением объема розничного товарооборота и ростом количества организаций розничной торговли, а также более полное удовлетворение потребностей населения в товарах и услугах и повышение уровня торгового обслуживания в целом.

³¹ Розмари В., Мохаммед Р. Основы управления розничной торговлей. – М.: Издательский Дом Гребенникова, 2015. – 456 с.

При планировании развития и размещения розничной торговой сети должны решаться следующие задачи:

1. обеспечение благоприятных условий для обслуживания населения;
2. повышение уровня технической оснащенности магазинов;
3. улучшение условий труда работников магазинов;
4. обеспечение рационального использования торговых площадей;
5. создание условий для рентабельной работы продавцов.

План развития и размещения розничной торговой сети разрабатывается как составная часть генеральных планов развития города в целом или его отдельного района. Это требует установления непосредственной связи между планом развития розничной сети и планами развития промышленности, жилищно-коммунального и культурно-бытового строительства.

Разработка плана развития и размещения розничной торговой сети по области, городу или району производится управлениями торговли с учетом заявок торговых организаций и предприятий.

Процесс планирования включает этапы³²:

- 1) анализ состояния розничной сети;
- 2) анализ экономических условий развития города или района;
- 3) определение необходимой потребности в розничной торговой сети;
- 4) определение необходимого прироста торговой сети;

³² Коммерческая деятельность: маркетинг и логистика / Под ред. Л.В. Балабановой. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2003. – 231 с.

- 5) выбор типов магазинов и их размещение;
- 6) определение экономической эффективности инвестиций в строительство сети.

Таким образом, подводя итог, можно сделать следующие выводы:

1. Основной целью коммерческой деятельности торгового предприятия является извлечение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. В зависимости от содержания работы коммерческие функции можно подразделить на два основных вида: функции коммерческого характера (торговые - закупка, продажа, перепродажа) и функции производственного характера (технологические - поставка, доставка, приемка, отгрузка). Задача коммерческой деятельности сводится к необходимости создать качественный товар и выгодно его реализовать.
2. Торговая сеть - это совокупность предприятий розничной торговли и других торговых единиц, размещенных на определенной территории в целях продажи товаров и обслуживания покупателей или находящихся под общим управлением. Это основное организационное и техническое звено, через которое доводятся до потребителя товары и удовлетворяются их потребности в разнообразных товарах народного потребления.
3. Разработана методика исследования потребностей развития торговой сети торгового предприятия. В качестве метода исследования был использован торгово-экономический метод. Методика исследования потребностей развития торговой сети предприятия, показала, что розничная торговля играет важную роль в личной и общественной жизни человека. Розничная торговая сеть не только удовлетворит потребности покупателя, но и за счет увеличения количества покупок и оптимизации торгового

ассортимента, увеличит объем продаж и объем прибыли торговому предприятию «Кормовой Двор». Во второй главе анализ ВКР представлен анализ потребностей и возможностей развития торговой сети торгового предприятия.

2. АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ ПОТРЕБНОСТЕЙ РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ СЕТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «КОРМОВОЙ ДВОР»)

2.1 Общая характеристика предприятия

Торговое предприятие «Кормовой двор» - специализируется на продаже комбикормов, зерновых культур, а также отрубей для сельскохозяйственных животных. Дополнительный вид деятельности: производство готовых кормов для животных, розничная торговля, доставка автотранспортными средствами на территории пензенской области.

Торговое предприятие «Кормовой двор» официально начал свою деятельность с 05.09.2011г. Все это время предприятие развивалось и продолжает развиваться, превращаясь в стабильную и эффективную организацию, способную конкурировать. Предприятие было создано учредителем с целью получения прибыли, форма собственности – частная, организационно-правовая форма – индивидуальный предприниматель Коробкина М.В.

Основной целью деятельности организации «Кормовой двор» является получение прибыли, удовлетворение потребностей покупателей, расширение в регионе.

Основная задача деятельности общества – удовлетворение потребности населения в товарах, услугах, работах, продукции.

Общая информация торгового предприятия «Кормовой Двор»

Регион	Пензенская область
Адрес, тел.	г.Пенза, ул. Аустрина 132Б, район «Север» тел.: 700-550
Директор компании	Коробкина Марина Викторовна
Основной государственный регистрационный номер (ОГРН)	311583424800020
Идентификационный номер налогоплательщика (ИНН)	583402073697
Дата регистрации компании	05.09.2011

В целом можно отметить, что предприятие создано с целью комплексного обеспечения населения товарами. В соответствии с основной задачей стоящей перед предприятием, осуществляются следующие виды деятельности:

- осуществление производственной, финансовой деятельности;
- осуществление в установленном порядке необходимых мероприятий по рекламе своих услуг;
- заключение хозяйственных и иных договоров в пределах своей компетенции;
- торгово-закупочная деятельность;

- оказание бытовых, посреднических, транспортных и иных услуг;
- другие виды деятельности, предусмотренные в уставе предприятия.

Организационная структура ТП «Кормовой двор» рис. 2.1 делится на внутренний отдел и внешний отдел во главе директора.

Директор	
Внутренний отдел	
Бухгалтер	
Главный инженер	
Начальник отдела снабжения и сбыта	
Внешний отдел	
Управляющий	
Продавец – консультант	
Фасовщики	
Грузчики	
Кладовщики	
Водители	

Рис. 2.1 Организационная структура торгового предприятия «Кормовой Двор»

Директор руководит хозяйственной и финансово-экономической деятельностью организации.

К внутреннему отделу относятся:

1. Бухгалтер – специалист по бухгалтерскому учету. Задачи бухгалтера: вовремя и правильно оплачивать государственные налоги, отчитываться перед государственными органами и собственниками компании, организовывать работу с клиентами партнерами организации, следить за финансовым состоянием предприятия и так далее.

2. Главный инженер – обеспечивает необходимый уровень технической подготовки производства и его постоянный рост, повышение эффективности производства и производительности труда, сокращение издержек (материальных, финансовых, трудовых), рациональное использование производственных ресурсов, высокое качество и конкурентоспособность производимых работ, продукции или услуг. Является первым заместителем руководителя предприятия и отвечает за эффективную работу.

3. Начальник отдела снабжения и сбыта – специалист, в задачи которого входит организация продаж услуг или товаров. Он отвечает за работу отдела в целом – отслеживает сроки поставки, обеспечивает выполнение плана продаж.

К внешнему отделу относятся:

1. Управляющий – контролирует ход выполнения работы. Следит за продажей товаров, а также за рабочим персоналом.

2. Продавец - консультант – консультирует покупателей, предлагает соответствующий товар, и отпускает продукцию за соответствующую плату.

3. Фасовщики – занимаются фасовкой зерна в различные упаковочные изделия.

4. Грузчики – грузят товар, складывают фасованные мешки по складам.

5. Кладовщики - занимаются приемом, хранением и выдачей культур на складе.

6. Водители – осуществляют перевоз груза.

Ассортимента торгового предприятия «Кормовой Двор»:

- отруби;
- пшеница;
- комбикорм куриный;
- комбикорм свиной;
- овес;
- ячмень;
- комбикорм КРС;
- мешанка;
- кукуруза;
- ракушка;
- жмых.

Складское помещение соответствует государственным требованиям по:

- Масштабу;

- Температуре;
- Вентиляции;
- Санитарному состоянию.

Складское помещение утепленное, хорошо вентилируемое с функцией поддержания постоянной влажности и температуры. Площадь для хранения зерна составляет 2 000 тонн. Площадь торгового предприятия «Кормовой Двор» составляет 1200 кв.м.

Деятельность предприятия осуществляется на основе самостоятельно разработанных планов. Перспективные планы, а также годовые и текущие утверждаются руководством торгового предприятия «Кормовой Двор».

Предприятие осуществляет самостоятельную финансовую деятельность в пределах, установленных действующим законодательством. Предприятие строит свои отношения с юридическими лицами, частными предпринимателями во всех сферах своей деятельности исключительно на основе договоров. В своей деятельности предприятие учитывает также и интересы потребителей, соблюдая требования к качеству товаров и услуг. Предприятие свободно в выборе формы и предмета хозяйственных договоров и обязательств, любых других условий хозяйственных взаимоотношений, не противоречащих законодательству Российской Федерации. ТП реализует товары, работы, услуги по ценам и тарифам, установленным самостоятельно или на договорной основе, если иное не предусматривает законодательством РФ. Контроль и ревизия производственной и хозяйственной деятельности предприятия осуществляется налоговыми, природоохранными и другими органами, имеющими право контроля.

Торговое предприятие «Кормовой двор» уже несколько лет подряд сотрудничает, с проверенными, поставщиками занимающиеся выращиванием зерновых и зернобобовых культур:

1. ООО «Щигры Главпродукт» - выращивание зерновых, технических и прочих сельскохозяйственных культур, не включенных в другие группировки;
2. ООО "Энергокомплект"— выращивание зерновых и зернобобовых культур;
3. ООО «РОДИНА» - растениеводство;
4. ООО РосАгро – выращивание зерновых культур, животноводство.

2.2 Анализ рыночных показателей деятельности предприятия

Характерной особенностью российского рынка комбикормов является его стабильный рост даже в условиях сложной экономической обстановке в стране. Рост рынка к 2020 году, по прогнозам экспертов, может составить пятикратный объем 2014 года. При этом отмечается тенденция к росту продаже комбикормов для основных сельскохозяйственных животных и снижение спроса на корма для пушных зверей, лошадей, овец, что вызвано низкой востребованностью этих животных и сложностями их разведения.³³

³³ Росстат — официальный сайт. Сельское хозяйство-статистика. <http://rosstatistika.ru/statistics-agriculture-russia.php>



Рис 3.1 Производство комбикормов в Российской Федерации с 1990 по 2020 годы (млн. т)

В условиях западных санкций и российских контрсанкций, следуя политике импортозамещения, животноводство в России развивается ускоренными темпами – фермеры активно наращивают поголовье скота. Именно этот факт и является основным драйвером роста рынка кормов. Например, только в первом полугодии 2015 года российские производители поставили на рынок 1 млн тонн мяса животных и субпродуктов, что на 13,2% выше, чем показатель предыдущего года за соответствующий период. Производство мяса птицы увеличилось на 11,4%. Для сравнения, объем обрабатывающей индустрии за тот же период снизился на 4,5%.

Спрос на комбикорм постоянно увеличивается благодаря двум основным факторам. Во-первых, растет поголовье скота. И хотя численность крупного рогатого скота продолжает постепенно снижаться, поголовье птицы и свиней растет с гораздо большей скоростью, а насыщение животноводства

комбикормами, позволяющее хозяйственным организациям увеличивать эффективность своей деятельности, дополнительно стимулирует спрос.

Второй причиной этого роста является постепенное изменение структуры спроса на комбикорм и изменения в доступности различных видов сырья для его производства. Программа развития сельского хозяйства, принятая Министерством сельского хозяйства РФ, предполагает быстрый рост производства большинства видов сельскохозяйственной продукции, все большее импортозамещение и экспортную ориентированность сельского хозяйства, ускоренное увеличение производства продукции животноводства. Одновременно предполагается постоянное (и довольно быстрое) увеличение экспорта зерна, прежде всего - пшеницы.

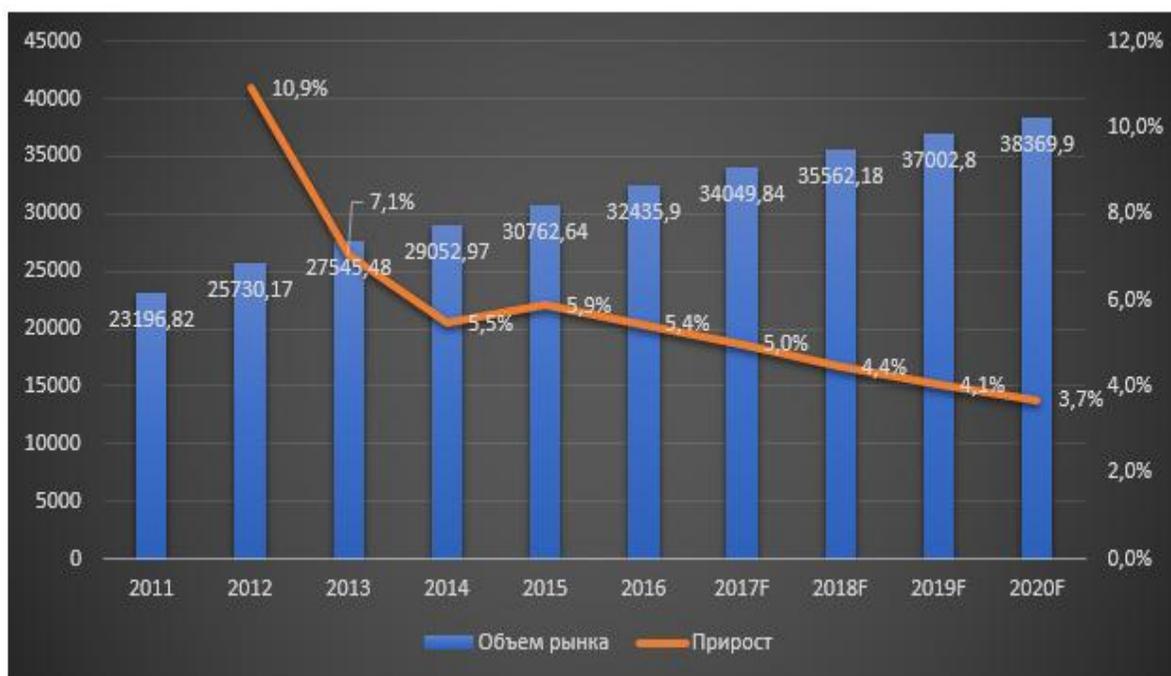


Рисунок 1. Динамика объема рынка комбикормов в России, в 2011 – 2015 гг., прогноз до 2020 года, тыс. тонн, %

Лидером по производству комбикормов (также, как и по производству скота и птицы на убой) стал Центральный ФО. В целом, российский рынок

комбикормов оценивается экспертами в более чем 380 млрд рублей. При учете объема следует, однако, учесть значительную долю теневого сектора, показатели которого не отражаются в государственной статистике. Доля теневого сектора, по оценкам экспертов и участников рынка, может составлять 10-15% от объема официального производства.

Динамика сегмента премиксов в значительной степени соответствует динамике рынка комбикормов, поскольку в большинстве случаев они используются совместно. Рост сегмента премиксов в 2014 году составил 18%, а в 2015 году – 18,6%.

При этом отмечается увеличение объемов экспорта при снижении доли импорта, хотя последний все еще лидирует по объемам. Основной объем импорта приходится на страны Евросоюза, которые поставляют 53% от общего объема ввозимой продукции. Основная доля экспорта приходится на страны ЕАЭС – около 75,5% в денежном выражении. Остальной объем приходится на такие страны как Великобритания, Турция, Сербия, Азербайджан, Ирландия, Дания, Италия.

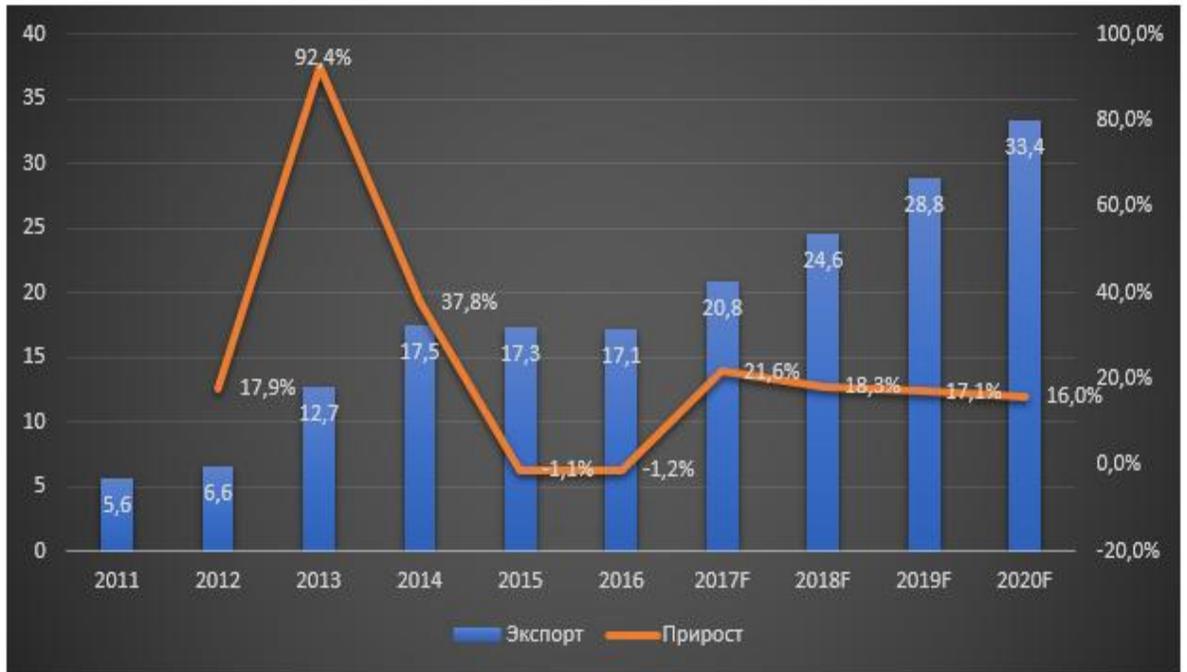


Рисунок 2. Объемы экспорта комбикормов из России, 2011 – 2015 гг., прогноз до 2020 года, %

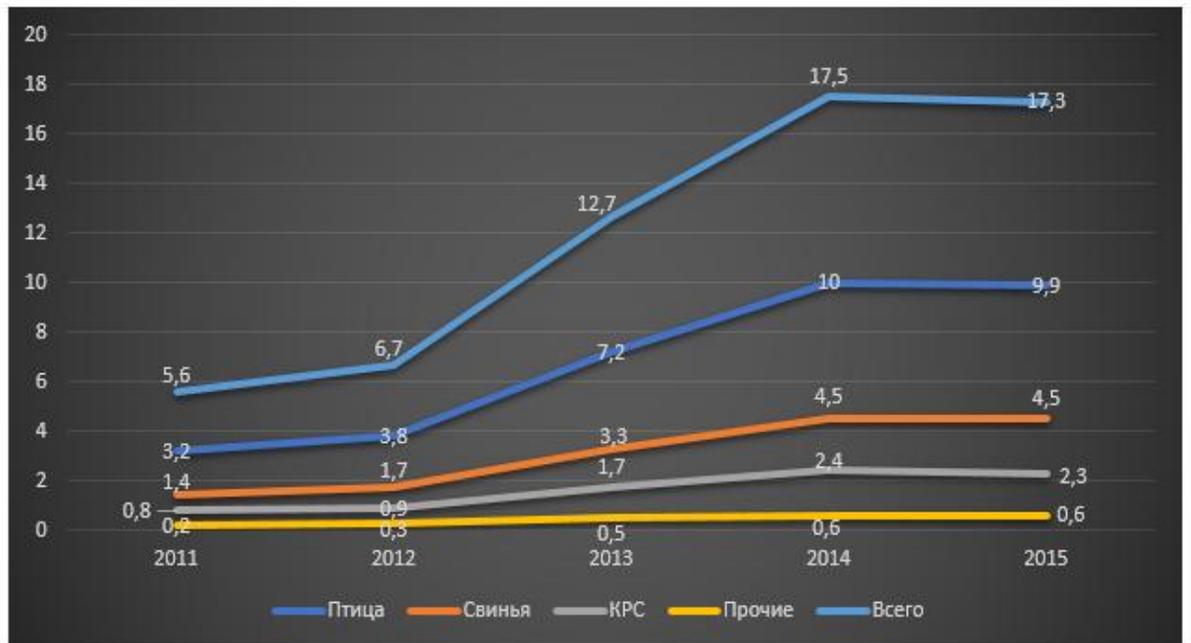


Рисунок 3. Экспорт по видам комбикормов по назначению, 2011 – 2015 гг.

Традиционно, в российских комбикормах доля зерновых и зернобобовых превышала 70%. Такая структура комбикорма позволяла получать не самую высокую отдачу от скотины, но была оправдана вследствие доступности и дешевизны зерновых. В настоящее время постепенное удорожание зерна и увеличение количества видов сырья, используемого в производстве, постепенно приближает состав российских комбикормов к составу западных, в которых доля зерновых не превышает 20-40%.

Средняя стоимость комбикормов растет заметно быстрее уровня инфляции, стимулируемая быстро растущим поголовьем скота. Стоит отметить, впрочем, что во второй половине 2016 - первой половине 2017 годов большая часть роста этой стоимости была вызвана неурожаем 2016 года и последовавшим за ним зерновым эмбарго. В результате этого выросла стоимость продукции растениеводства и издержки на производство комбикормов. Во второй половине 2017 года наблюдалась постепенная коррекция этой стоимости вслед за снижением стоимости зерновых.

В ближнее - и среднесрочной перспективе можно ожидать дальнейшего роста производства и стоимости комбикормов.

Продолжающееся увеличение российского поголовья скота, быстрое развитие российского агропромышленного комплекса и рост мирового спроса на продовольствие обеспечат постоянно растущий спрос на комбикорм в течение следующих нескольких лет. И если рост спроса на зерновые будет стимулироваться прежде всего ростом спроса на них на мировом рынке, то спрос на животноводческую продукцию, а следовательно и комбикорм, будет прежде всего поддерживаться стремлением замещения импорта.

Для рассмотрения общей экономической характеристики предприятия анализируем ряд показателей производственной деятельности. Анализ данных табл. 1 показывает, что выручка от продажи продукции в 2018 г. по

сравнению с 2016 г. увеличилась на 46,3%. Возросла численность работников, площадь предприятия расширилась, реализация товара увеличилась в 2,2 раза. Можно сделать заключение, что размеры предприятия за анализируемый период времени по основным производственным показателям возросли.

Таблица №1

Анализ показателей темпа роста торгового предприятия «Кормовой Двор»

Показатели	Годы			Темп роста (снижения), %
	2016	2017	2018	
Объемы основных видов проданной продукции м.:				
– зерно	63 823	68 913	88 397	138,5
– комбикорм	29 071	34 269	31 149	107,1
- отруби	80 640	93 400	120 560	145,9
Стоимость проданной продукции, тыс. руб.	980315	1306 728	1403 837	146,3
Среднегодовая стоимость приобретенного оборудования, тыс. руб.	18 915	16 097	20 678	113,3
Энергетические мощности, л. с.	15 711	15 090	15 886	101,1
Среднесписочная численность работников, чел.	16	17	16	–

Наибольший удельный вес в структуре выручки занимают продажи отрубей. Основной товарной продукцией предприятия являются зерновые культуры и комбикорма их удельный вес в структуре денежной выручки имеет тенденцию к росту.

Состав и структура выручки от продажи продукции ТП «Кормовой Двор»

Виды продукции	2016 г.		2017 г.		2018 г.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Зерновые						
Пшеница	70 104	7,09	230 551	17	270 377	18,7
Овес	60 648	6,4	120 901	9,3	58 044	4,0
Ячмень	54 050	0,02	69 300	0,05	21 800	0,01
Кукуруза	11 851	11,83	19 775	14,3	17 005	11,6
Итого	25 619	25,34	56 296	40,65	50 247	34,31
Комбикорма						
КРС	160 263	16,23	220 130	16	250 801	15
Для свиней	130 364	13,34	100 998	8	160 874	11,5
Для кур	420 292	42,21	460 950	34	540 575	37,3
Прочая продукция	23 000	0,02	44 000	0,03	90 000	0,006
Продукция собственного производства, реализованная в переработанном виде	746	0,74	310	0,2	331	0,2
Итого	72 696	72,54	80 432	58,23	93 590	64,7

Для наиболее точного определения уровня специализации необходимо рассчитать коэффициент специализации K_c :

$$K_c = \frac{100}{\sum U_T * (2N - 1)}$$

где K_c - коэффициент специализации,

U_T - удельный вес отдельных видов продукции в общем объеме,

N - порядковый номер отдельных видов по отдельному весу в ранжированном ряду.

Коэффициент специализации менее 0,25 означает многоотраслевое производство (специализация слабовыраженная), от 0,25 до 0,5 – средний

уровень специализации, от 0,5 до 0,65 – высокий уровень специализации, свыше 0,65 – углубленная специализация.

На основе данных табл. 2 рассчитаем коэффициенты специализации за 2016, 2017 и 2018 гг.:

$$K_{2016} = 100 / (42,21 + 16,23 * 3 + 13,34 * 5 + 11,83 * 7 + 7,09 * 9 + 6,4 * 11 + 0,74 * 13 + 0,02 * 15 + 0,2 * 17) = 0,26.$$

$$K_{2017} = 100 / (34 + 17 * 3 + 16 * 5 + 14,3 * 7 + 9,3 * 9 + 8 * 11 + 0,2 * 13 + 0,05 * 15 + 0,03 * 17) = 0,26.$$

$$K_{2018} = 100 / (37,1 + 18,7 * 3 + 15 * 5 + 11,6 * 7 + 11,5 * 9 + 4 * 11 + 0,2 * 13 + 0,06 * 15 + 0,01 * 17) = 0,25.$$

Таким образом, на основе проведённых расчётов можно сделать вывод о том, что ТП «Кормовой Двор» имеет средний уровень специализации, так как коэффициент специализации на протяжении всего исследуемого периода находится в пределах от 0,25 до 0,5, т. е. предприятие занимается несколькими видами деятельности.

Сравнительный аналитический бухгалтерский баланс (табл. 3) показал, что стоимость имущества предприятия в динамике увеличивается. При этом собственный капитал организации увеличивался в среднем ежегодно на 7,5%. Величина заемных средств незначительна. Динамика показателей удовлетворительности структуры бухгалтерского баланса положительная.

Сравнительный аналитический баланс ТП «Кормовой Двор»

Показатели	Абсолютные величины (на конец года), тыс. руб.		Темп роста (снижения), %	Изменения (+/-)
	2017 г.	2018 г.		
АКТИВ				
Внеоборотные активы:				
Основные средства	226 563	239 815	110,5	13 252
Итого по разделу I	226 563	239 815	110,5	13 252
Оборотные активы:				
Запасы	330 256	345 532	111,7	15 276
Дебиторская задолженность	10 425	7089	68	-3336
Финансовые вложения	5000	5000	100	-
Денежные средства	5804	2112	36,4	-3692
Итого по разделу II	351 485	359 773	105,4	8288
БАЛАНС	278 048	299 548	107,7	21500
ПАССИВ				
Капитал и резервы:				
Добавочный капитал	65 263	65 263	100,0	-
Нераспределенная прибыль	208 992	229 532	109,8	20 540
Итого по разделу III	274 615	295 155	107,5	20 540
Краткосрочные обязательства:				
Кредиторская задолженность	3433	4393	128	960
Итого по разделу V	3433	4393	128	960
БАЛАНС	278 048	299 548	107,7	21 500

Из данных табл. 4 следует, что предприятие относится к первому типу финансовой устойчивости и имеет абсолютную финансовую устойчивость.

Абсолютные показатели финансовой устойчивости ТП «Кормовой Двор»,
тыс. руб.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Источники формирования собственных средств (капитал и резервы)	354 009	374 615	395 155
Внеоборотные активы	227 015	226 563	239 815
Собственные оборотные средства	126 994	148 052	155 340
Наличие собственных и долгосрочных заемных источников формирования оборотных средств	126 994	148 052	155 340
Краткосрочные кредиты и займы	3159	3433	4393
Общая величина основных источников средств	130 153	151 485	159 733
Общая сумма запасов	112 067	130 256	145 532
Излишек (+) недостаток (-) СОС	14 927	17 796	9808
Излишек (+) недостаток (-) собственных и долгосрочных заемных источников покрытия запасов	14 927	17 796	9808
Излишек (+) недостаток (-) общей величины основных источников финансирования запасов	18 086	21 229	14 201
Трехфакторная модель типа финансовой устойчивости	(1,1,1)	(1,1,1)	(1,1,1)

За весь анализируемый период предприятие не зависит от заемных средств (см. табл. 5). Это подтверждается значениями коэффициентов финансовой зависимости и задолженности, а также высоким значением коэффициента самофинансирования.

Динамика показателей финансовой устойчивости ТП «Кормовой Двор»

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Теоретически достаточный уровень
Коэффициент автономии	0,98	0,98	0,98	$\geq 0,5$
Коэффициент задолженности	0,01	0,01	0,01	0,67
Коэффициент самофинансирования	68,1	67,18	79,9	$\geq 1,0$
Коэффициент финансовой зависимости	0,02	0,02	0,02	$< 0,5$
Коэффициент обеспеченности СОС	0,98	0,98	0,97	$\geq 0,1$
Коэффициент маневренности	0,53	0,53	0,54	0,2–0,5

Общая оценка финансового состояния ТП «Кормовой Двор» показала устойчивое финансовое положение организации и отсутствие признаков банкротства.

Торговое предприятие «Кормовой Двор» приносит прибыль.

Чистая прибыль магазина за 2018 год составила 3086398,08 рубля

Несмотря на то, что прибыль является важнейшим экономическим показателем работы предприятия, она не в полной мере характеризует эффективность его работы. Для определения эффективности работы предприятия необходимо сопоставить результаты работы (в данном случае прибыль) с затратами или ресурсами, которые обеспечили эти результаты.

Рентабельность - один из основных качественных показателей эффективности производства, характеризующий уровень отдачи затрат и степень использования средств в процессе производства и реализации.

В торговле наибольшее распространение получил показатель рентабельности, исчисляемый как:

$$R = \Pi / \text{ТО} * 100 (\%),$$

где R – рентабельность,

Π – прибыль от продаж,

ТО – товарооборот.

$$\text{Рентабельность} = 3\,086\,398,00 / 9\,049\,605,00 * 100 = 34,10\%$$

Предприятие в 2018 г. в целом имеет стабильные финансовые показатели хозяйственной деятельности. Торговое предприятие «Кормовой Двор» приносит прибыль. За 2018 год чистая прибыль предприятия составила 3086398,08 рубля.

Рентабельность магазина равна 34,10%.

Однако, для поддержания устойчивости эффективной стратегии развития организации можно обозначить следующие рекомендации:

- 1) продуманное и обоснованное формирование капитала предприятия по его структуре, качеству, соответствию условиям деятельности предприятия;
- 2) максимальное обеспечение собственными оборотными средствами;
- 3) рациональное использование основных средств;
- 4) улучшение деловой активности предприятия: поиск новых рынков сбыта, повышение конкурентоспособности продукции, совершенствование взаимоотношений с покупателями и поставщиками;
- 5) увеличение объема производства и реализации рентабельных видов продукции.

2.3 Анализ потребностей и возможностей развития торговой сети торгового предприятия

Перспективное развитие торговой сети должно основываться на следующих принципах:

- Обеспечение высокого уровня торгового обслуживания.
- Создание условий для роста объемов продаж и прибыли.
- Рациональное размещение розничной торговой сети в соответствии с плотностью обслуживаемого населения и основными потоками его движения.

- Повышение эффективности инвестиций.

Объектами планирования материально-технической базы являются:

- торговая сеть;
- складское хозяйство;
- техническое оснащение;
- транспорт.

Основа развития торговой сети – финансовое положение торгового предприятия «Кормовой Двор». В пункте 2.2 был проведен анализ рыночных показателей деятельности предприятия, из которого можно сделать вывод, что финансовое положение предприятия «Кормовой Двор» - стабильно, то есть развитие торговой сети проводится за счет чистой прибыли и долгосрочных кредитов банка на основании предоставленного бизнес-плана, а также за счет аренды помещений и лизинга оборудования.

Планирование развития торговой сети на общегосударственном уровне осуществляется в соответствии с нормативами, введенными в действие с января 2013 года, утвержденными Законом Пензенской области от 28.12.2012 N 2332-ЗПО «О внесении изменения в Закон Пензенской области "О Стратегии

социально-экономического развития Пензенской области на долгосрочную перспективу (до 2021 года)»

Норматив минимальной обеспеченности площадью торговых объектов для города Пензы составляет 592 кв. м. на 1 тыс. чел.³⁴

Розничная торговая сеть является основной частью материально-технической базы торговли и выступает материальной основой удовлетворения потребностей всех социальных групп населения, проживающих как в городах и городских поселках, так и в небольших сельских населенных пунктах.

Основными задачами планирования развития розничной торговой сети являются:

- обеспечение планомерного и комплексного развития торговых организаций;
- содействие развитию торговли на территории города Пензы;
- создание условий по обеспечению населения продукцией по доступным ценам при обеспечении качества и безопасности их приобретения и потребления;
- дополнительное размещение и развитие сети объектов потребительского рынка в отдаленных микрорайонах и микрорайонах новой жилой застройки ("Заря", "Камыши-Хвощи", поселок "Победа", и др.)

Перспективный план развития и размещения торговой сети объектов розничной торговли должен предусматривать соответствие ее развития объему и структуре товарооборота, учитывать требования повышения качества торгового обслуживания, предоставления дополнительных услуг населению, динамику численности населения, обеспечивать сокращение затрат времени

³⁴ Закон Пензенской области от 28.12.2012 N 2332-ЗПО «О Стратегии социально-экономического развития Пензенской области на долгосрочную перспективу (до 2021 года)»

потребителей при повышении фондоотдачи и эффективности капитальных вложений.

В последнее время возросло значение стратегического анализа, позволяющего организации выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе. Все организации в условиях жесткой конкурентной борьбы и быстро меняющихся условиях должны не только концентрировать внимание на внутреннем состоянии самой организации, но и вырабатывать долгосрочную стратегию, которая позволила бы им следить за изменениями, происходящими в ее окружение.

Конкурентоспособность организации зависит от того, насколько успешно она способна реагировать на различные воздействия извне. Анализируя внешнюю ситуацию, необходимо выделить наиболее существенные факторы на конкретный период времени. Взаимосвязанное рассмотрение этих факторов с возможностями организации позволит решать возникающие проблемы. Для выявления проблем в деятельности коммерческой организации мы использовали метод SWOT-анализа.

SWOT означает следующее: Strengths (силы), Weaknesses (слабости), Opportunities (благоприятные возможности) и Threats (угрозы). Это метод стратегического планирования, который заключается в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы). Внутренняя обстановка компании отражается в основном в S и W, а внешняя – в O и T. SWOT- анализ является этапом разработки маркетинговой стратегии.

Это можно представить в виде таблицы.

Определение внешних и внутренних факторов

	Положительные факторы	Негативные факторы
Внутренняя среда	Сильные стороны - Достаточная обеспеченность рабочей силой; Сплоченный коллектив	Слабые стороны – Отсутствие четкой маркетинговой стратегии развития; Слабая мотивация труда по отношению к конечному результату
Внешняя среда	Возможности - Наличие собственных технологий; эффективные производственные мощности; финансовая устойчивость и платежеспособность	Угрозы - Возможность появления новых сильнейших конкурентов; Экономическая нестабильность

В настоящее время SWOT-анализ является необходимым элементом исследований, обязательным предварительным этапом при составлении стратегических и маркетинговых планов. Эта матрица предоставляет структурированное информационное поле, в котором руководители могут стратегически ориентироваться и принимать решения³⁵. Информационное поле формируется непосредственно самими руководителями на основании обобщения и согласования собственного опыта и видения ситуации, а также наиболее компетентными сотрудниками компании.

SWOT-анализ позволит выявить и структурировать сильные и слабые стороны организации, а также потенциальные возможности и угрозы рынка³⁶.

Проанализировав сильные и слабые стороны сельскохозяйственного производственного кооператива, можно отметить, что хозяйству необходимо

³⁵ Уткина Э.А. «Стратегическое планирование»-М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 2014.-440с.

³⁶ Голикова Н.В., Голикова Г.В. Учебно-методическое пособие по разработке и реализации деловой стратегии коммерческой организации. - Воронеж: Изд-во ВГУ, 2015. - 94 с.

делать упор на улучшение качества и расширение ассортимента продукции, снижение себестоимости продукции. Необходимо сформировать чёткую маркетинговую стратегию развития предприятия, наиболее глубоко изучить конкурентную среду³⁷. Несмотря на слабые стороны предприятия, можно выделить ряд сильных сторон, таких как высокие финансовые показатели деятельности предприятия (выручка, прибыль), наличие собственных технологий и эффективность производственных мощностей, играющих в развитии хозяйства важную роль.

В качестве примера приведем Swot-анализ коммерческой организации сельскохозяйственного назначения и представим его в таблице 7.

³⁷ Вебер Ю., Гёльдель Х., Шеффер У. Организация стратегического и оперативного планирования на предприятии. Проблемы теории и практики управления, 2017. -290с.

SWOT-анализ сельскохозяйственного производственного кооператива
торгового предприятия «Кормовой Двор»

Сильные стороны	Слабые стороны	Возможности	Угрозы
Достаточная обеспеченность рабочей силой	Отсутствие четкой маркетинговой стратегии развития	Субсидирование банковского процента	Рост инфляции и процентных ставок
Наличие собственных технологий	Затруднено получение информации о деятельности конкурентов, высокая доля транзакционных издержек, связанных с поиском информации, ведением переговоров и издержек измерения	Рост спроса на рынке за счет модернизации оборудования при производстве продукции животноводства	Экономическая нестабильность
Эффективные производственные мощности	Высокая себестоимость производства продукции	Увеличение льгот и субсидий от государства	Высокий диспаритет цен на сельскохозяйственную продукцию
Финансовая устойчивость и платежеспособность	Слабая мотивация труда по отношению к конечному результату	Ослабление конкурентов	Увеличение налоговых ставок
	Слишком узкая номенклатура реализуемой продукции, товаров, работ, услуг	Реконструкция старого оборудования	Возможность появления новых сильнейших конкурентов
	Устаревшие производственные мощности	Повышение спроса на продукцию за пределами рынка края при участии в различных выставках	Эпидемиологический риск

На этом этапе работы мы выделили основные сильные и слабые стороны предприятия. Вторым шагом SWOT-анализа является оценка рынка³⁸. Этот этап позволяет оценить ситуацию вне коммерческой организации и понять, какие есть возможности, а также каких угроз следует опасаться.

После того, как составлен конкретный список слабых и сильных сторон, а также угроз и возможностей, каждый параметр был оценен с помощью экспертов из числа специалистов сельскохозяйственного производства и квалифицированных сотрудников СПК по степени значимости его для компании. Выявление сильных и слабых сторон, угроз и возможностей, а также установление цепочек связей между ними, позволит определить проблемы в деятельности коммерческой организации.

Вырабатывая стратегии, нужно помнить, что возможности и угрозы могут переходить в свою противоположность. Так, неиспользованная возможность может стать угрозой, если ее использует конкурент³⁹. Или, наоборот, удачно предотвращенная угроза может создать у организации дополнительную возможность в том случае, если конкуренты не устранили эту угрозу.

Полученные результаты формулируются в стратегию компании, ее цели и задачи. На пересечении строк и столбцов расположим количественные оценки значимости взаимодействия сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами. Наивысшим баллом является 5.

Количественную оценку сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней (внутренней) среды представим в таблице 8.

³⁸ Розмари Варли, Мохаммед Рафик. Основы управления розничной торговлей. – М.: Издательский Дом Гребенникова, 2015. – 456 с.

³⁹ Лейк Н. Практикум по стратегическому планированию. – М.: Поколение, 2016. – 304 с.

Таблица 8

Количественная оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей
внешней (внутренней) среды СПК

Сильные, слабые стороны, угрозы и возможности	Значимость в баллах
Сильные стороны	
Достаточная обеспеченность рабочей силой	5
Наличие собственных технологий	4
Эффективные производственные мощности	4
Финансовая устойчивость и платежеспособность	5
Итого баллов	18
Слабые стороны	
Отсутствие четкой маркетинговой стратегии развития	5
Затруднено получение информации о деятельности конкурентов, высокая доля транзакционных издержек, связанных с поиском информации, ведением переговоров и издержек измерения	2
Высокая себестоимость производства продукции	4
Слабая мотивация труда по отношению к конечному результату	5
Слишком узкая номенклатура реализуемой продукции, товаров, работ, услуг	3
Итого баллов	19
Возможности	
Субсидирование банковского процента	3
Рост спроса на рынке за счет освоения выпуска отдельных видов молочной продукции	5
Увеличение льгот и субсидий от государства	3
Ослабление конкурентов	4
Реконструкция старого оборудования	5
Повышение спроса на продукцию за пределами рынка края при участии в различных выставках	5
Итого баллов	25
Угрозы	
Рост инфляции и процентных ставок	3
Экономическая нестабильность	4
Высокий диспаритет цен на сельскохозяйственную продукцию	4
Увеличение налоговых ставок	3
Возможность появления новых сильнейших конкурентов	5
Эпидемиологический риск	5
Итого баллов	21

Суммируя полученные оценки, была определена общая значимость сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды. Количественная оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей позволяет расставить приоритеты и распределить ресурсы на разрешение возни.

Для торгового предприятия «Кормовой Двор» после проведенного анализа к наиболее значимым проблемам можно отнести:

1. высокую чувствительность рынка к изменениям в зерновой отрасли;
2. снижение платежеспособности как покупателей кормов, так и покупателей мяса, что приведет к ужесточению конкуренции и снижению рентабельности производства;
3. снижение доступности кредитных ресурсов;
4. уменьшение объема государственной поддержки;
5. низкий уровень технического оснащения отечественных производителей, дефицит отечественного оборудования и высокие затраты на модернизацию основных фондов;
6. низкое внимание к разработкам и внедрению новых технологий производства;

Проделав количественную оценку всех показателей, можно отметить, что среди сильных сторон наиболее весомым является стабильное финансовое состояние организации (высокие показатели выручки, прибыли за отчётный год). Важно, что предприятие достаточно обеспечено рабочей силой. Среди слабых сторон основной проблемой является слабая мотивация труда, а также высокая себестоимость производства продукции. Основной угрозой является экономическая нестабильность, возможность появления новых сильнейших конкурентов, а приоритетной возможностью реконструкция старого

оборудования, рост спроса на рынке за счет оптовых цен, повышение спроса на продукцию за пределами рынка края при участии в различных ярмарках.

Вывод по 2 главе.

1. Дана общая характеристика торговому предприятию «Кормовой Двор». Организационная структура, торговая площадь, вид выпускаемой продукции, поставщики.

2. Проведен анализ рыночных показателей деятельности предприятия. Анализ показал, что выручка от продажи продукции в 2018 г. по сравнению с 2017 г. увеличилась на 46,3%. Возросла численность работников, площадь предприятия расширилась, реализация товара увеличилась в 2,2 раза. Общая оценка финансового состояния ТП «Кормовой Двор» показала устойчивое финансовое положение организации и отсутствие признаков банкротства. Предприятие, в целом, имеет стабильные финансовые показатели хозяйственной деятельности. Торговое предприятие «Кормовой Двор» приносит прибыль. Рентабельность магазина равна 34,10%.

3. Проведен анализ потребностей и возможностей развития торговой сети торгового предприятия. Для этого были выявлены и структурированы сильные и слабые стороны торгового предприятия, а также потенциальные возможности и угрозы рынка, для этого был использован SWOT-анализ. Проведя анализ угроз, исходящих из внешней среды, и ознакомившись с основными принципами выработки стратегии, была определена стратегия предприятия «Кормовой Двор» которая направлена на расширение ассортимента, увеличение объемов выпускаемой продукции, расширение рынков сбыта, налаживание торговой сети, модернизацию основного технологического оборудования.

3. МЕРОПРИЯТИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ ТОРГОВОЙ СЕТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «КОРМОВОЙ ДВОР»

3.1 Стратегия развития торговой сети торгового предприятия «Кормовой Двор»

Основной целью деятельности торгового предприятия «Кормовой двор» является получение прибыли, удовлетворение потребностей покупателей, расширение в регионе.

Стратегия - это детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей. Прежде всего, стратегия большей частью формулируется и разрабатывается высшим руководством, но ее реализация предусматривает участие всех уровней управления⁴⁰.

Стратегия развития ТП «Кормовой Двор» направлена на расширение ассортимента, увеличение объемов выпускаемой продукции, расширение рынков сбыта, налаживание торговой сети, модернизацию основного технологического оборудования.

Поставленных целей предполагается достичь за счет:

1. увеличения объемов закупки продукции, пользующейся стабильным покупательским спросом - комбикорма по рецептуре согласно требованиям потребителей;
2. дальнейшего расширения ассортимента выпускаемой продукции;

⁴⁰ Удальцова М.В., Пазовский А.М. Стратегическое управление: так зарождалась идея // ЭКО. - 2017.- № 6. – 118с.

3. продолжения работ по реконструкции и техническому перевооружению основных производственных фондов.

4. Поиск новых рынков для сбыта продукции.

Методическими указаниями по составлению перспективных планов развития и размещения сети объектов розничной торговли рекомендуется разрабатывать перспективный план в следующем порядке⁴¹:

– анализируются система расселения и перспективы развития района, география размещения населенных пунктов;

– определяются центры торгового обслуживания и зоны их влияния;

– рассматривается система обслуживания удаленных и малых населенных пунктов;

– дается оценка действующей сети объектов торгового обслуживания, их размещения, специализации и пригодности к дальнейшей эксплуатации;

– определяется принципиальное направление перспективного развития каждого вида обслуживания;

– разрабатываются варианты построения сети и принимается основное решение (вариант);

– на карту района наносятся существующие и перспективные центры торгового обслуживания, определяются зоны их влияния;

– рассчитывается потребность в розничной торговой сети и объектах общественного питания по центрам торгового обслуживания и всем населенным пунктам на расчетный срок;

– определяется объем нового строительства и реконструкции; выбираются типы магазинов;

– намечается последовательность ввода магазинов;

⁴¹ Гольдштейн Г.Я. Стратегический инновационный менеджмент: Учебное пособие. - СПб: Изд-во ТРТУ, 2016. - 267 с

– производится расчет капитальных вложений для создания проектируемой (новой и реконструируемой) сети торгового обслуживания по планируемым периодам, определяется экономическая эффективность капитальных вложений;

– составляется пояснительная записка и оформляются графические материалы (схемы развития и размещения сети, нанесенные на карту района, с дислокацией существующих и перспективных объектов).

После определения потребности в торговой площади рассчитывается ее прирост в планируемом году за счет нового строительства.

Прирост торговой площади для нового строительства или реконструкции определяется следующим образом:

$$\Delta TP = P_{TS} - TS_n + TS_{выб} - TS_{свод}$$

где ΔTP – прирост торговой площади, м²;

P_{TS} – потребность в торговой площади, м²;

TS_n – торговая площадь на начало периода, м²;

$TS_{выб}$ – торговая площадь, выбывшая по причине сноса, продажи или передачи торговых объектов, м²;

$TS_{свод}$ – торговая площадь, введенная в результате реконструкции либо по другим причинам, м².

Расчет необходимого прироста торговой площади в планируемом периоде целесообразно выполнять в целом по району обслуживания с выделением площади для отдельных групп товаров. При этом учитывается наличие торговой площади на начало планируемого периода и ее выбытие по разным причинам за данный период.

Одним из этапов планирования является установление структуры торговой сети, выбор обоснованных типов магазинов и их размещение.

Завершается процесс планирования определением объема капитальных вложений на основании перечней типов магазинов, размеров торговой площади и нормативов удельных капитальных вложений по формуле

$$KB=M*Y+A*СП,$$

где KB – объем капитальных вложений, млн р.; M – перспективная торговая площадь, м²; Y – удельные капитальные вложения на 1 м² торговой площади, млн р.; A – потребность в передвижных и мелкорозничных объектах торговли, ед.; СП – среднерыночная стоимость передвижных и мелкорозничных объектов торговли, млн р. за единицу⁴².

Особенности планирования развития складского хозяйства «Кормовой Двор»

Определение потребности в складских площадях основывается на использовании следующей информации:

- прогноза развития товарооборота;
- прогноза развития товарных запасов;
- нормативов складской площади на 1 млн р. товарных запасов по укрупненным группам⁴³.

При определении складской площади, пригодной для эксплуатации в планируемом периоде, производится пересчет с учетом укладки товаров на высоту 5,5 м (предусмотрено типовыми проектами). Коэффициент пересчета представляет собой отношение возможной высоты укладки к высоте 5,5м.

⁴² Акмаева Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент. - М.: Финансы и статистика, 2018 г.

⁴³ Федорова М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – № 10 (Том 9). – С. 110–115.

Отдельно предусматриваются экспедиции по приему и отпуску товаров на складах с большим грузооборотом, а на небольших складах они объединяются. Также отдельно определяются размеры дополнительных помещений (зал товарных образцов, бытовые комнаты).

Потребность в новом строительстве рассчитывается с учетом фактического наличия складской площади на начало планируемого периода, ввода складов, находящихся на стадии строительства, и их выбытия в планируемом периоде по различным причинам.

Необходимая сумма капитальных вложений устанавливается на основе перечня складов и нормативов удельных капитальных вложений.

На территории районных центров должен формироваться единый комплекс торгового обслуживания.

Проведя ревизию рынков для сбыта продукции, ознакомившись с конкуренцией на данном рынке, мы пришли к выводу, что наиболее удачное месторасположение торговых точек на первоначальном этапе – это Бессоновский район и поселок «Победа».

На территории Бессоновского района с численностью населения 42 722 чел. нет стационарной торговой сети, а также торговых предприятий с кормами для сельскохозяйственных животных. Обслуживание происходит за счет автомагазина, с частотой завоза товаров не реже двух раз в неделю.

Для населения, в Бессоновском районе, будет актуальна торговая точка, так как преобладает немалое количество людей с фермерскими хозяйствами и частными подворьями, а также часть населения - любителей, держащие небольшой скот. Большинство из-за нехватки ресурсов, придерживаются с заводом скота. Поэтому чтобы удовлетворить потребность населения, а также приумножить доход торгового предприятия «Кормовой Двор» открыть торговую точку в этом районе будет рентабельно.

Торговую точку, с учетом дальнейшего социально-экономического развития, лучше всего открыть на территории рынка (Бессоновский район, ул. Дорожная 22 А, на против магазина «Светофор»), так как это будет способствовать наиболее быстрому развитию малого предприятия, также по субботам проводятся ярмарки, что благополучно скажется на продажах торговой точки.

Таблица 9

Цифры расходов первого месяца

Аренда бокса	7 500+7 500 (последний месяц).
Печать баннеров с прайсом и название производителя на ворота	6 000
Закупка товара	60 000 (2 500 кг.)
Доставка	2 000
Весы	2 000
Заправка огнетушителя и получение необходимой документацией	4 000
Подготовка бокса	2 000 (поддоны, косметический ремонт)
Персонал	15 000

Закупка товара

Название	Объем
Комбикорм несушка (крошка)	100
Комбикорм бройлер (крошка)	100
Комбикорм несушка (гранула)	200
Комбикорм КРС (гранула)	200
Комбикорм кролик (с травяной мукой)	300
Зерно (овес)	300
Зерно (пшеница)	300
Зерно (ячмень)	100
Зерно (просо)	100
Отруби (мелкие)	200
Отруби (крупные)	600
Итого:	2500

Основные направления товарно-рыночной стратегии:

- увеличение продаж при одновременном снижении затрат на производство продукции;
- концентрация на перспективных сегментах рынка;

- соблюдение принципов современного маркетинга.

Товарная политика должна предполагать обеспечение эффективного с коммерческой точки зрения формирования ассортимента различных кормов и гибкое приспособление к рыночным условиям.

Товарная стратегия должна предусматривать:

- закупка новых видов кормов;
- учет требований потребителя к дизайну и к ассортименту продукции;
- различные системы скидок.

Ценовая политика должна быть увязана с общими целями предприятия и включает формирование кратко- и долгосрочных целей на базе издержек производства и спроса на продукцию, а также цен конкурентов.

Ценовая стратегия должна базироваться на товарной политике, и предполагает:

- использование гибких цен в зависимости от ассортимента продукции;
- европейское качество при ценах ниже зарубежных аналогов;
- разработку системы льгот и скидок в зависимости от условий поставок.

Сбытовая стратегия заключается:

- в создании и регулировании коммерческих связей через посредников;
- рекламной деятельности в различных формах (радио, пресса, рекламные буклеты и каталоги) и создании общественного мнения;
- участие в ярмарках;
- презентации демонстрационного ассортимента продукции для потенциальных заказчиков.

В сельских населенных пунктах с числом жителей до 10000 жителей рентабельнее будет оснастить небольшим контейнером.

Для обслуживания сельских населенных пунктов с числом жителей до 5000 человек можно использовать автомагазин.

Актуальной остается задача обслуживания малых населенных пунктов. В зоне деятельности потребительской кооперации населенные пункты, не имеющие стационарной торговой сети, обслуживаются 398 автомагазинами. В среднем один автомагазин обслуживает 32 населенных пункта, с частотой завоза товаров не реже двух раз в неделю является обслуживанием одним автомагазином 15 населенных пунктов.⁴⁴

Успех ТП «Кормовой Двор» зависит от умения своевременно и правильно реагировать на спрос, обеспечить продажу продукции высокого качества, в нужных объемах. Необходимо искать и находить рациональное решение технических вопросов, адекватно организовывать производство в соответствии с существующими рыночными условиями.

Разрабатываемая стратегия должна быть направлена на максимальное использование предоставляемых возможностей и максимально возможную защиту от угроз.

Таким образом, рассмотрев возможности торгового предприятия «Кормовой Двор», ее слабые и сильные стороны, проведя анализ угроз, исходящих из внешней среды, и ознакомившись с основными принципами выработки стратегии, можно определить стратегию предприятия, при этом опираясь на цели организации. Так как работает на устоявшемся рынке с сильной конкуренцией, то для нее наилучшей будет комбинированная стратегия, нацеленная на решение своих конкурентных преимуществ и предусматривающая более глубокое проникновение на рынок. Основной концепцией маркетинга в ТП «Кормовой Двор» является удовлетворение потребностей региона в предлагаемых товарах с последующим извлечением прибыли от всех видов деятельности.

⁴⁴ Боумэн К. Основы стратегического менеджмента. Пер. с англ. - М: ЮНИТИ, 2016 г.

Руководству ТП «Кормовой Двор» более значимо придерживаться стратегии концентрированного роста, которая предусматривает реализацию следующих конкретных типов стратегий:

- * стратегия усиления позиции на рынке, при которой фирма делает все, чтобы с данным видом товаров на данном рынке завоевать лучшие позиции. Этот тип стратегии требует для реализации больших маркетинговых усилий;

- * стратегия развития рынка, заключающаяся в поиске новых рынков для реализуемых товаров;

- * стратегия развития продукта, предполагающая решение задачи роста за счет применения новых технологий на уже освоенном фирмой рынке⁴⁵.

Для реализации данных стратегий руководству торгового предприятия необходимо провести ряд мероприятий по совершенствованию программы маркетинга продаж. С целью продвижения товара на рынок торговое предприятие «Кормовой Двор» будет проводить ряд задач, основными являются: информирование населения о новинках и ассортименте продукции, реклама продукции и заключение новых договоров.

3.2 Механизмы и рекомендации по развитию торговой сети торгового предприятия

Торговое предприятие «Кормовой Двор» было создано учредителем с целью получения максимальной прибыли, чтобы как можно быстрее добиться такого результата необходимо наладить торговую сеть, для этого было разработано ряд мероприятий:

⁴⁵ 55. Федорова М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – № 10 (Том 9). – С. 110–115.

- 1) Проведение мониторинга обеспеченности населения торговыми площадями, услугами комбикормов и зерна для сельскохозяйственных животных, территориальной доступности объектов розничной торговли;
- 2) Разработка и утверждение схем размещения нестационарных торговых объектов с целью упорядочения размещения объектов мелкорозничной сети, (сборно-разборных каркасных палаток) с учетом нормативов минимальной обеспеченности населения площадью торговых объектов. Внесение изменений в схему размещения нестационарных торговых объектов в порядке, установленном для ее разработки и утверждения;
- 3) Закрепление территорий за предприятиями, организациями и индивидуальными предпринимателями для обеспечения чистоты и порядка и организации работ по уборке и благоустройству;
- 4) Проведение мониторинга цен на товары с целью определения экономической доступности товаров для населения;
- 5) Принятие мер по стабилизации ценовой ситуации путем создания эффективной конкурентной среды как фактора сдерживания роста цен и предотвращения монополизации отдельных сегментов рынка, проведение ярмарок «выходного дня», сельскохозяйственных ярмарок, иных торговых мероприятий по реализации сельхозпродукции, произведенной хозяйствами, фермерами, садоводами-огородниками;
- 6) Дополнительное размещение и развитие сети торгового предприятия «Кормовой Двор» г. Пенза на потребительский рынок в отдаленных микрорайонах и микрорайонах новой жилой застройки Пензенской области (Бессоновского района, Каменского района, поселок «Победа», «Заря», «Камыши-Хвощи», г. Заречный)

Дальше следует отметить то, что инфраструктура аграрного рынка также недостаточно развита и нуждается в модернизации. Поэтому для создания и формирования эффективных каналов сбыта, кроме вышеприведенных предложений, необходимо провести еще ряд мероприятий⁴⁶:

– кроме оптовой торговли, необходимо значительное внимание уделять розничной. Большинство потребителей отдают предпочтение качественному товару с минимальной ценой, стремятся видеть перед собой большой ассортимент, который расширяет их кругозор и право выбора. Именно поэтому торговля в розницу удовлетворяет их потребности. Однако такое продвижение товара производителю будет выгодно в населенных пунктах с большим количеством жителей и периодическим их пребыванием. Предприятия, не имея возможности реализовывать продукцию в розницу, вынуждены отдавать предпочтение оптовой торговле;

– усовершенствовать собственную транспортную инфраструктуру. Через сезонность сельскохозяйственного производства возникает потребность мощностей и складов хранения, ведь в час пик создаются перегрузки. Имея в своем распоряжении достаточное количество транспорта и собственных элеваторов, производитель займет ключевую позицию на рынке, вовремя и за короткий срок реализует свою продукцию с минимальным риском;

– обеспечить соответствующий доступ к сети интернет, если центр производства продукции сосредоточен в сельской местности и отдален от места продажи. Размещать информацию в сети, рекламируя товар;

– создать отдел маркетинга с высококвалифицированными специалистами по реализации товара, цель которого заключается в том, чтобы координировать производственную и сбытовую деятельность, контролировать

⁴⁶ Серова Е. Особенности государственной поддержки аграрного сектора в России //Вопросы экономики. - №7, 2016.

движение товарооборота и его структуру, изучать информацию об оптовой и розничной торговле, организовать рекламу и техническое обслуживание, реализовывать товар с наибольшей выгодой для предприятия;

– учесть контролируемые биологические факторы (срок хранения сельскохозяйственной продукции), неконтролируемые (влияние погодных условий). Соблюдение этих факторов даст возможность сохранить количественные и качественные характеристики продукции и вовремя доставить к соответствующим каналам реализации;

– создать службу сертификации и контроля качества. На сегодняшний день в торговых отношениях очень важно иметь документ, удостоверяющий высокий уровень его качества, соответствие требованиям международных стандартов. Это открывается путь экспорта на рынки других стран, где сертификация очень важна. Не сертифицированы продукты реализуются в несколько раз дешевле;

– проводить выставки и ярмарки. Таким образом, производитель повышает свой авторитет, налаживает деловые контакты, презентует новые образцы товара, демонстрирует его ассортимент, активизирует рекламно-информационную деятельность, увеличивает выпуск высококачественной продукции с учетом вкусов потребителей, регулирует движение товаров, осуществляет межрегиональные и международные товарообменные операции;

– усовершенствовать сбытовую логистику, которая обеспечивает организацию и процесс управления реализацией продукции и охватывает маркетинг, транспортировку, комплектование, упаковку, хранение, обрабатывание заказов, организацию отгрузки, контроль над выполнением операций. Такие концепции дают возможность обеспечить физическое продвижение товара от производителя к потребителю, удовлетворяя его потребности и интересы в максимальных целях;

– усовершенствовать коммуникационную и информационную политики, которые включают компьютерную, телевизионную и радиотелефонную системы. Этот комплекс мероприятий предприятие использует для информирования потребителей, конкурентов, посредников, поставщиков о качественных характеристиках товара и своем авторитете;

– устанавливать цену на продукцию таким образом, чтобы она соответствовала качеству товара в необходимом количестве для удовлетворения потребности потребителей. Кроме того, производитель должен уметь управлять ценой своего товара в соответствии со спросом на рынке так, чтобы завоевать его определенную часть, получить наиболее возможную прибыль, обеспечить устойчивый и стабильный сбыт;

– создать торгово-сбытовые кооперативы. Небольшие сельскохозяйственные товаропроизводители имеют возможность объединиться. Этот шаг станет облегчением в реализации небольших объемов выработанной продукции. Кооперативы выполняют заготовительную, производственную, организаторскую и контролирующие функции. Они уменьшают расходы на приобретение средств производства, расширяют доступ производителей к агросервисным услугам, укрепляют позиции на рынке, получают дополнительный доход от реализации продукции, которую закупили у населения, могут создать собственную сеть сбыта (собственные магазины или торговые маркеты).

3.3 Оценка социально-экономической эффективности предложенных мероприятий

Анализ показателей эффективности инвестиций настоящего проекта позволяет сделать вывод, что при прогнозируемых объемах реализации, капитальных вложениях, ценах на готовую продукцию и производственных издержках проект является надежным и рентабельным.

Успешная реализация настоящего проекта создает благоприятные перспективы для упрочения позиций предприятия на рынке по основным показателям, получения и увеличения в дальнейшем объемов чистой прибыли.

Проведенное маркетинговое исследование показывает наличие благоприятных тенденций развития авто-рынка, что позволит инициатору проекта реализовать его в кратчайшие сроки и достичь планируемых показателей финансово-хозяйственной деятельности.

Проведенные финансовые расчеты по проекту, анализ полученных значений показателей коммерческой эффективности инвестиций для проекта позволяют охарактеризовать проект как высокодоходный, с умеренным уровнем риска, высокой рентабельностью текущей деятельности и низким сроком окупаемости.

Социально – экономическая оценка полученных результатов

Статьи расходов	Всего
Заработная плата сотрудникам	30 000
Затраты на торговую площадь (контейнер), аренда земельного участка	100 000
Закупка необходимой продукции (корма)	100 000
Затраты на рекламу	10 000
Итого	240 000

Статьи доходов	Всего
Выручка от розничных продаж	200 000
Планируемый доход за год	2 358 228

Социально-экономическое значение проекта

Эффект от реализации данного проекта на социальную сферу отражается следующими показателями:

- Количество создаваемых рабочих мест;
- Удовлетворение потребностей всех социальных групп населения, проживающих как в городах и городских поселках, так и в небольших сельских населенных пунктах.

Таким образом, проект эффективен, рентабелен, окупается в достаточно короткий срок, и может рассматриваться как выгодное размещение инвестиций.

После позиционирования угроз было выявлено, что: к критическому состоянию торговой сети торгового предприятия могут привести либо выход в отрасль большого числа конкурентов и коренное изменение предпочтений потребителей; к разрушению компании или ее выходу из отрасли может привести ограничительная политика государственных органов, например, увеличение обязательных сборов и пошлин, увеличение транспортных тарифов, изменение правил торговли.

Мерами по снижению производственных рисков являются действенный контроль за ходом производственного процесса и усиление влияния на поставщиков путем диверсификации и дублирования поставщиков. Риски природного, техногенного характера. Данный вид рисков страхуется.

Коммерческие риски связаны с реализацией продукции на товарном рынке. Они могут возникнуть на современном этапе, разве что, из-за снижения качества продукции. Поэтому меры по снижению этой группы риска должны будут направлены на выходной контроль за качеством продукции, предполагающий анализ качества в месте производства.

Финансовые риски вызываются инфляционными процессами, всеобщими неплатежами, колебанием валютных курсов и т.д. Они могут быть снижены благодаря активному финансовому менеджменту, работе на условиях предоплаты и т.д.

Оценка проектных рисков

Производственные риски связаны с различными нарушениями в производственном процессе или в процессе поставок материалов, ГСМ, электроэнергии.

Риски, связанные с форс-мажорными обстоятельствами - это риски, обусловленные непредвиденными обстоятельствами (от смены политического

курса до землетрясений и пожаров). Мерой по их снижению служит работа хозяйства с достаточным запасом прочности.

Для снижения общего влияния рисков на эффективность производства необходимо предусмотреть страхование имущества.

Вывод по 3 главе.

1. Была разработана стратегия развития торговой сети торгового предприятия «Кормовой Двор», позволяющая организации выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе.
2. Также были разработаны механизмы и рекомендации по развитию торговой сети торгового предприятия. Результатом использования представленных механизмов развития торговой сети, является структурированность, последовательность, логичность и ясность предоставляемой информации. Тем самым представленные механизмы способствуют совершенствованию системы мониторинга показателей (экономических и социальных), а также помогут повысить и укрепить позиции на рынке.
3. Проведена оценка социально-экономической эффективности, позволяющая оценить результативность разработанных механизмов развития торговой сети. Внедрение предлагаемых мероприятий потребует затраты в размере 271 800 руб. Однако, данные разработки приведут к росту доходности инвестиционного капитала ТП «Кормовой Двор» на сумму 2 358 228 руб. Затраты на мероприятия по подготовке и составлению социального отчета торгового предприятия «Кормовой Двор» можно считать оправданными.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

В выпускной квалификационной работе была предпринята попытка оценить развитие торговой сети торгового предприятия «Кормовой Двор» и разработать механизмы и рекомендации по развитию торговой сети торгового предприятия

Для достижения поставленной цели были определены и последовательно решены следующие задачи:

1. На основе изучения подходов различных исследователей были определены цели, функции и задачи коммерческой деятельности торгового предприятия. Основной целью коммерческой деятельности торгового предприятия является извлечение прибыли через удовлетворение покупательского спроса при высокой культуре торгового обслуживания. В зависимости от содержания работы коммерческие функции можно подразделить на два основных вида: функции коммерческого характера (торговые - закупка, продажа, перепродажа) и функции производственного характера (технологические - поставка, доставка, приемка, отгрузка). Задача коммерческой деятельности сводится к необходимости создать качественный товар и выгодно его реализовать.
2. Так же было рассмотрено устройство, функционирование и управление торговой сети. Торговая сеть - это совокупность предприятий розничной торговли и других торговых единиц, размещенных на определенной территории в целях продажи товаров и обслуживания покупателей или находящихся под общим управлением. Это основное организационное и техническое звено, через которое доводятся до потребителя товары и

удовлетворяются их потребности в разнообразных товарах народного потребления.

3. Разработана методика исследования потребностей развития торговой сети торгового предприятия. В качестве метода исследования был использован торгово-экономический метод. Во второй главе анализ ВКР представлен анализ потребностей и возможностей развития торговой сети торгового предприятия.
4. Дана общая характеристика торговому предприятию «Кормовой Двор». Организационная структура, торговая площадь, вид выпускаемой продукции, поставщики.
5. Проведен анализ рыночных показателей деятельности предприятия. Анализ показал, что выручка от продажи продукции в 2018 г. по сравнению с 2016 г. увеличилась на 46,3%. Возросла численность работников, площадь предприятия расширилась, реализация товара увеличилась в 2,2 раза. Общая оценка финансового состояния ТП «Кормовой Двор» показала устойчивое финансовое положение организации и отсутствие признаков банкротства. Предприятие, в целом, имеет стабильные финансовые показатели хозяйственной деятельности. Торговое предприятие «Кормовой Двор» приносит прибыль. Рентабельность магазина равна 34,10%.
6. Проведен анализ потребностей и возможностей развития торговой сети торгового предприятия. Для этого были выявлены и структурированы сильные и слабые стороны торгового предприятия, а также потенциальные возможности и угрозы рынка, для этого был использован SWOT-анализ. Проведя анализ угроз, исходящих из внешней среды, и ознакомившись с основными принципами выработки стратегии, была определена стратегия предприятия «Кормовой Двор» которая направлена

на расширение ассортимента, увеличение объемов выпускаемой продукции, расширение рынков сбыта, налаживание торговой сети, модернизацию основного технологического оборудования.

7. Была разработана стратегия развития торговой сети торгового предприятия «Кормовой Двор», позволяющая организации выживать в конкурентной борьбе в долгосрочной перспективе.
8. Также были разработаны механизмы и рекомендации по развитию торговой сети торгового предприятия. Результатом использования представленных механизмов развития торговой сети, является структурированность, последовательность, логичность и ясность предоставляемой информации. Тем самым представленные механизмы способствуют совершенствованию системы мониторинга показателей (экономических и социальных), а также помогут повысить и укрепить позиции на рынке.
9. Проведена оценка социально-экономической эффективности, позволяющая оценить результативность разработанных механизмов развития торговой сети. Внедрение предлагаемых мероприятий потребует затраты в размере 271 800 руб. Однако, данные разработки приведут к росту доходности инвестиционного капитала ТП «Кормовой Двор» на сумму 2 358 228 руб. Затраты на мероприятия по подготовке и составлению социального отчета торгового предприятия «Кормовой Двор» можно считать оправданными.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абчук В.А. Коммерция: учебник. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2011. – 475 с.
2. Арефьева Т.С., Жидкова О.Н., Лобанова Е.И., Нисилевич А.Б., Стрижова Е.В. Открытые образовательные ресурсы: международный опыт и ситуация в России // Экономика, статистика и информатика: Вестник УМО. -2014. -№ 2. -С. 3-6.
3. Абрютина М.С. Экономический анализ торговой деятельности: учеб. пособие. - М.: Дело и Сервис, 2008. – 507 с.
4. Акмаева Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент. - М.: Финансы и статистика, 2018 г.
5. Афанасенко, И. Д. Торговое дело. Учебник / И.Д. Афанасенко, В.В. Борисова. - М.: Питер, 2015. - 384 с.
6. Баженов, Ю. К. Доходы, расходы и прибыль в организациях торговли / Ю.К. Баженов, Г.Г. Иванов. - М.: Форум, Инфра-М, 2014. - 584 с.
7. Баканов, М. И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле. Учебник / М.И. Баканов. - М.: Экономика, 2018. - 352 с.
8. Баринов В.А. Экономика фирмы: стратегическое планирование. Учебное пособие. - М.: КНОРУС, 2017 г.
9. Березин И.С. Маркетинговый анализ. Рынок. Фирма. Товар. Продвижение. 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Вершина, 2018. – 480с.
10. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента. Пер. с англ. - М: ЮНИТИ, 2016 г.
11. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. - 2-е изд. М.: ИНФРА-М, 2003 г.

- 12.Будылкин Г.И. Управление сельскохозяйственным производством: Наглядное пособие. - Колос, 2017
- 13.Вахрин П.И., Нешиной А.С. Финансы: учебник для вузов. – М.: Маркетинг, 2012. – 518 с.
- 14.Васильев Г.А., Поляков В.А. Основы рекламной деятельности. Издательство: Юнити-Дана, 2014. - 414 с.
- 15.Вебер Ю., Гёльдель Х., Шеффер У. Организация стратегического и оперативного планирования на предприятии. Проблемы теории и практики управления, 2017. -290с.
- 16.Виноградова С.Н. Коммерческая деятельность. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 180 с.
- 17.Годунова М. Как плетутся сети в розничной торговле // Экономика России: XXI век. – 2008. – № 3. – С. 58–61.
- 18.Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление: Учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации». – 4-е изд., стер. – М.: Омега- Л., 2010. – 320 с.
- 19.Голикова Н.В., Голикова Г.В. Учебно-методическое пособие по разработке и реализации деловой стратегии коммерческой организации. - Воронеж: Изд-во ВГУ, 2015. - 94 с.
- 20.Гольдштейн Г.Я. Стратегический инновационный менеджмент: Учебное пособие. - СПб: Изд-во ТРТУ, 2016. - 267 с
- 21.Грант Р. Современный стратегический анализ / Р. Грант. - СПб: Питер, 2017. - 544 с

22. Гусева Я. И. Маркетинговое исследование спроса покупателей на потребительском рынке страны на примере супермаркетов // Молодой ученый. 2014г. - с.13-16
23. Дашков Л.П. Коммерция и технология торговых процессов. – М.: Маркетинг, 2015. – 389 с.
24. Диденко Н. И., Скрипнюк Д. Ф. Анализ и обоснование решений в международном маркетинге / Н. И. Диденко, Д. Ф. Скрипнюк. - Высшая школа.: Москва, 2013. - 304 с.
25. Денисова, Н. И. Организация предпринимательства в сфере коммерции / Н.И. Денисова, Диянова Н., Штессель. - М.: Магистр, 2015. - 336 с.
26. Дианова С.Н., Авагян Ю.Г. Система управления коммерческой деятельностью предприятий торговли // Сфера услуг: инновации и качество, 2017г. – С. 71–80.
27. Закон Пензенской области от 28.12.2012 N 2332-ЗПО «О Стратегии социально-экономического развития Пензенской области на долгосрочную перспективу (до 2021 года)»
28. Забелин П.В. Основы стратегического управления: Учебное пособие. - М., 2018.
29. Земляков, Д.Н. Микроэкономика / Д.Н. Земляков. - Москва: Наука, 2017. - 144 с.
30. Иващенко, Н.П. Практическое пособие к семинарским занятиям по курсу "Основы предпринимательства" / Н.П. Иващенко. - М.: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (МГУ), 2013. - 661 с
31. Кожова А.А., Цветцых А.В. Предложения по совершенствованию управления коммерческой деятельностью торговой организации

- 2012г. – № 8 (том 2). – С. 388–389.
32. Коммерческая деятельность: маркетинг и логистика / Под ред. Л.В. Балабановой. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2003. – 231 с.
33. Кондраков И.В. Совершенствование коммерческой деятельности как инструмент повышения конкурентоспособности предпринимательских структур // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2008. – № 5. – С. 103–108.
34. Левицки С. Как разработать стратегию: Практические рекомендации по созданию реально работающей стратегии: Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2017. – 328 с.
35. Лейк Н. Практикум по стратегическому планированию. – М.: Поколение, 2016. – 304 с.
36. Матузенко Е.В., Шиленко С.И., Костенко Я.В. Совершенствование информационного обеспечения коммерческой деятельности розничного торгового предприятия // Фундаментальные исследования. – 2014. – № 11-5. – С. 1118–1124.
37. Менеджмент в малом бизнесе. Учебное пособие. - М.: Ленанд, 2016. - 200с.
38. Моргунов В.И. Международный маркетинг. Учебное пособие. Под ред. проф. Л. П. Дашкова. — 2-е изд. — М.: Дашков и Ко, 2016. — 152 с.
39. Осипова Л.В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности. Практикум. – М.: Юнити, 2014. – 364 с.
40. Памбухчиянц О.В. Организация и технология коммерческой деятельности: Учебник. - М.: Маркетинг, 2008.
41. Панкратов Ф.Г., Серегина, К.К. Коммерческая деятельность: учебное пособие для вузов. - М.: ИНФРА, 2015г.

42. Подповетная Ю.В., М.В. Булгакова Анализ коммерческой деятельности крупных розничных сетей магазинов бытовой техники // Управление в современных системах. – 2014. – № 4. – С. 56–61.
43. Проценко, О. Д. Логистика и управление цепями поставок - взгляд в будущее. Макроэкономический аспект / О.Д. Проценко, И.О. Проценко. - М.: Издательский дом "Дело", 2015. - 192 с.
44. Половцева Ф.П. «Коммерческая деятельность»: Учебник.-М.:ИНФРА-М, 2003.-248с.- (Серия «Высшее образование»).
45. Работа с таблицами. SWOT – анализ, слабые и сильные стороны предприятия, пример в EXCEL [электронный ресурс]. - URL: <http://exceltable.com/otchety/swot-analiz> (дата обращения 2.08.2016)
46. Розмари В., Мохаммед Р. Основы управления розничной торговлей. – М.: Издательский Дом Гребенникова, 2015. – 456 с.
47. Серова Е. Особенности государственной поддержки аграрного сектора в России // Вопросы экономики. - №7, 2016.
48. Сидоров Д.В. Розничные сети. Секреты эффективности и типичные ошибки при работе с ними/ Д.В. Сидоров. – М.: Вершина, 2017. – 320 с.
49. Синяев В.В. Маркетинговые исследования развития коммерческой системы сферы услуг (методология, стратегии, практика)/ В.В. Синяев, И.И. Черкасова, И.М. Синяева, Н.Г. Каменова. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 2009.
50. Синяева И.М. Маркетинг в малом бизнесе/ И.М. Синяева, С.В. Земляк. – М.: Юнити-Дана, 2006. – 287 с.
51. Соломатин, А.Н. Экономика и организация деятельности торгового предприятия: учебник / 2-е издание, переработанное и дополненное / Л.А. Соломатин – М.: Инфра-М, 2027.- 292с.

- 52.Сутягин, В. Ю. Финансовая среда предпринимательства. Учебное пособие / В.Ю. Сутягин, М.В. Беспалов, Р.Ю. Черкашнев. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 272 с.
- 53.Сухова Л.Ф. Практикум по разработке бизнес-плана и финансовому анализу предприятия: учебное пособие/ Л.Ф. Сухова. – М.: Инфра-М, 2011.
- 54.Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент.- М.: ЮНИТИ, 2018.
- 55.Федорова М.А. Коммерческая деятельность торгового предприятия: сущность и основные направления // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – № 10 (Том 9). – С. 110–115.
- 56.Федеральный закон от 28.12.2009 N 381-ФЗ (ред. от 23.12.2010) "Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации"
- 57.Томилова Н.А., Карпович А.И. КОММЕРЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: СУЩНОСТЬ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ // Наука вчера, сегодня, завтра: сб. ст. по матер. XXXVIII междунар. науч.-практ. конф. № 9(31). – Новосибирск: СибАК, 2016. – С. 131-139.
- 58.Уткина Э.А. «Стратегическое планирование»-М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 2014.-440с.
- 59.Удальцова М.В., Пазовский А.М. Стратегическое управление: так зарождалась идея // ЭКО. - 2017.- № 6. – 118с.
- 60.Центр Управления Финансами. SWOT-анализ [электронный ресурс]. - URL: <http://center-yf.ru/data/Marketologu/Swot-analiz.php> (дата обращения 29.07.2016)

Глоссарий

1. Аутсорсинг (outsourcing, outside – внешний; resourcing – помогающий) – это целенаправленная передача отдельных бизнес-процессов сторонней организации на исполнение.
2. Бенчмаркинг – системная совокупность процессов рыночной устойчивости лидирующих позиций ведущих конкурентов в целях повышения эффективности работы фирмы.
3. Демпинг – продажа товаров на рынке по "бросовым" ценам ниже цены производства, а иногда и ниже себестоимости соответствующих товаров внутри страны. По положению ст. VI Устава ГАТТ под демпингом понимается ситуация, при которой экспортная цена товара, предназначенного на рынок, ниже "нормальной стоимости" аналогичного имеющегося на рынке товара.
4. Консалтинг – это вид интеллектуальной деятельности, основная задача которого заключается в анализе, обосновании перспектив развития и использования научно-технических и организационно-экономических инноваций с учетом предметной области и проблем клиента.
5. РАСО – Российская ассоциация по связям с общественностью, созданная в Москве 3 июля 1991 г.
6. Сертификат – документ, удостоверяющий тот или иной факт. Существуют следующие сертификаты: С. качества – документ, выдаваемый компетентными органами и удостоверяющий качество фактически поставленного товара и его соответствие условиям контракта; С. происхождения – документ, подписанный таможенным лицом страны-экспортера, указывающий, из какого именно государства вывозится товар; страховой С. – документ, содержащий условия страхового договора.

Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 1 экземпляре(ах).

Библиография 60 позиции.

Один экземпляр сдан в архив университета.

« » _____ 2019 г.

_____ Коробкин И.Ю. _____