

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ З.А. Васильева
«____» ____ 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02.– Менеджмент

Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности организации (на примере ООО «Смарт»)

Руководитель _____ канд. экон. наук., доцент М.А. Лихачев
Выпускник _____ Д.Б. Иванов
Нормоконтролер _____ ассистент Е.С. Ковзунова

Красноярск 2019

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ З. А. Васильева
«_____» _____ 2019 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы

Студенту Иванову Дмитрию Борисовичу

Группы ЗУБ 14-05

Направление 38.03.02. Менеджмент

Тема выпускной квалификационной работы: Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности организации (на примере ООО «Смарт»)

Утверждена приказом по университету № 6143/с от 8 мая 2019 г.

Руководитель ВКР: Лихачев Михаил Александрович

Исходные данные для ВКР: показатели бухгалтерской отчетности ООО «Смарт», статистические данные, справочная и учебная литература.

Перечень разделов ВКР:

1 Конкурентоспособность предприятия в условиях современного рынка

2 Анализ и оценка конкурентоспособности ООО «Смарт»

3 Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности ООО «Смарт»

Перечень графического материала:

- тема ВКР;
- проблема, актуальность;
- цель и задачи исследования;
- исследование рынка розничной торговли в РФ;
- проблемы и перспективы развития продуктового ритейла в Красноярском крае;

- организационно-экономическая характеристика предприятия;
- анализ конкурентоспособности;
- формирование комплекса мероприятий повышения конкурентоспособности;
- расчет затрат на реализацию мероприятий
- оценка экономической эффективности предложенных мероприятий;
- спасибо за Внимание.

Руководитель ВКР _____ М.А. Лихачев

Задание принял к исполнению _____ Д.Б. Иванов

« ____ » 2019 г.

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности организации» (на примере ООО «Смарт») содержит 68 страниц, 7 иллюстраций, 24 таблицы, 122 использованных источников, 12 листов графического материала.

**КОНКУРЕНЦИЯ, МЕТОДЫ, ИССЛЕДОВАНИЕ, АНАЛИЗ,
МЕРОПРИЯТИЯ.**

Целью выпускной квалификационной работы является Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности ООО «Смарт».

Для реализации основной цели необходимо выполнить ряд задач:

- Исследовать развитие рынка розничной торговли по России и Красноярскому краю;
- Рассмотреть методы повышения конкурентоспособности организации;
- Провести анализ с выявлением сильных и слабых сторон организации;
- Разработать мероприятия повышающие конкурентоспособность;
- Рассчитать затраты на реализацию мероприятий;
- Провести оценку эффективности предложенных мероприятий.

Актуальность работы заключается в том, что принятие мер по повышению конкурентоспособности, спасет организацию от банкротство и поглощения крупной компанией федерального или международного масштаба.

В качестве решения проблемы предложены следующие мероприятия повышения конкурентоспособности: прём на работу маркетолога, расширение ассортимента продукции.

Мероприятия, с точки зрения экономической эффективности, будут способствовать повышению объема продаж и увеличению чистой прибыли компаний.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Конкурентоспособность предприятия в условиях современного рынка	7
1.1 Исследование тенденций развития рынка розничной торговли в РФ	7
1.2 Проблемы и перспективы развития продуктового ритейла в Красноярской крае	17
2 Анализ и оценка конкурентоспособности ООО «Смарт».....	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	24
2.1 Оценка эффективности управления предприятием в условиях конкуренции.....	39
3 Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности ООО «Смарт»..	45
3.1 Формирование комплекса мероприятий повышения конкурентоспособности ООО «Смарт».....	45
3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий.....	50
Заключение	57
Список использованных источников	59
Приложение А.....	70

ВВЕДЕНИЕ

В рыночных условиях особое значение приобретает управление конкурентоспособностью предприятия. Проблемы достижения конкурентоспособности хозяйствующих субъектов не могут быть оптимально решены без учета особенностей развития конкретной отрасли народного хозяйства. В розничной торговле потребительскими товарами за последние годы усилилась конкуренция, что вызвано, как внутренними факторами развития торговли, так и активностью проникновения на российский рынок зарубежных компаний. В этих условиях успех хозяйствующего субъекта напрямую зависит от достижения конкурентоспособности и реализации конкурентных подходов, обеспечивающих его устойчивое рыночное положение.

Решение проблемы повышения конкурентоспособности розничных торговых предприятий предполагает выработку мер по достижению и поддержанию конкурентных преимуществ на рынке потребительских товаров. В последние годы, как в теории, так и на практике все больше уделяется внимание необходимости комплексного решения проблемы развития конкуренции и повышения конкурентоспособности торговых предприятий. Научные исследования в области конкурентоспособности, в основном, ориентированы на изучение имеющегося опыта развития рынка и учета специфики деятельности мультиформатных субъектов торговой отрасли. В этой связи возникает потребность в разработке комплексного подхода к определению и оценке конкурентоспособности для розничного торгового предприятия с целью выбора наиболее реальных и эффективных конкурентных стратегий.

Цель работы состоит в разработке мероприятий повышения конкурентоспособности ООО «Смарт».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи: рассмотреть понятие и сущность конкурентоспособности;

— Исследовать развитие рынка розничной торговли по России и Красноярскому краю;

- Рассмотреть процесс формирования конкурентной стратегии предприятия;
- Дать организационно-экономическую характеристику деятельности предприятия ООО «Смарт»;
- Провести оценку конкурентоспособности ООО «Смарт»;
- Разработать комплекс мероприятий повышения конкурентоспособности ООО «Смарт»;
- Провести оценку экономической эффективности предложенных мероприятий.

Объектом исследования является ООО «Смарт».

Предметом исследования - конкурентная среда ООО «Смарт». Границами исследования являются 2016-2018 гг.

В работе применены методы исследования и обработка материала, в том числе анализ, синтез, моделирование, дедукция, экономико-статистическая обработка результатов.

Отчет состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы. Общий объем работы 68 страниц машинописного текста, в том числе таблиц - 23, рисунков - 7.

1 Конкурентоспособность предприятия в условиях современного рынка

1.1 Исследование тенденций развития рынка розничной торговли в РФ

Российский сектор розничной торговли продуктами питания находится «на пути к зрелости», говорится в отчете Fitch Ratings о состоянии рetailа в России. Специализированные форматы по итогам 2018-го покрывали 70% рынка торговли продуктами против 33% в 2008-м. В стоимостном выражении продажи продовольственных товаров (с НДС) выросли с 4,9 трлн руб. в 2008 году до 14,4 трлн руб. в 2018 году. Таким образом, можно оценить, что продажи в современных форматах выросли с менее чем 2 трлн руб. до около 10 трлн руб. Но аналитики по-прежнему считают рынок сильно фрагментированным, с неравномерным географическим развитием, что дает компаниям возможности для роста и консолидации[102].

Консолидация розничных сетей продолжится за счет регионов, три крупнейших розничных продавца продуктов - X5 Retail Group (под управлением находилось около 13 685 магазинов), «Магнит» (17 442 магазина) и «Лента» (354 магазина). Сейчас на топ-10 крупнейших рetailеров приходится 29% рынка розничной торговли. Аналитики рейтингового агентства не ожидают слияний крупных игроков, поскольку из-за низких мультипликаторов в секторе розничной торговли владельцы не стремятся продавать свои доли. Ключевыми целями для поглощения это региональные сети, которые испытывают сложности из-за сдержаных потребительских настроений и ужесточившейся конкуренции.

В регионах на продажу выставлено большое количество объектов, но интерес для покупки федеральным рetailером представляют лишь единицы, Спрос существует только на качественные объекты в удачных локациях: например, в прошлом году «Лента» купила 22 супермаркета сибирской сети «Холидей», напоминает эксперт. Так как в покупке

недвижимости крупные компании сейчас не заинтересованы, им проще дождаться сворачивания бизнеса сетями, которые не справляются с ужесточившейся конкуренцией, и перезаключить арендные договоры на освободившиеся торговые площади, считает он. По словам Бурмистрова, сегодня многие региональные ретейлеры испытывают сложности, сворачивают розничный бизнес и массово освобождают площади - из значимых можно вспомнить банкротство башкирской торговой сети «Матрица», пермской «Виват», тверской группы компаний «Ритм 2000» (торговые сети «Тележка», «Тверской купец» и «Вольный купец»), напоминает он. На M&A в регионах также сильно влияет антимонопольное законодательство, которое ограничивает долю рынка 25%, поэтому в некоторых регионах федеральные ретейлеры не могут приобретать потенциально качественные объекты, поскольку близки к этой границе.

Например, интересным активом выглядит петербургский «Интерторг», но, скажем, X5 уже не может претендовать на его покупку в этом регионе, отмечает Бурмистров. Близость к максимально допустимой доле рынка разнится для крупных ретейлеров от региона к региону, что не дает им конкурировать между собой за покупку объектов, а отсутствие конкурентной борьбы не позволяет получить интересную сумму сделки.

В 2016-2018 годах, самым активным консолидатором на рынке была X5 Retail Group - в 2018 году ретейлер приобрел сеть «Монетка», 32 супермаркета «О'кей», а также 50 супермаркетов и магазинов «у дома» «Седьмого континента», когда владелец сети принял решение выйти из розничного бизнеса. В 2018 году компания поглотила 99 магазинов формата «у дома» сети «Полушка». На втором месте по активности в M&A оказалась «Лента», которой в 2018 году достались 11 гипермаркетов финского Kesko, 22 супермаркета сибирской сети «Холидей» и 15 гипермаркетов «Седьмого континента»[119].

«Магнит» подогреет конкуренцию. Сопоставимые продажи и EBITDA розничной сети «Магнит» снижаются с тех пор, как компания уступила лидерство X5 Retail Group в 2018 году. Но недавно обнародованная стратегия

ретейлера направлена на восстановление операционных показателей и возвращение лидерских позиций на рынке. Амбициозная, по версии аналитиков, стратегия роста «Магнита» «может подпитать и без того сильную конкуренцию на российском рынке розничной торговли продуктами питания». В Fitch Ratings отмечают, что «это не произойдет незамедлительно, поскольку на изменения потребуется время». У «Магнита» достаточно ресурсов для выполнения своих целей по обороту, поскольку компания остается умеренно закредитованной и у нее хороший доступ к внешнему финансированию»[119].

Новую стратегию «Магнит» представил в конце сентября, она была разработана после того, как в первом полугодии у компании сменились владельцы - основатель и основной владелец ретейлера Сергей Галицкий продал 29,1% акций группе ВТБ, которая впоследствии перепродала около 12% инвесткомпании Marathon Group. В новой стратегии ретейлера поставлена цель нарастить долю рынка с 9 до 15% к 2023 году, построить «единую многоканальную экосистему», создать для клиента «эмоциональный опыт» при посещении магазинов, отказаться от формата гипермаркетов.

За девять месяцев 2018 года чистая прибыль «Магнита» сократилась на 8,3%, до 25,38 млрд руб., а выручка выросла на 7,7%, до 905,37 млрд руб. В третьем квартале 2018 года «Магнит» отчитался о росте чистой прибыли впервые за восемь финансовых кварталов, она увеличилась на 10% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года - до 7,6 млрд руб. Рост показателя объясняется снижением расходов на уплату процентов из-за более низких ставок для привлечения кредитов. Сопоставимые продажи за третий квартал сократились всего на 2% по сравнению с аналогичным кварталом 2017 года, тогда как еще во втором квартале снижение было на уровне 5,2%. В своем отчете за период компания назвала улучшение показателя сопоставимых продаж главным индикатором положительной динамики трансформации.

В приоритете для сетей по-прежнему промоакции и скидки. Промоакции и скидки останутся приоритетными для ретейлеров из-за слабого восстановления потребительских расходов. Как результат, продолжится

давление на уровень сопоставимых продаж компаний в 2018-2019 годах. С 2014 года средний чек в реальном выражении сократился на 25%, что подтверждается ростом доли промоакций в общем объеме продаж и тем, что некоторые виды товаров продаются исключительно за счет промоакций. Покупатели в поисках выгодных цен готовы тратить на поиски магазина больше времени и при выборе места совершения покупок ориентируются в первую очередь на его ценовую привлекательность Исследование консалтинговой компании показало, что для 72% потребителей наиболее важным фактором является цена, для 67% - качество товаров и для 47% - ассортимент. В 2018 году все крупные игроки розничного рынка стали развивать ценностное предложение, иногда в ущерб ассортименту.

Не ожидается, что компании будут участвовать в ценовых войнах, потому что в течение последних двух лет рентабельность сокращалась и сейчас в интересах ретейлеров ее сохранить.

По мере того как экономическая ситуация улучшалась в 2018 году, ретейлеры указывали на признаки оживления потребителей в первом полугодии. Эту тенденцию считают хрупкой, а существенное улучшение настроений потребителей - маловероятным. Сегодня покупателя стимулируют скидки и акции, так как восстановление реальных располагаемых доходов в России не происходит - после трех лет сокращения они начали расти в феврале 2018 года, но снова упали в августе. Дополнительного давления на потребление стоит ожидать в связи с увеличением НДС с 18 до 20% с 2019 года и обесценением рубля, что ведет к удорожанию импортной продукции. Восстановление потребительских расходов может быть отложено, и давление на рetail в ближайшие 12 месяцев может продолжиться.

Конкуренцию в сегменте торговли продуктами питания обостряют специализированные розничные магазины, такие как «Красное и белое» и «ВкусВилл». Таким магазинам удается составить конкуренцию федеральным ретейлерам с точки зрения ассортимента и ценовой политики, в своей категории им зачастую удается потягаться с ассортиментом гипермаркетов, а благодаря

большой промоактивности предлагать ассортимент в низшей и средней ценовых категориях. В компании предполагают, что магазины специализированной торговли продолжат отнимать долю у федеральных продовольственных розничных сетей. Сегодня на специализированные магазины приходится 40% продаж алкоголя, 27% безалкогольных напитков, 19% молока и молочных продуктов, 15% фруктов и овощей[119].

Кризис также повлиял на потребительское поведение в количестве походов в магазин: клиенты стали чаще совершать покупки, но с меньшим чеком. Но такой подход, выровнял различия в потребительских привычках между российскими и западноевропейскими потребителями.

Рентабельность розничной торговли продовольствия будет снижаться по мере созревания рынка из-за растущей конкуренции. По мере взросления рынок фокусируется на эффективности, чтобы компенсировать давление на маржу. Сокращение затрат, более тесное сотрудничество с поставщиками, своевременные поставки и инвестиции в ИТ будут определять конкурентоспособность ретейлеров в течение следующих пяти лет. Несмотря на снижение рентабельности, ожидается, что российские продовольственные ретейлеры увеличат операционные денежные потоки в 2018-2021 годах.

По данным Федеральной службы государственной статистики, в России работает 779 000 магазинов продуктовой розницы. При этом почти 49 500 магазинов принадлежат игрокам, входящим в ТОП-31 (для сравнения - в 2010 году этот показатель составлял всего 7 981). Речь идет о таких крупных ритейлерах, как «Магнит», «Ашан», «Пятерочка», «СПАР», «Лента», «Глобус», «Азбука вкуса» и др. Этот показатель свидетельствует о том, что экспансия сетевого ритейла идет очень активно, и у маленьких независимых магазинов все меньше шансов противостоять крупным сетевым гигантам[117].

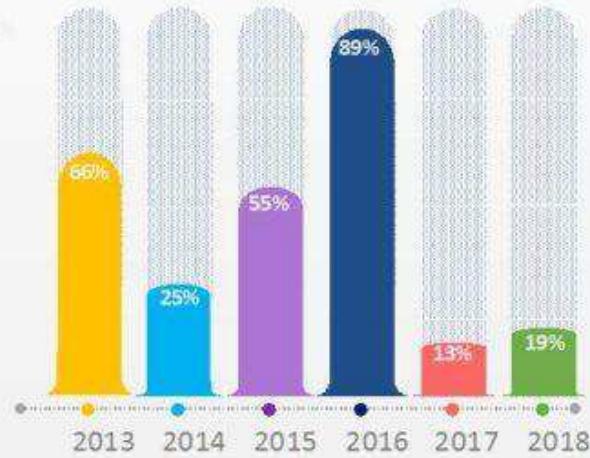
Ежегодный прирост продуктовой розницы за 2014-2018 гг составил на 20%, что на 15% меньше, чем за период 2010-2014[41].

Лидерами рейтинга самых быстрорастущих сетей стали в основном магазины формата «у дома» - Х5, «Магнит» и «Красное и белое» открыли

примерно 80% новых точек от всего количества магазинов участников ТОП-31 [117]. Однако на 2019 год X5 Retail Group («Пятерочка», «Перекресток» и «Карусель») планирует снизить темпы открытия новых магазинов до 2 тыс. в год (для сравнения, в 2018 году компания открыла 2,5 тыс. магазинов). Они также собираются совместно с Совкомбанком развивать направление сервиса по выдаче заказов из интернет-магазинов. «Магнит» в свою очередь тоже осваивает новые форматы - в 2019 продолжится сотрудничество с Почтой России: ритейлер планирует открыть точки продаж не менее чем в 2 тыс. почтовых отделений на территории Южного федерального округа. “Красное и белое” же переходит в состав нового объединенного ритейлера, включившего в себя также магазины «Дикси» и «Бристоля».

«Будущее продуктовой розницы - именно за форматом магазинов-дискаунтеров, - считает Себастиан Гика, директор Hipercom, - Причин несколько: покупатели стали ценить все больше время потраченное на покупки, а стоимость товара всегда является главным параметром в процессе выбора. Отсюда и постоянное увеличение промо давления дискаунтеров»[117].

За последние 7 лет дискаунтеры постоянно увеличивают
свое промо давление



Дискаунтеры

Данный тренд подтверждает факт того, что
большие площади теряют преимущество.



* Изменение указано как соотношение текущего года к предыдущему году, в %

* Индекс расчета: количество слотов взвешенное на процент покрытия каталога

Рисунок 1- Показатели роста игроков формата «дискаунтер»

В формате дискаунтера также проще стандартизировать предложение. Вместо того чтобы блуждать по большим площадям, покупатели хотят купить нужный им товар в знакомом им месте и уйти. Чем меньше магазин, тем покупатель эффективнее управляет своим бюджетом так как вероятность того, что он купит что-то ненужное, низка».

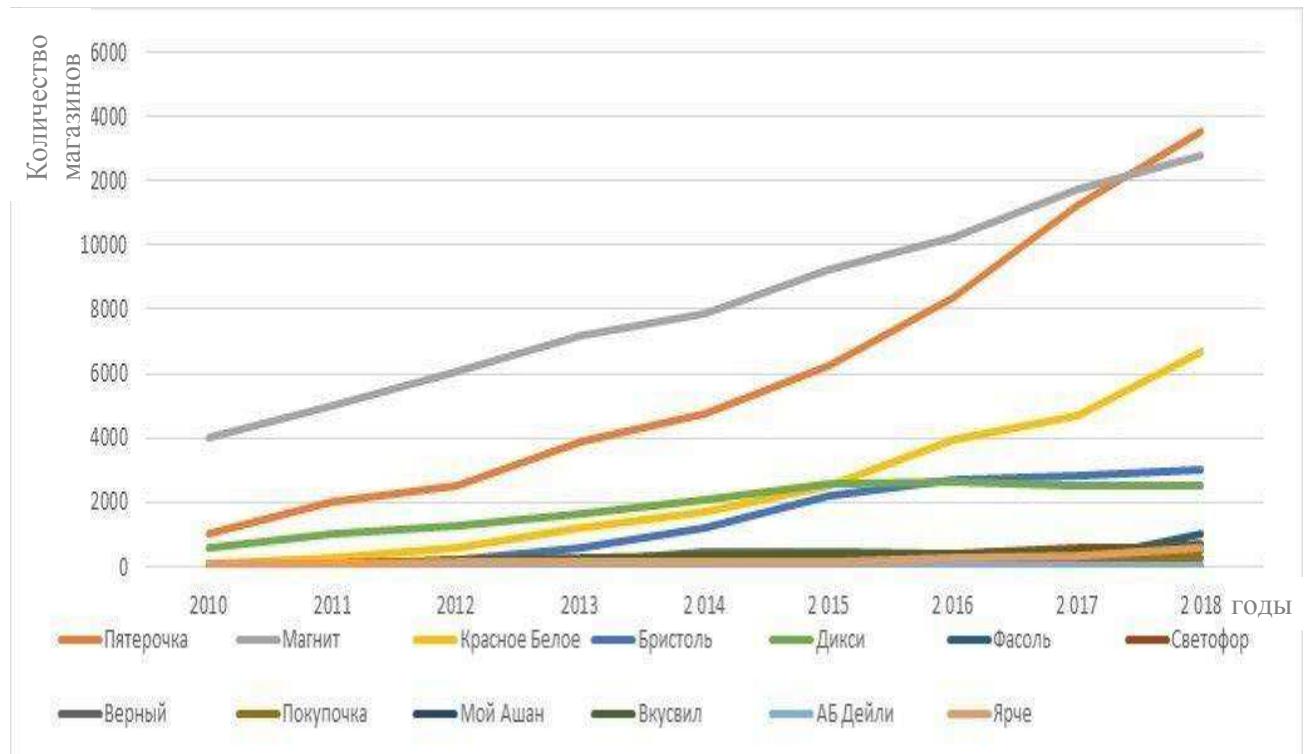


Рисунок 2 - Динамика развития игроков формата «супермаркет» 2010-2018 гг.

Несколько ослабили свои позиции супермаркеты - среди всех игроков наилучшие показатели роста у федеральных магазинов - 14% против 7% у региональных. Закрылись такие бренды, как Holiday Classic и Регион Март[119].

Формат гипермаркетов показал самый большой упадок - из 23 активных участников рынка в 2010 году только «Магнит», «Лента», «Ашан», «Метро», «Глобус», «Селгрос», продолжают открывать новые точки (и в основном иностранные или с иностранным капиталом). 80% всех магазинов приходится на Магнит, Ленту и Ашан.

По словам Арно Труссе, основателя компании «Rilos», крупнейшие игроки переосмысливают форматы, избавляясь от наименее прибыльных - «О'КЕЙ»

продает свои супермаркеты, группа «Дикси» обсуждает продажу магазинов «Виктория» и т.д. Наиболее перспективные направления развития - это формат proximity, или магазинов у дома, и объединение продуктовой розницы с коммерческими структурами - как это уже делают «Магнит» и X5 Retail Group.

Потребители однозначно называют сетевой магазин приоритетным, с точки зрения ценового позиционирования товара (отвечает задаче текущей экономии). При этом для покупателя значимым фактором является наличие большого количества скидок и акций, проводимых крупными сетевыми игроками. И, тем не менее, выбирая сетевой магазин в качестве основного для покупки продуктов, потребитель очень часто признает низким, качество реализуемого в сетях ассортимента: 47% опрошенных, по данным ВЦИОМ, однозначно высказались на эту тему[75].

В целом, текущие требования потребителя к продуктовой рознице сводятся к следующей формуле: разнообразие ассортимента, качество продукта, доступные цены.

Также был проведен опрос среди участников рынка, в результате которого были определены следующие факторы предложения, влияющие на российский рынок розничной торговли продуктами питания:

- административные барьеры: бюрократические барьеры и региональная дифференциация административных органов;
- рост конкуренции;
- барьеры, связанные с инфраструктурой;
- законодательство.

Имея определенную свободу, региональные органы власти могут устанавливать различные правила и рекомендации, которые ставят дополнительные барьеры для прочих игроков, заставляя предприятия розничной торговли разрабатывать различную политику развития для разных регионов. Респонденты указывают, что одним из наиболее широко распространенных барьеров для быстрого регионального развития являются рекомендации о закупке товаров у местных производителей, которые часто не могут обеспечить

надлежащее качество продуктов и регулярность поставок. Такая система противоречит существующей системе логистики и снижает эффективность с затратной точки зрения.

Отрасль розничной торговли в России является одним из наиболее быстрорастущих секторов российской экономики с 2000 года и отличается относительно высокой прибыльностью. Однако опрос показал, что рост конкуренции, хотя о нем упомянули лишь половина участников, оказывает наиболее отрицательное влияние по сравнению с другими факторами предложения, оказывающими воздействие на розничную торговлю.

Конкуренция ведется по трем основным направлениям: борьба за покупателей; борьба за лучшее местоположение и торговые площади, борьба за персонал.

Дефицит торговых площадей и рост цен на них в крупных городах. Эта проблема приобрела особую остроту в Москве, где рынок торговых площадей оценивается как насыщенный. Все крупнейшие сети розничной торговли создают специальные отделы для решения этих вопросов.

Предприятия розничной торговли сталкиваются с проблемой задержек поставок и более длительных сроков транспортировки из-за недостатка и плохого качества дорог и интенсивных транспортных потоков. Согласно прогнозам, в ближайшие два-три года ситуация ухудшится[120].

Большинство участников жалуются на сложность законодательства, обилие бюрократических процедур, отсутствие четкости в текстах законов и избыточное количество бумаг во всех регулируемых областях.

1.2 Проблемы и перспективы развития продуктового ритейла в Красноярской крае

Одной из основных целей торговли является максимально полное удовлетворение потребностей населения в потребительских товарах высокого качества по доступным ценам. Посредством торговли осуществляется рыночное уравновешивание товарного предложения и покупательского спроса. Являясь источником поступления денежных средств, торговля формирует основы финансовой стабильности государства. В настоящее время развитие торговли в Красноярском крае напрямую зависит от укрепления позиции торговых сетей.

По данным министерства промышленности, энергетики и торговли Красноярского края, за 2018 год в крае было открыто более 40 супермаркетов и гипермаркетов, более 260 магазинов шаговой доступности. Более 20 торговых объектов по продаже продукции собственного производства[40].

В Красноярском крае организована система взаимодействия с торговыми сетями разных форматов и региональной подчиненности. В 2017 году заключены соглашения с сетевыми торговыми компаниями, пришедшими на потребительский рынок Красноярского края («Магнит», «Холидей»).

Оценочно по итогам 2017 года доля производителей края в общем объеме товарооборота продовольственных товаров достигла в сетях в среднем 35-40 %.

Всего объем розничной торговли торговых сетей в Красноярском крае вырос на 22,4 % (120 млрд рублей). Доля торговых сетей в общем объеме товарооборота края составила 23,9 % (в 2017 году - 19,4 %). Активное развитие показывали как региональные сети, так и федеральные[100].

Так, ГК «Командор» в 2018 году открыто более 25 торговых объектов (супермаркеты «Командор», дискаунтеры «Хороший», гипермаркеты «Аллея»); «Енисейской торговой компанией» открыто порядка 15 новых точек розничной торговли (гастрономы «Красный Яр», дискаунтеры «Батон»). Федеральной сетью «Лента» введены в эксплуатацию 2 гипермаркета в 2017 году и еще 3 гипермаркета в 2018 году[99].

Региональными торговыми сетями начато развитие в малых городах края, что позволило повысить для населения доступность качественного сервиса, а также расширить ассортимент доступной продукции, в том числе краевого производства.

Согласно данным статистики на начало 2019 года, в Красноярском крае торговля обеспечивает сферу конечного потребления товаров населением общей численностью порядка 2 875,3 тыс. человек. При этом удельный вес занятых в торговле от общего количества занятых в экономике - 16,6 % [95].

Красноярский край с 2012 г. находится на первом месте среди субъектов Сибирского федерального округа по обороту розничной торговли, который в 2018 года составил 31579,4 млрд рублей (15055,4 млрд. рублей - пищевые продукты, включая напитки, и табачные изделия; 16523,9 млрд. рублей - непродовольственные товары), занимает лидирующие позиции, и имеет большой потенциал для развития отрасли [5].

Оборот розничной торговли на душу населения по итогам 2018 года составил 174,6 тыс. рублей на человека, что на 5,4 % больше чем по итогам 2016 года (165,1 тыс. рублей).

На 31 декабря 2018 г. на территории края действует 20,86 тыс. торговых объектов (не считая аптек и заправочных станций). На долю Красноярска приходится более 6,49 тыс. торговых объектов [42].

Рынок Красноярского края активно насыщается розничными торговыми сетями. На местные рынки выходят как федеральные сети, которые имеют свои торговые точки в любом крупном городе России, так локальные торговые сети. Открываются торговые объекты современных форматов и прогрессивных форм обслуживания (гипермаркеты, супермаркеты, магазины-дискаунтеры, магазины формата "Cash & Carry", торгово-развлекательные комплексы).

Следует отметить, что с каждым годом все больше товаров в крае реализуется через розничные торговые сети, так как сети являются одним из крупных и современных сегментов рынка.

Крупные форматы торговли (торговые центры, гипермаркеты, торговые

сети) вытесняют более мелкие (малый и средний бизнес), вызывая диспропорции в развитии форматов торговли. Недостаточное многообразие форматов препятствует созданию комфортной потребительской среды, и негативно влияет на уровень конкуренции в сфере торговли. Жители городских округов Красноярского края пользуются в среднем двумя-тремя торговыми форматами. В поселениях Красноярского края ситуация намного хуже.

В современной торговле наблюдается активное развитие коллективных логистических цепей, которые, в большинстве случаев, представлены сетевыми компаниями. Среди основных тенденций развития как зарубежного, так и отечественного ритейла, к наибольшей конкурентоспособности приводит создание сбытовых сетей с привлечением товаропроводящих мощностей поставщиков и производителей и строительством собственных распределительных логистических центров.

За прошедшие годы на продуктовый рынок Красноярского края зашли несколько крупных федеральных ритейлеров - питерские сети «Окей» и «Лента», краснодарский «Магнит», немецкая оптово-розничная сеть «Метро» формата Кэш энд Керри, французский оператор розничной сети «Ашан» Федеральные сети существенно потеснили местные региональные сети, ужесточив конкуренцию за покупателя, а также внесли корректировки в развитие бизнеса в Красноярске[52].

Согласно данным министерства промышленности, энергетики и торговли края, за период с 01.01.2018 по 16.10.2018 проведено 5082 мероприятия (ярмарки, расширенные распродажи, мини-базары), что составляет 101,7 % к числу запланированных на весь 2018 год (5000)[104].

Основные тенденции и перспективы развития торговли в крае изложены в проекте Стратегии социально-экономического развития Красноярского края до 2030 года. Так согласно данной стратегии, к 2030 году на потребительском рынке края в результате развития торговой и логистической инфраструктуры, реализации мер, направленных на продвижение продукции местных товаропроизводителей (в том числе путем развития ярмарочной, рыночной и

развозной торговли, потребительской кооперации) будет выстроена система, обеспечивающая баланс интересов всех участников отношений в сфере торговли:

– потребителя, который в условиях развитой конкурентной среды, будет иметь свободу выбора и возможность в удобном для себя месте приобретать товары, в первую очередь отечественного и местного производства, на свой вкус, по справедливой цене, на приемлемых и комфортных условиях, с возможностью выбора разных торговых форматов и организаций, осуществляющих розничную торговлю;

– производителя качественной, безопасной и востребованной продукции (как крупных, так и малых субъектов предпринимательства), у которого будет иметься возможность удобно, предсказуемо, выгодно и гарантированно сбывать свой товар;

– субъекта торговой деятельности (в том числе и ее оптового звена) выполняющего функцию по соединению интересов потребителей и производителей и транслирующего производителю запросы и предпочтения потребителей, который будет иметь возможность открывать, вести и расширять свой торговый бизнес в комфортных условиях, созданных, в том числе государством;

– государства, осуществляющего разработку и реализацию государственной политики в области торговой деятельности с учетом необходимости соблюдения интересов граждан;

– развитие логистической инфраструктуры, включая строительство оптово-распределительных центров поставок, осуществляющих прием, хранение, предпродажную подготовку и формирование партий товаров для отгрузки хозяйствующим субъектам, осуществляющим оптовую и (или) розничную торговлю продовольственными товарами;

Планируется оказание содействия развитию краевой потребительской кооперации, через различные форматы торговли (включая собственную оптовую и розничную торговлю), обеспечивающей продовольственное снабжение

населения, в том числе и экологически чистыми дикорастущими плодами, ягодами, орехами, грибами и другими пищевыми лесными ресурсами, а также занимающейся доставкой товаров первой необходимости в удаленные от центров поставок сельские населенные пункты, содействие в организации поставок традиционных для северных территорий края продуктов питания, таких как оленина, северная рыба, ягода и пр., в города и районы края и за его пределы, в том числе через создаваемые оптово-распределительные центры поставок и развитие малых и средних субъектов торговой деятельности[95].

Результатами развития потребительского рынка края к 2030 году должно стать:

- увеличение фактической обеспеченности населения муниципальных образований площадью торговых объектов до 1150 кв.м на 1 тысячу населения или на 32% (2014 год - 870 кв.м), что повысит доступность продовольственных и непродовольственных товаров для населения в добросовестной конкурентной среде;
- организация розничных рынков, осуществляющих реализацию сельскохозяйственной и иной продовольственной продукции, доведение к 2030 году их числа до 45 единиц;
- увеличение доли товарооборота, приходящегося на розничные рынки и ярмарки, в общем объеме оборота розничной торговли на 10% (с 2,6% до 12,6%);
- развитие логистической инфраструктуры, в том числе за счет строительства и организации оптово-распределительных центров поставок в четырех городах края (Красноярск, Ачинск, Канск, Минусинск);
- развитие сети магазинов «шаговой доступности», увеличение их количества до 6 тысяч к 2030 году;
- развитие развозной торговли, как формы собственного дополнительного или основного канала сбыта для краевых товаропроизводителей, а также обеспечения жителей удаленных от центров поставок сельских населенных пунктов товарами первой необходимости;
- обеспечение качества и безопасности приобретения и потребления

товаров жителями и гостями края путем стимулирования выпуска качественной продукции местными товаропроизводителями, а также недопущения ввоза на территорию края и попадания в оптовую и розничную торговлю контрафактной продукции, представляющей угрозу жизни и потери здоровья, в особенности суррогатов алкоголя[95].

Управление логистикой торговой компании заключается в создании и налаживании такой системы управления товарными потоками и связанной с ними информацией, которые служили бы основой выполнения корпоративной стратегии фирмы. Предназначение логистики в типичном торговом предприятии должно рассматриваться через призму качества обслуживания покупателей, наличия издержек и достижения оперативных целей. Взаимосвязь логистики, как со стратегическим видением бизнеса, так и с традиционными функциями розничной торговли[3]. Поэтому подводя итоги, следует сказать о том, что повышенные требования, предъявляемые к качеству выпускаемых и реализуемых в крае продуктов питания, меры стимулирования, направленные на выпуск местными товаропроизводителями безопасной и качественной продукции, позволяют не только обеспечивать жителей края полноценными продуктами питания, но и будут способствовать развитию здоровой конкуренции.

Главный итог 2018 года для продуктового ритейла - падение доходов населения и, как следствие, дальнейшая стагнация рынка. Динамика роста продаж большинства сетей - нулевая, либо около нуля. Рациональная экономия - это новая норма: покупатели переключаются на более дешевые товары. На пике дискаунтеры - форматы, позволяющие меньше тратить и при этом не ограничивать себя в перечне покупок. Покупательский интерес к формату «гипермаркет», напротив, падает. На смену «закупкам» пришли запланированные покупки - и только того, что действительно необходимо.

Тренд на консолидацию бизнеса усилился. В 2018-м красноярский рынок существенно изменился: ушли два региональных игрока - «Роса» и «БигСи»,

федеральная сеть «Магнит» развилась до более чем 30 точек. Федеральные игроки пытаются навязать свои правила игры, перебивая и завышая арендные ставки, используя другие способы конкурентной борьбы. На рынке будут оставаться та сеть, которая в своей работе ставит, в первую очередь, на привлечение и удержание покупателей.

Продажи товаров по промоценному по-прежнему растут. Раньше покупатель мог позволить себе хороший кофе, вино, стиральный порошок по любой цене, сегодня он ищет промопозиции, выбирает магазины, где нужный товар продается по акции, легко меняет магазины. «Охота за скидками» - оптимальная стратегия в условиях, когда покупательская способность упала, а стремление сохранить прежний уровень жизни осталось.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения работы была достигнута ее цель и решены поставленные задачи.

Анализ теоретических положений показал, что конкурентоспособность является одной из важнейших интегральных характеристик, используемых для анализа экономической ситуации, как в целом народного хозяйства России, так и отдельного торгового предприятия. Как правило, ее применяют в качестве критерия оценки и эффективности экономической деятельности хозяйствующих субъектов. Таким образом, в процессе дипломного исследования были рассмотрены теоретические основы определения конкурентоспособности, предприятия, выбрана подходящие методики определения уровня конкурентоспособности, предложенные различными авторами. В первой главе проекта были рассмотрены возможные конкурентные позиции, методы оценки, конкурентоспособности, критерии и показатели конкурентоспособности.

Во второй главе были рассмотрены экономические показатели предприятия был проведен финансовый анализ предприятия и его конкурентной среды. На основе анализа были предложены мероприятия по совершенствованию конкурентоспособности предприятия

Количественная оценка проблем ООО «Смарт», показала, что основным направлением совершенствования деятельности является расширение ассортимента товаров. Фирма незначительно уступает конкурентам по размерам скидок, уровню рекламы и позиционированию на рынке. Главный конкурентный недостаток ООО «Смарт» - относительно небольшой ассортимент товаров.

Кроме того, ООО «Смарт» необходимо более эффективно изучить внешнюю среду, а именно стратегические позиции своих конкурентов и предпочтения потребителей услуг, для этого необходимо формирование полноценного отдела маркетинга, который будет осуществлять маркетинговые исследования потребителей и конкурентов. Также в условиях рынка престиж организации является одним из важнейших параметров конкурентоспособности,

основной предпосылкой к его деятельности. Правильно выработанный и реализованный престиж позволяет предприятию существенно снизить влияние конкурентов и повышает его рыночную силу.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Авдашева, С.Б. Анализ структур товарных рынков: экономическая теория и практика России: учебник / С.Б. Авдашева, Н.М. Розанова. - Москва: МГУ им. М.В. Ломоносова, 2016. - 133 с

2 Агарков, А.П. Экономика и управление на предприятии: Учебник для бакалавров / А.П. Агарков, Р.С. Голов, В.Ю. Теплышев. - М. : Дашков и К, 2016. - 400 с.

3 Акмаева Р.И. Концептуальный подход к формированию эффективного менеджмента на российских предприятиях, Вестник Астрахани / Р.И. Акмаева. - Астрахань: Изд-во АГТУ, 2015. - № 2 - 37 с.

4 Александрова, А.В. Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 320 с.

5 Амелин Р.В. Правовой режим государственных информационных систем: монография / под ред. С.Е. Чаннова) - "ГроссМедиа", 2016 г. 160 с.

6 Андреева Л.В. Стандартизация в системе правового регулирования торговой деятельности /Л.В. Андреева. - Актуальные проблемы российского права, 2018. - № 2. - С. 35 - 42.

7 Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / М. Армстронг : пер. с англ. - М.: ИНФРА - М, 2014. - 328 с.

8 Бабич, Т.Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Т.Н. Бабич, И.А. Козьева, Ю.В. Вернакова, Э.Н. Кузьбожев. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 336 с.

9 Балашов, А.П. Основы менеджмента: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М. : Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2014. - 288 с.

10 Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М. : ИНФРА-М, 2016. - 285 с.

11 Басовский, Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. - М. : НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 260 с.

12 Басовский, Л.Е. Стратегический менеджмент / Басовский, Л.Е, 2017. -

№1. - С. 327-330.

13 Бердников А. А. Анализ бизнес-среды и определение рыночной позиции организации / А. А. Бердников : Молодой ученый, 2017. - №1. - С. 227-260.

14 Борисов К.Ф. Розничная торговля /К.Ф. Борисов. - С.Пб.: Лань-Трейд, 2017. - 194 с.

15 Бурим Е.О. Влияние конкурентоспособности предприятия на финансовую устойчивость / Е.О.Бурим, О.А.Лымарева : Молодой ученый, 2018. - №13. - 364-366 с.

16 Бубнов Ю.Т. Экономико-математические методы и модели анализа конкурентоспособности хозяйствующего субъекта / Бубнов Ю.Т. : Самара, 2013. -180 с.

17 Вертоградов В.Т. Управление продажами \ Вертоградов В.Т. : СПБ.: Питер, 2013. - 240 с.

18 Волкогонова, О.Д. Стратегический менеджмент: Учебник / О.Д. Волкогонова, А.Т. Зуб. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 256 с.

19 Веснин В.Р. Основы менеджмента / В.Р. Веснин. - М.:Институт международного права и экономики им. Грибоедова, 2012. - 480 с.

20 Виханский,О.С., Наумов А.И. Менеджмент. - М, 2013. - 365 с.

21 Виханский,О.С. Стратегическое управление. - М.: Гардарика. – 2015. - С. 205 -569.

22 Гончарук, В.А. Развитие предприятия / Гончарук, В.А. - М.: Дело, 2014, 208 с.

23 Гришанина,Н.В., Лопашина Г.С. и др. Основы менеджмента / Гришанина,Н.В. - М : Юрайт, 2013. - 425 с

24 Газизуллин Н. Ф Проблемы современной экономики / Газизуллин Н. Ф.- журнал №58. – 2016. - С. 86-87.

25 Главная проблема в розничной торговле [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://delovoymir.biz/glavnaya-problema-v-roznichnoy-torgo-vle.html>

26 Глумаков, В.Н. Стратегический менеджмент: Практикум / В.Н.

Глумаков, М.М. Максимцов, Н.И. Малышев. - М. : Вузовский учебник, 2015. - 186 с.

27 Гонтарева, И.В. Управление проектами: Учебное пособие / И.В. Гонтарева, Р.М. Нижегородцев, Д.А. Новиков. - М. : ЛИБРОКОМ - 2016. - 384 с.

28 Гукова, А.В. Управление предприятием: финансовые и инвестиционные решения: Курс лекций для бакалавров. Учебное пособие / А.В. Гукова, И.Д. Аникина, Р.С. Беков. - М. : ФиС, ИНФРА-М, 2014. - 184 с.

29 Гуськов, Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. - М.: Смарт - М, ИНФРА-М, 2015. - 192 с.

30 Елиферов, В.Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: Учебник / В.Г. Елиферов. - М. : НИЦ ИНФРА-М - 2016. - 319 с.

31 Еременко В.И. Новеллы в правовом регулировании торговой деятельности в Российской Федерации / В.И. Еременко. - Законодательство и экономика, 2017. - С. 7 - 13.

32 Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - М. : Магистр, 2016. - 528 с.

33 Зайцев, Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: Учебное пособие / Н.Л. Зайцев. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 455 с.

34 Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / А.Т. Зуб. - М. : Юрайт, 2016. - 375 с.

35 Иvasенко А.Г. Менеджмент: Учебное пособие. - Новосибирск: НГТУ, 2015. - 97 с.

36 Игнатова М.Ю. Деятельность торгового предприятия / М.Ю. Игнатова. - М.: Кнорус, 2017. - 285 с

37 Игнатьева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления. Изд. 2-е. - М.: ЮНИТИ, 2008. - 167 с.

38 Илларионов А. Сравнение системы скидок и бонусов в розничной торговле. Как правильно применять скидки /А. Илларионов. - Финансовая газета, 2017. - № 35. - 10 с.

39 Итоги сплошного федерального статистического наблюдения за

деятельностью субъектов малого и среднего предпринимательства за 2017 год [Электронный ресурс] Портал Правительства Красноярского края. - Режим доступа: <http://www.smb24.ru/>

40 Итоги сплошного федерального статистического наблюдения за деятельностью субъектов малого и среднего предпринимательства за 2018 год [Электронный ресурс] Портал Правительства Красноярского края. - Режим доступа: <http://www.smb24.ru/>

41 Итоги - 2018 - российский розничный рынок [Электронный ресурс] Электронное периодическое издание «Ведомости» (Vedomosti). - Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2018/12/26/roznica-gotovitsya-kmertvom-u-sezonu>

42 К 2025 году Минпромторг России планирует довести долю электронной торговли в общем объеме торговли до 20 процентов [Электронный ресурс] Справочная информационная система «Консультант Плюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/law/hotdocs/51181.html/>

43 К 2025 году Минпромторг России планирует довести долю электронной торговли в общем объеме торговли до 20 процентов [Электронный ресурс]: Справочная информационная система «Консультант Плюс». - режим доступа: <http://www.consultant.ru/law/hotdocs/51181.html/>

44 , Нортон Дэвид Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. / Каплан Роберт. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : ЗАО «Олимп- Бизнес», 2010. - 320 с.

45 Клейнер Т.В., Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегия, безопасность / Т.В.Клейнер, В.Л.Тамбовцев, Р.М.Качалов. - М.: Экономика, 2014. - 286 с.

46 Коваленко А.В. Психологические основы менеджмента / Коваленко А.В. - Учебное пособие. - Томск: Изд-во ТПУ, 2015. - 80 с.

47 Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 23.04.2018) Собрание законодательства РФ, 07.01.2002, № 1 (ч. 1), ст. 1.

48 Комаров, Е.И. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Е.И. Комаров. - М.: ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2010. - 233 с.

49 Конев Б.С. Розничная торговля: особенности деятельности и управления / Б.С. Конев. - М.: Альпина Бук, 2018, 202 с.

50 Коротков, Э.М. Основы менеджмента: Учебное пособие / И.Ю. Солдатова, Э.М. Коротков; Под ред. И.Ю. Солдатова, М.А. Чернышева. - М. : Дашков и К, Академцентр, 2016. - 272 с.

51 Кузьмина В.П. Розница / В.П. Кузьмина. - М. ЮНИТИ, 2016. - 370 с.

52 Кулиев А. Тенденции ритейла 2016 года, о которых должен знать каждый коммерсант [Электронный ресурс] : Журнал «Коммерческий директор». - Режим доступа: <https://www.kom-dir.ru/article/1567-tendentsii-riteyla>

53 Купцов, М.М. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / М.М. Купцов. - М. : ИЦ РИОР, ИНФРА-М, 2015. - 184 с.

54 Курлыкова, А.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.В. Курлыкова. - М. : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 176 с.

55 Курносова Е. А. Инновационное поведение как фактор обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг / Е. А. Курносова. - Инновационная экономика: материалы междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2017 г.). - Казань: Бук, 2017. - С. 155-158.

56 Кравец А.В., Утюганов А.А. Социальная природа ценностей и проблема организации и интериоризации ценностей и ценностных ориентаций в структуру личности /А.В. Кравец, А.А. Утюганов. - вестник университета (государственный университет управления), 2016. № 3. С. 230-235.

57 Кравченко А.В., Гутник И.А. Тенденции и перспективы развития торгово-розничного сектора экономики РФ в сложившихся экономических условиях [Электронный ресурс] : международный журнал прикладных и фундаментальных исследований, - интегрированный информационный ресурс электронной научной библиотеки «КиберЛенинка». - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-i-perspektivy-razvitiya-torgovo-roznichnogo-sektora-ekonomiki-rf-v-slozhivshihся-ekonomiceskikh-usloviyah>

58 Ромахина Е.В. Розничная торговля: проблемы и их решение. [Электронный ресурс] Портал о розничной торговле, 2017. - Режим доступа: <http://imspm.spb.ru/articles/88043.php>

59 Лежнина О.С. Современное состояние и тенденции развития розничной торговли в России [Электронный ресурс] : научное сообщество студентов междисциплинарные исследования: сб. Ст. По мат. междунар. Студ. Науч.-практ. Конф. № 23(34). - режим доступа: [https://sibac.info/archive/meghdis/23\(34\).pdf](https://sibac.info/archive/meghdis/23(34).pdf)

60 Ладная М. А. Взгляды учёных на внешнее окружение организации сферы услуг / М. А. Ладная. - проблемы современной экономики: материалы междунар. Науч. Конф. - Челябинск: два комсомольца, 2014. - с. 1-5.

61 Лапыгин, Ю.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 236 с.

62 Леонтьева М. С. Принятие управленческих решений в области руководства предприятием - / М. С. Леонтьева. - Молодой учёный, 2017. - №14. - С. 168-170.

63 Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / Б.Г. Литвак. - М. : Юрайт, 2016. - 507 с.

64 Лукашова А.С. Государственная поддержка малого и среднего предпринимательства в сфере торговли / А.С. Лукашова. - Юрист, 2017. - № 22. - С. 28 - 32

65 Лысов О.Е. Менеджмент: Учебное пособие / Лысов О.Е. - СПб. : ГУАП, 2009. - 174 с.

66 Ляско, А.К. Стратегический менеджмент: Современный учебник / А.К. Ляско. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2016. - 488 с.

67 Манойлов В.Л. Управление в торговле / В.Л. Манойлов. - М. : Дело, 2015. - 421 с.

68 Маркова, В.Д. Стратегический менеджмент : понятия, концепции, инструменты принятия решений / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - Справочное пособие - М. : ИНФРА-М, 2014. - 320 с.

- 69 Машунин Ю.К. Разработка управленческого решения / Машунин Ю.К. - Учебное пособие. - Владивосток: ТИДОТ ДВГУ, 2015. - 111 с.
- 70 Меняйкин Д.В., Таланова А.О. Современное состояние розничной торговли в России /Д.В. Меняйкин, А.О. Таланова. - Молодой ученый, 2015. - № 21. - С. 408 - 411.
- 71 Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Пер. с англ. О.И. Медведь. - М. : Вильямс, 2014. - 672 с.
- 72 Механизм принятия управленческих решений при формировании ассортимента / О. М. Калиева [и др.]. - Молодой ученый- №21, 2017. - С. 309-312.
- 73 Минцберг Г. Школы стратегий, стратегическое сафари / Г.Минцберг., Б.Альстренд, Дж. Лэмпел. - Спб. : Питер, 2014.- 366 с.
- 74 Михайлов С. Ритейл дрогнул перед новым форматом [Электронный ресурс] : С. Михайлов. - Режим доступа: http://wwwarendator.ru/articles/155214-sdelano_v_stranah_voshodyacshego_ritejla/
- 75 Михайлов С. Сделано в странах восходящего ритейла [Электронный ресурс] : С. Михайлов. - Режим доступа: http://wwwarendator.ru/articles/155214-sdelano_v_stranah_voshodyacshego_ritejla/
- 76 Нарижняк М. О. Сущность управленческого решения / М. О. Нарижняк, Молодой ученый - №8, 2018. - С. 590-592.
- 77 Никитин, А.В. Управление предприятием (фирмой) с использованием информационных систем: / А.В. Никитин, И.А. Рачковская, И.В. Савченко. - Учебное пособие. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 188 с.
- 78 Новиков Д.А. Сетевые структуры и организационные системы. - М. : ИПУ РАН (научное издание), 2010. - 102 с.
- 79 О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции. Федеральный закон от 22.11.1995 № 171-ФЗ (ред. от 28.12.2017) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2018) / Собрание законодательства РФ, 27.11.1995, № 48, ст. 4553

80 О защите прав потребителей. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 18.04.2018) / Собрание законодательства РФ, 15.01.1996, № 3, ст. 140.

81 О розничных рынках и о внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации. Федеральный закон от 30.12.2006 № 271-ФЗ (ред. от 31.12.2014) (с изм. и доп., вступ. в силу с 09.01.2015) / Собрание законодательства РФ, 01.01.2007, № 1 (1 ч.), ст. 34

82 О торговой деятельности в городе Москве. Закон г. Москвы от 9.12.1998 № 29 (ред. от 29.11.2017) / Вестник Мэрии Москвы, № 6, март, 2018.

83 Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации. Федеральный закон от 28.12.2009 № 381-ФЗ (ред. от 03.07.2016) / Собрание законодательства РФ, 04.01.2010, № 1, ст. 2.

84 Об охране здоровья граждан от воздействия окружающего табачного дыма и последствий потребления табака. Федеральный закон от 23.02.2013 № 15-ФЗ (ред. от 28.12.2016) / Собрание законодательства РФ, 25.02.2013, № 8, ст. 721

85 Об утверждении Правил продажи товаров дистанционным способом. Постановление Правительства РФ от 27.09.2007 № 612 (ред. от 04.10.2012) / Собрание законодательства РФ, 08.10.2007, № 41, ст. 4894. 104

86 Об утверждении Правил продажи товаров по образцам. Постановление Правительства РФ от 21.07.1997 № 918 (ред. от 04.10.2012) / Собрание законодательства РФ, 28.07.1997, № 30, ст. 3657

87 Осипова И.В., Бухгалтерский учет и анализ: Сборник задач: учебное пособие / И.В. Осипова, Е.Б. Герасимова. - Москва: КноРус, 2016. - 242 с

88 Пантелейев В.И. Логистическая логика торговли / газета Красноярский рабочий, 22 июня 2016.

89 Песчаный Н.Д., Скворцова Н.В. Тенденции развития международных розничных торговых сетей в России в условиях глобализации экономики /Н.Д. Песчаный, Н.В. Скворцова. - Молодой ученый- № 23, 2016. С. 276-281.

90 Попов, С.Г. Основы менеджмента: Учебное пособие / С.Г. Попов. - М. : Ось-89, 2016. - 176 с.

91 Постановление Правительства Красноярского края от 30 октября 2018

г. N 647-П "Об утверждении стратегии социальноэкономического развития Красноярского края до 2030 года" [Электронный ресурс] : Информационно правовое обеспечение Гарант. - Режим доступа: <http://ivo.garant.ru/#/document/44160504>

92 Проект Стратегии социально-экономического развития Красноярского края до 2030 года [Электронный ресурс] : Красноярский край (официальный портал). - Режим доступа: <http://www.krskstate.ru/promtorg/torg>

93 Пуховский Т. Н. Маркетинг услуг в управлении предприятием / Т. Н. Пуховский. - Молодой ученый, 2018. - №4. - С. 413-415.

94 Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В.В. Репин. - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2016. - 544 с.

95 Репина, Е.А. Основы менеджмента: Учебное пособие / Е.А. Репина, М.А. Чернышев, Т.Ю. Анопченко. - М. : НИЦ ИНФРА-М, Академцентр, 2016. - 240 с.

96 Ромахина Е. Розничная торговля: проблемы и их решение [Электронный ресурс] : Е. Ромахина. - Режим доступа: <http://imspm.spb.ru/articles/88043.php>

97 Российский ритейл в 2017 году: долгожданная «оттепель» после долгой зимы [Электронный ресурс] : Информационный ресурс «Retail&Loyalty» - Режим доступа: <https://www.retail-loyalty.org/news/rossiyskiy-riteyl-v-2017-godu-dolgozhannaya-ottepelposle-dolgoy-zimy/>

98 Российский рынок розничной торговли продуктами питания: состояние и перспективы [Электронный ресурс] :| Научно-исследовательский журнал. - Режим доступа: <http://edrj.ru/article/23-04-2019>

99 Россия в Индексе восприятия коррупции - 2017: посадки не помогли [Электронный ресурс] : Transparency International в России. - Режим доступа: <https://transparency.org.ru/research/indeks-vospriyatiya-korruptsii/rossiya-v-indekse-vospriyatiya-korruptsii-2017-posadki-ne-pomogli.html/>

100 С.В. Если условия акции ущемляют права потребителей. /С.В. Тяпухин. - Торговля: бухгалтерский учет и налогообложение № 11, 2017. - С. 71

101 Сайт министерства промышленности, энергетики и торговли Красноярского края [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.krskstate.ru/promtorg/>

102 Семеновская М.А. Лукиных В.Ф. Обзор распределительных цепей в торговых сетях Красноярского края/ Семеновская М.А. - Логистика - евразийский мост : материалы 11-й Международ. науч.-практ. конф / Краснояр. гос. аграр. ун-т. - Ч.1. - Красноярск, 2016. - С. 125-129.

103 Сергеев В.И. Корпоративная логистика в вопросах и ответах / [Текст] Под общ. и науч. ред. проф. В.И. Сергеева,- 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 634 с.

104 Татищев П. Азиатское притяжение: почему восточные рынки большие, но непростые [Электронный ресурс] : Экономический журнал Forbs. - Режим доступа: <http://www.forbes.ru/biznes/347351-aziatskoe-prityazhenie-pochemu-vostochnye-rynki-bolshie-no-neprostye>

105 Тебекин А.В. д-р экон. наук , А.Н. Ларионов, д-р экон. наук, проф., О.Е. Ломакин, Т29 Теория управления : учебник / А.В. Тебекин. - Москва : КНОРУС, 2017. - 342 с.

106 Томпсон А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации / А.Томпсон, Дж. Стрикленд . - М.: Юнити, 2015. - 576 с.

107 Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: учебник. - 9-е изд., испр. и доп. - М. : Дело, 2015. - 447 с.

108 Федеральный закон РФ «О защите конкуренции» от 26.07.2006 №135-ФЗ [Электронный ресурс] : Справочная информационная система «Консультант Плюс». - Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_60/.

109 Финк Т.А. Малый и средний бизнес: зарубежный опыт развития /Т.А. Финк. - Молодой ученый - № 4, 2017. - С. 177 - 181.

110 Халтаева С.Р., Яковлева И.А. Бизнес-планирование / Халтаева С.Р. - Учебное пособие. - Улан-Удэ : Изд-во ВСГТУ, 2015. - 170 с.

111 Хасби Д. Стратегический менеджмент / Хасби Д. - Учеб. пособие.- М.

: Контур, 2016. - 438 с.

112 Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия / Л.Н.Чайникова, В.Н. Чайников. - Учеб. пособие. - Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2015. С. 19-27.

113 Чернышев М.А. Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления / Чернышев М.А. - учебное пособие. - Ростов н/Д: Феникс, 2016. - 507 с.

114 Шакланова, Р.И. Экономика торговой отрасли: учебник для бакалавров / Р.И. Шакланова, В.В. Юсова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 468 с.

115 Швиданенко А.А. Глобальная конкурентоспособность: теоретические и прикладные аспекты: монография / Швиданенко А.А. - М.: Финансы, 2010. - 312с.

116 Шумская Е.А. Торговая деятельность / Е.А. Шумская. - М.: Логос, 2017. - 327 с.

117 Яблокова А. Тенденции развития розницы в 2017 году [Электронный ресурс] : Информационный ресурс «Retail&Loyalty». - Режим доступа: <https://www.retail-loyalty.org/news/rossiyskiy-riteyl-v-2017-godu-dolgozhdannaya-ottepelposle-dolgoy-zimy/>

118 Daft, Richard L. Management, 2014. - 863 с

119 Fitch оценил перспективы российской продуктовой розницы [Электронный ресурс]: Информационный ресурс «РБК». - Режим доступа URL: <https://www.rbc.ru/business/01/11/2018/5bdaa62d9a79474451ad3e15>

120 Grant Robert M. Contemporary Strategy Analysis, 2014. - 537 с

121 Kim W. Chan, Renee Mauborgne Blue Ocean Strategy: how to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant, 2014. - 254 с.

122 Porter M. On Competition. / М.Порттер: 2015. - 495 с.

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

З.А. З.А. Васильева

10 02 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02.- Менеджмент

Разработка мероприятий повышения конкурентоспособности организации (на
примере ООО «Смарт»)

Руководитель

канд. экон. наук., доцент

М.А. Лихачев

Выпускник

Д.Б. Иванов

Нормоконтролер

ассистент

Е.С. Ковзунова