

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
**«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
Институт торговли и сферы услуг  
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
\_\_\_\_\_ Ю.Ю. Сулова  
подпись      инициалы, фамилия  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.06. «Торговое дело» 38.03.06.01 «Коммерция»

**Совершенствование розничной торговой сети в современных условиях**

Руководитель \_\_\_\_\_ канд. экон. наук, доцент А. В. Волошин  
подпись, дата      должность, ученая степень      инициалы, фамилия

Выпускник \_\_\_\_\_ Сунь Хаоюе  
подпись, дата      инициалы, фамилия

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ профессор, д-р экон. наук Ю.Ю. Сулова  
подпись, дата      должность, ученая степень      инициалы, фамилия

Красноярск 2023

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение  
высшего образования  
**«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
Институт торговли и сферы услуг  
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ  
кафедрой

Заведующий  
\_\_\_\_\_ Ю. Ю. Сулова  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 г.

**ЗАДАНИЕ  
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ  
в форме бакалаврской работы**

Студенту Сунь Хаоюе

**Группа ЭУ19 – 03БК**

**Направление подготовки 38.03.06 «Торговое дело»**

**Профиль подготовки 38.03.06.01 «Коммерция»**

**Тема выпускной квалификационной работы «Совершенствование розничной торговой сети в современных условиях»**

**Утверждена приказом по университету № 5908/с от 12.04.2023**

**Руководитель ВКР Волошин А. В. канд. экон. наук, доцент кафедры ТДиМ,**

**Исходные данные для ВКР:** бухгалтерская и внутренняя отчетность предприятия, научные источники информации, данные собственных исследований автора, периодические издания.

**Перечень разделов ВКР:**

1 [Теоретические аспекты развития торговых сетей в современных условиях.](#)

2 Анализ развития розничной торговой сети ООО [«Чжаоцзя Цаотан».](#)

3 Рекомендации по развитию розничной торговой сети ООО «Чжаоцзя Цаотан».

**Перечень графического материала:** таблицы: Анализ персонала торгового предприятия ООО «Чжаоцзя Цаотан» за 2020–2023 гг. Анализ основных показателей деятельности компании в 2021–2022 годах на основе отчета о финансовых результатах. Анализ влияния цен и физического объема продаж на изменение оборота розничной торговли в 2020–2022г. юань. Анализ динамики ассортимента ООО «Чжаоцзя Цаотан» в разрезе товарных групп за 2020 – 2021 гг. Таблица 15-Анализ динамики ассортимента ООО «Чжаоцзя Цаотан» в разрезе товарных групп за 2021 – 2022 гг. Анализ конкурентов ООО «Чжаоцзя Цаотан». Анализ поставщиков ООО «Чжаоцзя Цаотан». Анализ SWOT ООО «Чжаоцзя Цаотан». Анализ показателей способности к развитию ООО «Чжаоцзя Цаотан». Графики: анализ конкурентов, проект открытия нового торгового объекта.

Руководитель ВКР \_\_\_\_\_ канд. экон. наук, доцент  
подпись

А. В. Волошин

Задание принял к исполнению \_\_\_\_\_

СуньХаоюе

подпись студента

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2023г.

## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Совершенствование розничной торговой сети в современных условиях» содержит 102 страниц текстового документа, 8 иллюстраций, 25 таблицы, 5 приложений, 66 использованных источников, 6 листов графического материала.

ТОРГОВАЯ СЕТЬ, СЕТЕВОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ, КЛАССИФИКАЦИЯ, РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВАЯ СЕТЬ, ТОРГОВЫЙ ОБЪЕКТ, СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ

Объект исследования – общество с ограниченной ответственностью [«Чжаоцзя Цаотан», торговая сеть по продаже косметических товаров.](#)

Цель выпускной квалификационной работы - совершенствование розничной торговой сети.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- проанализировать характеристики торговых сетей в современных условиях;
- оценить эффективность существующей торговой сети компании;
- проанализировать экономические характеристики компании и ее основную конкурентоспособность;
- выявить проблему развития торговой сети компании и сформулировать меры.

В результате проведенного исследования была определена проблема управления сетью, и развития.

В результате были выдвинуты предложения, которые определили направление дальнейшего развития торговой сети компании.

## ABSTRACT

The final qualifying work on the topic "Improving the retail trade network in modern conditions" contains 102 pages of a text document, 8 illustrations, 25 tables, 5 applications, 66 used sources, 6 sheets of graphic material.

RETAIL NETWORK, NETWORK ENTERPRISE, CLASSIFICATION, RETAIL TRADE NETWORK, TRADING FACILITY, IMPROVEMENT

The object of the study is Zhaojia Caotang Limited Liability Company, a trade network for the sale of cosmetic products.

The purpose of the final qualifying work is to improve the retail trade network.

To achieve the goal, it is necessary to solve the following tasks:

- to analyze the characteristics of retail chains in modern conditions;
- evaluate the effectiveness of the company's existing trading network;
- analyze the economic characteristics of the company and its basic competitiveness;
- identify the problem of development of the company's trading network and formulate measures.

As a result of the study, the problem of network management and development was identified.

As a result, proposals were put forward that determined the direction of further development of the company's trading network.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	7
1 Теоретические аспекты развития торговых сетей в современных условиях	10
1.1 Сущность и содержание категории «розничная торговая сеть».....	10
1.2 Торговые сети: характеристика, классификация, перспективы развития	17
1.3 Отечественный и зарубежный опыт развития торговых сетей .....	29
1.4 Подходы к оценке деятельности торговых сетей.....	42
2 Анализ развития розничной торговой сети ООО «Чжаоцзя Цаотан».....	49
2.1 Организационно экономическая характеристика ООО «Чжаоцзя Цаотан».....	49
2.2 Оценка конкурентной среды торгового предприятия .....	58
2.3 Оценка развития розничной торговой сети .....	64
3 Рекомендации по развитию розничной торговой сети ООО «Чжаоцзя Цаотан» .....	76
3.1 <u>Мероприятия по развитию розничной торговой сети</u> .....	76
3.2 <u>Оценка эффективности развития розничной торговой сети</u> .....	78
3.3 <u>Оценка показателей развития розничной торговой сети с учетом мероприятий</u> .....	85
Заключение .....	90
Список использованных источников .....	92
Приложения .....	98

## ВВЕДЕНИЕ

Розничная торговля играет важную роль в экономике государства, поскольку затрагивает ключевые бизнес-процессы, связанные с продажей товаров и услуг и их доведения до конечного потребителя. В современных условиях динамично развивающейся среды значительно возросла роль розничной торговли в становлении гражданского общества.

Современное развитие торговых сетей в экономике является актуальной проблемой. Она связана с другими отраслями экономики, с уровнем и качеством жизни населения.

Отмечая значительный вклад в развитие теоретических и практических аспектов розничной сетевой торговли, следует отметить, что вопросы построения моделей выбора сетей, использования маркетинговых подходов, оптимизации ассортиментной политики торговых сетей, работающих в различных форматах, исследованы недостаточно, что делает актуальным исследование данной темы в выпускной квалификационной работе.

Цель исследования – совершенствование розничной торговой сети.

В соответствии с поставленной целью необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты розничной торговой сети;
- исследовать организационно-экономическую характеристику ООО «Чжаоцзя Цаотан», торговой сети по продаже косметических товаров;
- произвести анализ и оценка розничной торговой сети ООО «Чжаоцзя Цаотан»;
- предложить мероприятия по совершенствованию розничной торговой сети.

Объект исследования – общество с ограниченной ответственностью [«Чжаоцзя Цаотан», торговая сеть по продаже косметических товаров.](#)

Предмет исследования – организационные аспекты развития розничной торговой сети в современных условиях.

Теоретической основой для написания выпускной квалификационной работы послужили законодательные и нормативные документы, работы отечественных и зарубежных авторов по изучаемому вопросу, таких как: Ван Линь., Гао Юань., Ици Чжэн., Лю Юаньюань. , Лю Ситин., Лан Сяньпин. , Ли Чжэнмин., Му Вэй., Рен Вэйцзюнь., Сюн Ляньюн. , Тан Вэйвэй. , Цао Хуэйцзюань., Чжао Дан., Чжу Куньпин., Юань Цзюнь. и зарубежных авторов Никулина Т.А., Наркевич Е.Г., Оксенфельд Х., [Фенькин А.А.](#), Хурцилава В.С., Юрков Н. Н., Келли Р., Фетисова О. В., и других исследователей; а также публикации в периодической печати и материалы научно-практических конференций; результаты собственных исследований по вопросам выбранной темы.

Методологической основой написания выпускной квалификационной работы является использование различных методов анализа: системный, сравнительный, экономический; метод обобщения, группировки, сопоставления, расчета относительных, средних величин, наблюдения, опроса, и других методов. Применение каждого из вышеуказанных методов анализа определяется характером решаемых в процессе исследования задач.

В написании выпускной квалификационной работы используются различные методы исследования, такие как метод исследования литературы, метод качественного исследования, метод сравнительного анализа и метод тематического исследования.

Метод исследования литературы. Через библиотечные ресурсы, электронные сетевые ресурсы, соответствующие корпоративные годовые отчеты и внутренние корпоративные материалы,

В ходе этого исследования было собрано более 66 весьма актуальной китайской и зарубежной литературы, 3 корпоративных годовых отчета, внутренняя корпоративная информация и т.д.

Качественный метод исследования. Используя метод STP-анализа и метод SWOT-анализа, систематически анализируется внутренняя и внешняя

маркетинговая среда и конкурентная среда, с которой сталкивается торговая сеть компании, и выявляются возможности и угрозы, преимущества и недостатки развития компании. На этой основе предлагается стратегия развития компании и стратегия внедрения.

Метод сравнительного анализа. Это исследование сосредоточено на основных конкурентах компании и сравнивает три конкурирующие организации с точки зрения элементов основной конкурентоспособности. Обобщите развитие основных конкурентов компании и обеспечьте реалистичную основу для уточнения конкурентной позиции компании и формулирования соответствующих стратегий развития.

Экономический метод применен для анализа финансовой деятельности торговой сети.

Метод тематического исследования. Основываясь на многолетней подробной и полной информации компании из первых рук, проведен углубленный анализ истории развития торговой сети косметической продукцией Китая за последние годы, обобщен опыт и сделаны выводы и предложены ориентировочно стратегии для дальнейшего развития розничных сетей косметикой.

Информационной базой для выполнения выпускной квалификационной работы послужила отчетность ООО «Чжаоцзя Цаотан» и другая его внутренняя документация и собственные исследования.

Структурно выпускная квалификационная работа включает введение, три главы, заключение, список использованных источников, приложения.

Работа иллюстрирована 25 таблицами, 14 рисунками, 5 приложениями. Список включает 66 использованных источников литературы. Общий объем дипломной работы составил 102 страниц без приложений.

# **1 Теоретические аспекты развития розничных торговых сетей в современных условиях**

## **1.1 Сущность и терминологические аспекты розничной торговой сети**

В современных условиях динамично развивающейся среды значительно возросла роль розничной торговли в становлении гражданского общества. Розничная торговля играет важную роль в экономике государства, поскольку затрагивает ключевые бизнес-процессы, связанные с продажей товаров и услуг и их доведения до конечного потребителя.

Торговля выполняет важную задачу в системе функционирования товарного обращения, она реализует товары и в тоже время формирует портфель заказов промышленности и сельского хозяйства и другим участникам рынка.

В современном обществе розничная торговля существует как в виде торговых сетей, так и автономных торговых предприятий [2].

Значимость торговли и в том числе развития торговых сетей в развитии общества и экономики велика. Торговля выступает универсальным механизмом, развития человеческих отношений в сфере экономики и постоянно эволюционирует. По степени развития торговых отношений можно судить об уровне не только отдельного государства, но и целых цивилизаций [2].

Рост торговых сетей, увеличивает инвестиций капитал в отрасль «торговля», расширяя ассортимент товаров, совершенствуя инфраструктуру. Наибольшая активность в части возникновения сетевых структур отмечается в сфере розничной торговли. Динамика развития сетевой торговли на потребительском рынке характеризуется высокими темпами роста [3].

Автор Лу Цянхуа [25] считает, что торговая сеть зародилась в конце 19 века. В настоящее время торговая сеть относится к современному бизнес-методу и организационной форме, при которой ряд магазинов одной отрасли в сфере обращения связаны совместной покупкой или предоставлением концессий для достижения стандартизации услуг, специализации операций,

стандартизации управления и совместного использования эффекта масштаба.

В настоящее время в российской и мировой розничной торговле происходит бурный рост сетевых торговых компаний. Из мирового опыта известно, что сетевая торговля может занимать до 90 процентов розничного рынка в стране. Объясняется это тем, что сетевая форма торговли сама по себе является конкурентным преимуществом перед автономным магазином. Развитие торговых сетей напрямую связаны с инновационным ростом экономики, который в свою очередь основан на ускоренной смене технологий. Торговые сети способны выступать мультипликатором технологического развития для других отраслей экономики [40].

В современной экономической науке существуют различные взгляды на понятие розничной торговой сети, которые по-разному влияют на возможность построения, как внутренних, так и внешних бизнес- процессов.

С целью определения экономического понимания сущности и содержания понятия «розничная торговая сеть» обратимся к научным источникам и нормативным документам.

Таблица 1 –Определение «розничная торговая сеть»

На основе вышеизложенных понятий термина «розничная торговая сеть», можно отметить, что все они отображают разные аспекты этого понятия и каждый из авторов понимает его по-своему. При отсутствии единого понятия, можно выделить общее и различия в приводимых трактовках.

Представленные определения позволяют сделать вывод, что торговой сетью принято считать «некоторое количество магазинов (торгующих одинаковым товаром, ориентированных на один сегмент покупателей, имеющих единый ассортимент, цены и рекламную политику) и объединяющую их инфраструктуру». Данное определение не совсем точно раскрывает экономическую природу понятия «розничная торговая сеть». Из такого понятия следует, что все торговые объекты торговой сети обслуживают одну целевую аудиторию, в то время как торговая сеть может включать несколько форматов,

рассчитанных на разные целевые аудитории потребителей.

Понятие розничной сети имеет отличительные характеристики[15]:

- Единство философии бизнеса. Философия бизнеса — это душа предприятия, и она является основой для деловой деятельности, такой как бизнес-методы и бизнес-идеи. Как магазин-член, сетевой магазин, независимо от его размера и региональных различий, должен придерживаться общей философии бизнеса.

- Унификация системы идентификации предприятия и коммерческих товарных знаков. Сетевые магазины должны создать единый корпоративный имидж среди многих магазинов. Эта единая система корпоративной идентификации и торговые марки бизнеса не только способствуют идентификации потребителей, но, что более важно, у потребителей возникает чувство идентичности.

- Унификация товаров и услуг. Товары, которыми пользуется каждый магазин торговой сети, тщательно отбираются и разрабатываются в соответствии с потребительскими потребностями потребителей. Лучшие сочетания магазинов время от времени обновляются. Предоставляемые услуги также единообразно спланированы и стандартизированы, так что потребители могут сформировать стабильное ожидание, то есть, независимо от того, в какой магазин ходят потребители, они гарантированно пользуются неизменными товарами и неизменными услугами, предоставляемыми торговой сетью.

- Унификация бизнес-стратегии. Сетевые магазины принимают единое управление головного офиса и реализуют единую бизнес-стратегию и маркетинговую стратегию.

Авторы Ли Фэй, Ван Сюхуэй считают, что торговая сеть проявляется в единстве следующих семи аспектов [26].

Таблица 2 – Основные особенности торговой сети

В реальной экономической жизни не все розничные сети обладают вышеуказанными базовыми характеристиками, и они вносят соответствующие коррективы, основываясь на этих характеристиках [17].

Таким образом, сетевая форма организации торговли определяется, как способ управления и организации розничной торговли, при котором торговые предприятия разного формата, имея один торговый знак, используют общую торговую инфраструктуру, управляются из единого административного центра, имеют общую стратегию развития сети, реализуемую в рамках единой философии бизнеса.

В основе организации сетевой торговли в современных условиях лежит интеграция, объединяющая предприятия оптовой и розничной торговли и способствующая за счет расширения сферы локализации их основных рынков.

Сетевая розничная торговля является сектором рынка розничной торговли, представляющим собой совокупность предприятий торговли разного формата, объединенных в единую сеть и использующих преимущества сетевой формы ее организации.

С учетом всех перечисленных особенностей сформулируем определения термина «розничная торговая сеть»:

1. Розничная торговая сеть – это способ управления и организации розничной торговли, при котором ряд торговых предприятий разного формата с одной и той же специализацией разных подгрупп товаров, имея один торговый знак, используют общую торговую инфраструктуру, управляются из единого административного центра, имеют общую стратегию развития сети, реализуемую в рамках единой политики.

2. Розничная торговая сеть – сектор рынка розничной торговли, представляющий собой совокупность предприятий торговли разного формата, объединенных в единую сеть и использующих преимущества сетевой формы ее организации.

3. Розничная торговая сеть – оператор рынка розничной торговли, использующий сетевую форму ее организации (оператор сектора сетевой

розничной торговли).

Экономическая природа процессов в торговых сетях позволяет формировать предпосылки для построения эффективной стратегии их развития, а также выбора инструментов управления взаимодействием многих участников рыночных обменов в цепи «производитель – посредник - потребитель».

Как мировой, так и российский опыт подтверждает, что объединение магазинов в единую сеть – самый эффективный путь развития розничной торговли. Создание торговых сетей – это метод управления торговым капиталом, который позволяет получать экономию от масштаба деятельности в розничной торговле [40]. Как и любое экономическое явление, торговые сети имеют не только преимущества, но и сдерживающие факторы (недостатки), которые представлены в таблице 3.

Таблица 3- Преимущества и недостатки торговой сети

Представленные недочеты и преимущества, свидетельствуют о том, что организация сетевой торговли имеет больше положительных сторон, чем недостатков. Данный тезис также подтверждается высокими темпами развития розничных торговых сетей, как в отечественной, так и зарубежной практике.

Познание розничной торговой сети как экономической категории невозможно без глубокого анализа ее классификаций, по критериям которых можно определить ее типы, формы, виды. Этому вопросу посвящен следующий параграф.

## **1.2 Торговые сети: характеристика, классификация, перспективы развития**

Для более полной характеристики розничных торговых сетей, необходимо изучить существующие классификации данной экономической категории. В

литературе предлагаются самые различные критерии классификации, которые, однако, часто повторяются, что объясняется смешением критериев классификаций, а также размытостью торговых форматов. Приведем некоторые критерии классификаций, предлагаемые современными исследователями, в табл. 4.

Таблица 4 - Классификации розничных торговых сетей

Приведенные данные в таблице свидетельствуют о том, что единого подхода к критериям нет и при этом одни и те же классификационные критерии у авторов называются по-разному. Например, масштаб деятельности и географический охват; специализация и ассортиментный профиль; метод ценообразования и форматы торговли; и др.

Наиболее распространенным способом деления торговых сетей является их классификация по форматам или типам предприятий торговли, степени интеграции торговых объектов в сеть.

На форму интеграции предприятий в сетевые структуры на потребительских рынках оказывают влияние следующие факторы:

- концепция организации сети и стратегия ее маркетингово го развития;
- координация перемещения знаний и их создание в сети;
- размещение средств;
- отношения внутри сети и культурная интеграция между партнерами;
- информационное управление отношениями с клиентами (окружением);
- организационно-правовые формы создания сетевых структур.

По степени интеграции торговых объектов в сеть выделяют следующие формы интеграции предприятий (рис. 1).

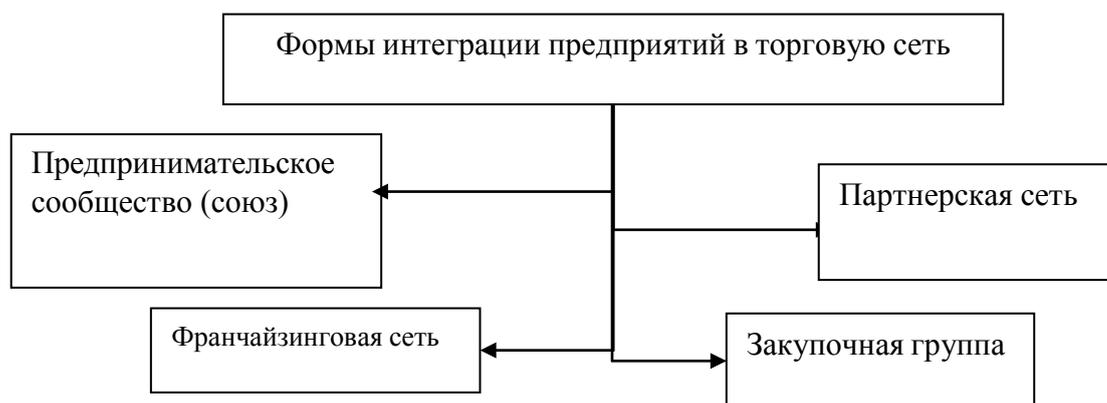


Рисунок 1 - Формы интеграции предприятий в сетевые структуры на потребительском рынке

В партнерской и франчайзинговой сетях связи между предприятиями имеют наиболее интегрированный характер. Обусловлено это тем, что участники сети реализуют совместную бизнес-модель и/или общую маркетинговую стратегию. Более всего зависимый характер имеют отношения в предпринимательском сообществе, поскольку в данном случае существует полная организационная, финансовая и правовая зависимость. Закупочная группа является наиболее слабой из всех форм интеграции, так как сотрудничество базируется не на партнерских отношениях, а в основном на отношениях транзакционных (одноразовых, сиюминутных).

В рамках закупочной группы могут быть реализованы две формы интеграции – внутренняя и внешняя. При внутренней интеграции можно наблюдать все большую интеграцию процесса закупок с другими процессами в рамках сети. При внешней – сетевые закупки концентрируются на уровне управления отношениями с критическими поставщиками, чтобы обеспечить эффективное функционирование и максимизацию добавленной стоимости в цепочке поставок. Поставщики трактуются как стратегические активы сети и все более интегрируются через инициативы, которые заключаются в совместном улучшении процессов, уменьшении расходов, привлечении поставщиков к развитию товаров уже на этапе проектирования [20]. (Котельников)

Партнерская сеть состоит из организационно и юридически независимых

участников, стремящихся к достижению эффекта синергии в определенных сферах функционирования. [66] (Юрков) Существенным признаком партнерской сети является сохранение совместно согласованной автономии и независимости участниками в сфере деятельности, которая является предметом создания сети. На практике это означает, что партнеры сети могут осуществлять одновременно деятельность как непосредственно на рынке, на котором действует сеть, так и на конкурентном для сети рынке.

Франчайзинг – это форма интеграции крупных, средних и малых предприятий, метод контрактного сотрудничества между юридически независимыми сторонами: франчайзером (как правило, крупная известная компания) и франчайзи (малое или среднее предприятие) [38] (Наркевич).

В условиях усиления конкурентной борьбы на потребительских рынках франчайзинг является эффективной формой интеграции, позволяющей усилить конкурентоспособность небольшого предприятия: поскольку предоставляет ему возможность выступать на рынке под торговой маркой хорошо знакомой компании; увеличивает привлекательность для потребителя; сокращает первоначальные расходы за счет интеграции в готовый бизнес; снижает риск банкротства благодаря постоянной технической и консультационной поддержке со стороны франчайзера [49] (Fetisova O. V.)

С точки зрения расширения деятельности, а также рыночной экспансии в сети, интеграция предприятий путем участия в предпринимательском сообществе обладает наибольшими перспективами и вариантами развития. В итоге сеть может развиваться путем «органического развития», может создавать альянс с другой сетью, осуществлять слияние или присоединение или развиваться альтернативно через франчайзинг. «Органическое» развитие заключается в построении сети, начиная от основания, с использованием собственных средств и центров.

Кроме форм интеграции, сетевые структуры можно классифицировать с точки зрения применяемой модели управления, имеющие определенные преимущества и недостатки (табл. 5).

Таблица 5 - Классификация моделей управления, принятых в современной сетевой торговле

<b>Модель управления</b>	<b>Сущность модели управления</b>	<b>Достоинства модели</b>	<b>Недостатки модели</b>
<b>Инвестиционная модель управления</b>	Инвестирующий финансовый центр, с практически самостоятельными объектами хозяйствования	Задачи управления в центре упрощены. Возможность проявления инициативы на местах	Зависимость от качества менеджмента конкретного исполнителя. Отсутствует консолидация закупок
<b>Холдинговая модель управления</b>	Центр, стратегически определяющий закупочную политику и самостоятельные в оперативном управлении объекты торговли	Гибкость в управлении конкретным магазином менеджерами на местах. Такая модель может быть частично использована при построении систем национального масштаба	Чрезмерный рост аппарата управления и, как следствие, высокие издержки.
<b>Централизованная модель управления</b>	Единый центр управления делегирует магазинам функции, минимально необходимые для участия в операциях по заказам, инвентаризации и переоценке	Снижение издержек. Эффективное использование аппарата управления при его концентрации в едином центре. Фактически - это дистанционное управление торговыми объектами	Большая зависимость работы системы от канала связи
<b>Лоточная модель управления</b>	Модель с тотальной концентрацией управления в центре и с полным отсутствием функций управления в магазине, кроме отпуска товаров покупателям (заказ, инвентаризация, переоценка)	Наибольшая экономия технических и трудовых ресурсов объектами, которое дает колоссальный эффект от возможности организовать процесс управления непрерывным образом, а значит, получить конкурентное преимущество	Практически исключается прямая поставка «новых» товаров в магазин. Осложнена технология проведения предпродажной подготовки товаров в магазине
<b>Гибридная модель управления</b>	В сети имеются объекты, управляемые централизованно, а часть магазинов может работать по «холдинговому» принципу	Единственно возможный метод управления для национальных и интернациональных сетевых ритейлеров в российских условиях, обеспечивающий товарную консолидацию в центре	Схожи с недостатками «холдинговой» модели управления. Однако они могут быть существенно уменьшены, если территориальные «кусты» управляются по «централизованному» или «лоточному» методу управления

Управление торговой сетью, по мнению, ученых из Китая обладает

следующими тремя характеристиками по сравнению с традиционным управлением бизнесом.

Таблица 6 – Характеристики управления розничной сетью

Торговая сеть в Китае классифицируется в зависимости от степени концентрации прав собственности и управления. Торговая сеть включает в себя три формы: франчайзинговую сеть, прямую сеть и свободную франчайзинговую сеть (рисунок 2).



Рисунок 2 – Характеристики розничных сетей по формам собственности предприятий

Франчайзинговая сеть, в которой штаб-квартира руководит работой франчайзингового магазина и собирает соответствующие роялти и комиссионные за руководство. Прямая торговая сеть относится к форме управления цепочкой розничных единиц, непосредственно инвестируемых и управляемых штаб-квартирой. Свободная сеть означает, что право собственности на товары принадлежит владельцу франшизы, а операционная технология и бренд магазина принадлежат штаб-квартире [12].

Сравнение трех форм торговых сетей приведено в таблице 7.

Таблица 7 – Характеристики торговой сети в зависимости от степени концентрации прав собственности и управления.

Прямая торговая сеть: Степень стандартизации управления высока, и общая конкурентоспособность предприятия высока; сеть может координировать распределение ресурсов для повышения операционной эффективности предприятия, предварительные и долгосрочные интересы, а также полностью

реализовать стратегию развития предприятия [53].

Франчайзинговая сеть: Капитальные вложения и эксплуатационные расходы ведущего предприятия по расширению филиалов торговой сети невелики; скорость расширения филиалов сети высока; рыночный риск ведущего предприятия торговой сети по расширению филиалов невелик [16].

Свободная сеть: Каждый участник обладает сильным чувством ответственности и большим энтузиазмом в отношении функционирования филиалов и управления ими; эта система быстро развивает филиалы с меньшими инвестициями и более быстрым распределением [51].

Торговая сеть классифицируется по географическому признаку или масштабу охвата рынка (рис. 3).



Рисунок 3 – Характеристика торговых сетей по масштабу

Локальная сеть: в основном распределена по крупным, средним и малым городам. Например: небольшие фирменные сети общественного питания, небольшие фирменные сети супермаркетов.

Межрегиональные сети: включая сети между городами, сети между провинциями и т.д. Например: сети торговых центров, сети технологических компаний, реализующие продукцию в нескольких регионах.

Национальная сеть: включая сельские районы, поселки, крупные города и т.д. охватывающая всю страну. Например: Сеть супермаркетов Yonghui, сеть общественного питания Haidilao.

Международная цепочка: включает различные страны и регионы, охватывая глобальный масштаб.



Рисунок 4 – Характеристика торговой сети по типу предприятия

Моноформатные торговые сети имеют в своем составе один формат торгового предприятия. Например: сеть магазинов одежды, сеть гипермаркетов, сеть супермаркетов.

Мультиформатные торговые сети – это розничная сеть, которая включает в себя различные форматы. Например: гипермаркеты, супермаркеты и магазины со скидками.

Кроме выше рассмотренных классификационных признаков актуальными являются товарная специализация торговой сети и отношения с другими субъектами рынка (зависимость от других субъектов рынка) [28]. Наглядно данные критерии представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Классификация розничных торговых сетей

Представленные классификации по специализации и зависимости от других субъектов рынка позволяют относить предприятия к тому или иному типу, с целью учета их специфики при формировании стратегии развития. В разных источниках, авторы выделяют классификацию розничных торговых сетей по ценовому уровню. На наш взгляд, данный признак характеристики торговой сети заложен в форматах в которых она работает. Если сеть работает в формате дискаунт или дискаунтер, то это низкий ценовой сегмент предлагаемых товаров и т.д.

Отраслевая дистрибуция торговой сети охватывает практически все розничные направления [42]. В основном она сосредоточена в сфере розничной торговли товарами, продукцией общественного питания и сферы услуг. Основываясь на тенденциях развития розничной торговли Китая в последние годы и опираясь на разделение форматов розничной торговли в развитых

странах, Министерство торговли выпустило новый национальный стандарт "Классификация форматов розничной торговли"[2], в котором прописано, что в зависимости от наличия или отсутствия стационарных бизнес-помещений формат розничной торговли можно разделить на две категории: розничная торговля с магазинами и розничная торговля без магазинов.

Существуют розничные магазины, которые подразделяются в соответствии с характеристиками магазина, режимом работы, товарной структурой, формой обслуживания, местоположением, масштабом, оснащением магазина, целевыми клиентами и другими элементами, и могут быть разделены на магазины первой необходимости, супермаркеты, магазины со скидками, складские помещения, универмаги, торговые центры, профессиональные магазины, коллекционные магазины, магазины без персонала и другие десять форматов розничной торговли [2].

Розничная торговля без магазинов подразделяется на семь форматов розничной торговли, включая онлайн-торговлю, розничную торговлю на телевидении / радио, розничную торговлю по почте, розничную торговлю прямыми продажами, розничную торговлю по телефону и мобильные киоски [2]. В последние годы, с быстрым развитием социальных технологий, новая индустрия розничной торговли основана на Интернете и использует передовые технологические инструменты, такие как большие данные и искусственный интеллект, для модернизации процесса производства, обращения и продажи товаров, тем самым изменяя структуру бизнеса и экосистему и глубоко интегрируя онлайн-сервисы, офлайн-сервисы опыт и современную логистику, формируя новую модель розничной торговли [42].

С точки зрения розничной сети, восходящий поток в основном является источником поставщиков, таких как свежие продукты питания, косметическое сырье, одежда и т.д. Среднее звено продаж товаров, включает онлайн-сервисы и

офлайн-опыт. Онлайн-сервисы в основном реализуются через розничные платформы, а офлайн-опыт реализуются через торговые центры, включая демонстрацию товаров, планировку сцены и т.д. Интеграция онлайн-сервисов и офлайн-опыта в промежуточном звене продаж в сочетании с логистикой и дистрибуцией в конечном итоге доставит товары потребителям. Наиболее ключевыми звеньями в новой цепочке розничной торговли являются информационный поток, движение капитала и логистика. Информационный поток и движение капитала успешно функционируют в режиме онлайн, а логистика является ключом к дальнейшему повышению эффективности розничной торговли [58].

Рассмотренные классификации розничной торговой сети позволяют сформировать полное представление о розничных торговых сетях, их образовании и факторах на них влияющих. В продолжение исследования темы целесообразно проанализировать развитие торговых сетей, и их роль в экономике.

### **1.3 Отечественный и зарубежный опыт развития торговых сетей**

С развитием экономической глобализации бизнес-модель торговой сети быстро расширилась в глобальном масштабе, что в значительной степени способствовало процветанию и развитию бизнеса. Некоторые крупные компании воспользовались возможностью стать мировыми брендами благодаря международным операциям. Поэтому многие страны поощряют компании развивать и расширять свои бренды посредством торговой сети. Япония даже рассматривает бизнес-модель торговой сети как важную политику страны для достижения своих целей модернизации. В связи с быстрым развитием некоторых крупных сетевых компаний, таких как KFC, McDonald's, Starbucks и других глобальных сетевых компаний, было проведено множество углубленных и систематических исследований бизнес-модели торговых сетей.

Таблица 9 – Исторические аспекты развития торговых сетей

В дополнение к вышеупомянутому исследованию торговых сетей с точки зрения господствующей теории предпринимательства, в последние годы отечественные и зарубежные ученые также опубликовали большое количество статей и работ по управлению, в которых обсуждается режим работы и стратегия развития торговых сетей.

Филип Котлер отметил: Сетевые магазины компании имеют много преимуществ перед независимыми магазинами. Благодаря большому объему его можно приобрести в больших количествах, чтобы в полной мере воспользоваться преимуществами скидок на количество и более низких транспортных расходов. Сетевые магазины могут нанять отличных менеджеров и разработать научные процедуры управления в области прогнозирования продаж, контроля запасов, ценообразования и продвижения. Сетевые магазины также могут объединять функции оптовой и розничной торговли, в то время как независимым розничным торговцам приходится иметь дело со многими оптовиками. Реклама, размещаемая сетевыми магазинами, может принести пользу всем филиалам, и их расходы могут быть разделены между филиалами, чтобы добиться экономической экономии при продвижении. Кроме того, он также отметил, что некоторые сетевые магазины позволяют каждому филиалу пользоваться определенной степенью свободы для адаптации к различным предпочтениям потребителей и борьбы с конкуренцией на местном рынке [45].

Из-за различных исторических причин и ограничений уровня экономического развития Китая китайские ученые провели меньше исследований торговых сетей, а компании в других странах начали практиковать торговые сети относительно поздно. После вступления Китая в ВТО некоторым известным сетевым компаниям в Европе и Соединенных Штатах стало разрешаться выходить на материковый рынок для работы, и Китай начал контактировать с торговой сетью.

Таблица 10 – Исследование китайских ученых о торговых сетях

Судя по существующей литературе, исследования торговых сетей в основном фокусируются на преимуществах торговых сетей, масштабах торговых сетей, бизнес-модели предприятий торговых сетей и перспективах развития торговых сетей. Большинство ученых сосредотачиваются на разьяснительных качественных исследованиях и сравнительном анализе и не проводят необходимых количественных исследований [57]; Кроме того, все еще существуют недостатки в исследованиях по практическому применению теории, таких как в полной мере использовать преимущества торговых сетей и как выбирать бизнес-модели, основанные на фактическом положении предприятий. Исследование. Торговые сети являются тенденцией развития индустрии розничной торговли. Они могут способствовать быстрому развитию индустрии розничной торговли и усилить исследования в области теории и практического применения торговых сетей. Это тема огромной ценности, требующая большего внимания экономических работников и проведения исследований.

Согласно "Углубленному исследованию текущей ситуации в новой индустрии розничной торговли Китая и отчету об исследовании инвестиционных тенденций (2022-2029)"[15], опубликованному <Сеть отчетов Гуаньяна>, экономическая, политическая, социальная и технологическая среда розничной торговли Китая в последние годы была благоприятной. С экономической точки зрения, с макроэкономического уровня, в 2022 году экономический рост страны будет ведущим в мире, и экономическая мощь значительно укрепилась. Годовой валовой внутренний продукт увеличился на 8,1% по сравнению с предыдущим годом, а темпы экономического роста являются одними из лучших среди крупнейших экономик мира; общий объем экономики достиг 114,367 трлн. юаней, превысив 110 трлн. юаней, занимая второе место в мире, на долю которого приходится более 18% мировой экономики. ВВП на душу населения составляет 80 976 юаней. На микроуровне привлечение капитала обеспечивает прямой импульс для развития отрасли: с тех пор, как была предложена новая концепция розничной торговли, интернет-

гиганты в лице Ali и Tencent ускорили развитие офлайн-розничной торговли, например, приобретение Ali Gaoxin Retail, Yintai Commercial и акций Sanjiang Shopping Actually home.

С точки зрения политики, развитие новой индустрии розничной торговли может не только породить новые бизнес-модели, эффективно повысить эффективность обращения, снизить издержки отрасли обращения и способствовать трансформации структуры потребления жителей от потребления товаров к потреблению услуг. Это также может придать новый экономический импульс предприятиям, основанным на платформах онлайн-продаж, позволить применять большие данные и интернет-технологии в торговле, оптимизировать производство, снизить транзакционные издержки и увеличить потребительский потенциал. Таким образом, в последние годы государство последовательно ввело ряд эффективных мер, начиная с углубления реформы системы обращения, развития потребительских точек доступа, улучшения бизнес-среды и содействия интеграции и развитию онлайн и оффлайн, чтобы сопровождать развитие новой индустрии розничной торговли в Китае [64].

Основные группы потребителей в розничной торговле Китая сегодня имеют глубоко укоренившееся интернет-мышление, пристальное внимание к товарным брендам и тенденциям и сильное самосознание. Эти социальные атрибуты отражены в атрибутах потребления. Наиболее заметным проявлением является снижение чувствительности к ценам и всестороннее расширение потребительского спроса, от покупки товаров к покупке услуг, от траты времени и денег к трате денег на удобство, от материального потребления к духовному потреблению. Новая розничная модель интеграции онлайн и оффлайн просто обеспечивает удобство для большинства потребителей, что отвечает потребностям потребителей тратить деньги на удобство. Судя по технической среде, большое количество технологий в Китае вступило в период бурного применения, ускоряя цифровую модернизацию традиционной розничной торговли, быстрое совершенствование таких технологий, как интеллектуальные

устройства, большие данные, облачные вычисления и интернет вещей, а также платформа и модель интеграции традиционные отрасли и интернет претерпят глубокие изменения, которые обеспечат надежную техническую поддержку для продвижения новой розничной торговли[16].

Проблема, с которой сталкивается традиционная розничная торговля, заключается в низкой эффективности. Потребители узнают, есть ли у них что-то, что они хотят купить, только когда приходят в магазин. Магазины с ограниченным выбором предоставляют потребителям ограниченный выбор. Онлайн-продажи новой розничной торговли позволяют размещать все товары на онлайн-платформе. У потребителей больше выбора, и магазины также могут сэкономить немного места для размещения товара, если запасы на складе могут удовлетворить потребности потребителей в покупке. Таким образом, новая индустрия розничной торговли не только изменила бизнес-модель индустрии розничной торговли. Для потребителей новая розничная торговля может сделать образ жизни потребителей более удобным, а потребители могут сэкономить много времени и энергии на просмотре и совершать покупки с уверенностью, благодаря сочетанию онлайн и оффлайн-трафика [35]. Таким образом, получение трафика с меньшими затратами также является своего рода повышением эффективности розничной торговли. Таким образом, с тех пор как концепция "новой розничной торговли" была предложена в Китае в 2016 году, она быстро превратилась в развивающуюся отрасль в Китае благодаря своим собственным преимуществам.

Кроме того, в сочетании с постоянной позитивной экономической, политической, социальной и технологической средой в вышеупомянутых отраслях, стимулирование рынка капитала отрасли, стимулирование политики, модернизация общественного потребления и технологический прогресс привели к неуклонному увеличению размера рынка новой розничной торговли в Китае (рисунок 6).



Рисунок 6 – Рост розничных продаж потребительских товаров в Китае с 2017 по 2022 год

Судя по текущей ситуации с изменениями в розничных продажах социальных потребителей в Китае, с 2017 по 2022 год они выросли с 31 580,6 млрд. юаней до 44 082,3 млрд. юаней. Пострадавшие от эпидемии в 2021 году розничные продажи потребительских товаров в Китае незначительно упали, но в 2022 году, в период восстановления экономики, розничные продажи быстро восстановились, и выросли на 12,46% в годовом исчислении по сравнению с предыдущим годом.

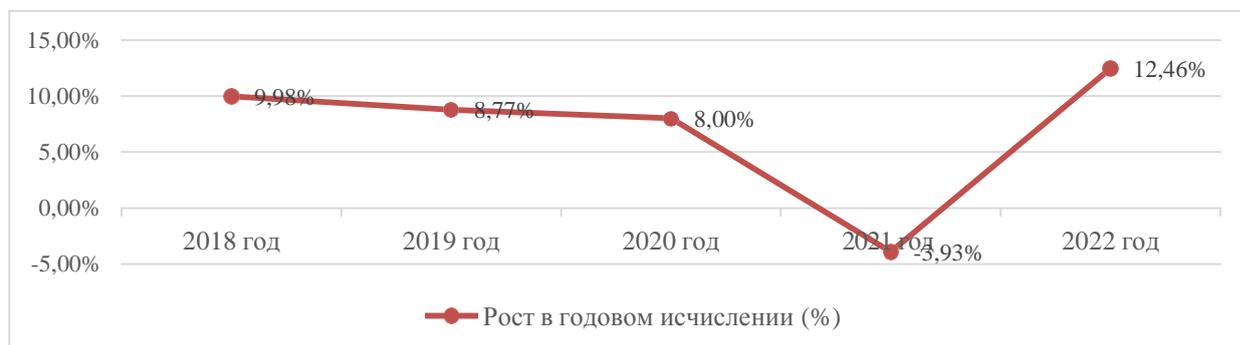


Рисунок 7 – Изменения в темпах роста розничных продаж и потребительских товаров в Китае 2017 - 2022 годы

С точки зрения онлайн и офлайн-индустрии розничной торговли Китая, с развитием новой розничной торговли, которая глубоко интегрирует офлайн-сервисы, офлайн-опыт и современную логистику, масштабы онлайн-розничных продаж физических товаров в Китае быстро и неуклонно расширялись [14]. Напротив, масштабы офлайн-розничной торговли росли непостоянно. Согласно данным, онлайн-розничные продажи физических товаров в Китае в 2017 году составили около 419 млн. юаней, а офлайн-розничные продажи в том же году составили около 2,904 млрд. юаней. К 2022 году национальные онлайн-

розничные продажи физических товаров составили 10,8 трлн. юаней, впервые превысив 10 трлн. юаней, увеличившись на 12,0% в годовом исчислении, что составляет 24,5% от общего объема розничных продаж потребительских товаров, а объем розничных продаж в автономном режиме в том же году составил около 3,098 млрд. юаней. Наглядно динамика развития представлена на рисунке 8.

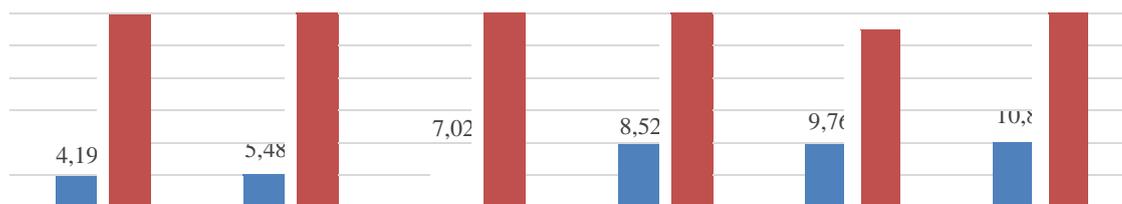


Рисунок 8 – Розничные продажи китайских товаров в Интернете и магазинах с 2017 по 2022 год

Судя по размеру нового розничного рынка Китая, согласно данным, объем рынка новой индустрии розничной торговли в 2018 году составил около 389 млрд. юаней, а совокупный годовой темп роста новой индустрии розничной торговли с 2018 по 2020 год достиг 115%. Ожидается, что размер к 2023 году объем нового розничного рынка превысит 1,8 трлн. Юаней (рисунок 9).

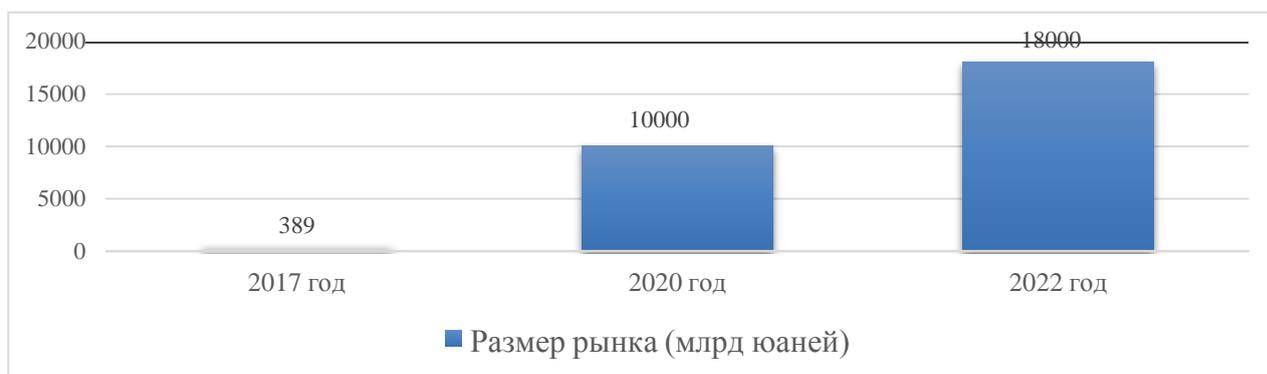


Рисунок 9 – Изменения в размере рынка новой индустрии розничной торговли в Китае

За последние 20 лет индустрия офлайн-розничной торговли в Китае прошла путь от оригинальных продуктовых магазинов до стандартных супермаркетов, от универмагов первого поколения до современных торговых центров, магазинов-партнеров и других специализированных форматов; в то же время основные сценарии офлайн-розничной торговли, такие как супермаркеты

и универмаги, постепенно эволюционировали от доминирования иностранных гигантов до доминирования местных ритейлеров. В 1998 году были созданы Alibaba и другие компании электронной коммерции B2B, что ознаменовало подъем электронной коммерции в нашей стране и быстрое развитие электронной коммерции в последующие 20 лет. С 2016 года платформа электронной коммерции, возглавляемая Али, разработала новую модель розничной торговли, опираясь на такие технологии, как искусственный интеллект и Интернет вещей, чтобы включить и модернизировать присущую формату розничной торговли структуру и экосистему, и формат розничной торговли в Китае вступил в новый период совместного развития онлайн и офлайн [27].

Новая розничная торговля использование Интернета в качестве основы, использование новых научных и технологических средств, таких как искусственный интеллект и большие данные, для реформирования производства, логистики, транспортировки и продаж продуктов, а также всего процесса. Его целью является дальнейшее изменение структуры бизнеса и экосистемы, а также интеграция онлайн, автономные и современные логистические процессы.

В последние два года из-за повторяющегося воздействия эпидемии цифровая трансформация традиционных предприятий розничной торговли уже неминуема. Более того, с углублением развития таких технологий, как большие данные, облачные сервисы, 5G, Интернет вещей и искусственный интеллект, а также постепенными изменениями в концепциях потребления и потребностях людей, это ускорит наступление эры интеллектуальной связи всех вещей. С точки зрения нового розничного рынка, в 2022 году интеграция онлайн и офлайн в нашей стране продолжит порождать потребительскую модель новой индустрии розничной торговли, так что рост физических розничных продаж онлайн может быть сохранен. Цифры показывают, что в первой половине 2022 года национальные розничные онлайн-продажи Китая в первом полугодии составили 6,3 трлн. юаней, увеличившись на 3,1% в годовом исчислении; среди

них розничные онлайн-продажи физических товаров составили 5,45 трлн юаней, увеличившись на 5,6%, на его долю приходится 25,9% от общего объема розничных продаж потребительских товаров. Под двойным воздействием цифровых технологий и новой эпидемии коронарной пневмонии процесс оцифровки новой индустрии розничной торговли в Китае ускоряется. В то же время развитие вертикальной сегментации рынка в розничной торговле еще больше увеличило потребление отечественной розничной индустрии [29].

Согласно результатам исследования базовой ситуации в отрасли в 2021 году, Китайская ассоциация торговых сетей (CCFA) опубликовала "100 лучших китайских сетевых магазинов в 2022 году".

В 2022 году объем продаж 100 крупнейших сетевых компаний составил почти 2,3 трлн. юаней, что на 2,8% меньше по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Общее количество магазинов составило почти 190 000, увеличившись на 8,9% в годовом исчислении.

Годовой рост продаж четырех основных форматов розничной торговли, таких как универмаги, супермаркеты, мини-маркеты и специализированные магазины, составил 10,9%, 0,3%, 8,7% и -17,0% соответственно; годовой рост количества магазинов составил 1,1%, 2,3%, 8,4% и 19,1% соответственно.

Среди 100 крупнейших сетевых компаний в 2022 году было 68 компаний с годовым ростом продаж (по сравнению с 47 в предыдущем году) и 60 компаний с увеличением количества магазинов (по сравнению с 66 в предыдущем году). Есть 12 компаний, которые добились двузначного роста продаж и количества магазинов, а именно Jingzhijia, Meiyijia, Dashanlin, Aunt Qian, Rosen, Yichu Lianhua, Qi-Shiyi, Laiku Technology, Tianfu, Jianzhijia, Shoukang Yongle и Biyute. Среди них Meiyijia, Dashanlin, Aunt Qian, Tianfu, Jianzhijia и Biyout добились двузначных темпов роста продаж и магазинов в течение двух лет подряд.

В 2022 году объем онлайн-продаж 100 крупнейших сетевых компаний достиг 470 млрд. юаней, что составляет 20,6% от общего объема продаж. Средняя доля онлайн-продаж сетевых компаний Top100 составила 8,6%,

увеличившись на 1,3 процентных пункта по сравнению с предыдущим годом.

Затраты на рабочую силу сетевых компаний Top100 увеличились по сравнению с предыдущим годом, а их доля в продажах увеличилась с 4,7% до 4,9%; расходы на аренду снизились по сравнению с предыдущим годом, а их доля в продажах снизилась с 2,7% до 2,6%. Рентабельность чистой прибыли компаний в форматах супермаркетов и специализированных магазинов составила 0,9% и -1,3% соответственно, снизившись примерно на 0,4 и 6,4 процентных пункта в годовом исчислении; рентабельность чистой прибыли универмагов и магазинов повседневного спроса составила 4,0% и 1,7% соответственно, увеличившись примерно на 0,9 и 0,2 процентных пунктов в годовом исчислении.

Согласно опросу, более 80% сетевых компаний из Топ-100 ожидают, что их продажи вырастут в 2023 году, и половина из них считает, что темпы роста превысят 5%. Что касается онлайн-продаж, ожидается, что более 90% сетевых компаний из Топ-100 продолжат расти, и ожидается, что почти 60% компаний вырастут более чем на 10%. Что касается расширения магазинов, то половина из 100 крупнейших сетевых компаний заявили, что продолжают открывать магазины.

Кроме того, в последние годы конкуренция в сфере физической розничной торговли в Китае была чрезвычайно жесткой, и новая розничная торговля не ограничивается только одной категорией розничной торговли, она также будет развиваться во всеобъемлющую отрасль, объединяющую розничную торговлю, экспресс-логистику, финансовые технологии, корпоративные услуги, искусственный интеллект и другие отрасли. Таким образом, с прогрессом общества и повышением квалификации потребителей, он будет все чаще проверять усовершенствованные операционные возможности и цифровые основы и возможности розничных компаний по развитию новой розничной торговли, а также выдвигать новые требования к розничным компаниям по созданию многоканальной и интеллектуальной розничной экосистемы [45].

Новая розничная торговля использует данные в качестве движущей силы для достижения изменений не только в эффективности, но и в ориентации на людей, изменения отношений между людьми и товарами и фундаментального улучшения пользовательского опыта. В настоящее время привычки основных групп потребителей Китая более персонализированы, что способствует вертикальному развитию промышленной сегментации. В условиях тенденции постоянного увеличения уровня расходов жителей на душу населения потребительский спрос людей будет демонстрировать персонализированные и диверсифицированные характеристики [64]. Кроме того, потребительский спрос групп разного возраста и регионов также будет демонстрировать различия. Концепция новой розничной торговли, ориентированная на людей, требует, чтобы компании удовлетворяли требования потребителей к удобству покупок, удовлетворяли требования потребителей к персонализации и высокому качеству, а потребителям, как и прежде, предоставлялось право выбора и контроля. Таким образом, иерархический характер, разнообразие и различия в потребительском спросе, а также постоянное стремление потребителей к хорошему потребительскому опыту будут стимулировать новые розничные компании к принятию дифференцированных конкурентных стратегий и переходу к более сегментированным и вертикальным направлениям развития.

#### **1.4 Методы оценки развития розничной торговой сети**

Для оценки эффективности деятельности торгового предприятия чаще всего используют систему показателей. Содержание показателей, привлекаемых для оценки ситуации, в каждом конкретном случае определяется жизненным циклом предприятия, его размером, временным аспектом планового горизонта, назначением анализа и другими параметрами. Обычно оценка бизнеса при слияниях и поглощениях магазинов с компаниями торговой сети проводится отделом развития, финансовым отделом и операционным отделом в сотрудничестве.

По результатам оценки можно определить, есть ли у торговой организации возможности для улучшения по сравнению с обычной работой магазина, где есть возможности для улучшения, и есть ли торговой организации ценность сотрудничества, о которой нужно сообщить, и в то же время обеспечить важную основу и вес для переговоров о сотрудничестве [58].

Методы учета различных финансовых показателей и операционных показателей [4]:

Рентабельность активов — это процентное отношение годовой чистой прибыли к среднегодовому размеру активов. Рентабельность активов принято обозначать как ROA.

Формула расчета рентабельности активов (1.1):

$$\frac{\text{ЧП}}{A} \quad (1.1)$$

Где ROA — рентабельность активов;

ЧП — чистая прибыль за год;

A — средний размер активов компании в течение года.

Рентабельность продаж — процентное отношение чистой прибыли к выручке компании. Этот показатель может также называться маржой чистой прибыли. Рентабельность продаж принято обозначать как ROS.

Формула расчета рентабельности продаж (1.2):

Где ROS — рентабельность прода;

ЧП — чистая прибыль;

B — выручка компании.

По сути, рентабельность продаж показывает, какая доля основного дохода компании остается в ее распоряжении. Чем больше эта доля, тем выше эффективность деятельности компании.

Рентабельность капитала — это процентное отношение годовой чистой прибыли к размеру собственных средств компании или к собственному капиталу. Рентабельность капитала принято обозначать как ROE.

Формула расчета рентабельности капитала (1.3):

Где ROE — рентабельность собственного капитала;

ЧП — чистая прибыль за год;

E — средний размер собственного капитала компании в течение года.

Это соотношение позволяет оценить эффективность использования капитала. Чем выше ROE, тем эффективнее компания использует собственные средства.

Маржа валовой прибыли, или рентабельность валовой прибыли — это процентное отношение валовой прибыли к выручке компании.

Формула расчета рентабельности валовой прибыли (1.4):

Где РВП — рентабельность валовой прибыли;

ВП — валовая прибыль;

СП — себестоимость продаж;

В — выручка компании.

По сути, маржа (рентабельность) валовой прибыли показывает, какова доля валовой прибыли компании в ее основных доходах. Чем выше эта доля, тем выше эффективность компании в управлении основными затратами (себестоимостью продаж).

Маржа (рентабельность) операционной прибыли, как и маржа валовой прибыли, более специализированный показатель, чем рентабельность продаж. Эти показатели используются аналитиками для сопоставления эффективности действия схожих компаний, а также для оценки эффективности осуществления основных затрат [62].

Маржа операционной прибыли — это процентное отношение операционной прибыли (прибыли от основной деятельности) к выручке компании.

Формула расчета рентабельности операционной прибыли (1.5):

$$\text{РОП} = \frac{\text{ОП}}{\text{В}} \times 100\% \quad (1.5)$$

Где РОП — рентабельность операционной прибыли;

ОП — операционная прибыль;

В — выручка компании.

Рентабельность операционной прибыли показывает, какую долю в выручке занимает прибыль компании от основной деятельности без учета прочих доходов и расходов. Чем выше эта доля, тем эффективнее компания ведет свою основную деятельность.

Рентабельность основных фондов (средств) — это процентное отношение прибыли к стоимости основных средств. Рентабельность основных фондов принято обозначать как ROFA.

Формула расчета рентабельности основных фондов (средств) (1.6):

$$\text{ROFA} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОС}} \times 100\% \quad (1.6)$$

Где ROFA — рентабельность основных средств;

ЧП — чистая прибыль за год;

ОС — средний размер основных средств компании в течение года.

Оценка эффективности по рентабельности основных фондов будет иметь достаточно большое значение, если в балансе компании преобладают активы с длинным сроком службы — оборудование, сооружения и тому подобное. К таким компаниям относятся предприятия электроэнергетики, металлургии, нефтегазовой отрасли, машиностроения и т. д.

Рентабельность оборотных активов принято обозначать как  $RCA$

Формула расчета рентабельности оборотных активов (1.7):

$$R A = \frac{\text{ЧП}}{\text{ОА}} \times 100\% \quad (1.7)$$

Где  $RCA$  — рентабельность оборотных активов;

ЧП — чистая прибыль за год;

ОА — средний размер оборотных активов компании в течение года.

Оценка эффективности по рентабельности оборотных активов будет иметь значение, если в балансе компании значительную долю занимают активы, которые расходуются в течение одного производственного или торгового цикла — сырье, топливо, товары на полках в магазинах и т. п. [62].

Эффективность вложений можно оценить, рассчитав показатель рентабельности инвестиций — это процентное отношение прибыли, полученной от инвестиций, к произведенным затратам. Рентабельность инвестиций принято обозначать  $ROI$ .

Рентабельность инвестиций может оценивать эффективность текущих незавершенных инвестиций. Поэтому часть прибыли от инвестиций может оцениваться как разница в текущей стоимости инвестиций и произведенных инвестиционных затрат.

Формула расчета рентабельности инвестиций (1.8):

$$RO = \frac{\text{П}}{\text{З}} \times 100\% \quad RO = \frac{\text{С} - \text{П}}{\text{З}} \times 100\% \quad (1.8)$$

Где  $ROI$  — рентабельность инвестиций;

ИП — прибыль от инвестиций;

ТСИ — текущая стоимость инвестиций;

ИДП — уже полученный инвестиционный доход;

З — инвестиционные затраты.

Рентабельность инвестиций позволяет сопоставить и оценить эффективность различных инвестиционных вложений.

Конкретные методы, такие как статистика и математика, могут быть использованы для оценки экономических выгод предприятия. Эти методы разнообразны. Предприятия должны определяться в соответствии с целью анализа, характеристиками предприятия, а также характером и содержанием имеющейся у них информации.

Метод анализа экономических выгод предприятия [39]:

Метод факторного анализа. Разложите комплексные показатели на различные исходные факторы, чтобы определить причины, влияющие на экономические выгоды. Этот метод называется факторным анализом. Основные моменты заключаются в следующем:

Определите, какие факторы составляют показатель, и расположение каждого фактора должно соответствовать обычному порядку.

Определите взаимосвязь между каждым фактором и определенным показателем, таким как взаимосвязь сложения и вычитания, взаимосвязь умножения и деления, степенная взаимосвязь, функциональная взаимосвязь и т.д.

Проанализируйте каждый фактор в соответствии с целью анализа и определите направление и степень влияния определенного фактора на изменения индекса.

Каждый уровень анализа и расчета метода факторного анализа также называется методом цепной подстановки. Этот метод заключается в том, чтобы рассматривать каждый из нескольких взаимосвязанных факторов, влияющих на показатель, по очереди как переменную, и временно заменять другие факторы как неизменное число один за другим, чтобы определить степень влияния каждого из них. этот фактор на индикаторе. По результатам измерения можно предварительно выделить основные и второстепенные факторы, чтобы понять

ключевые факторы и предложить целевые меры по улучшению управления бизнесом. Порядок факторов должен определяться в соответствии с присущей факторам связью.

Метод структурного анализа. Метод структурного анализа также называется методом анализа удельного веса. Этот метод заключается в расчете доли различных компонентов экономического показателя в общем, анализе изменений в его содержательном составе и различении основных противоречий и второстепенных противоречий. Из структурного анализа можно понять характеристики и тенденции вещей, такие как определение структуры ликвидности в соответствии с долей каждого проекта, которая составляет ликвидность в общем объеме ликвидности, а затем сравнение структуры капитала за разные периоды, наблюдение за изменениями состава и отставанием продукта, а также ситуацию с квотами на баланс производства и маркетинга, чтобы определить четкое направление дальнейшего использования потенциала средств.

Метод динамического анализа. Метод динамического анализа сравнивает значения аналогичных показателей в разное время и вычисляет динамические относительные цифры для того, чтобы проанализировать направление развития показателей и скорость увеличения или уменьшения. Например, возьмем определенный год в качестве базового, и определенный показатель для этого года установлен равным 100. Сравните показатели последующих лет с показателями базового года и замените их процентами или используйте метод "кольцо за кольцом" для анализа тенденции изменений в определенный показатель.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Взяв ООО «Чжаоцзя Цаотан» в качестве объекта исследования, в этой статье глубоко анализируется статус развития торговой сети ООО «Чжаоцзя Цаотан», внутренняя и внешняя среда отрасли, анализируется и обобщается ситуация в торговой сети и используются соответствующие знания, чтобы сделать следующие выводы: Посредством анализа статуса развития торговой сети ООО «Чжаоцзя Цаотан» и внешней среды отрасли промышленная среда, ООО «Чжаоцзя Цаотан», как местное предприятие сети торговли косметикой, основанное в течение 5 лет, с наступлением эры Интернета непрерывное развитие электронной коммерции оказало большое влияние на традиционную розничную торговлю.

В этой статье используются стратегические теоретические знания, такие как STP-анализ и SWOT-анализ, для анализа преимуществ и недостатков, возможностей и угроз ООО «Чжаоцзя Цаотан», а также, в частности, описывается процесс формирования торговой сети и предлагается роль расширения торговой сети в содействии крупномасштабному развитию. Убедитесь, что компания адаптируется к текущей ситуации и гарантирует быстрое развитие торговой сети компании.

Эта статья объединяет текущую ситуацию, возможности и вызовы ООО «Чжаоцзя Цаотан», а также окончательную стратегию развития и основана на развитии города. В такой среде есть некоторые идеи и методы, которые могут улучшить развитие торговой сети компании.

Бизнес-модель торговой сети - это проверка способностей управления предприятием. Только в том случае, если модель управления предприятием соответствует скорости расширения предприятия, будущее развитие может быть более устойчивым. Проявление внутренних управленческих способностей предприятий торговой сети в основном отражается в следующих четырех аспектах возможностей:

Инновационная способность: Продукты являются основой предприятия. Только путем постоянного внедрения инноваций и создания действительно

взрывоопасных моделей в соответствии с потребностями рынка можно достичь дренажа. В то время как продукт инновационный, менеджмент должен продолжать внедрять инновации. Благодаря выбору различных стратегий и созданию модели развития, подходящей для предприятия, можно повысить собственную конкурентоспособность.

Способность создавать бренд: Торговая сеть важнее бренда, и компания укрепляет создание бренда и формирует рыночный имидж компании. Увеличьте долю рынка.

Операционные и управленческие возможности: укреплять структуру цепочки поставок за счет цифрового и интеллектуального управления складированием и логистикой, повышать уровень контроля затрат, контролировать качество, углубленное развитие онлайн-продаж, диверсифицированное развитие за счет создания веб-сайтов компании, создания приложений и т.д. а также постоянно совершенствуйте возможности эксплуатации и управления.

Стандартизированные производственные возможности: Основное внимание при развитии торговых сетей уделяется разработке и тиражированию стандартов, а успешное тиражирование модели получения прибыли может позволить предприятиям добиваться здорового и устойчивого прогресса при быстром расширении. Суть торговых сетей заключается в тиражировании и интеграции. Только систематически интегрируя предприятия торговых сетей посредством стандартизации, они могут достичь устойчивого развития.

Из-за ограниченных теоретических знаний, которыми я обладаю, в диссертации недостаточно теоретических новшеств. В то же время в диссертации также могут быть проблемы, такие как отсутствие углубленного исследования и низкая точность анализа проблемы, и даже некоторые выводы могут быть весьма субъективными. Я надеюсь, что недостатки могут быть исправлены, а выводы исследования могут быть оптимизированы в будущем учебном процесс.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. GB/T 4754-2017. Национальные стандарты Китайской Народной Республики: Классификация и код отраслей национальной экономики [электронный ресурс]. URL: <http://www.stats.gov>. [дата обращения:25.04.2023].
2. GB/T 18106-2021. Национальные стандарты Китайской Народной Республики: Классификация форматов розничной торговли. [электронный ресурс]. URL: <http://tfs.mofcom.gov>. [дата обращения:25.04.2023].
3. SB/T 10465-2008. Национальные стандарты Китайской Народной Республики: Терминология торговой сети. [электронный ресурс]. URL: <http://www.cnnbj.com>. [дата обращения:25,04,2023].
4. SB/T 11200. Национальные стандарты Китайской Народной Республики: Система индекса эффективности управления розничными товарами. [электронный ресурс]. URL: <http://www.cnnbj.com>. [дата обращения:25,04,2023].
5. ГОСТ Р 51303-2013. Торговля. Термины и определения. [Электронный ресурс]. – Взамен ГОСТ Р 51303-99; введ. 01.04.2014. – Москва: Стандартинформ, 2013. - Режим доступа: [protect.gost.ru](http://protect.gost.ru).
6. ГОСТ Р 51773-2009. Услуги торговли. Классификация предприятий торговли. - [Электронный ресурс].федер. закон от 29 июня 2015 г. N 162-ФЗ "О стандартизации в Российской Федерации" - Режим доступа : <https://docs.cntd.ru/document/1200079743>.
7. Британский консорциум розничной торговли (BRC): Стандарты управления сетями [J]. -China Standard Herald. -2015 - С. 19.
8. [Берман Б., Эванс Дж. Розничная торговля. Стратегический подход](#) / Б. [Берман](#), Дж. [Эванс](#); [пер. с англ. Т. В. Клекоты и др.]. - 8-е изд. - Москва: Вильямс, 2008. - 1181с.

9. Брагин Л.А., Данько Т.П. Торговое дело: экономика и организация. -Москва: ИНФРА-М, 1997 г. - 256 с
10. Бюлоу Дж. Рынок торговых сетей: стратегические альтернативы и дополнения [J]. -Журнал политической экономии, 1985.– №12. -С.51-55.
11. [Варли Р. Рафик М.](#) Основы управления розничной торговлей. – Москва.: Издательский Дом Гребенникова, 2005. –456с.
12. Ван Линь. Франшиза торговой сети. -Пекин: China Workers Press, 2001.-С. 88.
13. Ван Цзифан. Исследование стратегии управления торговой сетью Китая [J]. Журнал Шаньдунского института финансов, 2008. -С. 13-15.
14. Гао Юань. Исследование стратегии развития сетевых компаний, зарегистрированных на бирже, в Китае [D]. -Магистерская диссертация Восточно-Китайского педагогического университета,2022.-С58-59.
15. Главный редактор Чжао Тао. Теория управления сетевыми магазинами, кейс, система и практика [M]. -Пекин: Издательство Пекинского технологического университета, 2002.-С.11.
16. Главный редактор Чжоу Юн. Основы управления сетевыми магазинами [M]. -Шанхай: Lixin Accounting Press, 2004. -С.4.
17. Гу Гоцзянь, Лю Бинь. Управление и развитие корпоративной торговой сети [M]. Издательство высшего образования, 2017.-С.32-38.
18. [Иванов Г.Г. Развитие торговых организаций в современной экономике: монография/ Г.Г.Иванов, А.О.Зверева - 4-е изд.- Москва: Дашков и Ко", 2022. – 221 с.](#)
19. Ици Чжэн. Исследование системы обучения современных талантов в цепочке управления торговой сетью [J]. - Международный научный журнал,2020.– №5. -С.67-68.
20. Котельникова Л. Е. Закупочная деятельность потребительской кооперации – один из факторов укрепления продовольственной безопасности // Мир агробизнеса. 2010. № 1. С. 25.

21. Карни П. Управление знаниями и организационное проектирование компаний торговой сети [J]. -Баттер уорт - Хайнеманн, 1996.– №6. -С.15-17.
22. Лю Юаньюань. Бизнес-модель Филипа Котлера для розничной сети магазинов [J] - Китайско-иностраный менеджмент. -2005. -С.73-74.
23. Лю Цюань. Исследование по стратегии развития и управления торговыми сетями. -Чунцин: Технологический университет Чунцина, 2014.- С.56.
24. Лю Ситин. Исследование по развитию торговой сети компании.- Шэньси: Северо-Западный университет, 2019.-С.48.
25. Лу Цянхуа, Управление торговой сети. -Пекин: China Workers Press, 2001. -С. 27.
26. Ли Фэй, Ван Сюхуэй. Модель прибыли розничной торговли Китая: прошлое, настоящее и будущее [J]. -Реформа, 2006.-С. 1-8.
27. Ли Шанфэн. Исследование характеристик роста и последствий розничной торговой сети Китая в период становления стартапа [J]. - Китайское финансово-экономическое издательство: Экономика бизнеса, 2022.-С.9.
28. Ли Гипин, Чэн Чжэнь. Текущая ситуация и развитие торговой сети нашей страны [J]- Модернизация управления, 2012.-С.7.
29. Ли Фэй, Ван Сюхуэй. Модель прибыли розничной торговли Китая: прошлое, настоящее и будущее [J]. -Реформа, 2023.-С. 1-8.
30. Лан Сяньпин. Модель: Стратегическое мышление и модель развития индустрии розничной сети [М]. -Восточное издательство, 2006. - С.186.
31. Лан Сяньпин. Модель: Стратегическое мышление и модель развития индустрии розничной сети [М]. -Восточное издательство, 2006.-С. 188-191.
32. Ли Чжэнмин. Управление торговой сетью в контексте ВТО" Модернизация торговых центров", 2004.-С.12.

33. Ли Чжэнмин. Анализ функционирования и управления торговой сетью китайских коммерческих предприятий [J]. -Журнал Хэйлунцзянского финансового института, 2008. -С.3-4.
34. Ляо Синьюань. Исследование масштабов торговой сети [D].- Уханьский технологический университет, 2021. -С.22-24.
35. Майкл Поттер. Конкурентная стратегия: Проанализируйте навыки индустрии торговых сетей и конкурентов [М]. - Пекин: Издательство Хуася, 1997. -С.14.
36. Му Вэй. Экономический и теоретический анализ преимуществ управления торговой сетью [J]. -Модернизация торговых центров, 2015. - С.19.
37. Никулина, Т. А. Методика оценки синергетического эффекта функционирования корпоративных розничных торговых сетей / Т. А. Никулина, И. М. Романова, Ю. Д. Шмидт // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 3 (56). – С. 939–945.
38. Наркевич Е. Г. Франчайзинг как форма кооперации: попытка анализа// Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Эко-номика и право». 2012. № 4. С. 24.
39. Никулина, Т. А. Методика комплексной оценки эффективности функционирования корпоративных розничных торговых сетей / Никулина Татьяна Алексеевна // [Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление](#) журнал,2014. - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-kompleksnoy-otsenki-effektivnosti-funktsionirovaniya-korporativnyh-rozничnyh-torgovyh-setey/pdf>
40. Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 28.12.2009 №381-ФЗ - Режим доступа: КонсультантПлюс.
41. Оксенфельд Х. и Келли Р. Торговая сетевая компания. Перепечатано в G Stigler и Ограничивающий[J]. -Чтения по теории цен, Ирвин, 1968. – №5. -С. 31-32.

42. Под редакцией Ци Мэнхуа и Лю Линъюня. Формат сетевой розничной торговли и его развитие в Китае [М]. - Пекин: China Business Press, 2003.-С.11.

43. Рен Вэйцзюнь. Относительно работы торговой сети косметических средств для красоты. - Сеть и франшиза, выпуск 5, 2005.

44. Сюн Ляньюн. Маркетинговые преимущества и практика управления торговой сетью Китая [D]. -Сычуаньский педагогический университет, 2016. -С.7.

45. Сяо И. Управление и развитие корпоративной торговой сети [М]. Издательство Северо-Восточного финансово-экономического университета, 2022.-С.54-58.

46. Тан Вэйвэй. Контроль рисков управления торговой сетью и анализ инвестиционных рисков [J]. -Модернизация торговых центров, 2019. - С.11.

47. У Янь, Вэй Сун. Исследование экономического развития торговых сетей [J]. -Международный журнал образования и экономики, 2019. - С.87-88.

48. [Фенькин А.А. Развитие предпринимательства: концепции, цифровые технологии, эффективная система/ А.А. Фенькин – Москва Дашков и Ко", 2019. – 605 с.](#)

49. Фетисова О. В., Курченков В.В., Мартина Е.С. Сетевая бизнес-модель в мире регионального потребительского рынка. / Курченков Владимир Викторович. Фетисова Ольга Владимировна. Чigareва Татьяна Владимировна // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия:

Экономика,2013.Режимдоступа:<https://cyberleninka.ru/article/n/ekspansiya-setevyih-kompaniy-na-regionalnom-potrebitelskom-rynke-tendentsii-i-posledstviya/viewer>

50. Хурцилава В.С. Управление развитием сетевой торговли в регионе. – Москва.: ВАК РФ 08.00.05.

51. Цао Хуэйцзюань. Краткое обсуждение модели канала сбыта косметики в нашей стране. - "Market Weekly: Финансовый форум", 2004. -С.6
52. Цянь Мин, Лу Сяопин. Обсуждение стратегии частного брендинга сетевых компаний. "Теория бизнеса Цзянсу", 2001. -С.33.
53. Цянь Мин и Лу Сяопин. Прилавок по продаже косметики торговой сетевой компании. -Продажи и маркетинг, 2002. -С.10-15.
54. Чжао Дан. Исследование стратегии развития торговой сети.- Внутренняя Монголия: Финансово-экономический университет Внутренней Монголии, 2018.-С.31.
55. Чжу Сяосяо. Исследование стратегии развития Группы торговых сетей.-Хэбэй: Университет Хэбэй, 2017.-С.17.
56. Чэнь Чена. Исследование по развитию торговых сетей. -Цзянси: Наньчанский университет, 2018.-С.28.
57. Чжэн Канчао, Гао Цзиньюань. Практика управления сетью супермаркетов, -Пекин: China Business Press, 1999.С.18.
58. Чэнь Син. Экономический анализ управления торговой сетью[J]. - Коммерческая модернизация, 2007 (8) (середина выпуска). № 512.
59. Чэнь Сяо. Исследование трансформации модели розничного маркетинга в контексте больших данных [D]. -Чанчунь: Чанчуньский технологический университет, 2016. -С.38-42.
60. Чжу Куньпин. Расширять функционирование торговой сети и предотвращать риски [J]. -Бюллетень экономических исследований, 2003. - С.11.
61. Чжан Нянь. Тенденция развития управления торговой сетью Китая [J]. Экономист, 2006. -С.6.
62. Ши Цзюю, Чай Янью, Ван Чжиин. Анализ экономических выгод предприятий торговой сети [J]. -Журнал Харбинского инженерного университета, 2015. -С 24-26.
63. Щур Д.Л. Основы торговли. Розничная торговля. – Москва.: Дело и Сервис (ДИС), 2002. - 799 с.

64. Юань Цзюнь. Основная конкурентоспособность сетевых ритейлеров [D]. -Магистерская диссертация Шанхайского университета Цзяотон, 2017.-С.5-6.

65. Юй Хуэйцзюнь. Исследование состояния работы и идей развития сети магазинов Hongqi [D]. -Чэнду: Юго-Западный финансово-экономический университет, 2008. -С.29.

66. Юрков Н. Н. Партнерская сеть: от оптимизации процессов к лояльности потребителей // Методы менеджмента качества. 2011. № 2. С. 35.

