

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт
институт

Кафедра торгового дела и маркетинга
кафедра

ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
_____ Ю.Ю. Сулова
« ____ » _____ 2017г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

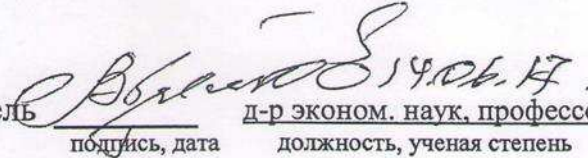
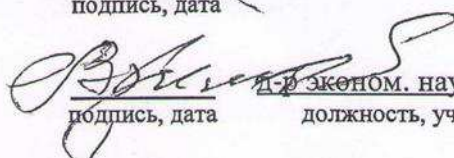
38.03.06 Торговое дело

код наименование направления

38.03.06.01 Коммерция

код наименование специальности

Совершенствование коммерческой деятельности торговой сети

Научный руководитель	 подпись, дата	<u>д-р эконом. наук, профессор</u> должность, ученая степень	<u>В.В.Куимов</u> инициалы, фамилия
Выпускник	<u>Бем - 14.06.17.</u> подпись, дата		<u>М.А. Бем</u> инициалы, фамилия
Нормоконтролер	 подпись, дата	<u>д-р эконом. наук, профессор</u> должность, ученая степень	<u>В.В.Куимов</u> инициалы, фамилия

Красноярск 2017

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Торгово-экономический институт
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Ю.Ю. Сулова
« 13 » 04 2017 г.

ЗАДАНИЕ
НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
в форме бакалаврской работы

Студенту Бем Марине Александровне

Группа ТДК 12-1з

Специальность 38.03.06 Торговое дело 38.03.06.01 Коммерция

Тема выпускной квалификационной работы

Совершенствования коммерческой деятельности торговой сети. На материалах ООО «Элита-98» ТС «Командор».

Утверждена приказом по университету № 4529/с от 07.04.2017

Руководитель ВКР: Куимов В.В., профессор, доктор экономических наук кафедры торгового дела и маркетинга.

Исходные данные для ВКР: статистическая и бухгалтерская отчетность предприятия, материалы собственных исследований автора.

Перечень разделов ВКР: 1. Теоретические основы организации коммерческой деятельности торговой сети, 2. Анализ коммерческой деятельности супермаркета «Командор» торговой сети «Командор», ООО «Элита-98», 3. Анализ и разработка путей совершенствования коммерческой деятельности супермаркета «Командор» торговой сети «Командор» ООО «Элита-98».

Перечень графического материала: Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Общий объем работы 103 стр. Выпускная квалификационная работа иллюстрирована 24 рисунками,

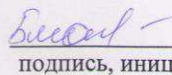
иллюстрирующими функционально-средовое взаимодействие в деятельности предприятия, особенности коммерческой деятельности сетевых предприятий функции коммерческой деятельности предприятия, организационную структура предприятия, структуру торговой сети предприятия; 32 таблицами по анализу организационной структуры торгового предприятия, анализу основных экономических показателей деятельности торгового предприятия, анализу производительности труда торгового предприятия, анализу материально-технического обеспечения торгового предприятия, анализу конкурентоспособности торгового предприятия, исследования функционально-средового взаимодействия в деятельности предприятия; 4 приложениями. Список использованных источников включает 57 источников.

Руководитель ВКР


подпись

В.В. Куимов
инициалы и фамилия

Задание принял к исполнению


подпись, инициалы и фамилия студента

М.А. Бем
подпись, инициалы и фамилия студента

« 13 » 04 2017 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОЙ СЕТИ..... 8

1.1 Коммерческая деятельность: современные теории, роль и место в экономическом развитии 8

1.2.Функционально-средовой метод анализа, проектирования и реструктуризации коммерческой деятельности сетевого предприятия торговли 13

1.3 Характеристика и тенденции развития розничной торговой сети в России и Красноярском крае 27

1.4 Показатели оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия сетевой торговли 36

2 АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУПЕРМАРКЕТА «КОМАНДОР» ТОРГОВОЙ СЕТИ «КОМАНДОР», ООО «ЭЛИТА-98»

2.1 Адаптационно-интеграционная деятельность супермаркета «Командор» торговой сети «Командор», ООО «Элита-98»

2.2 Производственно-технологический процесс и материально-техническое обеспечение в супермаркете «Командор» торговой сети «Командор», ООО «Элита-98»

2.3 Анализ финансово-экономической деятельности супермаркета «Командор» торговой сети «Командор», ООО «Элита-98» **Ошибка!**

Закладка не определена.

2.4 Конкурентоспособность супермаркета «Командор» торговой сети «Командор», ООО «Элита-98»

3 АНАЛИЗ И РАЗРАБОТКА ПУТЕЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУПЕРМАРКЕТА «КОМАНДОР» ТОРГОВОЙ СЕТИ «КОМАНДОР» ООО «ЭЛИТА-98»

3.1 Анализ информационно-маркетинговой деятельности супермаркета «Командор» торговой сети «Командор» ООО «Элита-98»

3.2 Пути повышения эффективности коммерческой деятельности ООО «Элита - 98» ТС «Командор»

3.3 Оценка эффективности мероприятий совершенствования коммерческой деятельности ООО «Элита - 98» ТС «Командор»

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....43

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....48

Приложение А

Приложение Б

Приложение В

Приложение Г

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВОЙ СЕТИ

1.1 Коммерческая деятельность: современные теории, роль и место в экономическом развитии

В отечественной и зарубежной экономической литературе существуют различные определения коммерческой деятельности. В Гражданском Кодексе РФ (ГК РФ) в статье 2 ГК РФ [1] устанавливается «что предпринимательской является самостоятельная осуществляемая на свой страх и риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли...» а в статье 50 (ГК РФ) указывается «Юридическими лицами могут быть организации, преследующие получение, прибыли в качестве основной цели своей деятельности (коммерческие организации) либо не имеющие извлечение прибыли в качестве таковой цели ...» В базовом юридическом документе коммерческая деятельность и предпринимательство напрямую связываются с получением прибыли [1].

Приведем распространенные определения коммерческой деятельности.

Таблица 1.1 – Определения коммерческой деятельности разных авторов

Автор	Определение коммерческой деятельности
Толковый словарь В.И.Даля	«торг, торговля, торговые обороты, купеческие промыслы».
Осипова Л.В., Синяева И.М.	Коммерческая деятельность – совокупность процессов и операций, направленных на совершение купли-продажи товаров с целью удовлетворения покупательского спроса и получения прибыли
Панкратов Ф.Г., Серегина Т.К.	Коммерческая деятельность – это совокупность торговых процессов по осуществлению актов купли-продажи с целью получения прибыли
Половцева Ф.М.	Коммерческая деятельность – совокупность коммерческих операций, направленных на эффективную куплю продажу и доведения товаров до потребителей с ориентацией на спрос и получение реальной прибыли
Гуныков Ю.В.	Коммерческая деятельность в научном осмыслении - это сложная и противоречивая система эконом-х и торгово-технол-х отношений взаимовыгодной купли-продажи между субъектами рынка.
Л.П. Дашков и О.В. Памбухчианц	коммерческая деятельность в торговле представляет собой совокупность последовательно выполняемых торгово-организационных операций, которые осуществляются в процессе купли-продажи товаров и оказания торговых услуг с целью получения прибыли.

Источник, автор	Определение коммерческой деятельности
Куимов В.В. Гуляков Ю.В. Рубан О.В.	Коммерческая деятельность как система отношений торгово-экономических и торгово-технологических в целях максимизации взаимовыгоды для удовлетворения экономических интересов продавца и покупателя. [33]

Логичную последовательную теорию коммерческой деятельности разработал профессор Гуляков Ю.В. [15].

По его мнению – «обмен не сводится только к труду по осуществлению товародвижения, а представляет собой общественный процесс, формирования отношений, связанных с производством, распределением, потреблением и обеспечивающий их единство и динамику, т.е функционирование экономики в целом. Коммерческая деятельность практически охватывает весь воспроизводственный процесс. Закупка сырья для производства, заем или использование собственных финансов, страхование рисков, вхождение в другие организации или приобретение акций других предприятий или государственных заемных обязательств, продажа или закупка на определенном этапе собственных акций или облигаций, наем (закуп) рабочей силы, использование своего или стороннего оборудования для производства продукта, сервисное обслуживание оборудования (компьютеры, программы, холодильники, подъемные механизмы и др.), продвижение товаров и услуг, проведение (закупка) рекламных акций, формирование позитивного имиджа и др. Все эти действия в совокупности составляют коммерческую деятельность предприятия. Она через взаимовыгодные отношения пронизывает всю экономическую деятельность и формирует целостность».

Теорию функционально-средового подхода к анализу и проектированию коммерческой деятельности разработал Куимов В.В. [26,27] По его мнению, каким бы ни было предприятие: простым или сложным, небольшим или крупным, в том числе входящим в сеть предприятий эти группы операций, или *существенные функции*, мы встречаем в нем всегда. Рассмотрим это на основе

функционально-средового подхода (рис 1.1). в основе которого лежит понимание, что предприятие реализует свою деятельность через осуществление соответствующих функций в том числе в внутри предприятия, в конкурентной среде, в среде взаимодействия и во внешней среде исходя из конкретных условий.



Рисунок 1.1 - Функционально-средовое взаимодействие в коммерческой (инновационной) деятельности

Исходя из современных практик управления, Куимов В.В. выделяет следующую классификацию функций предприятия, в том числе и при анализе его коммерческой деятельности [26,27] :

- *Адапционная-интеграционная* (АИФ), которая в большей степени осуществляется руководством предприятия и его структур и включает следующую деятельность: соблюдение законодательства, правил, требований и норм сообщества, поддержание престижа предприятия, проведение анализа и сравнения деятельности с другими успешными предприятиями, проектирование или предвидение необходимых изменений (реструктуризации)

с дальнейшим планированием, организацией исполнения и осуществления контроля за реализацией целей развития для дальнейшей успешной работы;

- *производственно-технологическая (ПТФ)* - осуществляется специализированными подразделениями или специалистами, основными ее составляющими являются *закупка товаров* (сырья, полуфабрикатов) необходимого ассортимента, которые необходимы для производства продукции или продажи (ЗД), *организация всего производственно-технологического процесса* как приемка, сортировка, переработка, подготовка к реализации (ПД); *организация сбытовой деятельности* (реализации) товаров (СД);

- *финансово-экономическая (ФЭФ)* - осуществляется специалистами под непосредственным контролем руководства, в нее включается весь спектр деятельности, связанный с учетом наличия и правильного расходования всех ресурсов и средств, обеспечения их безопасности (страхования), ведение налоговых расчетов, работа с банками и кредитами, своевременное инвестирование в выгодные проекты или предоставление займов, обеспечение своевременных расчетов за закупленные товары, расходные материалы, обслуживание основных средств и оплаты за использованные ресурсы, в том числе оплата труда, поиск ресурсов, экономические расчеты и др.;

- *материально-технического обеспечения (МТО)* - обеспечивается как собственными специалистами, так по аутсорсингу, к ней относятся обслуживание и модернизация зданий, сооружений (собственных или арендованных), оборудования, обеспечение ресурсами (вода, тепло, энергия, интернет, связь, расходные материалы, и др.), транспортное обеспечение работы предприятия, закупка необходимых ресурсов и др.;

- *информационно-маркетингового обеспечения (ИМО)* - в основном обеспечивается руководством предприятия, но обязательно широкое участие руководителей и специалистов отдельных направлений деятельности, которые отслеживают и предлагают для адаптации в организации информацию об изменениях в своих областях знаний и происходящих изменениях в отношениях с партнерами, конкурентами, включает знание и применение в

организации изменений законов и требований государства и надзорных органов, традиций местного сообщества, информации о рынках, товарах, условиях закупки, технологиях продаж, конкурентах, системах поддержки государством и др.;

- *работа с персоналом предприятия* (НОРМС) — подбор, наем, обучение, организация работы, мотивация, стимулирование, контроль за исполнением своей работы, развитие корпоративной культуры, лояльности, развитие систем участия в делах предприятия.

На рисунке 1.1 видно, что деятельность организации проходит во взаимодействии четырех сред – внешней, внутренней, среде взаимодействия и конкурентной среде. Такое деление позволяет точнее представить всю деятельность и ориентировать управленческие взаимодействия во внутренней среде предприятия для достижения поставленных целей.

Внешняя среда включает в себя политическую систему, законодательство страны и региона, международные Конвенции и Соглашения (в том числе по отдельным видам продукции), обычаи, традиции местности и народа, решения и позиции местного самоуправления, предпринимательский климат.

В большинстве своем все эти направления формируют для предприятия возможности для развития бизнеса на основе конкурентного подхода, в целях развития территории или страны. Россия приняла значительные усилия для формирования на ее территории условий для вхождения крупного международного бизнеса и особенно для нормальной работы отечественного. Усилия государства и предпринимательского сообщества дают результаты и условия для развития бизнеса в России постоянно улучшаются и находятся на уровне экономически сильных стран.

Отдельные территории, учитывая их особенности национального состава, традиций, отношений местного сообщества достигли значительных результатов (Татарстан, Кировская область, Санкт-Петербург и др.) Региональные условия края остаются еще трудными для бизнеса. В городе Красноярске постоянно ведется борьба с различными видами бизнеса –

(павильоны, киоски, стоянки автомобилей, торговля на рынках и др.), что характеризует его как город неблагоприятный для бизнеса. Существенные аналогичные проблемы имеются в большинстве территорий районов и городов края.

1.2. Функционально-средовой метод анализа, проектирования и реструктуризации коммерческой деятельности сетевого предприятия торговли

С позиций конкуренции и получения конкурентоспособных преимуществ предприятия при взаимодействии с внешней средой следует учитывать возможности протекционизма отдельным предприятиям и лицам со стороны чиновников, исполняющих государственные или муниципальные функции на всех направлениях внешней среды. Партии и предприниматели их поддерживающие избранные в представительные органы власти могут оказывать предпочтение своим фирмам в получении земельных участков, владея дополнительной информацией побеждать на конкурсах, формировать негативные отношения сообщества к отдельным видам бизнеса (пример отторжения завода по производству металла) и др. Конкуренция в этой среде ведется в основном незаконными методами, коррупционные схемы позволяют отдельным предприятиям получать особенно высокие конкурентоспособные преимущества перед другими, что является незаконным и должно пресекаться законом [27].

Среда партнерского взаимодействия – это сеть учреждений и организаций как коммерческих, так и государственных, и муниципальных, призванных обслуживать бизнес, т.е. инфраструктура для поддержки и развития бизнеса, которая оказывает услуги всем предприятиям и, в основном, стремится работать с ними на взаимовыгодных условиях. От развития этой среды, во многом зависят возможности развития бизнеса в стране, конкретных территориях и ее отдельных частях. Реализация отдельных функций

предприятия происходит во взаимодействии с имеющейся инфраструктурой. Рассмотрим это в таблице 1.2.

Таблица 1.2 - Реализация функций предприятий в среде взаимодействия [11]

Функция предприятия	Взаимодействие при ее реализации происходит с:	Проблемы для конкурентоспособности предприятия
Адаптационно-интеграционная (АИФ)	Государственные и муниципальные организации и учреждения, контрольно-надзорные организации, местное сообщество, общественные организации	Быстрая смена законодательства, и несоответствия им ведомственных актов. Давление и лоббирование надзорных органов.
Финансово-экономического обеспечения (ФЭО)	Банки и другие финансовые организации, страховые, инвестиционные, факторинговые, лизинговые и др. компании	Высокие кредитные ставки, ненадежность, колебание курсов валют
Материально-технического обеспечения (МТО)	Ресурсоснабжающие организации (вода, тепло, электроэнергия, помещения и др), транспорт, ремонтно-строительные, сбытовые и др.	Рост тарифов, стоимости услуг.
Информационно-маркетингового обеспечения (ИМО)	Госстат, информационно-правовые агентства, интернет, СМИ, PR-рекламные агентства, маркетинговые и анализ конкурентов и др.	Низкое качество услуг, высокая стоимость
Производственно-технологическая (ПТФ)	Поставщики, оптовики, товарные биржи, центры оптовой торговли, логистические компании, производители,	Неразвитая система поставок местной продукции
Работа по набору, обучению, регламентированию деятельности, мотивации и стимулирования персонала по обеспечению коммерческой деятельности предприятия (НОРМС)	Образовательные организации, биржи и кадровые агентства, органы здравоохранения, пенсионные фонды, организации культуры, спорта, досуга и др.	Слабая мотивация на работу на промышленных предприятиях и в торговле

В целом в среде взаимодействия предприятия получают относительно качественные услуги. Большинство организаций и учреждений этого сегмента стремятся обеспечить качество и удовлетворить запросы бизнеса, что ведет к быстрому развитию технологий обслуживания. Наиболее проблемным являются отношения с государственными и муниципальными учреждениями, работающими в этом сегменте, частая смена законодательства и правил игры, высокая роль человеческого фактора –руководителя государственного и

муниципального учреждения. Имеются факты коррупционных предпочтений для близких структур, вымогательства и коррупции. Отсутствуют согласованные действия надзорных органов, в основном нацеленных на подавление бизнеса и его инновационных действий.

Конкурентная среда. Как предприятие в целом, так и его отдельные функциональные подразделения находятся в состоянии постоянной конкуренции с аналогичными или близкими по виду деятельности предприятиями.

Таблица 1.3 - Реализация функций предприятий в конкурентной среде [11]

Функция предприятия	Действия при ее реализации:	Проблемы для конкурентоспособности предприятия
Адаптационно-интеграционная (АИФ)	Учет позиций основных конкурентов, перестройка деятельности в соответствии с законодательством. Изменение структуры и др.	Динамичные изменения. Напряжения в коллективе. Достоверность информации
Финансово-экономического обеспечения (ФЭО)	Поиск дешевых кредитов, хороших условий депозита. Надежное страхование и др.	Высокие ставки кредитов, ненадежность финансовых институтов
Материально-технического обеспечения (МТО)	Экономия на расходах. Поиск партнеров по кооперации использования ресурсов, аутсорсинг	Высокие затраты на обслуживание деятельности
Информационно-макретингового обеспечения (ИМО)	Кооперация в поиске информации, консультации. Исследования. Общение. Работа в общественных организациях. Коммерческая тайна.	Сложность получения достоверной информации. Агрессивность СМИ.
Производственно-технологическая (ПТФ)	Поиск качественных товаров и доступной цены, расширение ассортимента, аутсорсинг с логистами и оптом	Сложно получить новый отличительный товар, неразвитость кооперации
	Поиск надежных потребителей, лояльность покупателей, культура обслуживания.	Слабая работа по формированию лояльности
Работа по набору, обучению, регламентированию деятельности, мотивации и стимулирования персонала по обеспечению коммерческой деятельности предприятия (НОРМС)	Программа развития персонала предприятия, сотрудничество с вузами и агентствами, внутреннее обучение. Корпоративные ценности	Недостаточная квалификация и мотивация. Высокая стоимость, текучесть

Анализ таблицы 1.3. показывает, что большинство предприятий в конкурентной среде работают в аналогичных условиях. Здесь могут использоваться агрессивные действия конкурентов. Противодействие, которым потребляет большие ресурсы и ослабляет предприятие. Главное направление – разработка и реализация стратегии развития на основе лучшего опыта, формирование лояльности потребителей и развитие человеческого потенциала предприятия [27].

Учитывая особую значимость конкуренции и реализации достижения конкурентных преимуществ предприятия, желательно выяснить как современные, так и отдаленные процессы развития бизнеса, «каким будет и какие ресурсы востребует дальнейшее развитие» и на этой основе строить стратегию конкуренции. Поскольку правильный ответ на этот вопрос позволяет перспективно строить отношения внутри бизнеса, базировать законодательную базу, которая будет соответствовать будущему, и, главное, новые поколения, приходящие в экономику, будут правильно ориентироваться в будущих процессах развития.

Развитие сетевых организаций началось в 1980-х годах, когда международная конкуренция и быстрые технологические изменения вызвали масштабную реструктуризацию во всех отраслях. В рамках общей тенденции к дезинтеграции руководители экспериментировали с различными организационными структурами. Вместо того чтобы использовать оперативные календарные планы и передачу информации о ценах для координации деятельности внутренних подразделений, они обратились к контрактам и другим соглашениям для объединения внешних компонентов.

В таблице 1.4 рассмотрим основные определения сетевой торговли.

Таблица 1.4 - Определения сетевой торговли разных авторов

Автор	Определение
ГОСТ Р	Торговая сеть – это совокупность торговых предприятий, расположенных в пределах конкретной территории или находящихся под общим управлением
Хурцилава В.С.	Торговая сеть - некоторое количество магазинов (торгующих одинаковым товаром, ориентированных на один класс покупателей, имеющих единый ассор-

Автор	Определение
	тимент, цены и рекламную политику) и объединяющую их инфраструктуру
Дашков В.П.	Сеть магазинов — это два или более торговых заведения, находящихся под общим владением и контролем, продающих товары аналогичного ассортимента, имеющих общую службу закупок и сбыта, а возможно аналогичное архитектурное оформление.
Бланк И.А.	Розничная торговая сеть представляет собой совокупную систему пунктов продажи потребительских товаров населению, размещенных в определенном регионе (на определенной территории)
Чкалова О.В.	Сетевая форма организации торговли – 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 торговой политики.
Щур Д.Л.	Сетевая розничная торговля – сектор рынка розничной торговли, представляющий собой совокупность предприятий торговли разного формата, объединенных в единую сеть и использующих преимущества сетевой формы ее организации.
Труханович Л.В.	Розничная торговая сеть – оператор рынка розничной торговли, использующий сетевую форму ее организации (оператор сектора сетевой розничной торговли).
Котлер Ф.	Торговая сеть — субъект рынка, отличающийся особым стилем ведения бизнеса

По нашему мнению, розничная торговая сеть представляет собой совокупную систему пунктов продажи потребительских товаров населению, размещенных в определенном регионе (на определенной территории)

Сетевой формат представляет собой объединение, по меньшей мере, двух магазинов, имеющих единые принципы управления и, как минимум, реализовывающих одно из основных преимуществ сетевой компании по сравнению с отдельно стоящим магазином – консолидированную закупку товаров, получая лучшие ценовые условия от поставщиков [31].

Основные признаки сетевого формата предприятия:

- мониторинг закупочных и розничных цен в центральном офисе;
- централизованное управление ресурсами предприятия;
- единая дисконтная система;
- единые инвесторы;
- единая торговая марка.

Розничные торговые предприятия, имеющие в своем составе сеть пунктов продажи (магазинов), функционируют в режиме сетевого формата и образуют торговую розничную сеть. По мнению И.А. Бланка, розничная торговая сеть представляет собой совокупную систему пунктов продажи потребительских товаров населению, размещенных в определенном регионе (на определенной территории) [25].

Розничные торговые сети могут включать как магазины одного формата (одноформатные розничные сети), так и объединение магазинов различных форматов (мультиформатные розничные сети).

Ф. Котлер объединил предприятия, занимающиеся розничной торговлей, в 6 основных типов. В современной научной литературе и периодических изданиях встречается целый комплекс понятий, характеризующих деятельность розничных предприятий торговли, объединяющих в своем составе два и более магазина и имеющих основные признаки сетевого формата. Поэтому, в данном исследовании понятия «корпоративная сеть магазинов», «торговое предприятие сетевого формата», «сетевое торговое предприятие», «розничная торговая сеть», «ритейл», «сетевой оператор» будут рассматриваться как равнозначные.

Таким образом, сетевая торговля относится к современным форматам розничной торговли, имеющим особенности функционирования и управления. Торговая сеть — субъект рынка, отличающийся особым стилем ведения бизнеса. Его отличительными чертами являются:

- возможность консолидированных закупок у поставщиков;
- применение современных информационных технологий;
- эффективное использование логистики в управлении;
- высокая степень автоматизации процесса торговли;
- оказание дополнительных услуг покупателям;
- более высокие показатели производительности на 1 работника;
- высокое качество обслуживания;
- широкий и глубокий ассортимент.

Очевидным является тот факт, что эффективное управление розничной торговой сетью является важнейшим не копируемым конкурентным преимуществом компании. К сожалению, большинство отечественных компаний именно в этом аспекте существенно проигрывают зарубежным сетевым компаниям. Следует подчеркнуть, что управление сетью магазинов является существенно более сложным процессом, а цена ошибок многократно возрастает и тиражируется с ростом торговой сети. В данном исследовании приводится краткая классификация моделей управления, сформированная В. Новиковым, и принятых в современной розничной сетевой торговле (табл. 1.5).

Исследование основных моделей управления розничными торговыми сетями позволяет сформулировать основные тенденции в управлении ими.

1. Ограничение круга поставщиков.

Благодаря современным информационным системам и закупочной мощи розничные торговые сети способны обеспечить значительную экономию своим покупателям. Предприятия сетевого формата предпочитают иметь дело с небольшим количеством крупных поставщиков. Мелкие поставщики не могут предоставлять товары в нужной упаковке, организовывать электронные линии связи, делать частые поставки, проводить широкие рекламные кампании своих марок.

2. Усиление роли вертикальных маркетинговых систем.

Управление и программирование маркетинговых каналов всё чаще осуществляется на профессиональном уровне. По мере того, как крупные розничные сети расширяют контроль над маркетинговыми каналами, небольшие независимые магазины просто вытесняются.

3. Использование портфельного подхода в управлении.

Розничные торговые сети всё чаще создают магазины, предназначенные для людей с определенным стилем жизни. Они не «зацикливаются» на одной форме торговли, как, например, универмаги, а используют целые наборы нововведений, что обещает принести ещё большую прибыль.

4. Повышение значения технологий в управлении.

Таблица 1.5 - Классификация моделей управления, принятых в современной сетевой торговле [54]

Модель управления	Сущность модели управления	Пользователи данной модели	Достоинства модели	Недостатки модели	Информационная архитектура
«Инвестиционная» модель управления	Инвестирующий и синтетически консолидирующий финансовый центр, с практически самостоятельными объектами хозяйствования	Часть торговых компаний, которые фактически не являются в полном смысле слова сетевыми ритейлерами	Задачи управления в центре упрощены. Возможность проявления инициативы на местах	Невозможно использовать преимущества сетевого оператора. Зависимость от качества менеджмента конкретного исполнителя. Отсутствует консолидация закупок	Может успешно применяться «коробочное» программное обеспечение. Магазины, входящие в состав сети объединены общими инвесторами, либо торговой маркой
«Холдинговая» модель управления	Центр, стратегически определяющий закупочную политику (поставщиков, номенклатуру и закупочные цены), и самостоятельные в оперативном управлении объекты торговли	Розничные операторы, не имеющие распределительных центров (функции оперативного взаимодействия с поставщиками делегируются менеджерам магазинов)	Гибкость в управлении конкретным магазином менеджерами на местах. Такая модель может быть частично использована (для взаимодействия центрального офиса с «кустовыми» офисами, а также с масштабными франчайзинговыми структурами) при построении систем национального масштаба	Чрезмерный рост аппарата управления и, как следствие, высокие издержки. Сложно поддерживать непротиворечивость данных в центре, причем с ростом числа магазинов эта проблема становится все более острой. Другим недостатком является практически удвоение парка серверов, многократное увеличение стоимости системного ПО	Системы с распределенной архитектурой баз данных (в каждом магазине - свой сервер с программным обеспечением и данными).
«Централизованная» модель управления	Наиболее эффективная организация сетевого ритейла. Единый центр управления делегирует магазинам функции,	Большинство вновь открываемых российских сетевых компаний, особенно те, которые имеют распределительные центры, или которые	Снижение издержек. Эффективное использование аппарата управления при его концентрации в едином центре. Фактически, - это дистанционное управление торговыми	Зависимость работы системы от канала связи. Если до конкретного удаленного объекта провести канал связи не представляется возможным, возникает необходимость либо развернуть автономную	Работа в режиме on-line с единым сервером Баз Данных в центре (необходим выделенный канал связи; желательно использование низкоскоростных каналов) позво-

Модель управления	Сущность модели управления	Пользователи данной модели	Достоинства модели	Недостатки модели	Информационная архитектура
	минимально необходимые для участия в логистических операциях по товародвижению (заказ, инвентаризация, переоценка)	пришли в розницу из опта. Используют сети магазинов, в состав которых могут входить как магазины одного формата, так и магазины разных форматов.	объектами, которое дает колоссальный эффект от возможности организовать процесс управления непрерывным образом, интенсифицировать все бизнес-процессы торговой компании, а значит, получить конкурентное преимущество	информационную систему с возможностями обмена информацией с центральным сервером, а также разместить аппарат управления, достаточный для автономной работы магазина для подключения объекта по «холдинговому» методу управления, либо работать по, так называемому, «лоточному» принципу	ляет сконцентрировать инвестиции на одном сервере, уменьшить затраты на приобретение системного и прикладного программного обеспечения, а также сократить штат IT-специалистов. Затраты на построение каналов связи не идут ни в какое сравнение с экономией на снижении (в десятки раз) темпов роста аппарата управления при увеличении количества объектов сетевой компании
«Лоточная» модель управления	Модель с тотальной концентрацией управления в центре и с полным отсутствием функций управления в магазине, кроме отпуска товаров покупателям	Применяется в последнее время для работы некоторых форматов магазинов, в основном для сетей «жестких» дискаунтов.	Наибольшая экономия технических и трудовых ресурсов	Практически исключается прямая поставка «новых» товаров в магазин. Осложнена технология проведения предпродажной подготовки товаров в магазине	Отсутствие информационной системы в магазинах (только кассовые аппараты), обмен информацией с центром - по электронной почте, модему, (предпродажная подготовка главным образом производится на распределительном центре, весь товар поставляется через склад)

Модель управления	Сущность модели управления	Пользователи данной модели	Достоинства модели	Недостатки модели	Информационная архитектура
«Гибридная» модель управления	В сети имеются объекты, управляемые централизованно, а часть магазинов может работать по «холдинговому» принципу	Розничные операторы, строящие общенациональные сети	Практически 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	Система с распределенной базой данных. Однако, если внутренний «куст» работает с централизованной архитектурой, то количество серверов существенно уменьшается. Это позволяет не строить выделенные межрегиональные каналы связи.

Технология превращается в критически важный элемент конкурентной борьбы в розничной торговле. Прогрессивные компании используют для построения точных прогнозов, контроля за издержками, компьютерные программы, пользуются электронными средствами размещения заказов у поставщиков, услугами электронной почты. Продажа товаров внутри магазинов также осуществляется с помощью компьютеров. В магазинах розничной сети устанавливаются сканеры и системы для обработки покупки, системы электронного перевода денег и обмена данными, внутренние системы телевидения, усовершенствованные системы хранения и перемещения запасов.

Таким образом, потребители от применения современных сетевых форматов торговли только выигрывают. Гигантские розничные сети без устали борются за повышение эффективности, что для покупателей означает снижение цен и улучшение качества обслуживания [54].

Преимущества сетевой торговли заключаются в следующем (табл. 1.6):

Таблица 1.6 – Преимущества сетевой торговли

№	Анализ преимущества
1	С учетом территориальных сегментов целевого рынка возможно размещение товара с изменением пространства
2	В соответствии с потребительскими предпочтениями возможно изменение ассортимента товаров и формирование привлекательного ассортимента по конкурентоспособным ценам
3	Размеры сетей позволяют им закупать большие партии товаров, получая при этом максимальные скидки и экономя на транспортных расходах
4	Централизация и высокий уровень управления всей коммерческой деятельностью за счет привлечения квалифицированных специалистов позволяют избежать многих недостатков, характерных для отдельного магазина
5	Возможна диверсификация видов деятельности с учетом повышения эффективности
6	Снижение затрат на единицу товара за счет экономии на издержках по стимулированию сбыта, закупая рекламу, выгодную для своих магазинов, и относя расходы на большое количество товара
7	Способность объединить функции оптовой и розничной торговли
8	Сети дают своим магазинам определенную свободу, чтобы те могли с учетом местных потребительских предпочтений успешно вести конкурентную борьбу

В развитых странах торговыми сетями охвачено все рыночное пространство. Все прочие розничные точки (например, магазины небольшой торговой площади) занимают не более 4% рынка. В Европе сетевая торговля

контролирует 70-75% розничного товарооборота, а в России - на уровне 20-30%. В целом просматривается тенденция развития розничной торговли по европейской схеме, т.е. по укрупнению розничных торговых сетей.

Торговые сети, имеющие более 10 магазинов, в мировой торговой практике называют торговыми цепями. По мнению экспертов, торговая сеть может быть эффективна тогда, когда в нее входят 20 магазинов.

Основными условиями создания розничных торговых сетей являются (табл. 1.7):

Таблица 1.7 – Условия создания розничных торговых сетей

№	Анализ условий
1	Концентрация аппарата управления сетью в едином центре
2	Централизация сбыта товаров
3	Сокращение коммерческих функций в магазинах и передача их менеджерам центра
4	Внедрение количественно-стоимостного учета в торговой сети; оснащение магазинов, входящих в сеть, современными контрольно-кассовыми машинами
5	Использование методов штрихового кодирования
6	Внедрение информационной системы, соответствующей задачам выбранной модели управления

Сетевая торговля характеризуется современными форматами магазинов, определяемых ассортиментом, размером торговой площади, формами и методами обслуживания. Развиваются новые форматы магазинов, современные торговые центры и огромные моллы.

Предприятия розничной торговли оснащены передовыми технологиями ведения бизнеса, располагают современными помещениями. Все это не может не отразиться на конкурентной борьбе, которая начинает усиливаться и ведется не только в ценовом диапазоне.

Таким образом, розничная торговая сеть - это совокупность розничных торговых предприятий и других торговых единиц, размещенных на определенной территории с целью продажи товаров и обслуживания покупателей.

Таким образом, торговая сеть обеспечивает возможность быстро, удобно с минимальной затратой сил и времени, приобретать нужные товары и услуги, в

условиях свободного выбора из широкого и глубокого ассортимента, недалеко от места работы и жилья, в удобном количестве.

В последнее время большая часть современного бизнеса приобретает сетевой характер. Это значительно повышает оборачиваемость капитала, сокращает издержки и создает новые возможности для максимизации прибыли.

На рисунке 1.2 рассмотрим особенности формирования сбытовых решений на предприятии сетевой торговли.



Рисунок 1.2 - Особенности формирования сбытовых решений на предприятии сетевой торговли

Сетевая торговля обладает сильной позицией в области формирования, принятия бытовых решений, что характеризуется конкурентоспособностью организации, их преимуществами по закупкам, ценам, используемым площадям, используемым финансовым ресурсам.

Сетевая торговля не только позволяет эффективно удовлетворять потребности покупателей, но и обеспечивать лучшие возможности для развития торгового бизнеса, благодаря использованию собственных средств и привлечению внешних инвестиций, обеспечивая при этом качественное обслуживание. В настоящее время самым быстрорастущим видом предприятий сетевой розничной торговли товарами повседневного спроса стали гипермаркеты. В последние годы региональная сетевая торговля развивается во многих регионах и стала едва ли не основной движущей силой увеличения товарооборота во всей стране. Для формирования сильного бренда значение имеет такой показатель силы марки розничной сети, как число приверженных покупателей, которые обращают внимание на рекламу своей сети и не реагируют на акции других. Они составляют важный сегмент потребителей, которые готовы покупать больше товаров в своей сети, не замечая недостатков в ее деятельности.

В условиях посткризисной экономики одним из важных моментов, влияющих на совершение покупки, является падение покупательской способности населения, поэтому российские ритейлеры ведут борьбу за привлекательное для потребителей позиционирование - самые низкие цены. На потребительском рынке используется такая модель покупательского поведения, для которой характерно сокращение расходов на получение удовольствия, увеличение реализации товаров повседневного спроса, уменьшение числа покупок и переход на приобретение товаров более дешевых марок. Это повлияло на изменение в стратегии деятельности продовольственного ритейла, а также сказалось на предпочтениях потребителей при выборе места совершения покупки и имидже торговых сетей.

Формирование устойчивой конкурентоспособности привело к необходимости повышенного внимания торговых сетей к таким вопросам, как увеличение спроса, формирование бренда, проведение грамотной ассортиментной и ценовой политики.

1.3 Характеристика и тенденции развития розничной торговой сети в России и Красноярском крае

Современный российский рынок розничной сетевой торговли характеризуется обострением конкурентной борьбы, которая стимулируется проникновением на региональные рынки не только крупных зарубежных операторов, но и экспансией федеральных сетей на более мелкие региональные рынки. Такие тенденции негативно сказываются на развитии торгового бизнеса мелкого и среднего формата, который оказывается в заведомо невыгодных экономических условиях по сравнению с более крупными игроками [45].

Международные и крупные российские ТРС влияют не только собственно на развитие торгового бизнеса, но также и на отрасли, обслуживающие процесс реализации товаров. Одной из наиболее ярких тенденций является вытеснение оптового звена из каналов сбыта. Сильные игроки рынка предъявляют повышенные требования к предприятиям, осуществляющим комплекс транспортно-логистических услуг. Использование западных технологий ставит логистические компании в сложные экономические условия. Особые требования предъявляются к местным производителям товаров и услуг. Эти требования касаются качества товаров, количества, ритмичности и скорости поставок, требований к упаковке и маркировки, условий сертификации товаров и проверки их качества. Повышение требований розничных торговых сетей нередко влечет за собой дополнительные затраты, что, в свою очередь, может негативно сказаться на цене товаров для конечных потребителей.

Современное состояние розничной торговли в Российской Федерации может быть охарактеризовано с помощью анализа ряда количественных данных. Так, на рисунке 1.3 представлена динамика розничного товарооборота.

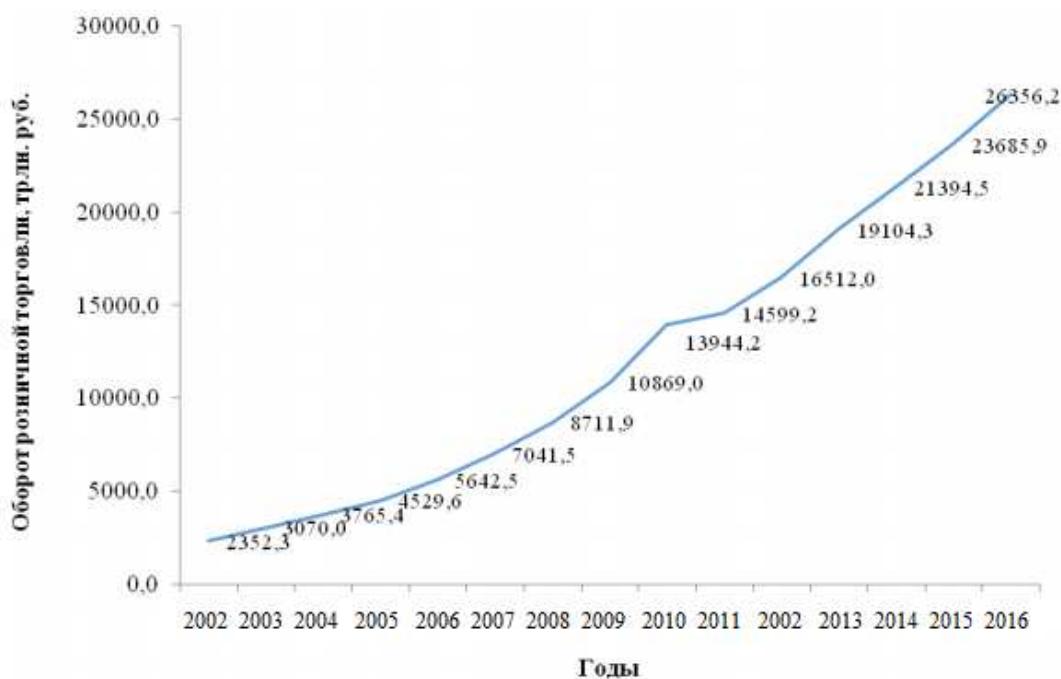


Рисунок 1.3 – Динамика розничного товарооборота РФ, трлн. руб. [50]

Оборот розничной торговли за период 2002-2016 гг. увеличивался. Анализ темпов прироста данного показателя позволяет сделать вывод о том, что за период 2002 – 2010 гг. темпы прироста были весьма значительными и составляли 24-25% в год. В 2009 г. произошло резкое снижение темпов прироста – до 4,7%. Далее вплоть до 2016 года среднегодовые темпы прироста составили 9-10%. Можно ожидать сокращение темпов прироста оборота розничной торговли, вызванного кризисными экономическими явлениями в 2016 году.

На рисунке 1.4 представлена динамика оборота розничной торговли в разрезе продовольственных и непродовольственных товаров. За весь рассматриваемый период оборот торговли непродовольственными товарами превышал оборот продовольственными товарами и за весь рассматриваемый период показатели увеличивались.

Анализ динамики числа торговых организаций (рисунок 1.5) позволяет сделать вывод о разнонаправленной динамике данного показателя. Наибольшее число торговых организаций наблюдалось в 2012 году.

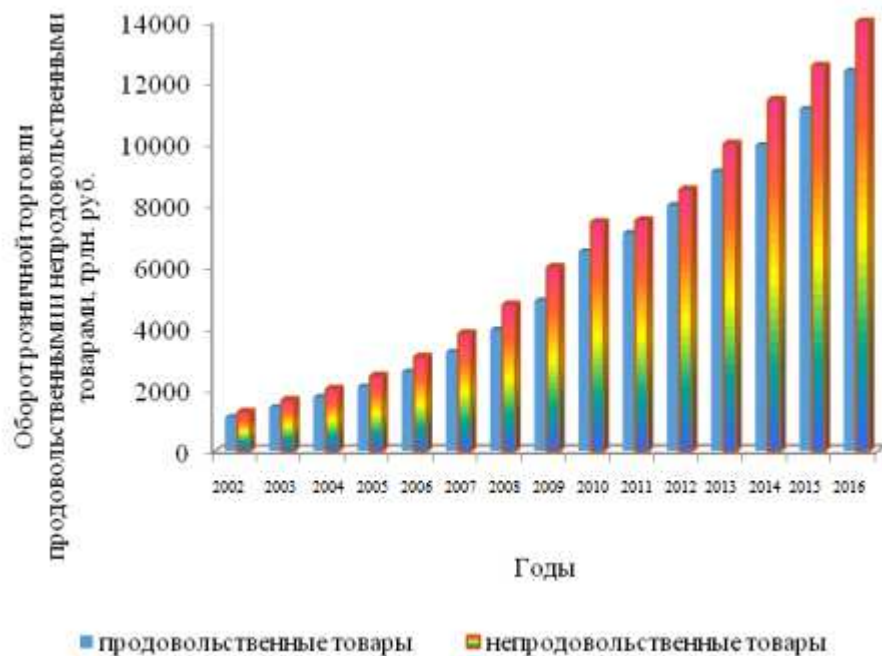


Рисунок 1.4 – Динамика оборота розничной торговли продовольственными и непродовольственными товарам, трлн.руб. [51]



Рисунок 1.5 - Динамика числа торговых организаций и индивидуальных предпринимателей, осуществляющих торговую деятельность, тыс.

Анализ современных тенденций развития торгово-розничных сетей в РФ позволяет сделать вывод об усиливающейся специализации сетевой торговли. Факторами такой специализации являются формат торговли, месторасположение магазинов, учет факторов дифференциации доходов населения при выборе формата торговых точек. Формирование розничных торговых сетей в РФ происходило постепенно, и заняло длительный временной период. Долговременное отсутствие иностранных конкурентов позволило российским ТРС адаптироваться под изменение потребительских запросов, тем самым создав устойчивый имидж в сознании российских потребителей [50].

В связи с выявленными тенденциями можно спрогнозировать тенденции развития ТРС в РФ:

- дальнейшее применение предприятиями розничной торговли методов стимулирования сбыта;
- развитие онлайн-торговли и мультиканальных коммуникаций;
- рост числа торговых точек формата дискаунтер.

Таким образом, исследование российских особенностей формирования и функционирования розничных торговых сетей позволили выявить следующие тенденции:

- наиболее популярным форматом для российских потребителей остаются супермаркеты, там предпочитают делать покупки более 30% потребителей;
- формат гипермаркетов по темпам прироста продаж постепенно сдает свои позиции в пользу такого формата как дискаунтеры;
- кризисные экономические явления делают покупателей более бережливыми и рациональными, потребители больше не тратят деньги бездумно, и это необходимо учитывать при выборе формата магазина и формировании ассортимента [45].

В данном случае речь идет об общероссийских исследованиях, поэтому необходимо проанализировать особенности формирования розничного рынка и функционирования магазинов сетевого формата г. Красноярск.

Анализ розничной торговли в Красноярском крае позволил выявить следующие тенденции. Количество торговых предприятий имеет тенденцию к росту (рисунок 1.6).

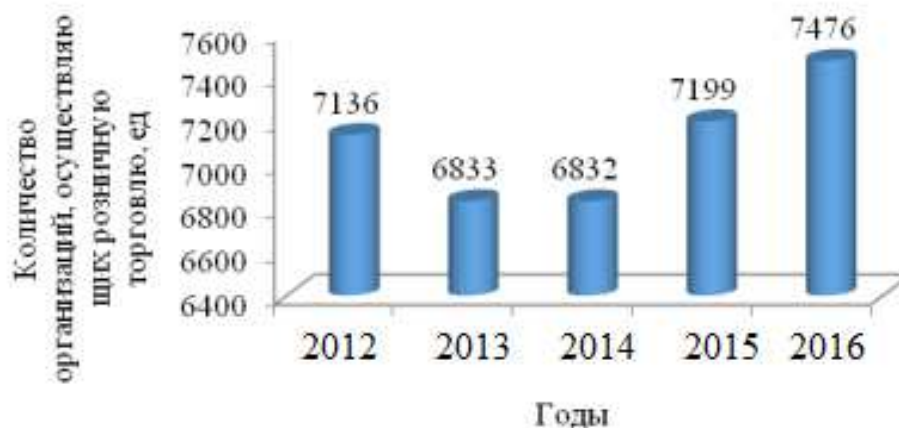


Рисунок 1.6 – Динамика числа торговых предприятий розничной торговли, кроме торговли автотранспортными средствами и мотоциклами, ед.

На рисунке 1.7 представлена динамика числа предприятий розничной торговли Красноярского края, осуществляющих торговлю продовольственными товарами, включая напитки и табачные изделия [25].

Количество таких организаций увеличивается, темп прироста в 2016 году по сравнению с 2015 составил 1,7%.

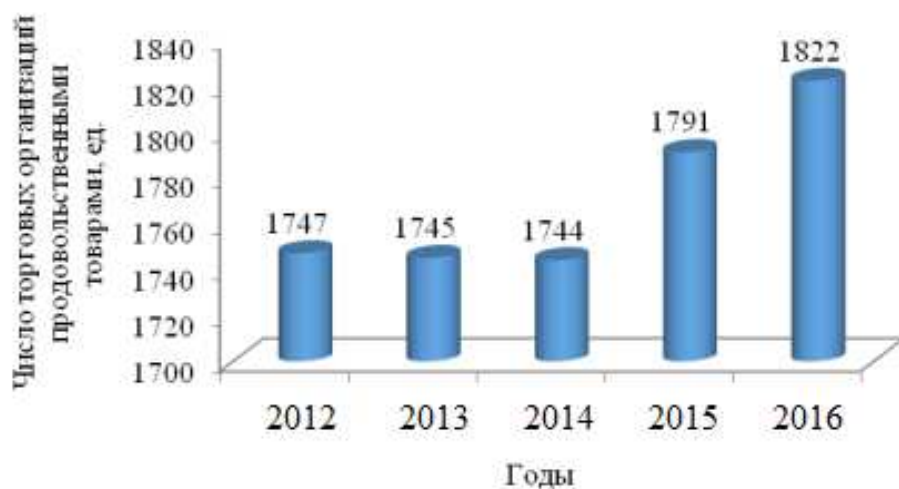


Рисунок 1.7 – Число торговых организаций, осуществляющих розничную торговлю продовольственными товарами, включая напитки и табачные изделия, ед.

В Красноярском крае представлены различные форматы розничной торговли. В таблице 1.8 представлено число торговых предприятий Красноярского края различных форматов, а также площадь этих предприятий.

Таблица 1.8 – Количество торговых точек разных форматов в Красноярском крае на конец 2016 г.

Типы розничных торговых предприятий	Количество, ед.	Площадь, кв. м.	Площадь в расчете на одну торговую точку, кв.м.
Магазины	14103	2246662,2	159,30
Гипермаркеты и супермаркеты	201	399967,3	1989,88
Минимаркеты	7834	594119,8	75,83
Павильоны	4881	212213	43,47

На рисунке 1.8 представлена динамика оборота розничной торговли по Красноярскому краю.

Анализ показателя розничного товарооборота позволил выявить тенденцию его сокращения. Но при этом эксперты по-прежнему оценивают Красноярск как один из наиболее привлекательных городов для развития сектора розничной торговли. Согласно данным журнала «Деловой квартал» [25] наибольший удельный вес в структуре оборота розничной торговли Красноярского края занимает сетевая торговля (рисунок 1.9).

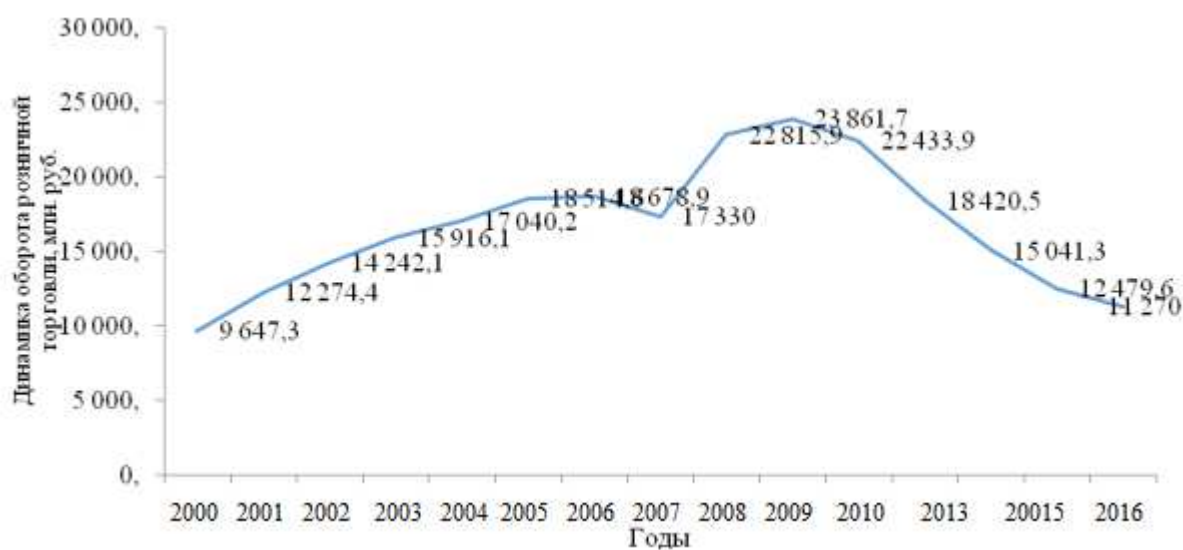


Рисунок 1.8 – Динамика оборота розничной торговли по Красноярскому краю, млн. руб.

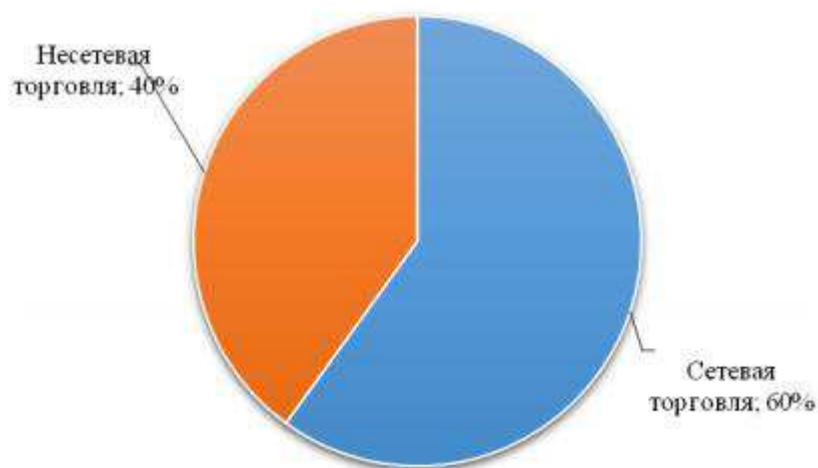


Рисунок 1.9 – Структура оборота розничной торговли Красноярского края в 2016 году, %

В 2016 году в Красноярском крае наблюдается значительное сокращение товарооборота розничной торговли. По сравнению с 2015 годом падение составило 8%. Данное падение объясняется снижением потребительской активности населения, что выражается в сокращении объема закупок, предпочтении более дешевых товаров, а также более активное реагирование на меры стимулирования сбыта (акции, розыгрыши и т.п.). Повторением общероссийских тенденций является увеличение количества посещаемых ТРС в поисках более выгодного ценового предложения [25].

Еще одной тенденцией, которая наблюдается как в РФ, так и в Красноярском крае, является увеличение популярности дискаунтеров. Компания «Командор» запустила первую точку подобного формата в декабре 2014 года. Далее в течение года было открыто еще 14 магазинов.

Активное присутствие на рынке Красноярска расширяет сеть «Светофор», работающая в формате «жесткого дискаунтера» (эта торговая сеть увеличила количество магазинов с 7 в 2014 до 18 в 2015 году). Торговая сеть «Красный яр» также дифференцирует свои торговые форматы путем открытия дискаунтеров под маркой «Батон».

Несмотря на усиление кризисных тенденций, местные торговые сети увеличивают свое присутствие на красноярском рынке. С начала 2015 года торговая сеть «Командор» открыла более 20 магазинов различных форматов. Сеть «Красный яр» увеличила число своих торговых точек еще на 5 магазинов (4 в Красноярске и 1 в Емельяново).

Федеральные торговые сети, в частности «Магнит» также расширяют свое присутствие. Открыв уже два магазина в Красноярске, «Магнит» анонсирует планы по увеличению числа торговых точек. Кроме этого, планируется открытие второго гипермаркета «Лента» на ул. Ястынской. Также «Лента» включила в свои планы освоение микрорайона Покровский. Не собирается останавливаться и торговая сеть «Метро».

Несмотря на активное вхождение на красноярский рынок федеральных торговых сетей, позиции местных игроков по-прежнему остаются сильными (рисунок 1.10).

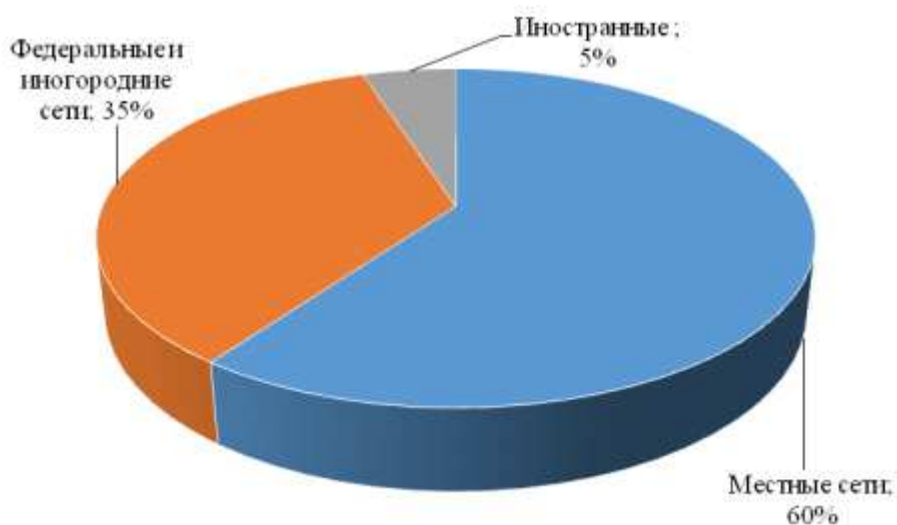


Рисунок 1.10 – Структура розничного сетевого рынка г. Красноярска, %

Также повторением общероссийских тенденций развития розничной торговли является заключение розничными сетями прямых контактов с производителями товаров. По оценкам экспертов журнала «Деловой квартал» в 2016 году экономия от таких контактов составила в среднем 25%. Кроме этого, местные розничные торговцы объединяются с представителями розничного

бизнеса других регионов. ТРС «Командор» объединилась с представителями продуктового сектора розничной торговли ряда регионов (Дальний Восток, Алтайский край, республика Татарстан, Забайкальский край). Участники союза приобретают крупную партию продукции и затем распределяют ее между собой [25].

В целом развитие торгово-розничных сетей в Красноярском крае описывается следующими тенденциями:

- среднегодовыми темпами роста среднего чека 8-10%, что соответствует годовым темпам инфляции;
- увеличением присутствия в Красноярске и Красноярском крае;
- расширением присутствия федеральных и международных сетей;
- сокращением затрат на поставку товаров путем заключения прямых контрактов с производителями;
- нехваткой квалифицированного персонала, что во многом решается путем привлечения сотрудников на неполный рабочий день;
- ростом числа фреш-позиций в ассортименте (свежие овощи и фрукты, зелень, мясная продукция и т.п.).

В 2016 году наблюдается сокращение розничного товарооборота в сегменте сетевой торговли на 7,3%. Объем продаж продовольствия снизился на 3,9% по сравнению с аналогичным периодом 2015 года, оборот в сфере непродовольственных товаров – на 10,9%. В целом, по данным Красноярскстата розничный товарооборот в Красноярском крае упал на 12,8%. В целом оборот красноярских торговых сетей в 2015 году составил 89,8 млрд. рублей, 18,4 % от оборота всей розничной торговли в регионе. Годом раньше этот показатель составил 17,3 %.

Таким образом, на рынке города Красноярска и Красноярского края представлены торгово-розничные сети различного формата: от магазинов «у дома» до крупных гипермаркетов. Можно говорить о дальнейшем усилении конкуренции со стороны федеральных операторов и международных компаний. Эти факторы повышают актуальность поиска нетрадиционных маркетинговых

подходов к формированию ассортимента розничных сетей регионального уровня, повышению качества обслуживания потребителей, формирования программ лояльности и применению методов стимулирования сбыта.

1.4 Показатели оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия сетевой торговли

Для оценки эффективности коммерческой деятельности торгового предприятия чаще всего используют систему показателей. Обоснование необходимости их применения дано в теории множественности целей, основу которой составляет системный подход к описанию предприятия, что предполагает существование в системе иерархии целей и, соответственно, критериев их достижения.

При использовании системы показателей торговых предприятий предусматривается применение дедуктивного метода, т.е. построение некоего синтетического показателя, обобщающего результаты коммерческой деятельности, а затем отбор частных показателей, конкретизирующих состояние той или иной стороны деятельности.

Количество операций при продаже товаров, их конкретное содержание и последовательность выполнения зависят от метода продажи, ассортимента товаров, реализуемых в магазинах и характера спроса на них [32].

Эффективность применяемых методов продажи характеризуется следующими показателями: экономическими, социальными, технологическими.

Экономический эффект внедрения прогрессивных форм продажи товаров и обслуживания покупателей достигается за счет увеличения пропускной способности торговых объектов, роста их товарооборота, улучшения использования торговых площадей и торгово-технологического оборудования, снижения затрат, повышения производительности труда торговых работников и др.

Экономические показатели эффективности форм розничной продажи товаров представлены на рисунке 1.11.

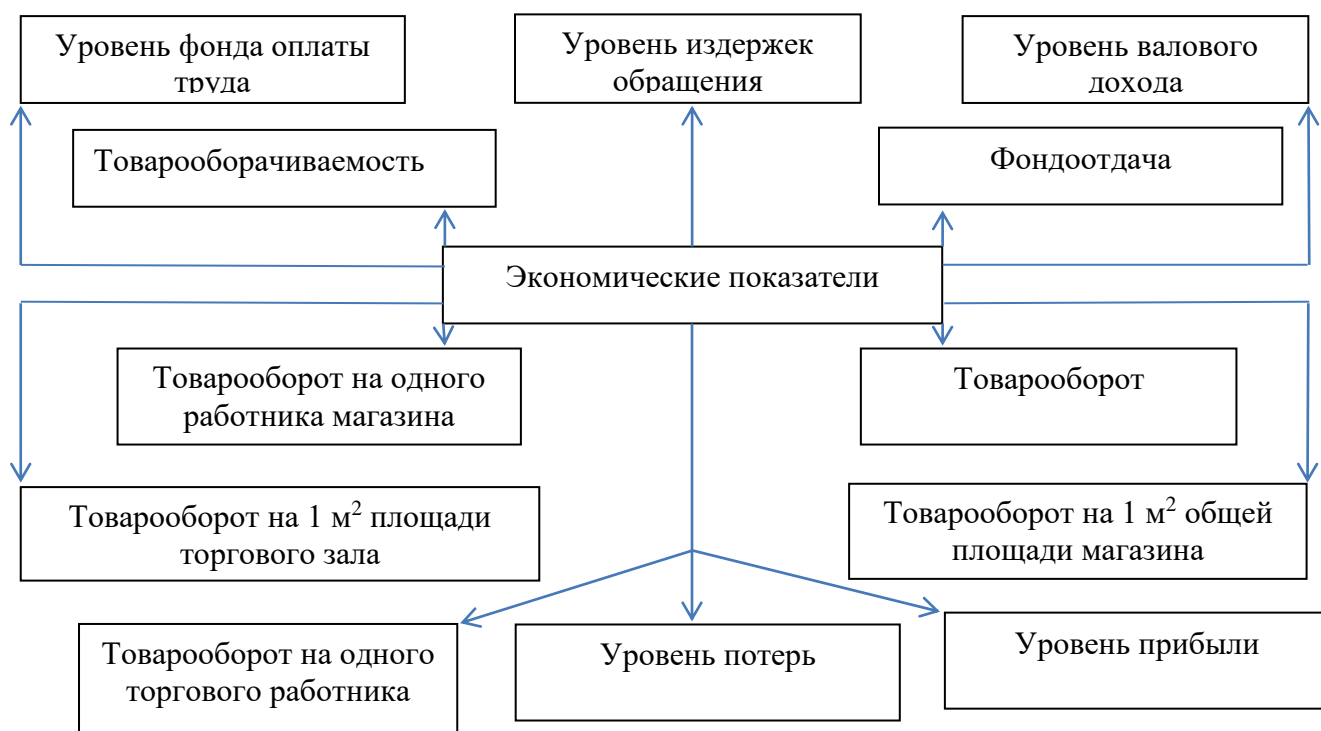


Рисунок 1.11 - Экономические показатели определения эффективности коммерческой деятельности [37]

Экономическую эффективность можно дополнить таким показателем как доля продавцов – консультантов и кассиров - контролеров в общей численности работников магазина и др. Рассмотрим некоторые из вышеперечисленных показателей.

1. Уровень фонда оплаты труда к товарообороту определяется как

$$Уфот = \frac{\Phi}{O_m} \times 100, \quad \text{где} \quad (1)$$

Уфот – уровень фонда оплаты труда к товарообороту %;

Φ – годовой фонд оплаты труда, тыс.руб;

O_m – годовой объем товарооборота, тыс. руб.

2. Уровень издержек обращения (Уио), %

$$Уио = \frac{ИО}{O_m} \times 100, \quad \text{где} \quad (2)$$

ИО – годовые издержки обращения, тыс. руб.

3. Уровень дохода (Ув.д.), %

$$Ув.д. = \frac{ВД}{О_m} \times 100, \quad \text{где} \quad (3)$$

ВД – валовой доход, тыс. руб.

4. Товарооборот на 1 м² торгового зала площади (Т_т), тыс.руб/м²

$$T_m = \frac{O_m}{S_m}, \quad \text{где} \quad (4)$$

S_т – площадь торгового зала, м²

O_т – объем товарооборота, тыс. руб.

5. Товарооборот на 1 м² общей площади магазина (Т_м), тыс. руб./м²

$$T_m = \frac{O_m}{S_m}, \quad \text{где} \quad (5)$$

S_м – общая площадь магазина, м²

6. Производительность труда можно определить, как на одного работника магазина, так и на одного работника торгового зала.

$$П = \frac{O_m}{Ч_p}, \quad \text{где} \quad (6)$$

П – производительность труда работника магазина, тыс. руб/чел.

Ч_р – численность работников, чел.

При определении изменения производительности труда можно использовать:

$$\Delta П = \frac{(П_2 - П_1)}{П_1} \times 100, \quad \text{где} \quad (7)$$

ΔП – прирост производительности труда

П₁ – производительность труда первоначальная, тыс.руб/чел.

П₂ – производительность труда при изменении формы продажи тыс.руб/чел.

7. Товарооборачиваемость, в днях оборота определяется по формуле

$$TO = \frac{З_m}{O_{оои}}, \quad \text{где} \quad (8)$$

ТО – товарооборотчиваемость, в днях оборота

Оодн – фактический однодневный товарооборот магазина, тыс.руб.

8. Коэффициент фондоотдачи по товарообороту (Кф), %

$$K_{\phi} = \frac{O_m}{\Phi} \times 100, \quad \text{где} \quad (9)$$

Φ – среднефондовая стоимость основных фондов, тыс. руб.

К категории технико-технологических показателей можно отнести технико-технологические показатели эффективности форм продажи, показанные на рисунке 1.12.

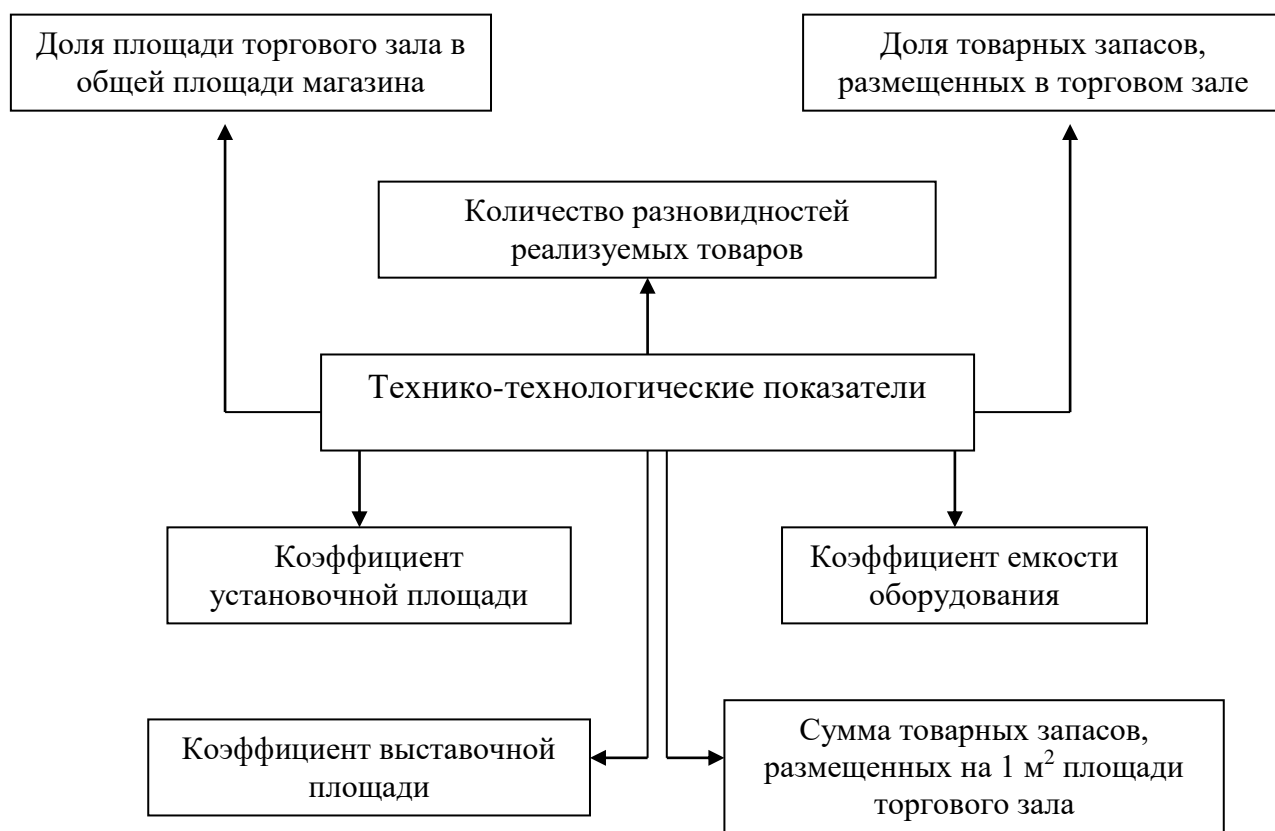


Рисунок 1.12 - Техничко-технологические показатели эффективности форм розничной продажи [32]

1. Доля площади торгового зала в общей площади магазина

$$Dn = \frac{S_3}{S_m} \times 100, \quad \text{где} \quad (10)$$

Дп – доля площади торгового зала, %

S_z – площадь торгового зала, м²

S_m – общая площадь магазина, м²

2. Доля товарных запасов, размещенных в торговом зале (D_z), %

$$D_z = \frac{Z_z}{Z_m} \times 100, \quad \text{где} \quad (11)$$

Z_z – товарные запасы в торговом зале

Z_m – товарные запасы в целом по магазину, тыс. руб.

3. Коэффициент установочной площади (K_y) показывает, какая часть торгового зала занята оборудованием.

$$K_y = \frac{S_o}{S_{mz}}, \quad \text{где} \quad (12)$$

S_o – площадь, занятая оборудованием

S_{mz} – площадь торгового зала, м²

При расчете установочной площади учитываются горки и прилавки для хранения корзин, сумок покупателей, кабин контролеров-кассиров, оборудования рабочего места администратора.

4. Коэффициент демонстрационной площади определяется отношением: для всех площадей, всех полок (корзин), оборудования для выкладки товаров и площади торгового зала

$$K_D = \frac{S_D}{S_{mz}}, \quad \text{где} \quad (13)$$

K_D – коэффициент демонстрационной площади

S_D – демонстрационная площадь оборудования, м²

S_{mz} – площадь торгового зала, м²

5. Коэффициент емкости торгово-технологического оборудования (K_e)

$$K_e = \frac{S_d}{S_o}, \quad \text{где} \quad (14)$$

S_d – демонстрационная площадь, занятая оборудованием, м²

S_o – площадь, занятая оборудованием, м²

Социальные показатели эффективности форм розничной продажи товаров и обслуживания покупателей представлены на рис. 1.13.

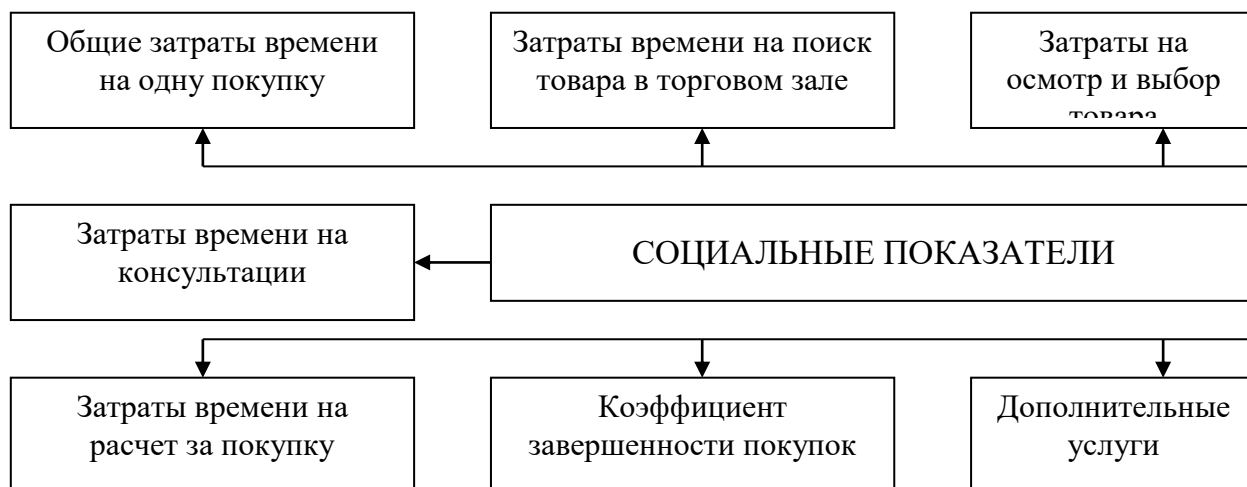


Рисунок 1.13 - Социальные показатели определения эффективности коммерческой деятельности

6. Коэффициент завершенности покупок товаров определяется отношением числа покупателей, совершивших покупки, к общему числу покупателей, посетивших магазин.

$$K_{zn} = \frac{Ч_{сп}}{Ч_{пм}}, \text{ где} \quad (15)$$

$Ч_{сп}$ – среднее количество посетителей, совершивших покупки, чел.

$Ч_{пм}$ – среднее количество всех посетителей магазина, чел.

7. Затраты времени покупателей на совершение покупок определяется хронометрированием, а экономию времени покупателей, при внедрении различных форм продажи, можно определить по формуле:

$$T = \frac{(t_1 - t_2) \times Ч_n \times Д_p}{60}, \text{ где} \quad (16)$$

T – экономия времени покупателей за год, час.

t_1 – среднее время, затраченное покупателем на совершение покупки, мин.

t_2 – среднее время, затрачиваемое одним покупателем после смены форм продажи, мин.

$Ч_{\text{п}}$ – среднее число покупателей, совершивших покупки за день, час.

$Д_{\text{р}}$ – количество рабочих дней магазина в году.

Кроме того, использование системного подхода при проведении комплексной оценки коммерческой деятельности позволяет более глубоко детально изучить деятельность торгового предприятия. Что ведет как к эффективному использованию ресурсов, так и выявлению неиспользованных резервов. Результаты комплексной оценки коммерческой деятельности являются базой для принятия обоснованных управленческих решений. Поэтому в условиях рыночных отношений и хозяйственной самостоятельности торговые предприятия не могут эффективно функционировать без хорошо налаженной аналитической работы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основой теоретического подхода к разработке выпускной квалификационной работы явился функционально-средовой метод анализа и проектирования коммерческой деятельности, разработанный профессором Куимовым В.В. По его мнению, каким бы ни было предприятие: простым или сложным, небольшим или крупным, в том числе входящим в сеть предприятий эти группы операций, или *существенные функции*, мы встречаем в нем всегда. Рассмотрим это на основе функционально-средового подхода в основе которого лежит понимание, что предприятие реализует свою деятельность через осуществление соответствующих функций в том числе в внутри предприятия, в конкурентной среде, в среде взаимодействия и во внешней среде исходя из конкретных условий.

Деятельность анализируемой организации проходит во взаимодействии четырех сред – внешней, внутренней, среде взаимодействия и конкурентной среде. Такое деление позволяет точнее представить всю деятельность и ориентировать управленческие взаимодействия во внутренней среде предприятия для достижения поставленных целей.

По нашему мнению, розничная торговая сеть представляет собой совокупную систему пунктов продажи потребительских товаров населению, размещенных в определенном регионе (на определенной территории)

Розничные торговые предприятия, имеющие в своем составе сеть пунктов продажи (магазинов), функционируют в режиме сетевого формата и образуют торговую розничную сеть. По мнению И.А. Бланка, розничная торговая сеть представляет собой совокупную систему пунктов продажи потребительских товаров населению, размещенных в определенном регионе (на определенной территории).

Сетевая торговля обладает сильной позицией в области формирования, принятия сбытовых решений, что характеризуется конкурентоспособностью

организации, их преимуществами по закупкам, ценам, используемым площадям, используемым финансовым ресурсам.

В связи с выявленными тенденциями можно спрогнозировать тенденции развития торговли в РФ:

- дальнейшее применение предприятиями розничной торговли методов стимулирования сбыта;
- развитие онлайн-торговли и мультиканальных коммуникаций;
- рост числа торговых точек формата дискаунтер.

Таким образом, исследование российских особенностей формирования и функционирования розничных торговых сетей позволили выявить следующие тенденции:

- наиболее популярным форматом для российских потребителей остаются супермаркеты, там предпочитают делать покупки более 30% потребителей;
- формат гипермаркетов по темпам прироста продаж постепенно сдает свои позиции в пользу такого формата как дискаунтеры;
- кризисные экономические явления делают покупателей более бережливыми и рациональными, потребители больше не тратят деньги бездумно, и это необходимо учитывать при выборе формата магазина и формировании ассортимента [45].

В целом развитие торгово-розничных сетей в Красноярском крае описывается следующими тенденциями:

- среднегодовыми темпами роста среднего чека 8-10%, что соответствует годовым темпам инфляции;
- увеличением присутствия в Красноярске и Красноярском крае;
- расширением присутствия федеральных и международных сетей;
- сокращением затрат на поставку товаров путем заключения прямых контрактов с производителями;
- нехваткой квалифицированного персонала, что во многом решается путем привлечения сотрудников на неполный рабочий день;

- ростом числа фреш-позиций в ассортименте (свежие овощи и фрукты, зелень, мясная продукция и т.п.).

Общество с ограниченной ответственностью «Элита - 98» является компанией в составе торговой сети «Командор», развивающейся по трем направлениям: розничная торговля, управление и сервис, недвижимость.

Основным видом деятельности компании является – розничная продажа продовольственных и сопутствующих непродовольственных товаров. Также ООО «Элита-98» работает по другим направлениям, выполняя сервисно - обслуживающую функцию торговой сети «Командор».

На сегодняшний день группа компаний «Командор» - один из крупнейших торговых холдингов России, развивающий четыре формата розничной торговли: гипермаркет, супермаркет, магазин у дома, дискаунтер.

Магазины сети открыты в 17-ти городах двух регионов Российской Федерации.

Результаты проведенного анализа свидетельствуют об эффективности финансово-хозяйственной деятельности супермаркета «Командор», как в 2015, так и в 2016 году, что выражается в прибыли, полученной предприятием.

Исследуемое предприятие имеет перед магазином «Все для дома» небольшое преимущество по ценам и по качеству обслуживания. За счет этого сформировался постоянный контингент покупателей супермаркета «Командор» - которым удобно то, что ассортимент поддерживается постоянный, то, чего нет, всегда можно заказать, через короткий промежуток времени появляются здесь в продаже. В контингент покупателей входят также жители города, для которых предприятие удобно месторасположением, невысокими ценами с приемлемым качеством, широким выбором товаров и культурой обслуживания.

Расчет комплексной оценки конкурентных преимуществ показал отставание ТС «Командор» от ближайшего конкурента торгового предприятия «Rosa» на 1,7 балла. Данное отставание связано с тем, что

предприятие ТС «Rosa» реализует большее количество дополнительных услуг покупателям, совмещая в одном торговом предприятии формат супермаркета и формат небольшого кафе с демократичными ценами и приятной обстановкой. Данный формат привлекает все большее количество красноярцев своим удобством. Выявленной сильной стороной ООО «Элита-98» выступили значительные инвестиционные возможности предприятия, что свидетельствует о возможности внедрения на территории супермаркетов ООО «Элита-98» небольших точек для приема пищи, что повысит эффективность коммерческой деятельности исследуемой организации и сделает ее более устойчивой на рынке сетевых предприятий г. Красноярск, позволит увеличить товароборот предприятия и степень клиентской лояльности к данной сети супермаркетов.

Для повышения эффективности коммерческой деятельности исследуемой организации предлагается внедрить проект по открытию сети мини-кафе на базе супермаркетов ООО «Элита-98». ООО «Элита-98» является подразделением группы компаний «Командор – Холдинг». В структуру ООО «Элита-98» входит двадцать три супермаркета, на базе трех из и планируется пробное открытие мини-кафе в торговом зале супермаркета рядом с отделом кулинарии. Данные заведения общественного питания имеют небольшие размеры, что позволяет размещать их прямо в торговом зале без нарушения эффективности его установочной площади оборудования.

При расчете на основании методики среднего чека и пропускной способности мини-кафе нами была определена выручка от оказания услуг в размере тыс.руб. при себестоимости оказания услуг тыс.руб. Данный проект будет окупаться за период менее года при уровне посещаемости от 40% от общего объема потенциальных потребителей. Таким образом, ООО «Элита-98» сможет получить дополнительную прибыли, которая будет направлена на развитие организации, ее совершенствования и укрепления позиций на

рынке продовольственных товаров, дальнейшего расширения количества коммерческих услуг.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации : в 4 ч. : по состоянию на 1 февр. 2016 г. – Москва : Кнорус, 2016. – 540 с.
2. ГОСТ Р 51303-2013. Торговля. Термины и определения. - введ. 01.04.2014. - Москва : Изд-во стандартов, 2014. – 8 с.
3. ГОСТ Р 51304-2009. Услуги торговли. Общие требования. – Взамен ГОСТ Р 51304 – 99; введ. 15.12.2009. – Москва : Изд-во стандартов, 2010. – 12 с.
4. ГОСТ 51773 – 2009. Услуги торговли. Классификация предприятий торговли. – Взамен ГОСТ 51773 – 2001; введ. 01.01.2010. – Москва : Издательство стандартов, 2010. – 30 с.
5. Аванесов, Ю. А. Основы коммерциологии на рынке товаров и услуг / Ю. А. Аванесов, А. М. Ключко, Е. В. Васькин. - Москва : Люкс - арт, 2014. - 496 с.
6. Апишев, А. А. Фактор предпринимательства в экономике / А. А. Апишев. – Москва : Луч, 2014. – 451 с.
7. Армстронг, Ш. Деловое планирование и предпринимательство / Ш. Армстронг. – Москва : Дело, 2013. – 299 с.
8. Арустамов, Э. А. Оборудование предприятий: учебник для вузов / Э. А. Арустамов. - Москва : Дашков и К, 2013. - 464 с.
9. Бакаева, В. В. Организация и технология розничной торговли: учебник / В. В. Бакаева. – Новосибирск : СибУПК, 2014. - 132 с.
10. Бланк, И. А. Управление торговым предприятием / И. А. Бланк. – Москва : ЭКМОС, 2015. – 416 с.
11. Боровинский, Д. В. Организация закупочной деятельности в коммерческом предприятии. Синергетический эффект интеграции / Д. В. Боровинский, В. В. Куимов. - Красноярск: СФУ, 2014. - 172 с.
12. Васильев, Г. А. Коммерческая деятельность промышленной фирмы / Г. А. Васильев, Л. В. Осипова. – Москва : Экономическое образование, 2014. – 361 с.

13. Виноградова, С. Н. Коммерческая деятельность: учебное пособие / С. Н. Виноградова. – Минск : Высшая школа, 2015. - 86 с.
14. Виноградова, С.Н. Организация и технология торговли./ С. Н. Виноградова. - Минск : Высшая школа, 2015. - 149 с.
15. Гуняков, Ю. В. Коммерциология: предчувствие перемен. Инновационные бизнес-модели коммерческой деятельности: монография / Ю. В. Гуняков, Д. Ю. Гуняков. – Красноярск : СФУ, 2015. – 160 с.
16. Гуняков, Ю. В. Коммерциология: теория коммерческой деятельности. Том 1 / Ю. В. Гуняков; Краснояр. торг.-эконом. ин-т. – Красноярск, 2008. – 232 с.
17. Гуняков, Ю. В. Коммерциология: теория коммерческой деятельности. Том 2 / Ю. В. Гуняков; Краснояр. торг.-эконом. ин-т. – Красноярск, 2008. – 226 с.
18. Гордон, М. П. Материально-техническое снабжение. Перестройка организации управления / М. П. Гордон. – Москва : Экономика, 2013. – 511 с.
19. Дашков, А. П. Коммерция и технология торговли: учебник для вузов / А. П. Дашков, В. К. Памбухчиянц. - Москва : Маркетинг, 2012. - 416 с.
20. Дашков, Л. П. Предпринимательство и бизнес / Л. П. Дашков, А. И. Данилов, Е. Б. Тютюкина. – Москва : Маркетинг, 2011. – 347 с.
21. Евенко, Л. И. Организационные структуры управления промышленными корпорациями США / Л. И. Евенко. – Москва : Наука, 2012. – 325 с.
22. Ефимова, О. В. Как анализировать финансовое положение предприятия / О. В. Ефимова. – Москва : Финансы, 2014. – 347 с.
23. Инютина, К. В. Совершенствование планирования и организации материально-технического обеспечения производственных объединений / К. В. Инютина – Санкт - Петербург : Машиностроение, 2014. – 297 с.

24. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер. – Москва : Прогресс, 2014. – 659 с.
25. Красноярский край в цифрах : стат. справочник / Красноярский край. Красноярскстат., Федер. служба гос. статистики. - Красноярск : Красноярскстат, 2016. - 39 с.
26. Куимов В.В. Реструктуризация предприятий торговли. Теория. Практика. Результаты: монография / В.В. Куимов, Ю.В. Гуняков, Д.Ю. Гуняков.–Красноярск : СФУ, 2016.–204с
27. Куимов В.В. Организация коммерческой деятельности предприятия: Коммерциология. Часть 1 Организационно-экономические предпосылки коммерческой деятельности :учеб. Пособие / В.В. Куимов, Ю.В. Гуняков, И.А. Максименко, О.В. Рубан; под общ ред д-ра экон. наук, проф. Куимова.–2е изд. Перераб. и доп. –Красноярск: СФУ, 2016.–112с
28. Маркетинговые технологии в развитии рынков продовольственных товаров регионов Сибири: монография / В. В. Куимов, Ю. Ю. Сулова, Е. В. Щербенко, Л. В. Панкова. – Красноярск : СФУ, 2016. – 268 с.
29. Миколюнас, Л. В. Материально-техническое снабжение, новый механизм хозяйственного расчета / Л. В. Миколюнас, З. С. Минкин. – Москва: Экономика, 2013. – 461 с.
30. Намазалиев, Г. И. Экономический анализ хозяйственной деятельности в материально-техническом обеспечении: учебное пособие / Г. И. Намазалиев – Москва : Финансы и статистика, 2014. – 297 с.
31. Николаева, Т. И. Адаптация торговли к условиям рынка / Т. И. Николаева. – Екатеринбург : УГЭУ, 2014. – 128 с.
32. Николаева, Т. И. Технология и коммерческая деятельность. учебное пособие / Т. И. Николаева. – Екатеринбург: Издательство Урал. Гос. Экон. Ун-та, 2014. - 198 с.
33. Организация коммерческой деятельности предприятия: коммерциология. Ч.1. Организационно-экономические предпосылки

коммерческой деятельности: учебное пособие / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. В.В. Куимова. – Красноярск : СФУ, 2016.– 112 с.

34. Памбухчиянц, В. К. Организация, технология и проектирование торговых предприятий: учебник для студентов высших и средних специальных учебных заведений / В. К. Памбухчиянц. - Москва : Маркетинг, 2013. - 320 с.

35. Памбухчиянц, О. В. Организация и технология коммерческой деятельности / О. В. Памбухчиянц. – Москва : Экономика, 2014. - 234 с.

36. Панин, В. В. Феномен японских торговых домов: у истоков японского чуда / В. В. Панин. – Санкт - Петербург : Чернышовка, 2014.–261с.

37. Панкратов, Ф. Г. Организация и технология торговых процессов / Ф. Г. Панкратов. - Москва : Экономика, 2013. – 328 с.

38. Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность / Ф. Г. Панкратов, Т. К. Серегина. – Москва : Маркетинг, 2013. – 412 с.

39. Парамонова, Т. Н. Мерчандайзинг / Т. Н. Парамонова, И. А. Рамазанов. – Москва : КноРус, 2014. – 144 с.

40. Пелих, А. Бизнес-план или как организовать собственный бизнес / А. Пелих. – Москва : Ось-89, 2014. – 197 с.

41. Питерс, Т. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний) / Т. Питерс, Р. Уотермен. – Москва : Прогресс, 2014. – 321 с.

42. Платонов, В. Н. Организация торговли / В. Н. Платонов. – Минск : БГЭУ, 2013. – 287 с.

43. Покровская, В. В. Международные коммерческие операции и их регламентация. Внешнеторговый практикум / В. В. Покровская. – Москва : Инфра-М, 2014. – 347 с.

44. Полякова, С. И. Экономический анализ в системе внутрихозяйственного расчета / С. И. Полякова, Е. Н Буренкова. – Москва : Финансы и статистика, 2014. – 364 с.

45. Проект «Стратегия развития торговли в Российской Федерации на 2010 – 2015 годы и период до 2020 года». - Москва : Март, 2015. – 411 с.

46. Реструктуризация предприятий торговли. Теория. Практика. Результаты: монография / В.В. Куимов, Ю.В. Гуняков, Д.Ю. Гуняков. – Красноярск : СФУ, 2016. – 204 с.
47. Российские предприятия в поисках "эликсира выживания" // Очерки современной коммерческой практики. - 2014. - № 14. - С. 16 – 19.
48. Синяева, И. М. Комплекс экономической полноценности / И. М. Синяева // Риск. - 2014. - № 2-3. – С. 23 – 25.
49. Снегирева, В. В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям / В. В. Снегирева – Санкт-Петербург: Питер, 2014. – 416 с.
50. Стратегия развития торговли в Российской Федерации на 2015 - 2020 годы и период до 2025 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
51. Сценарные условия функционирования экономики Российской Федерации на 2015 год и Плановый период 2016 и 2017 годов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.economy.gov.ru>
52. Токмаков, В. Н. Организация фьючерсной торговли / В. Н. Токмаков, В. М. Шелоков. - Москва : МГУ, 2014. – 169 с.
53. Хазанович, Э. С. Управление материальными ресурсами / Э. С. Хазанович, В. Н. Шестаков. – Москва : Экономика, 2014. – 310 с.
54. Чаплина А.Н. Механизм обеспечения конкурентоспособности сетевых розничных предприятий / А.Н Чаплина. – Красноярск, 2014. - 133с.
55. Шомпштейн, Э. Я. Материально-техническое снабжение на предприятии и объединении / Э. Я. Шомпштейн. – Москва : Экономика, 2014. – 299 с.
56. Ферни, С. Принципы розничной торговли / Д. Ферни, С. Ферни. – Москва : Олимп – Бизнес, 2014. – 416 с.
57. Ястребова, И. Л. Коммерческая деятельность / И. Л. Ястребова. – Москва : Орион, 2014. – 324 с.



Заявление о согласии выпускника на размещение выпускных квалификационных работ в электронном архиве ФГАОУ ВО СФУ

1 Я. Бем Марина Александровна

фамилия, имя, отчество полностью

студент (ка) Сибирского федерального университета, торгово-экономический институт / группа ТДК 12-13

институт/ группа

Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Сибирский федеральный университет» (далее – ФГАОУ ВО СФУ), разрешаю ФГАОУ ВО СФУ безвозмездно воспроизводить и размещать (доводить до всеобщего сведения) в полном объеме написанную мною в рамках выполнения образовательной программы

Выпускная квалификационная работа бакалавра

указать выпускную квалификационную работу бакалавра, дипломную работу специалиста, дипломный проект специалиста, магистерскую диссертацию

на тему: Совершенствование коммерческой деятельности торговой сети

название работы

в открытом доступе на веб-сайте СФУ, таким образом, чтобы любой пользователь данного портала мог получить доступ к выпускной квалификационной работе (далее – ВКР) из любого места и в любое время по собственному выбору, в течение всего срока действия исключительного права на выпускную работу.

2 Я подтверждаю, что выпускная работа написана мною лично, в соответствии с правилами академической этики и не нарушает авторских прав иных лиц.

«14» 06 2014

Бем

подпись

**Информационная карта заявки на размещение
выпускной квалификационной работы на сайте университета**

Наименование поля данных	Информация
1 Автор (фамилия, имя, отчество студента)	Бем Марина Александровна
2 Руководитель (фамилия, имя, отчество), должность, ученая степень, ученое звание	Куимов Василий Васильевич, профессор, доктор экономических наук
3 Код Государственного рубрикатора научно-технической информации (ГРНТИ)	
4 Заглавие (тема/название работы)	Совершенствование коммерческой деятельности торговой сети
5 Тип документа: выпускная квалификационная работа бакалавра, дипломная работа специалиста, дипломный проект специалиста, магистерская диссертация	выпускная квалификационная работа бакалавра
6 Код и наименование направления (специальности) /профиля/ программы	38.03.06 «Торговое дело», профиль 38.03.06.00.01 «Коммерция»
7 Институт, кафедра	Сибирский федеральный университет торгово-экономический институт, кафедра Торгового дела и маркетинга
8 Год издания/защиты (текущий)	2017
9 Место издания	Красноярск
10 Издатель	Сибирский федеральный университет
11 Поле для загрузки файла с текстом работы	
12 E-mail руководителя ВКР	Kuimov1945@mail.ru
13 Пароль	
14 Заявление о соблюдении авторских прав	<i>Я подтверждаю, что выпускная работа написана в соответствии с правилами академической этики и не нарушает авторских прав иных лиц</i>
15 Наличие соавторов (да/нет)	нет
16 Наличие конфиденциальной информации в тексте выпускной квалификационной работы	<i>а) Я подтверждаю, что текст ВКР не содержит сведений, составляющих государственную тайну, а также производственных, технических, экономических, организационных и других сведений, в том числе о результатах интеллектуальной деятельности в научно-технической сфере, о способах осуществления профессиональной деятельности, которые имеют действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу неизвестности их третьим лицам, в соответствии с решением правообладателя (публикуется)</i>
	<i>б) Из текста ВКР изъяты производственные, технические, экономические, организационные и другие сведения, в том числе о результатах интеллектуальной деятельности в научно-технической сфере, о способах осуществления профессиональной деятельности, которые имеют действительную или потенциальную коммерческую ценность в силу неизвестности их третьим лицам, в соответствии с решением правообладателя (публикуется с учетом изъятия)</i>
	<i>в) Текст ВКР содержит сведения, содержащие государственную тайну (не публикуется)</i>

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт
институт

Кафедра торгового дела и маркетинга
кафедра

ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
_____ Ю.Ю. Сулова
« ____ » _____ 2017г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

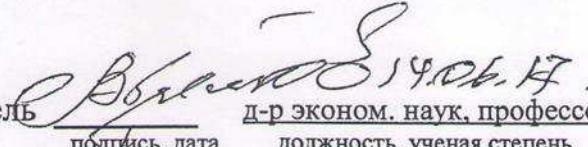
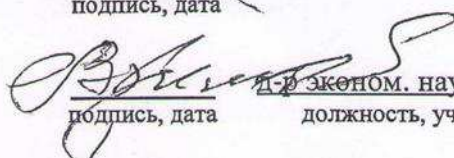
38.03.06 Торговое дело

код наименование направления

38.03.06.01 Коммерция

код наименование специальности

Совершенствование коммерческой деятельности торговой сети

Научный руководитель	 подпись, дата	<u>д-р эконом. наук, профессор</u> должность, ученая степень	<u>В.В.Куимов</u> инициалы, фамилия
Выпускник	<u>Бем - 14.06.17.</u> подпись, дата		<u>М.А. Бем</u> инициалы, фамилия
Нормоконтролер	 подпись, дата	<u>д-р эконом. наук, профессор</u> должность, ученая степень	<u>В.В.Куимов</u> инициалы, фамилия

Красноярск 2017