

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

Торгово-экономический институт
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ Ю.Ю. Суслова
« ____ » _____ 2020 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА
38.03.06 «Торговое дело» 38.03.06.01 «Коммерция»

на тему
«Организация коммерческой деятельности в оптовой торговле
и её совершенствование»

Руководитель	_____	<u>ст. преподаватель</u>	<u>Л.В. Багузова</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Консультант	_____	<u>профессор, д-р. экон. наук</u>	<u>В.В. Куимов</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия
Выпускник	_____	<u>ЭУ16-03Б-К</u>	<u>М.Б. Литвин</u>
	подпись, дата	группа	инициалы, фамилия
Нормоконтролер	_____	<u>профессор, д-р. экон. наук</u>	<u>Ю.Ю. Суслова</u>
	подпись, дата	должность, ученая степень	инициалы, фамилия

Красноярск 2020

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОПТОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ	6
1.1 Сущность и определения коммерческой деятельности торгового предприятия.....	6
1.2 Особенности организации коммерческой деятельности при сетевой организации торговли.....	17
1.3 Методы определения эффективности оптовых продаж на предприятии торговли	28
1.4 Пути повышения эффективности оптовых продаж предприятий торговли	37
2 ФУНКЦИОНАЛЬНО–СРЕДОВОЙ АНАЛИЗ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «МЕТРО КЭШ ЭНД КЕРРИ»	Ошибка! Закладка не определена.
2.1 Адаптационно–интеграционная структура, человеческий потенциал и финансово–экономическое обеспечение ООО «Метро Кэш энд Керри»	Ошибка! Закладка не определена.
2.2 Материально–техническая база и производственно–технологическое обеспечение предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри»	Ошибка! Закладка не определена.
2.3 Информационно–маркетинговое обеспечение и анализ конкурентоспособности предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри»	Ошибка! Закладка не определена.
3 АНАЛИЗ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «МЕТРО КЭШ ЭНД КЕРРИ»	Ошибка! Закладка не определена.
3.1 Система организации коммерческой деятельности торгового предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри», оценка	

кооперационно–сетевых взаимодействий в структуре функций коммерческой деятельности	Ошибка! Закладка не определена.
3.2 Анализ мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности торгового предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри»	Ошибка! Закладка не определена.
3.3 Экономическое обоснование мероприятий по совершенствованию коммерческой деятельности торгового предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри»	Ошибка! Закладка не определена.
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	50
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	53

ВВЕДЕНИЕ

Данная работа посвящена реструктуризации коммерческой деятельности оптового предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри» с целью повышения эффективности деятельности торгового предприятия и взаимодействия с внешней средой.

Одним из основных звеньев в сфере обращения является оптовая торговля. Она накапливает на своих складах определенные товарные ресурсы и снабжает товарами предприятия розничной торговли, общественного питания, промышленности, других покупателей. На оптовых предприятиях сортируют, фасуют, упаковывают и хранят товары. В условиях формирования и развития рыночных отношений оптовая торговля должна активно способствовать увеличению объема производства, расширению ассортимента и улучшению качества товаров, успешному развитию розничной торговли, общественного питания, более полному удовлетворению потребностей населения в товарах народного потребления.

За рубежом на протяжении ряда лет наблюдается тенденция к созданию крупных оптовых и оптово–розничных компаний, охватывающих сеть своих складов как отдельные области, регионы, так и целые страны. Расширение масштабов деятельности вынуждает предприятия оптовой торговли уделять больше внимания проблемам оптимизации товарных запасов, внедрению автоматизированных систем управления ими.

Управление сбытом и координация маркетинговых каналов распределения ООО «Метро Кэш энд Керри» включает: поиск оптовых покупателей и установление договорных отношений с ними; формирование оптимальных товарных запасов и маневрирование ими; приёмку, хранение, подсортировку и отправку товаров покупателям; организацию транспортировки товаров; контроль за выполнением договорных обязательств. Поэтому для компании ООО «Метро Кэш энд Керри» данная тема является актуальной. Указанные обстоятельства обусловили выбор и

направление данного исследования.

Объект исследования – торговое предприятие ООО «Метро Кэш энд Керри».

Предмет исследования — коммерческая деятельность.

Цель работы: разработать мероприятия реструктуризации коммерческой деятельности оптового предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри».

Для достижения данной цели необходимо решить следующие задачи:

- Сформировать общее видение коммерческой деятельности;
- Раскрыть основные понятия коммерческой деятельности оптового предприятия;
- Определить принципы организации коммерческой деятельности на предприятии;
- Дать анализ организации коммерческой деятельности оптового предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри»;
- Разработать практические рекомендации, способствующие совершенствованию коммерческой деятельности оптового предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри».

Объектом исследования является оптовое торговое предприятие ООО «Метро Кэш энд Керри». Предметом исследования являются коммерческие отношения предприятия. Информационной базой анализа являются данные предприятия за 2018 – 2019 гг.

Предметом защиты выступают разработанные рекомендации по совершенствованию коммерческой деятельности оптового предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри».

Бакалаврская работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников. Общий объём работы 115 стр. Список использованных источников включает в себя 55 источников.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОПТОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Сущность и определения коммерческой деятельности торгового предприятия

Термин «коммерческая деятельность» для любого из предприятий является особо важным, так как охватывает все основные процессы функционирования организаций.

Рынок выступает в качестве системы экономических отношений между продавцами и покупателями, основой которых выступает купля–продажа, то есть коммерческая деятельность. Целью коммерческой деятельности служит рост доходов в торговле при условии удовлетворения спроса потребителей [10].

Фактически понятие «коммерческая деятельность» означает способность отдельных физических и юридических лиц предложить востребованные товары, либо услуги, прочие материальные ценности в актах, которые связаны с распоряжением, либо изменением собственности [28].

В условиях рыночной экономики возрастает значение коммерческой деятельности предприятий торговли с целью получения максимальной прибыли для удовлетворения материальных и социальных потребностей работников в целях дальнейшего развития предприятия [8].

Термин «коммерция» имеет двойственное значение: в одном случае охватывает отрасль торговли, в другом – торговые процессы, которые направлены на активизацию и осуществление купли–продажи товаров [27].

Широкое толкование сущности коммерческой деятельности – это не только торговая деятельность, но и другие виды предпринимательской деятельности [7].

Коммерческая деятельность в законодательстве Российской Федерации

представлена в качестве предпринимательской деятельности. В Гражданском Кодексе РФ, в статье 2 отмечено, что предпринимательской является самостоятельная осуществляемая на свой страх и риск деятельность, которая направлена на систематическое получение прибыли [1].

Коммерческая деятельность в торговле представляет обширную сферу оперативно–организационной деятельности предприятий торговли и тех организаций, деятельность которых направлена на совершение процессов купли–продажи товаров для удовлетворения спроса населения, а также получения прибыли [4].

Коммерческая деятельность выступает в качестве движущей силы развития современного общества, при этом изучается многими дисциплинами, является содержанием работы для большого числа людей и организаций, которые включены в данную сферу экономики [17].

В толковом экономическом словаре коммерция представлена в качестве торга, торгового оборота [3].

Коммерческая деятельность является оперативно–организационной деятельностью по осуществлению операций обмена товарно–материальных ценностей для удовлетворения потребностей населения и получения прибыли [29].

По мнению В.В. Куимова, коммерческая деятельность предприятия зависит от внешней среды и среды взаимодействия, функционирует в конкурентной среде, при этом выполняя воспроизводящийся динамичный цикл во внутренней среде по постоянной адаптации к изменениям окружающих сред [15].

Ю.В. Гуняков, отмечает, что коммерческая деятельность – это сложная и противоречивая система экономических и торгово–технологических отношений взаимовыгодной купли–продажи между субъектами рынка [7].

Несколько авторов (Куимов В.В., Гуняков Ю.В., Рубан О.В. и других) считают, что коммерческая деятельность – это система отношений торгово–экономических и торгово–технологических для максимизации

взаимовыгоды с целью удовлетворения экономических интересов продавца и покупателя [18].

Л.П. Дашков, О.В. Памбухчиянц в учебнике, что коммерческая деятельность – это совокупность последовательно выполняемых торгово–организационных операций, осуществляемых в процессе купли–продажи товаров и оказания торговых услуг для получения прибыли [8].

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
Гуняков Ю.В. [19]	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. Памбухчиянц [22]	коммерческая деятельность в торговле представляет собой совокуп–ность последовательно выполняемых торгово–организационных операций, которые осуществляются в процессе купли–продажи товаров и оказания торговых услуг с целью получения прибыли.
Куимов В.В. Гуняков 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 [15]

В зарубежных источниках подчеркивается стратегический подход к решению задач коммерции. Коммерческая деятельность существует для того, чтобы с прибылью удовлетворить потребительские требования. А выражением коммерческой деятельности является предприятие торговли [21].

Коммерческая деятельность становится центральным направлением в

многообразной работе предприятий всех отраслей. При этом успешно движутся вперед те из них, которые ассортиментную политику и методы работы с поставщиками и покупателями ставят во главу собственного развития. По мере освоения общих основ развития рынка все более необходимым становится познание его конкретных процессов. Об этом свидетельствует появление логистики, коммерческого права, коммерческой социологии и других наук [20].

Современные тенденции отчетливо указывают, что происходит изменение вектора «спрос – предложение». Главным направлением выступает создание или провоцирование потребностей массового покупателя в новых товарах, развлечениях, услугах (инновациях), которые включают в себя отдельные качества или свойства нововведений [17].

Коммерческая деятельность предприятий торговли охватывает вопросы изучения спроса населения и рынка сбыта товаров, выявления и изучения источников поступления и поставщиков товаров, организации рациональных хозяйственных связей с поставщиками, включая разработку и представление им заявок и заказов на товары, заключения договоров на поставку товаров, организации учета и контроля за выполнением поставщиками договорных обязательств. Вместе с тем коммерческую работу в торговле авторы выделяют отдельно и характеризуют ее как обширную сферу оперативно–организационной деятельности торговых организаций и предприятий. Данный подход конкретизирует и предопределяет направленность функций коммерческой деятельности [19].

Сущность коммерческой деятельности торговых организаций в большинстве случаев сводится к выполнению торгово–посреднических операции и мер по продвижению и сбыту товара и доведению его до конечного покупателя (для розничной торговли) и до розничных продавцов (для оптовой торговли) [16].

Признавая возможность нацеленной, специальной организации (создания, коммерциализации и внедрения) инноваций и понимая, что это

достигается преимущественно в системе коммерческой деятельности, рассмотрим эти процессы с использованием функционально–средового метода анализа и проектирования коммерческой деятельности.

Коммерческая деятельность в современном рыночном пространстве осуществляется в сложном взаимозависимом факторном взаимодействии. Проанализируем условия коммерческой деятельности в конкретной организации через функционально–средовой подход (метод). Функционально–средовое взаимодействие в коммерческой деятельности опубликовано на рисунке 1.1.

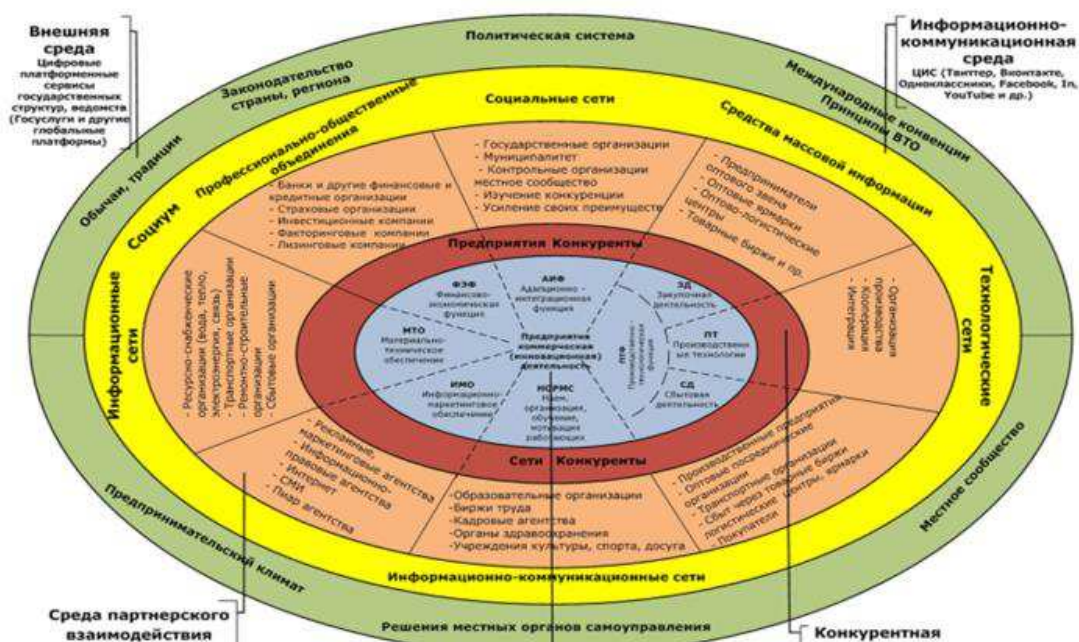


Рисунок 1.1 – Функционально–средовое взаимодействие в коммерческой деятельности [17]

Исходя из современных практик управления, необходимо придерживаться следующей классификации функций предприятия:

– адаптационно–интеграционная функция (АИФ) в большей степени осуществляется руководством предприятия и его структур и включает следующую деятельность: адаптация к соблюдению 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, интеграция в изменяющуюся среду и кооперационно–сетевые взаимодействия для повышения устойчивости и конкурентоспособности на рынках;

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

– финансово–экономическая функция (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. [17];

– функция 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.;

– функция 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 – подбор, наем, обучение, организация работы, мотивация, стимулирование, контроль за исполнением своей работы, развитие корпоративной культуры, лояльности, развитие систем участия в делах предприятия (НОРМС). Эта функция направлена на развитие важнейшего ресурса организации – человеческого потенциала, который в итоге и приводит в действие все ранее названные функции и обеспечивает (не обеспечивает) качественный результат.

Некоторые составляющие предлагаемых функций предприятий могут осуществляться сторонними организациями на основе аутсорсинга, кооперации или систем обслуживания, принятых, например, в банках, страховых компаниях, логистических центрах, у оптовых поставщиков, поставщиков ресурсов, в кадровых агентствах, учебных заведениях и др. Решение о применении аутсорсинга, кооперации или собственного персонала принимается в зависимости от конкретных условий.

В современной экономике все большее влияние имеют кооперационно–сетевые структуры, которые в основном, взаимодействуя на долгосрочной основе для достижения высоких конечных результатов, добиваются оптимального кооперирования своих ресурсов, что обеспечивает им повышенную устойчивость на рынке, снижение трансферных затрат и позволяет получить более высокий результат. Но это принципиально не

изменяет сущность их функций. Они являются неотъемлемыми составляющими работы предприятия, в том числе для обеспечения инновационной деятельности. Качественные изменения и адаптация к новым условиям осуществляется путем изменения отдельных или ряда функций предприятия в разных средах. То есть функции предприятий сетевого бизнеса учитывают особенности сетевого взаимодействия [17]

Следовательно, коммерческая деятельность предприятий исследуемые основные процессы, происходящие в организациях, коммерческая деятельность особенно важна для исследования, так как именно от нее зависят конечные показатели деятельности предприятий торговли, а направления ее совершенствования будут способствовать общему росту эффективности деятельности предприятия.

Организация коммерческой деятельности предполагает ежедневное решение каждой организацией широкого комплекса трудных, взаимосвязанных задач по обеспечению высокой действенности текущего бизнеса, выявлению и реализации ее вероятных возможностей, которые необходимы для дальнейшего развития и повышения эффективности [18].

По современным представлениям коммерческие разработки нововведений особенно результативно проявляются не только на самих стадиях коммерческого цикла, сколько на их стыках и главным образом определяются скоростью перехода от одной стадии к другой.

Активным звеном использования новейших научных и технологических принципов в товарах массового потребления выступает малый бизнес, где активно участвует, находит себя молодежь и высвобождающиеся из традиционного промышленного производства люди. Учитывая особую значимость коммерческой составляющей в общей цепи развития, необходимо исследовать как современные, так и отдаленные процессы анализируемых явлений и выяснить, каким будет и какие ресурсы востребует дальнейшее развитие [17].

Грамотная организация коммерческой деятельности позволяет

предприятию быть нечто большим, чем суммой его отдельных компонентов – капитала и сотрудников, повысить эффективность коммерческой деятельности предприятия [6].

Основным инструментом оценки состояния коммерческой деятельности торгового предприятия служит сравнительный анализ показателей в динамике и в сопоставлении с конкурентами. Общие результаты оценки коммерческой деятельности выражаются в показателе прибыли, определяемой разницей между доходами и расходами [23].

Основу концепции коммерческой деятельности торговых предприятий составляют:

- возрастание ее роли;
- установки;
- направления реализации в соответствии с поставленными целями и задачами.

На организацию коммерческой деятельности в предприятиях торговли оказывают влияние разные внутренние и внешние условия. Влияние развитой конкурентной среды на коммерческую деятельность предприятия торговли обусловлено природой конкуренции, которая выступает мощным инструментом экономического контроля рыночной деятельности разных организаций. Другим условием являются используемые торговые технологии. В данном случае имеется в виду возможность дублирования в коммерческой деятельности организации современных технологий торгового бизнеса, которые применяются конкурентами, применение отдельных маркетинговых инструментов, которые сокращают затраты и способствуют росту прибыли. Необходимо отметить, что экономические интересы потребителей касаются не только приобретаемого товара, но и мест, форм и методов торгового обслуживания.

По мере развития содержания коммерческой деятельности, появления ее новых технологий и инструментов, состав компонентов будет подвергаться количественным и качественным изменениям [9].

Ю.В. Гуняковым обозначены основные принципы организации коммерческой деятельности, которые опубликованы в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Основные принципы организации коммерческой деятельности [7]

Принцип	Характеристика
Целевой направленности: максимизация взаимовыгоды	Принцип обусловлен действием основного экономического закона капиталистического способа производства, который определял целевую функцию торговли как максимизацию экономической выгоды
Принцип более полного удовлетворения спроса покупателей	Принцип обусловлен требованиями закона возвышающихся потребностей. Учет экономических интересов всех сторон и их коммерческая реализация выступают основным средством для достижения главной цели в коммерческой деятельности предприятий торговли.
Принцип гибкости коммерческой деятельности	Этот принцип отражает требование закона спроса и предложения. Его осуществление означает, что торговля не может находиться в застывшем состоянии, а должна быть в постоянном развитии.
Принцип ведущего звена	Данный принцип осуществляется на основании оценки этапов развития предприятия и товара, выявления фазы, где оно находится, особенностей, определения первостепенных задач
Принцип оптимизации издержек обращения	Реализация предполагает эффективное формирование и использование всех имеющихся возможностей предприятия.
Принцип соразмерности коммерческой деятельности	Принцип реализует необходимость организации согласованного функционирования всех подразделений предприятия, координации действий с партнерами, что приводит к оптимизации отношений и росту эффективности коммерческой деятельности.
Принцип формирования партнерского характера отношений	Принцип включает маркетинговые исследования потенциальных партнеров, выбор из них наиболее эффективных и заключение с ними соглашений с взаимным учетом интересов.
Принцип эквивалентного обмена товарами	Этот принцип определяет ценовую основу взаимоотношений между продавцами и покупателями.
Принцип состязательности коммерческой деятельности	Осуществление этого принципа предполагает применение инструментов: бизнес-плана, SWOT-анализа.

Принципы коммерческой деятельности, отражая требования объективных законов, становятся правилами, исходными положениями формирования гаммы отношений коммерческой деятельности в предприятиях торговли [7].

На коммерческую деятельность предприятий оказывают влияние

различные факторы.

Из факторов прямого воздействия следует отнести:

- покупателей и поставщиков;
- конкурентов;
- акционеров, банков, т.д.

Из факторов косвенного воздействия следует отнести:

- социальные и культурные традиции;
- международные отношения;
- социальное и политическое положение в стране и т.д. [12].

Этапы организации коммерческой деятельности в предприятиях торговли могут быть разбиты на группы:



Рисунок 1.2 – Этапы организации коммерческой деятельности в предприятиях торговли

Следовательно, организация коммерческой деятельности охватывает весь воспроизводственный процесс, весь сопутствующий основной деятельности – процесс: закупка сырья (товаров), применение финансов, страхование рисков, найм рабочей силы, использование оборудования, сервисное обслуживание оборудования, продвижение товаров и услуг, формирование позитивного имиджа предприятия в глазах покупателей и др.

1.2 Особенности организации коммерческой деятельности при сетевой организации торговли

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 различные типы сетевых структур.

В таблице 1.3 рассмотрим основные определения сетевой торговли.

Таблица 1.3 – 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 ассортимент, 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

Окончание таблицы 1.3

Автор	Определение
	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. 1.4).

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.

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

Таблица 1.4 – 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 online с единым сервером Баз Данных в центре (необходим выделенный канал связи; желательно использование низкоскоростных каналов) позво-

Продолжение табл. 1.4

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 ИТ-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)

Окончание таблицы 1.4

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.

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 усталости борются за повышение эффективности, что для покупателей означает снижение цен и улучшение качества обслуживания [54].

Преимущества сетевой торговли заключаются в следующем (табл. 1.5):

Таблица 1.5 – 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 захвачено 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. 1.6):

Таблица 1.6 – 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 1.3 рассмотрим особенности формирования сбытовых решений на предприятии сетевой торговли.



Рисунок 1.3 – Особенности формирования сбытовых решений на предприятии сетевой торговли

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.

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 Методы определения эффективности оптовых продаж на предприятии торговли

При характеристике методов и инструментов познания механизмов финансового обеспечения оптовых продаж, подчеркивается, что метод анализа – это аналитический аппарат исследования оптовых продаж. Метод в коммерческой деятельности предполагает определение методов, способов её исследования [18].

С другой стороны, метод не только инструменты познания, но и приемы совершенствования коммерческой деятельности [16].

В зависимости от глубины исследования взаимосвязей микро и макроэкономики применяются различные методы, способы и приемы.


Наиболее часто используемыми методами являются: нормативный, балансовый, структурный, индексный, моделирования, системный и другие.

В условиях компьютеризации в настоящее время успешно применяются экономико–математические методы анализа и соответствующие им статистические и математические методы [17].

Пирамида методов исследования коммерческой деятельности изображена на рисунке 1.4.

Первый этап – эмпирические исследования предусматривает: определение проблем и задач исследования, сбор и предварительное изучение информации, выработку рабочей гипотезы.

Второй этап – аналитические исследования– предусматривает: выбор методов и проведение анализа собранной информации, её систематизация, обобщение, моделирование, формулирование выводов.



Эмпирические
исследования

Рисунок 1.4 – Пирамида методов исследования коммерческой деятельности
[16]

Третий этап – экономическая политика – предусматривает – разработку программы по совершенствованию коммерческой деятельности, проверку правильности принятых шагов [16].

В современных условиях предприятия торговли ориентированы не только на структурное и организационное развитие, но и на повышение эффективности оптовых продаж.

Показатели деятельности торгового предприятия, осуществляются на коммерческой основе, подразделяются на две группы, оценивающие две категории: экономическую эффективность и экономический эффект [23].

Экономическая эффективность определяется как соотношение между затратами по вовлеченным производственным, материальным, финансовым, трудовым ресурсам и полученными результатами. Целью торгового предприятия является достижение максимальных результатов деятельности при оптимальном экономическом потенциале предприятия, относительном сокращении издержек обращения и высокой культуре обслуживания [17].

Экономический эффект – это результат от функционирования предприятия, выражаемый такими показателями, как товарооборот, объем продажи товаров, валовой доход, прибыль [12].

Системный подход позволяет глубже изучить исследуемое предприятие, получить наиболее полное представление о нем.

Системный подход в экономическом анализе направлен на разработку научно обоснованных вариантов решения определенных задач, а также

позволяет выбрать наиболее целесообразные управленческих решений для достижения поставленных целей.

Систему показателей, используемых при проведении комплексного анализа, целесообразно построить по схеме:

Ресурсы → Затраты → Результаты (РЗР)

В качестве общей оценки эффективности деятельности предприятия могут выступать комплексные показатели оценки эффективности торговой деятельности, финансово – хозяйственной деятельности, показатели эффективности хозяйствования торгового предприятия, темпа экономического развития и т.п.

Эффективность – это соизмерение затраченных усилий, ресурсов, или энергии на достижение определенных результатов.

Обобщающим показателем оценки эффективности оптовых продаж предприятия может выступать показатель экономического потенциала.

В таблице 1.7 рассмотрим основные показатели оценки эффективности функционирования оптового торгового предприятия.

При проведении комплексного анализа экономической эффективности деятельности организации применяют различные варианты сочетания данных показателей в зависимости от целей и особенностей проводимого анализа.

Таблица 1.7 – Показатели, влияющие на оценку эффективности оптовых продаж предприятия

Группа показателей	Показатели	Расчет	Функция ком–мерческой деятельности
1. Эффективность использования основных фондов	Фондоотдача (руб.)	$\Phi_o = TO/O\Phi$	МТО
	Фондоёмкость (руб.)	$\Phi_e = O\Phi/TO$	
	Фондорентабельность (руб.)	$\Phi_{рен} = п/оф$	
	Фондовооруженность (тыс. руб.)	$\Phi_{воор} = O\Phi/Чср$	

Окончание таблицы 1.7

Группа показателей	Показатели	Расчет	Функция ком–мерческой
--------------------	------------	--------	-----------------------

			кой деятельнос- ти
	Товарооборот на 1м ² общей (торговой) площади (тыс. руб.)	$T \text{ на } 1\text{м}^2 = T/S$	
	Прибыль на 1м ² общей (торговой) площади (тыс. руб.)	$T \text{ на } 1\text{м}^2 = \Pi / S$	
2. Эффективность использования оборотных средств	Оборачиваемость оборотных средств (дни)	$K_{\text{эф}} = \frac{\Pi}{\text{ОС}}$	ФЭО
3. Эффективность использования трудовых ресурсов	Производительность труда (тыс. руб.)	$\Pi = T/Ч$	НОРМС
	Прибыль на одного работника ТОП (тыс. руб.)	$\Pi_{\text{на 1раб.}} = T/Ч_{\text{топ}}$	
4. Эффективность текущих затрат	Уровень издержек обращения (%)	$U_{\text{ио}} = \text{ИО}/T$	ФЭО
	Затратоотдача (товарооборот на 1 руб. текущих затрат), руб.	$Z = T/\text{ИО}$	
	Срок окупаемости капитальных вложений	$C = \Pi/Z$	
5. Эффективность использования товарных запасов	Оборачиваемость товарных запасов, дни	$TЗ/P * 360 \text{ дн.}$	ЗД
6. Эффективность использования рекламных средств	Реклама	$R = (T * \Pi * Д / 100) * (H / 100) - И$	ИМО
7. Эффективность работы предприятия	Рентабельность конечной деятельности	$U_p = ЧП / P * 100$	ПТП
	Прибыль	$ЧП = \text{Поб.д.} - ЧР + ЧД$	

В данной таблице мы отразили показатели, влияющие на оценку эффективности оптовых продаж предприятия. В таблице видно, что каждый показатель относится к функциям коммерческой деятельности.

Для всесторонней оценки эффективности оптовых продаж торгового предприятия чаще всего используют систему показателей. Содержание показателей, привлекаемых для оценки хозяйственной ситуации, в каждом конкретном случае определяется жизненным циклом предприятия, его размером, временным аспектом планового горизонта, назначением анализа и другими параметрами [16].

На сегодняшний день применение комплексного анализа экономической эффективности организации предполагает применение матричного метода анализа с расчетом общего синтетического показателя

для анализа финансово–хозяйственной деятельности предприятия.

Особенностью использования матричного метода комплексного анализа экономической эффективности организации является определение начальных показателей и приведение в порядок их совокупности. Выделение показателей определяется уровнем управления и поставленными целями [17].

Показатели анализируют по приведенной выше схеме ресурсы – затраты – результаты. Для повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия необходимо, чтобы темпы роста показателей возросли в той же последовательности.

Ресурсы организации торговли также представляются численностью персонала, численностью торгово–оперативных работников, товарно–материальными запасами, общей площадью и площадью торгового зала и т.п. при этом не все из них включаются в матричную модель (например, товарно–материальные запасы, денежные средства на расчетном счете). Это связано с тем, что может нарушиться основной принцип РЗР, когда конечные результаты, должны расти более высокими темпами, чем ресурсы и затраты [18].

Затраты организации представляются управленческими и коммерческими расходами, фондом заработной платой, рабочим временем и т.п. Конечные результаты деятельности организации торговли – это товарооборот и прибыль.

В матричной модели для проведения комплексного анализа экономической эффективности организации рекомендуется использовать показатели, приведенные в табл. 1.8:

Данный вид анализа позволяет определить резервы повышения эффективности хозяйственной деятельности организации торговли на будущие периоды путем увеличения коэффициентов рентабельности и ликвидности применения активов путем усовершенствования отдельных экономических и финансовых показателей [16].

Таблица 1.8 – Показатели, используемые в комплексном анализе

экономической эффективности оптовой организации

Наименование	Примеры
Ресурсы	Общая площадь, торговая площадь, средняя за исследуемый период численность персонала
Затраты	Общая сумма коммерческих и управленческих затрат
Результаты	Валовая прибыль, прибыль от продаж, прибыль до налогообложения, чистая прибыль, оптовый оборот продажи

Конечным результатом функционирования организации торговли является стоимость реализованных товаров и услуг. Поэтому эффективность функционирования организации торговли может быть выражена обобщающим показателем, рассматриваемым как отношение стоимости реализованных товаров и услуг к затратам на их реализацию по формуле:

$$\text{Эффективность} = \frac{\text{Стоимость реализованных товаров (услуг)}}{\text{Реальные издержки обращения (затраты на реализацию товаров и услуг)}} \quad (1)$$

Показатель эффективности оптовых продаж предприятия неразрывно связан с функцией по анализу материально–техническому обеспечению, так как здесь происходит анализ материальных и товарных ресурсов организации.

Рассматривая показатели эффективности оптовых продаж, можно отметить, что при ее оценке может быть использовано множество показателей: обобщающих и частных, стоимостных и натуральных, одноэлементных и многоэлементных, количественных и качественных. Содержание основных функций коммерческой деятельности позволяет структурировать основные показатели её эффективности в шесть групп [17]:

- эффективности финансового обеспечения процессов обмена;
- эффективности материально–технического обеспечения;
- эффективности закупа товаров;
- эффективности найма рабочей силы;
- эффективности информационного обеспечения;
- эффективности продаж товаров и дополнительных услуг.

Однако возможно дополнение их состава (углубление или расширение

показателей) в соответствии с целью проводимых исследований и наличием информационного обеспечения.

Таким образом, любое направление коммерческой деятельности должно характеризоваться определенными показателями, которые направлены на повышение целесообразности, результативности и экономичности коммерческой деятельности [32].

В тоже время для полной оценки эффективности коммерческой деятельности предприятия, возможно, использовать обобщающие показатели, когда сопоставляются результаты деятельности предприятия со всеми затраченными средствами, включая вложения средств в основные и оборотные фонды.

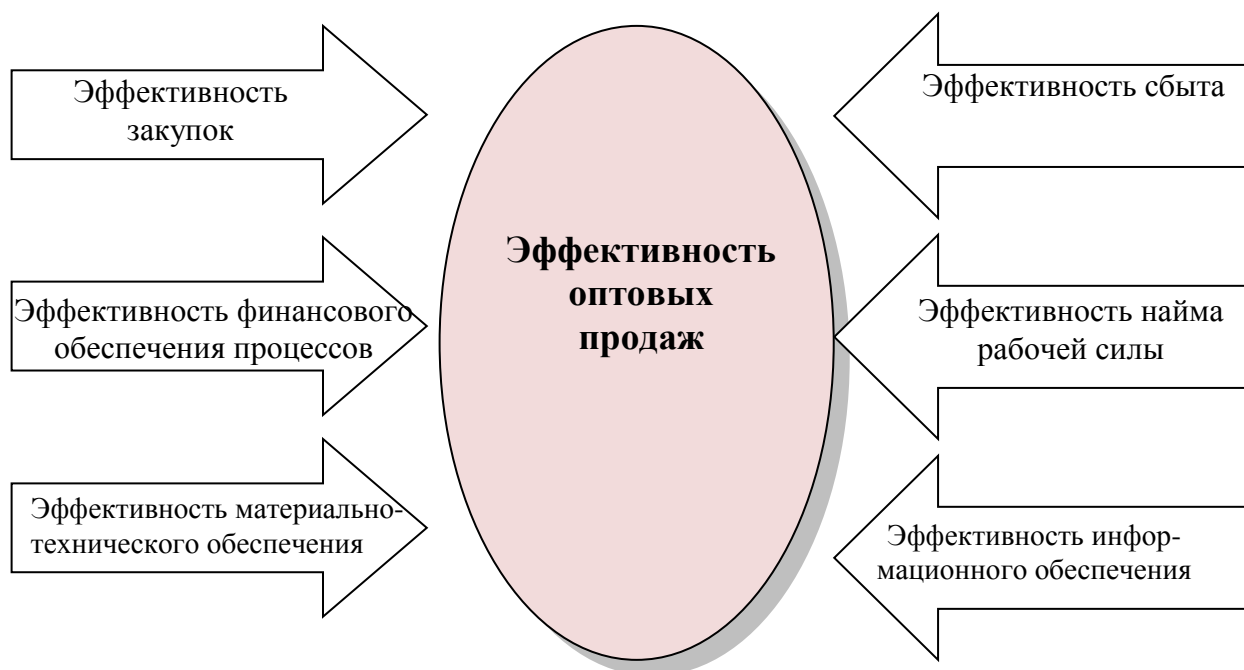


Рисунок 1.5 – Взаимосвязь показателей эффективности оптовых продаж [34]

Использование различных подходов при проведении комплексного анализа экономической эффективности оптовой организации позволяет более глубоко и детально изучить деятельность организации торговли, что позволит более эффективно использовать имеющиеся ресурсы и выявить неиспользованные резервы.

Результаты комплексного экономического анализа являются базой для

принятия решений в области оптовых продаж предприятия [29].

В качестве обобщающей оценки эффективности оптовых продаж торгового предприятия могут быть использованы следующие комплексные показатели:

1. Эффективность применения торгового потенциала исследуемого объекта:

$$\text{Эитп} = \text{ТО} / [\text{ФЗП} + (\text{ОС} + \text{ОФ}) * \text{К}], \quad (2)$$

где Эитп – эффективность применения торгового потенциала исследуемого объекта;

ТО – оборот оптовой (розничной) торговли;

ФЗП – фонд заработной платы;

ОС – средняя стоимость оборотных фондов за отчетный период;

ОФ – средняя стоимость основных фондов за отчетный период;

К – нормативный коэффициент, равный 0,12.

Он дает возможность дать оценку, на сколько эффективно используется экономический потенциал исследуемого предприятия и сравнить наличные у предприятия ресурсы с основным результатом доходности предприятия – товарооборот / оборот от оказания услуг / оборот розничной (оптовой) торговли. Чем больше значение данного показателя, тем эффективнее организация осуществляет свою основную функцию – оказывает населению услуги или реализует товары, а следовательно, тем эффективнее использует собственные ресурсы [41]».

2. Эффективность финансовой деятельности:

$$\text{Эфд} = \text{ВП} / [\text{ФЗП} + (\text{ОС} + \text{ОФ}) * \text{К}], \quad (3)$$

где Эфд – эффективности финансовой деятельности;

ВП – валовая прибыль, руб.

Данный показатель позволяет оценить объем необходимых ресурсов для достижения основного финансового результата деятельности организации торговли и эффективность использования данных ресурсов [21].

3. Оценка эффективности деятельности персонала:

$$\text{Этд}=\text{РТО}/\text{Ч}/\text{СЗ}, \quad (4)$$

где Этд – эффективность деятельности персонала, руб./чел.;

Ч – средняя численность персонала за отчетный период, чел.;

СЗ – заработная плата одного сотрудника средняя за исследуемый период, руб.

Вторая формула расчета показателя эффективности деятельности персонала:

$$\text{Этд}=\text{РТО}/\text{ФЗП} \quad (5)$$

4. Темп степени развития организации:

$$\text{Тинт}=(\text{Тпт}*\text{Тоос}*\text{Тфо})/(\text{Тфзп}*\text{Тос}*\text{Тоф})*100\%, \quad (6)$$

где Тинт – темп степени развития организации, %;

Тпт – темп прироста (уменьшения) производительности труда персонала, %;

Тоос – темп прироста (уменьшения) скорости обращения оборотных фондов организации в оборотах, %;

Тфо – темп прироста (уменьшения) фондоотдачи, %

Тфзп – темп прироста (уменьшения) фонда заработной платы, %;

Тос – темп прироста (уменьшения) средней за исследуемый период стоимости оборотных фондов, %;

Тоф – темп прироста (уменьшения) средней за исследуемый период стоимости основных фондов, % [41]».

5. Темп экономического роста фирмы:

Анализ экономического уровня фирмы проводят, используя качественные показатели оптового оборота данной организации:

$$\text{Тэр}=5\sqrt{\text{Тпт}*\text{Тоос}*\text{Тфо}*\text{Тзо}*\text{Тур}}, \quad (7)$$

где Тэр – обобщающий темп экономического роста фирмы, %;

Тит – темп прироста (уменьшения) производительности труда, %;

Тоос – темп прироста (уменьшения) скорости оборачиваемости оборотных фондов, %;

Тфо – темп прироста (уменьшения) фондоотдачи основных средств, %;

Тзо – темп прироста (уменьшения) затратоотдачи, %;

Тур – темп прироста (уменьшения) уровня рентабельности, % [29]»

Таким образом, важные показатели оптовых продаж организации – это показатели прибыльности, стабильности, ликвидности, деловой активности, рентабельности и т.д. Все они положительного характера, чем выше показатели, тем лучше для предприятия.

Показатели необходимо построить по приведенной выше схеме РЗР. Для повышения эффективности хозяйственной деятельности предприятия необходимо, чтобы темпы роста показателей возросли в той же последовательности [27].

Ресурсы организации торговли также представляются численностью персонала, численностью торгово–оперативных работников, товарно–материальными запасами, общей площадью и площадью торгового зала и т.п. при этом не все из них включаются в матричную модель (например, товарно–материальные запасы, денежные средства на расчетном счету). Это связано с тем, что может нарушиться основной принцип РЗР, когда конечные результаты, должны расти более высокими темпами, чем ресурсы и затраты.

Затраты предприятия организации представляются коммерческими и управленческими затратами, фондом заработной платы, рабочим временем и т.п. Конечные результаты деятельности организации торговли – это товарооборот и прибыль.

1.4 Пути повышения эффективности оптовых продаж предприятий торговли

С целью максимизации прибыльности предприятия необходимо регулярно вести работу по оптимизации системы оптовых продаж предприятия. Направления оптимизации системы оптовых продаж, как правило, совпадают с направлениями оценки результативности коммерческой деятельности оптового предприятия или с функциями

коммерческой деятельности организации [38].

За основу рекомендуется использовать направление совершенствования информационной обеспеченности, поскольку подробная, своевременная и точная информация – это важный компонент эффективного осуществления продаж предприятия. Для этого необходимо использовать мониторинг продукции, использовать правовые, бухгалтерские, конкурентные, мониторинговые информационные базы данных. Принятие управленческих решений в области управления оптовыми продажами невозможно без использования современной и адекватной ситуации на рынке информации. Следовательно, необходимо использовать информационные базы, актуальные и связанные со всеми функциями коммерческой деятельности организации [40].

1 Совершенствование организационной структуры оптовой торговли осуществляется по ряду направлений (рис. 1.6).



Рисунок 1.6 – Направления совершенствования организационной структуры оптовой торговли в современных условиях

Одним из направлений совершенствования организационной структуры оптовой торговли в современных условиях является формирование оптового звена на двух уровнях:

I уровень – общенациональные, федеральные оптовые предприятия (на

уровне всей страны), включающие в себя самостоятельные оптовые предприятия, оптовые предприятия производственных объединений, оптовые предприятия крупных розничных структур;

II уровень – региональные оптовые предприятия, к которым относят независимые оптовые предприятия, оптовые предприятия региональных производственных объединений и розничных крупных структур.

Одним из важных направлений совершенствования организационной структуры оптовой торговли является формирование межотраслевых комплексов, предполагающих создание взаимосвязанной цепочки производственных, оптовых и розничных предприятий с целью обеспечения наиболее рационального процесса производства и реализации потребительских товаров и наиболее полного удовлетворения спроса населения [11].

2. Работа с поставщиками и контрагентами. Грамотное составление и правильное ведение договоров – основа обеспечения эффективности договорной работы. Для оптимизации условий договора необходимо применять следующие возможности:

- экономия на доставке товаров от поставщика или покупателю силами второй стороны договора, а не исследуемой компании;

- страхование риска в случае экстренных происшествий;

- фиксация цены при работе с поставщиками на срок действия данного договора;

- оптимизация договоров с покупателями: констатация моментов об обязанностях по оплате, размере закупаемой партии товаров, сроках поставки и т.д. [39]

Важным моментом оптимизации договорной работы является строгий контроль ее осуществления, поскольку данное направление позволит оптимизировать структуру оборотных средств оптовой организации: снизить долю как товарных запасов (быстрая отгрузка товаров и соответствие предложения товаров спросу на них), так и дебиторской задолженности

предприятия, которая может существенно изымать денежные средства из товарного оборота и замораживать их. Уменьшение размера дебиторской задолженности возможно по двум направлениям: определение кредитного рейтинга покупателя с максимальным размером товарной отгрузки без оплаты и предоставление скидки за предоплату товара до отгрузки. Высвобожденные денежные средства можно направить на погашение кредиторской задолженности, долгосрочных и краткосрочных кредитов, а также увеличение оборота оптовой торговли [27].

3. Формирование ассортиментной стратегии — ключевой момент всей системы управления торговым ассортиментом предприятия. От того, насколько эффективной будет стратегия, зависит будущее предприятия и его успех на рынке [28].

По мнению Марчука Ф.Л. в статье «Как повысить эффективность управления торговлей», в общем виде ассортиментная стратегия преследует две цели. Непосредственная цель — продажа товара и соответствующее увеличение товарооборота предприятия. Перспективная цель — поддержание преемственных непрерывных отношений между предприятием и его постоянными клиентами.

Чтобы достичь этих целей, руководство предприятия не должно довольствоваться достигнутым числом покупателей или переставать работать с довольными клиентами. Необходимо разрабатывать меры по привлечению новых и удержанию постоянных клиентов от агрессивных действий конкурентов. Привлечение новых покупателей почти всегда достигается в результате успешного использования наступательной стратегии. Оборонительные стратегии могут сохранить существующих довольных покупателей, но они не являются основой достижения конкурентоспособности. Для привлечения новых активных приверженцев среди потенциальных клиентов торговое предприятие должно значительно опережать соперников, предпринимая одно стратегическое наступление за другим, укрепляя свою рыночную позицию и сохраняя благосклонность

потребителей. Все наступательные стратегии можно свести к двум подходам: попытка отобрать долю рынка у более слабых противников или свести на нет конкурентное преимущество более сильного противника. В соответствии с этими подходами можно выделить шесть основных типов наступательной стратегии [30]:

- стремление противостоять достоинствам конкурента или превзойти их;
- использование недостатков конкурента;
- широкомасштабное наступление;
- обходные маневры;
- тайная война;
- активные упреждающие удары.

4. Управление товарными запасами. С целью повышения эффективности управления товарными запасами и минимизации потерь необходимо использовать логистические принципы для анализа оптимального размера заказов, применяя системы контроля размера запасов [18].

Также необходимо уменьшать затраты на транспортировку, погрузку / разгрузку товаров, а также их хранение, подсортировку и фасовку при необходимости. Первоначально необходимо решить, как проводить транспортировку товара: собственными силами или с привлечением транспортных компаний. При наличии собственного парка автомобилей и прочих погрузочных средств необходимо разрабатывать наиболее выгодные для компании маршруты доставки товаров для снижения расходов на топливо, ГСМ, амортизацию транспортного средства [19].

5. Оптимизация закупочной деятельности предприятия. Оптимизации системы оптовых продаж будет содействовать и оптимизация работы с поставщиками продукции, минимизируя риски работы с ними и максимизируя прибыль. Рекомендуется предприятию разрабатывать систему оценки поставщиков с целью выявления определенного числа тех, работа с

которыми наиболее выгодна для компании [20].

6. Совершенствование ценовой политики организации и применение методов продвижения продукции компании.

Ценообразование в целом представляет собой процесс формирования уровней структуры и динамики цен, образующих единую систему в экономике. В понятие «ценообразование» на уровне предприятия входит совокупность организационных и методических действий по определению цены. Традиционно в экономической литературе выделяют следующие этапы этого процесса:

- определение целей ценообразования;
- анализ и оценка спроса;
- анализ и оценка издержек;
- анализ цен и товаров конкурентов;
- выбор метода ценообразования, метода расчета исходной (базовой) цены;
- установление окончательной цены.

Рассмотрим кратко содержание основных этапов, предшествующих выбору метода определения базовой цены.

Приступая к процессу ценообразования, предприятие (предприниматель) должно представлять, какой цели оно собирается достичь посредством продажи товара. Как правило, целей у предприятия несколько, и их реализация возможна в краткосрочной или долгосрочной перспективе. Основными целями предпринимательской деятельности, которые реализуются с помощью ценообразования, являются: обеспечение выживаемости, дальнейшего существования предприятия: эта цель может рассматриваться как краткосрочная и возникает у предприятий, работающих в условиях жесткой конкуренции.

Для ее реализации используются минимальные цены, позволяющие покрыть затраты предприятия;

- краткосрочная максимизация прибыли: в данном случае задача

предприятия сводится к определению спроса и издержек при различных уровнях цены и выборе такого уровня цены, который обеспечит максимальную прибыль;

– удержание рынка, сохранение существующего положения на рынке или благоприятных условий реализации. Предприятие следит за ситуацией на рынке (появление конкурентов, новых товаров) и динамикой цен, стараясь не допустить их резкого изменения;

– завоевание лидерства по показателям доли рынка – долговременная стратегия предприятия, уверенного в спросе на свой товар, реализуется с помощью цен «проникновения», уровень которых ниже уровня цен конкурентов;

– завоевание лидерства по показателям качества: данная цель ставится предприятиями, реализующими товары высокого качества; цены здесь устанавливаются высокие, и уровень цены характеризует престижность покупки.

Как правило, такие предприятия предварительно создают себе соответствующий «имидж» и рассчитывают на людей с высоким уровнем дохода;

– краткосрочная максимизация оборота (продаж): Эта цель реализуется путем установления пониженных цен с целью завоевания дополнительного сегмента рынка или путем установления процента комиссионных с объема продаж, что стимулирует сбыт.

Все перечисленные цели взаимосвязаны, но не совпадают: то, что приносит максимальную прибыль в краткосрочный период, в долгосрочной перспективе может привести к убыткам. Достижение целей происходит в разное время и при различных уровнях цены, но в совокупности они служат общей доминирующей цели предпринимательской деятельности – долгосрочной максимизации прибыли.

Также использование скидок стимулирует оптовых покупателей к заключению договора. Аналогичный эффект оказывает и предоставление

отсрочки платежа, но у данного метода имеется и много минусов, поскольку может привести к резкому росту дебиторской задолженности предприятия, а как следствие замораживанию значительных сумм и изъятии их из свободного оптового оборота. По этой причине решение о предоставлении отсрочки платеже и скидок принимается только после оценки платежеспособности и надежности оптового покупателя, что в очередной раз подтверждает актуальность введения системы оценки дебиторских должников компании [21].

Можно также использовать и неценовые средства привлечения покупателей и стимулирования продаж: участие в спонсорских программах, рекламные кампании, участие в профильных выставках, экономических мероприятиях и т.д., продвижение продукции в СМИ [18].

7. Разработка торговой политики предприятия. Результативность системы оптовых продаж можно увеличить и разработкой регламента торговой политики. Она включает в себя конкретные систему, формы и методы по выполнению стратегических планов и позволяет максимизировать оптовые продажи организации [19].

В современном мире рост количества предложений в сфере услуг и торговли предъявляет особые требования к ведению бизнеса. Любое предприятие, оказывающее услуги или продающее товары конечному потребителю, сталкивается с жестокой конкуренцией. В такой среде конкурентные преимущества необходимы не только для выхода на рынок и увеличения присутствия фирмы на нем, но и для удержания своих позиций. Именно по этой причине на протяжении десятилетий многие компании тратят значительные средства, пытаясь понять настроения и предпочтения своих клиентов и повлиять на их склонность к потреблению выпускаемой продукции.

В наши дни широко признано, что удерживать существующих клиентов требует меньших затрат и гораздо более выгодно, чем искать новых, и поэтому сохранение клиентов стало одной из главных целей

большинства компаний. Для исследуемого нами предприятия в современных рыночных условиях становится особенно актуальным решение данных задач.

Программы лояльности клиентов являются маркетинговым инструментом, направленным на оптимизацию взаимоотношений компаний с клиентами. Появление таких программ было обусловлено новыми маркетинговыми концепциями. Программы бывают трех видов: дисконтные программы, программы лояльности и Клубы постоянных клиентов. Эти программы могут быть разных типов – индивидуальные или коалиционные, открытые или закрытые, использующие материальные или не материальные привилегии и др. Программы лояльности строятся по определенным принципам, которые включают в себя анализ ситуации, оценку целесообразности ее использования, постановку целей, определение целевых групп, выбор вида и типа программы, определение финансовой концепции, выбор технологии для создания базы данных и др.

Для оптовых предприятий, как правило, характерна высокая степень развития отношений конкуренции. По этой причине необходимо регулярно проводить анализ уровня конкурентоспособности оптового предприятия и разрабатывать мероприятия повышения инструментов конкурентоспособности, поскольку основная доля успехов компаний основана на концентрации собственных лучших сил против слабых мест конкурентов. Сделать это удастся лишь при хорошо налаженной системе их исследования и выявления собственных сильных конкурентных сторон [9].

Внутренние инструменты управления конкурентоспособностью можно разделить на семь групп, главной из которых будет группа инструментов конкурентоспособности всей системы управления, а шесть остальных соответствуют функциональным областям деятельности.

К инструментам конкурентоспособности системы управления оптовыми продажами относятся инструменты, обеспечивающие определенные конкурентные преимущества системы управления данной организации перед системами управления других организаций. Как известно

система управления – это механизм, процесс, структура управления, механизм развития и искусство управленческой деятельности. Поэтому для обеспечения конкурентоспособности этих элементов используются следующие инструменты: миссия, цели, задачи, функции, методы, решения, стиль руководства и технологии управления.

К организационным инструментам относятся средства предназначенные для создания и эффективного функционирования всех процессов в организации. К данной группе инструментов можно отнести: коммуникации, информационные потоки, распределение прав и ответственности, организационную структуру предприятия и культуру организации.

Маркетинговые инструменты призваны обеспечить конкурентоспособность системы маркетинга организации. Среди данных инструментов можно выделить: имидж организации, стратегию ценообразования и продвижения товаров на рынке, проведение маркетинговых исследований, формирование системы ФОССТИС, создание конкурентных преимуществ организации посредством проведения маркетинговых исследований.

Финансовые инструменты обеспечивают конкурентоспособность организации в плане финансов. Получение прибыли является одной из главных задач создания и функционирования любого коммерческого предприятия, в связи с этим данная группа инструментов является очень важной для собственников организации. Среди финансовых инструментов можно выделить: собственные средства, кредиты и различные краткосрочные и долгосрочные займы, инвестиции, объем дебиторской задолженностью, ликвидность деятельности.

Инструменты системы сбыта, направлены на улучшение системы сбытовой деятельности организации. Среди них выделяют: собственная сбытовая сеть, реальность объемов продаж продукции, пропускная способность сбытовой структуры организации, сервисное обслуживание

высокотехнологической продукции, осуществление стимулирующей политики товародвижения.

Инструменты управления конкурентоспособностью персонала направлены на создание конкурентных преимуществ среди людских ресурсов. К ним можно отнести: квалификацию, обучение, ротацию, продвижение, мотивацию, создание социально–психологического климата, личные качества персонала.

Инструменты конкурентоспособности товара так же были отнесены к внутренним инструментам и выделены в отдельную группу. Среди инструментов данной группы выделяют: цену, качество, издержки, патентоспособность, новизну, прогрессивность технологий, наличие известных торговых марок.

Все выше перечисленные группы инструментов создают инструментарий конкурентоспособности организации.

Структура понятия конкурентоспособность позволяет утверждать, что конкурентоспособность объекта складывается из конкурентоспособности его элементов и их организованности для достижения цели.

Необходимо выявить конкурентов, которые оказывают или вероятно окажут значительное влияние на осуществление деятельности предприятия.

Различные конкуренты должны быть подтверждены анализу с разным уровнем глубины. Проведение анализа позволяет определить: долю рынка, которая приходится на конкурентов по отдельным видам товара; известность продукции конкурентов; объемы реализации продукции конкурентами; численность сотрудников в сфере сбыта у конкурентов; основные цели конкурентов в политике цен; рекламную деятельность конкурентов; уровень обслуживания у конкурентов и др. [18]

Организация оптовых продаж должна основываться на результатах проведенных маркетинговых исследованиях.

Перечень задач маркетинговых исследований сложно составить, в силу влияния различного набора факторов, различный потенциал фирмы,

человеческий фактор приводит к большому разнообразию исследовательских задач, выдвигаемых перед маркетинговой службой.

Основные задачи маркетинговых исследований

- сбор, обработка, сводка и хранение информации;
- анализ влияния глобальных сил и факторов макросреды маркетинга на деятельность фирмы;
- оценка и анализ конъюнктуры рынка, расчет емкости рынка, прогнозирование спроса и его эластичности;
- оценка возможностей и поведения конкурентов;
- анализ воздействия факторов микросреды;
- территориальный анализ рынка сбыта, оценка его долей, занимаемых фирмой;
- изучение реакции потребителей на новый или модифицированный товар;
- сертификация и оценка качества товара, анализ его конкурентоспособности;
- изучение товарной номенклатуры и ассортимента, изменение их в структуре;
- информационно–аналитическое обоснование сегментации рынка, т.е. группировка и структуризация потребителей;
- информационно–аналитическое обеспечение разработки товара, и регулирование его жизненного цикла;
- информационно–аналитическое обоснование разработки стратегий маркетинга;
- информационно–аналитическое обеспечение разработки стратегического и оперативного маркетингового планирования;
- информационно–аналитическое обеспечение контроллинга;
- информационно–аналитическое обеспечение ценообразования и регулирования цен;

- учет и анализ товарооборота, товарных запасов, издержек обращения и прибыли в целом и по этапам жизненного цикла товара;
- характеристика эффективности маркетинга и маркетингового исследования;
- оценка вклада фирмы в решение экологических проблем [26].

Маркетинг ориентируется на интересы рынка и исходит из приоритета потребительских желаний и предпочтений. Отсюда делается вывод о необходимости изучения потребителей и покупательского спроса, их мотивации, размера, структуры, динамики, эластичности и т.д.

Без выявления тенденций и закономерностей функционирования рыночного механизма невозможно регулирование рыночных процессов или адаптация к действию рыночного механизма.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В отечественной и зарубежной экономической литературе существуют различные определения коммерческой деятельности. Коммерческая деятельность в современном рыночном пространстве осуществляется в сложном взаимозависимом факторном взаимодействии.

Теорию функционально–средового подхода к анализу и проектированию коммерческой деятельности разработал Куимов В.В. По его мнению, выделены такие функции предприятий: адаптационная–интеграционная (АИФ), производственно–технологическая (ПТФ); финансово–экономическая (ФЭФ); материально–технического обеспечения (МТО); информационно–маркетингового обеспечения (ИМО); работа с персоналом предприятия (НОРМС).

Коммерческая деятельность в оптовой торговле имеет свою специфику, которая заключается в конечном потребителе товаров и услуг: для оптовых организаций это организации розничной торговли. Специфика коммерческой деятельности оптовых организаций обусловлена тем, что они являются посредниками между производителями и организациями розничной торговли. Коммерческая деятельность оптовых предприятий — это деятельность по купле–продаже товаров и оказанию услуг контрагентам, нацеленная на обеспечение конкурентоспособности и получение прибыли путем удовлетворения потребностей розничных торговых предприятий в товарах и услугах высокого качества.

METRO Cash & Carry представлена в 29 странах более 700 центрами мелкооптовой торговли. Эффективность METRO GROUP основывается на прочной позиции торговых подразделений холдинга, оперирующих каждый в своем сегменте рынка.

Анализ основных экономических показателей позволяет сделать вывод, что деятельность предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри» эффективна, т.к. наблюдается снижение уровня издержек обращения, увеличение сумм

валовой прибыли, прибыли от продаж, прибыли до налогообложения и рост оборота розничной торговли. Увеличение оборота розничной торговли предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри» осуществляется за счет повышения производительности сотрудников и роста физических объемов продаж.

В настоящее время среднесписочная численность работников торгового центра «Метро Кэш энд Керри» составляет 205 человек. Организационная структура предприятия является линейно – функциональной, что соответствует особенностям типа предприятия. Анализ персонала торгового центра «Метро Кэш энд Керри» по уровню образования показал, что административный персонал предприятия имеет высшее и неоконченное высшее виды образования. Анализ персонала торгового центра «Метро Кэш энд Керри» по стажу работы в торговле в 2019 году выявил высокую долю в структуре работников со стажем от 3 до 8 лет – 56,59% (10 работников административного персонала, 91 сотрудник обслуживающего персонала и 15 работников вспомогательного персонала). Персонал может решать поставленные перед ним задачи, при этом имеются резервы для повышения производительности.

Из приведенной оценки стратегической силы предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри» относительно соперников видно, что наибольшей силой обладает именно оно с оценкой 8,70 баллов. Второе место – у предприятия «Лента» с оценкой, меньшей на 0,10 баллов. Значительно меньшую оценку имеют такие как «Аллея» и «Окей» – по 6,95 баллов. Сложившуюся ситуацию можно оценить позитивно, так как предприятие находится на первой ступеньке и занимает одно из первых лидирующих позиций на рынке реализуемой продукции, а также предоставления сопутствующих услуг. ООО «Метро Кэш энд Керри» обладает высокой силой, уровнем конкурентоспособности согласно занимаемой доли на потребительском рынке г. Красноярска, способности конкурировать с предприятиями по цене на товары и продукты, высоким финансовым

возможностям и прочим факторам.

Выделим следующие пути развития торгового предприятия:

1) Увеличение оптового оборота с помощью введения новой товарной группы «Сиропы из дикорастущих растений». Уровень оптовой надбавки по этой группе товара будет 23 %. Примерный объем реализуемых товаров приведен согласно мнению экспертной группы. Поставщиком выступит ООО «Дикоросы Приморья».

2) Внедрение аутсорсинга бухгалтерских услуг. Одним из эффективных и оптимальных способов обеспечить бизнес профессиональной поддержкой для организации бесперебойной работы предприятия является аутсорсинг.

3) Внедрение системы GPS мониторинга грузоперевозок

Анализ издержек обращения ООО «Метро Кэш энд Керри» в разрезе экономических элементов показал, что наибольшую долю в составе затрат занимают транспортные расходы. В связи с этим, данная статья расходов требует особенно пристального внимания со стороны руководства в целях оптимизации расходов предприятия.

Анализ эффективности мероприятия по применению аутсорсинга бухгалтерских услуг показал, что ООО «Метро Кэш энд Керри» может получить экономию издержек обращения на сумму 62,28 тыс. руб. Итак, товарооборот в отчетном году с учетом рекомендаций составит 3230682,2 тыс. руб., что выше текущего года на 5757,2 тыс. руб. или 0,18%.

Валовая прибыль в отчетном году с учетом рекомендаций увеличится на 0,1%, и составит 1051733,55 тыс.руб., что в процентах к обороту составит 0,1%. Уровень издержек обращения снизится на 0,02%, а в сумме вырастет на 1076,55 тыс.руб.. Так размер издержек обращения составит 601462,48 тыс.руб..

Результаты проведенного анализа свидетельствуют об улучшении финансовых результатов ООО «Метро Кэш энд Керри» при внедрении разработанных мероприятий реструктуризации коммерческой деятельности ООО «Метро Кэш энд Керри».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации : в 4 ч. : по состоянию на 1 февр. 2019 г. – Москва : Кнорус, 2019. – 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.

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

Торгово-экономический институт
Кафедра торгового дела и маркетинга

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
Ю.Ю. Суслова
« 10 » 06 2020 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА
38.03.06 «Торговое дело» 38.03.06.01 «Коммерция»

на тему
«Организация коммерческой деятельности в оптовой торговле
и её совершенствование»

Руководитель	<u>Л.В. Багузова</u> подпись, дата	<u>ст. преподаватель</u> должность, ученая степень	<u>Л.В. Багузова</u> инициалы, фамилия
Консультант	<u>В.В. Куимов</u> подпись, дата	<u>профессор, д-р. экон. наук</u> должность, ученая степень	<u>В.В. Куимов</u> инициалы, фамилия
Выпускник	<u>М.Б. Литвин</u> подпись, дата	<u>ЭУ16-03Б-К</u> группа	<u>М.Б. Литвин</u> инициалы, фамилия
Нормоконтролер	<u>Ю.Ю. Суслова</u> подпись, дата	<u>профессор, д-р. экон. наук</u> должность, ученая степень	<u>Ю.Ю. Суслова</u> инициалы, фамилия

Красноярск 2020