

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ
Кафедра «Бухгалтерский учет и аудит»

**ОРГАНИЗАЦИЯ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ
(НА ПРИМЕРЕ ПАО «МАГНИТ»)**

Выпускная квалификационная работа

студента очной формы обучения
направления подготовки 38.03.06 Торговое дело
профиль «Коммерция»
4 курса группы 06001217
Шляхова Виктора Сергеевича

Научный руководитель
к.э.н., доц. Арская Е.В.

БЕЛГОРОД 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические аспекты организации коммерческой деятельности на товарном рынке.....	6
1.1. Роль и сущность коммерческой деятельности малых предприятий в розничной торговле.....	6
1.2. Система показателей эффективности деятельности коммерческого предприятия.....	10
1.3. Особенности развития малого предпринимательства в России.....	15
Глава 2. Анализ финансово-экономической деятельности ПАО «Магнит».....	18
2.1. Общая характеристика предприятия.....	18
2.2. Анализ экономической деятельности ПАО «Магнит» за 2013-2015 годы.....	22
2.3. Анализ организации коммерческой деятельности и формирования коммерческих связей с поставщиками товаров.....	30
Глава 3. Разработка мер, направленных на совершенствование коммерческой деятельности предприятия ПАО «Магнит».....	41
3.1. Пути совершенствования коммерческой деятельности ПАО «Магнит».....	41
3.2. Рекламные мероприятия, направленные на совершенствование коммерческой деятельности ПАО «Магнит».....	52
3.3. Рекомендации по совершенствованию ассортимента ПАО «Магнит»....	56
Заключение.....	63
Список использованной литературы.....	66
Приложения.....	69

ВВЕДЕНИЕ

Устойчивое развитие российской экономики непосредственным образом связаны с развитием малого и среднего бизнеса. Малое предпринимательство розничной торговли, как представителей коммерческой сферы экономики, в совокупности является одним из крупнейших не только в России, но и в мире, что определяет существование жесткой конкуренции между розничными фирмами в условиях стремительно меняющейся среды насыщенного товарами рынка.

Коммерческая работа в розничной торговле представляет собой обширную сферу оперативно-организационной деятельности торговых организаций и предприятий, направленной на совершение процессов купли-продажи товаров для удовлетворения спроса населения и получения прибыли.

Содержание коммерческой работы различных по величине, специализации и форме собственности различных торговых организаций отличается лишь приоритетом и масштабами направлений и элементов.

В настоящее время предприниматели в большей степени действуют интуитивно, без какого-либо научного обоснования своих действий, вследствие чего совершается огромное количество ошибок, ведущих к возникновению кризисных ситуаций. Несмотря на наличие большого количества российских и западных изданий (учебников, пособий) по коммерческой деятельности, их применение ограничено различиями в условиях, в которых организации осуществляют свою деятельность. Экономическое содержание коммерческой деятельности как основного элемента рыночных услуг заключается в посреднической деятельности по продвижению товаров от производителей к потребителям посредством купли-продажи.

Таким образом, актуальность выбора темы выпускной квалификационной работы обусловлена высокой степенью зависимости

конечных финансовых результатов деятельности предприятия розничной торговли от эффективности организации его коммерческой деятельности.

Понятие коммерческой деятельности очень широкое и включает в себя множество направлений: ведение договорной работы, деятельность в области закупок, формирования ассортимента, управления товарными запасами, сбытовая и рекламно-информационная деятельность и т.д. Эффективное осуществление деятельности в каждом из этих направлений способствует достижению высоких финансовых результатов.

Целью выпускной квалификационной работы является совершенствование и разработка рекомендаций по организации коммерческой деятельности малых предприятий в розничной торговле.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы коммерческой деятельности розничного предприятия, способы и методы оценки эффективности коммерческой деятельности;
- оценить эффективность коммерческой деятельности ПАО «Магнит»;
- разработать мероприятия по повышению эффективности коммерческой деятельности ЗАО «Тандер».

Объектом исследования настоящей работы является ЗАО «Тандер».

Предметом исследования является коммерческая деятельность ЗАО «Тандер».

Методологической основой при написании выпускной квалификационной работы послужили нормативные акты, стандарты Российской Федерации и труды отечественных и зарубежных ученых: Дашков Т.П., Дородников В.Н., Русалева Л.Ю., Есютин, А.А., Карпова Е.В. и др.

Результаты выпускной квалификационной работы могут быть использованы в текущей управленческой деятельности предприятия с целью улучшения повышения эффективности коммерческой деятельности.

В работе использовались разные методы исследования: анализ, оценка, прогнозирование, обобщение показателей коммерческой деятельности ЗАО «Тандер».

Информационной базой исследования послужила коммерческая документация ПАО «Магнит», бухгалтерский баланс за 2013-2015 гг., отчет о финансовых результатах за 2013-2015 гг., устав ПАО «Магнит» и другая нормативно-правовая документация.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

В первой главе раскрываются теоретические основы организации коммерческой деятельности на товарном рынке, во второй главе проводится анализ финансово-экономической деятельности ЗАО «Тандер», а в третьей главе содержатся рекомендации для совершенствования коммерческой деятельности ЗАО «Тандер».

Глава 1. Теоретические аспекты организации коммерческой деятельности на товарном рынке

1.1. Роль и сущность коммерческой деятельности малых предприятий в розничной торговле

До этого, чем говорить о роли платной деловитости в розничной торговле и развитии экономики в целом, нужно отдать мнение термину «коммерция» и «коммерческая деятельность».

Коммерция (торговля) – разряд торгового предпринимательства или бизнеса, который считается основой любой сообразно-истинному цивилизованной рыночной экономики. В критериях рыночной экономики господствующими являются товарно-валютные дела. Поэтому фактически любой продукт труда, произведенный на предприятиях, обязательно должен продаваться и покупаться, т.е. проходит стадию размена. Продавцы и

клиенты товара заключают сделки купли-реализации, осуществляют сбыт и закупки продуктов, оказывают посреднические и другие услуги.

Аванесов Ю.А. понимал под коммерческой деятельностью предприятия финишный комплекс во всей деловитости фирмы по созданию, производству и доведению товара до потребителя. Именно здесь потребитель либо признаёт, либо не признаёт все усилия фирмы полезными и нужными для себя и, соответственно, покупает или не покупает ее продукцию и услуги [4, с. 26].

Коммерция как тип человеческой деловитости у основной массы из нас ассоциируется с торговлей. Это совершенно естественно, так как происходит данный термин от латинского COMMERCIIUM (торговля). Но это истолкование коммерции как термин считается слишком узким и очевидно недостающим для проверки мнения и сущности коммерческой деятельности.

По мнению Синецкого Б.И., коммерческая деятельность представляет собой часть предпринимательской деятельности на товарном рынке и различается от нее сообразно большему счету только тем, что не охватывает сам процесс изготовления товара или оказания услуги [32, с.95].

Среди основных принципов коммерческой можно выделить следующие:

- выполнение действующего законодательства;
- высочайшая культура сервисного обслуживания клиентов;
- оптимальность коммерческих решений;
- рентабельность, прибыльность [32, с.146] .

Основными целями коммерческой деятельности считаются:

- установление хозяйственных и партнёрских связей с субъектами рынка;
- исследование и анализ источников закупки товаров;
- снабжение взаимосвязи изготовления с использованием товаров, ориентированных на спрос клиентов (ассортимент, объём и обновление продукции);

- осуществление купли и продажи продуктов с учётом рыночной среды;

- глубочайшее проникновение на имеющиеся рынки и перспективное развитие целевых рынков товаров.

Коммерческая деятельность в розничной торговле включает следующие основные элементы:

- детальное изучение потребителя, его требований к товару, мотивов приобретения и необыкновенностей покупательского поведения;

- определение размера и текстуры спроса на товары и услуги;

- создание конкурентоспособного ассортимента и управление им;

- компанию процесса реализации и стимулирование объемов реализации;

- рекламно-информационную активность;

- сервисы, сервисное обслуживание [27, с. 205].

Розничная торговля считается окончательным звеном, замыкающим цепь хозяйственных связей в процессе товародвижения от производителей к покупателям. Розничная торговля - одна из более значимых для общества отраслей хозяйства. В РФ насчитывается 1,4 млн. розничных купцов, совокупный годовой объем продаж которых превышает 1 трлн. долларов. В сфере розничной торговли занято более 20 млн. человек. Стоит отметить, однако, что за последние 10 лет в РФ численность работающих в сфере торговли возросла на 30%, в то время как численность производственных трудящихся сократилась на 21% см. [14].

Стоит подметить, что малое и среднее предпринимательство играет важную роль в занятости, и производстве отдельных групп товаров, исследовательских и опытно конструкторских разработках. Оно создаёт среду и присутствие предпринимательства, в отсутствии которых рыночная экономика просто невозможна, обеспечивает необходимую мобильность в условиях рынка, создает основательную квалификацию и кооперацию, в отсутствии которых немислима его высокая эффективность.

Малый и средний бизнес гарантирует:

1) создание и организацию новых рабочих мест, обеспечение занятости трудоспособной численности населения и, как следствие, сокращение числа нуждающихся в социальной помощи людей;

2) снабжение общественной устойчивости и понижения уровня бедности;

3) возможность инициативным и предприимчивым людям открыть своё дело в производственной, научной и иной деловитости, реализуя в ней собственные возможности.

Принято выделять последующие виды малых предприятий:

1. Коммунанты. Небольшие предприятия одной категории, как правило, специализируются на производстве отдельных узлов и деталей, иногда исполняют промежуточную сборку. Данные предприятия очень тесно взаимодействуют с большими предприятиями через систему кооперационных взаимосвязей, систему субподряда. С поддержкой данных компаний предприятий крупное производство освобождается от безвыгодного ему вспомогательного малоэффективного производства. Малые предприятия данной категории находятся в сильной зависимости от больших и вводят жесткую конкуренцию между собой.

2. Фирмы пациенты. Предприятия данной категории специализируются на выпуске окончательно (готовой) продукции, направленной в основном на местные рынки сбыта с ограниченным спросом, на местные источники сырья и материалов. Это производство продуктов, одежды, обуви, мелкие строительные работы. Они довольно независимы от крупных, иногда могут составить и сырьевую конкуренцию крупному предприятию благодаря высокому качеству выпускаемой продукции.

3. Эксплеренты. Компании данной группы — именуемые рискованные компании или инновационные предприятия, занимаются в основном научными, конструкторскими разработками, коммерческим освоением технических открытий, созданием опытных партий продуктов [4].

Таким образом стоит отметить, будто малое предпринимательство играет в экономике любой страны довольно огромную роль. Оно считается обязательной частью экономической системы страны, обеспечивая устойчивость рыночных взаимоотношений, втягивая большую часть граждан страны в данную систему отношений путем открытия ими собственного (личного) дела, обеспечивая высшую эффективность производства путем глубокой специализации и кооперации производства, что благоприятно сказывается на экономическом подъеме национальной экономики.

На сегодняшний день в создании и разработке малых организаций огромный интерес оказывают крупные компании. Они поручают мелкому коммерциалу вести отдельные виды производства, устанавливать узкие взаимосвязи с рынком, проводить различные научные исследования.

1.2. Система показателей эффективности деятельности коммерческого предприятия

Чтобы торговое предприятие удачно работало, необходимо провести глубочайший анализ коммерческой деятельности. Это позволит нам сделать предприятие устойчиво стабильным прибыльным и конкурентоспособным, обеспечить его функциональное развитие, построить перспективы на будущее. Проводя всеобщую оценку эффективности деятельности организации необходима система показателей.

Для свойства финансовой отдачи предприятия, а еще в целях проведения сравнительного экономического анализа необходимо различать не только абсолютную величину прибыли, но и уровень. Уровень доходности характеризует величину рентабельности торговых организаций – один из элементов эффективности их деятельности. Более известный показатель рентабельности торговли – отражается в отношении суммы прибыли к величине товарооборота. На данный момент этот показатель не является единым признаком рентабельности коммерческой деятельности, если он

отражает лишь не значимую долю чистого дохода торговли в сумме товарооборота.

Очень важным показателем эффективной работы торгового предприятия должна является прибыль, в которой отражаются результаты всех торговых операций относящихся к деятельности фирмы.

Выручка торговой компании рассчитывается как разница между всеми ее доходами от реализации и расходами. В коммерции нужно различать прибыль от реализации продуктов, чистую прибыль или балансовую, прибыль. Операционная выручка – это разность между торговыми наценками и издержками обращения [1].

В взаимосвязи с этим особый смысл имеет значение для оценки эффективности коммерческой работы получает сопоставление выгоды с произведенными расходами (издержками обращения):

$$(П / Р) \times 100\%, \quad (1)$$

где П – прибыль торгового предприятия за определенный период;

Р – расходы предприятия.

Данный показатель позволяет осуждать об эффективности коммерческой деятельности, так как указывает какова доля прибыли на валютную единицу рубль затрат по ведению коммерции.

Одним из высококачественных характеристик эффективности коммерческой работы являются издержки обращения (расходы по осуществлению коммерческой деловитости). Потери обращения представляют собой отражения в валютной форме издержки, связанные с осуществлением торговой деловитости. В крайнее время в взаимосвязи с подъемом цен на тарифы по перевозкам продуктов, энергоносители, услуги и др., прослеживается резкое возрастание издержек обращения в торговой деятельности, приводящее отдельные торговые предприятия к убыточности и даже банкротству. В связи с этим экономия издержек обращения владеет принципиальный смысл для повышения эффективности коммерческой деловитости [4].

К иным признакам эффективности данной категории можно отнести: отношение прибыли к фонду заработной платы; необходимую сумму выгоды, приходящуюся на одного работника торгового предприятия; отношение прибыли к основным и оборотным средствам и некоторые остальные.

Еще одним принципиальным условием эффективности коммерческой деятельности торговой организации является скорость обращения товаров, выражающаяся в показателе товарооборачиваемости. Ускорение товарооборачиваемости считается одним из основных аспектов оценки качества работы коммерческой организации, потому что означает ограничение времени прибытия товаров в сфере обращения, и означает, более увеличенный оборот валютных средств и необходимость в их меньшей величине для совершения торговых действий. Товарооборачиваемость - это скорость обращения товаров или время, в течение которого реализуются товарные запасы.

Товарооборачиваемость в днях к обороту рассчитывается путем деления среднего количества запаса товаров на среднесуточный оборот за определенный период по формуле:

$$O = Z_c / T_{c/d}, \quad (1.2)$$

где O - товарооборачиваемость в днях (продолжительность одного оборота); Z_c - средний запас товаров за определенный период; $T_{c/d}$ - среднесуточный товарооборот за тот же период.

Товарооборачиваемость, выражаемая числом оборотов среднего запаса за какой-то период времени (обычно за год), рассчитывается по следующим формулам:

$$K = П / Z_c; k = ч / O, \quad (1.3)$$

где K - количество оборотов товарной массы за отчетный период; $П$ - объем продажи товаров за тот же период; Z_c - средний запас товаров за указанный период; $Ч$ - число дней в отчетном периоде; O - товарооборачиваемость в днях (продолжительность одного оборота) [11].

Посчитанная товарооборачиваемость в торговой организации указывает на среднее время, в течение которого товары находились в обороте данной организации с момента получения их от производителя до момента их реализации.

Вспомогательными признаками скорости обращения продуктов считаются такие характеристики, как розничный товароборот на один квадратный метр торговой площади, оптово-складской кругооборот на 1 м³) складской площади, имеющие органическую ассоциацию со скоростью обращения продуктов и эффективностью использования основных средств торговой организации.

Сопоставляя фактические характеристики денежных отношений на квадратный метр торговой или складской площади с оптимальными (нормативными), можно сделать вывод об эффективности использования торговой (складской) площади центра либо склада.

Обобщающими признаками использования (употребления) главных фондов в производстве считаются фондоотдача, фондоемкость, фондвооруженность труда и фондорентабельность. Обобщающим признаком работает фондоотдача – объём произведенной за год (или другой период) продукции, приходящийся на 1 рубль основных фондов. Она рассчитывается сообразно формуле:

$$\text{ФО} = \text{Выручка} / \text{Среднегодовая стоимость основных фондов} \quad (1.4)$$

Фондоотдача указывает, насколько продукции (в стоимостном выражении) совершенно в предоставленном периоде на 1 руб. цены основных фондов. Чем лучше употребляются основные фонды, тем больший признак фондоотдачи. Размер фондоотдачи находится в зависимости от объема выпуска либо реализации продукции, удельного веса автомашин и оборудования в общей стоимости основных фондов. Подъем фондоотдачи водит к условной экономии производственных главных (основных) фондов и увеличению размера выпускаемой продукции [8].

Наравне с фондоотдачей в практике анализа хозяйственной деятельности вычисляют значение, которое называют фондоемкостью. Фондоёмкость охарактеризовывает цену основных производственных фондов, приходящихся на единицу стоимости выпускаемой продукции. В настоящее время данный признак не достаточно употребляется в экономических расчетах, что объясняется трудностями исчисления его по видам продукции. Снижение фондоемкости означает денежных средств, участвующего в производстве.

Таковым образом, фондоотдачу можно представить как личное от деления производительности труда на фондовооруженность. Следственно, фондоотдача прямо пропорциональна производительности труда или обратно пропорциональна его фондовооруженности. Для увеличения фондоотдачи крайне необходимо, чтобы темпы роста производительности труда опережали темпы роста его фондовооруженности [18].

Большое влияние на величины фондоотдачи и фондоемкости оказывает признак фондовооруженности труда. Фондовооруженность труда выражается отношением к среднегодовой стоимости основных производственных фондов (по первоначальной оценке) к численности рабочих в наиболее продолжительную смену. Показатель отражает степень состоятельности трудящихся средствами труда (основными фондами).

По представленным показателем исключая обобщающие можно рассчитать и дополнительные показатели. К таковым относят: темп роста фондоотдачи; фондовооруженность труда темп роста производственных фондов;; темп роста фондовооруженности труда.

Расчеты показателей:

а) темп роста фондоотдачи:

$$\text{ТРфо} = \text{ФОф} / \text{ФОП} * 100 \quad (1.5)$$

б) темп роста производственных фондов:

$$\text{ТРпф} = \text{ПФф} / \text{ПФП} * 100 \quad (1.6)$$

в) темп роста фондовооруженности труда:

$$\text{ТРфв} = \text{ФВф} / \text{ФВП} * 100 \quad (1.7)$$

Эффективность коммерческой деятельности торгового предприятия имеет возможность быть выражена показателем, рассматриваемым как отношение стоимости реализованных товаров и услуг к затратам на их реализацию по формуле:

$$\text{Эффективность} = \frac{\text{Стоимость реализованных товаров и услуг}}{\text{Реальные издержки обращения}} \quad (1.8)$$

Таким образом, характеристики эффективности коммерческой (хозяйственной) деятельности являются обобщающими параметрами, позволяющими качественно и количественно оценить финансово-экономическое состояние торгового предприятия [17].

1.3. Особенности развития малого предпринимательства в России

Формирование предпринимательства считается одной из важнейших задач, которую ставит перед собой правительство Российской Федерации. По мнению госслужащих чиновников, частное предпринимательство обязано вносить наиболее значимый вклад в ВВП Российской Федерации.

За последнее время наблюдается тенденция увеличения количества малых предприятий. Причина такому явлению роста заключается в разьединении крупных предприятий на малые, которые работают по различным системам налогообложения.

Одна из самых важных проблем на сегодня, препятствующей развитию предпринимательства в России, является сложность получения кредитных займов. Больше количество банков отдают предпочтение в работе с крупными корпорациями, выдача микрозаймов частным хозяйствующим субъектам представляет для них незначительный интерес.

Расширение предпринимательства в РФ связано, прежде всего, с посреднической деятельностью при торговле и предоставлением различных

услуг. Зачастую частные (малые) предприниматели развивают свою деятельность с открытия магазина или небольшой частной мастерской.

К большому сожалению, формирование частного предпринимательства в РФ фактически не затронуло свертехнологической сферы. Практически во всех странах мира небольшие частные компании занимаются исследованием различных технических релизов. На территории РФ подобных компаний практически не существует. Причиной этому служит отсутствие финансирования для проведения конструкторской разработки или создания опытных образцов.

Роль малого бизнеса в РФ невозможно расценивать традиционным образом, как это делается в стационарной экономике, к примеру, лишь по количественным признакам; такая оценка станет поверхностной. Малый бизнес характеризует малое предпринимательство как особый раздел общественного производства, удельный вес которого весьма незначителен [9,с.47].

Российская модель взаимодействия малого и крупного коммерциала владеет значительной спецификой которая обуславливается ходом развития финансовых реформ и состоящей в том, что в складывающемся экономической симбиозе предприятий значительная доля нагрузки на первоначальном этапе ложилась на малые предприятия, которые зачастую обеспечивали «выживание» крупных фирм.

Парламент Российской Федерации предпринимает комплекс различных мер для развития подходящих условий для построения малого бизнеса.

Одним из наиболее важных элементов помощи малому бизнесу со стороны государства будет, является упрощение чиновнических процедур, которые нужно будет пройти при оформлении пакета документов для организации малого предприятия.

Кроме того, правительство РФ выделяет большие средства, которые направляются на льготное кредитование бизнесменов. Эти средства

разрешают понизить процентные ставки сообразно кредитам, которые предоставляются предпринимателем. Однако, не смотря на эту меру, ставки по кредитам постоянно растут, что замедляет процесс развитие малого предпринимательства. Предпринимательство в России, развивается замедленно и противоречиво. Основными проблемами в развитии предпринимательской деятельности прежде всего является несовершенство налоговой системы, законодательства финансово-кредитной системы, безопасность деятельности предприятия, а также отсутствие систем государственной и общественной поддержки предпринимательства. В целом же российское предпринимательство находится на начальном этапе своего развития, еще далеко от потребностей реального рыночного хозяйства.

Все вышеизложенное, позволяет сделать вывод о том, что малый бизнес в Российской Федерации является неотъемлемой частью рыночной экономики. Он играет важную роль в развитии страны не только в экономической сфере, но и также политической, научно-технической и самое главное в социальной сфере, где на главном месте человек. Для того чтобы бизнес процветал, малые предприятия развивались, необходима поддержка со стороны государства.

Глава 2. Анализ финансово-экономической деятельности ПАО «Магнит»

2.1. Общая характеристика предприятия

ЗАО «Тандер» (управляющая компания сети магазинов ПАО «Магнит») Фирменное наименование общества – Публичное акционерное общество ПАО «Магнит».

Сокращенное наименование общества – ПАО «Магнит». основана в 1994 г. как оптовый поставщик бытовой химии и косметики, а с 1997 г. приступила к изучению продовольственного сегмента рынка, став одним из 5 крупнейших дистрибьютеров в России.

В 1998 году начата работа по развитию розничного рынка: раскрыт первый торговый центр самообслуживания. В течение года фирма вышла на лидирующие позиции на юге РФ, после чего стартовало продвижение компании в другие регионы.

2000 г. – важный год в истории компании. Управление воспринимает заключение о реорганизации работы розничной направленности. Все

магазины переводят в формат дискаунтера и соединяются под брендом «Магнит».

В период с 2001 – 2010 гг. сеть продемонстрировала быстрый региональный подъем и заняла лидирующее место в России по количеству торговых магазинов – 3500 и стала второй по размеру выручки в стране.

В истоке 2011 года была окончена реорганизация категории компаний «Магнит», в итоге которой ПАО «Магнит» стало холдинговой фирмой группы обществ, занимающихся розничной торговлей через сеть торговых центров «Магнит».

В апреле 2011 года фирма провела IPO, большая часть вырученных средств ориентирована на развитие сети магазинов ПАО «Магнит» и исследование формата гипермаркетов под тем же брендом. В апреле 2013 года в рамках вторичного размещения Компания вышла на Лондонскую Фондовую Биржу. Средства, привлеченные в результате SPO, были также направлены на развитие сети «магазинов у дома», гипермаркетов, а также на усиление собственной логистической системы.

Сеть ПАО «Магнит» не использует франчайзинг, компания полностью самостоятельно управляет своими магазинами, что позволяет устанавливать и поддерживать единые стандарты качества во всей сети. На 31 декабря 2015 года в компании действуют 64 филиала, в которых по состоянию на 31 декабря 2015 года работает более 120 тысяч сотрудников. Благодаря использованию региональных распределительных центров ПАО «Магнит» удалось наладить эффективную систему логистики. В составе компании действуют 11 собственных распределительных центров, на которые приходится порядка 79% всего товарооборота.

Также компания располагает и собственным автопарком из 2642 машин, что позволяет снижать транспортные издержки и практически полностью исключать потери при транспортировке.

По состоянию на 31 декабря 2015 г. в ассортименте ПАО «Магнит» насчитывалось около 596 наименований товаров под собственной торговой

маркой, что составляет 18,24% в ассортименте и 12,66% в общем объеме продаж. Доля этих товаров в общей выручке представлена на рисунке 2.1.

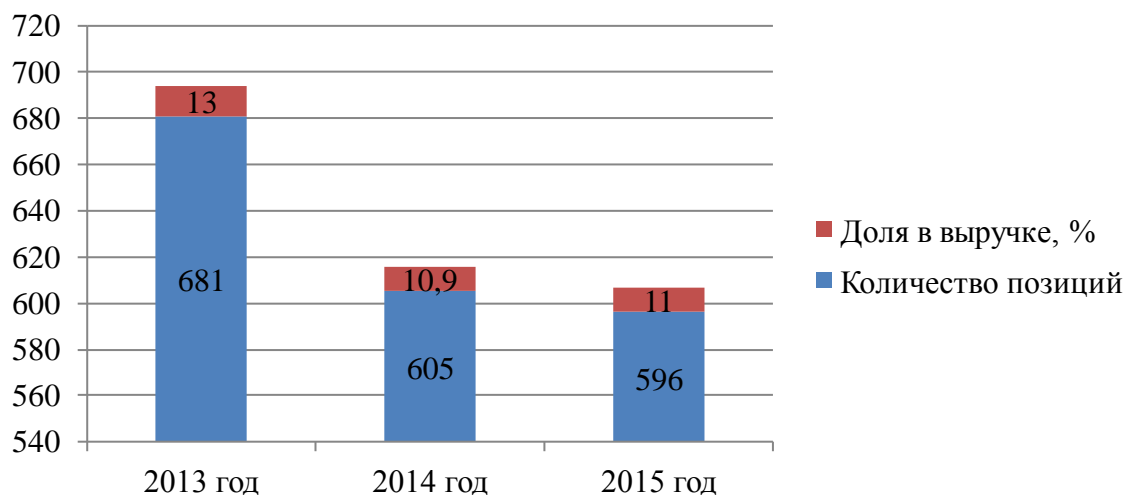


Рис. 2.1. Доля товаров собственной марки в общей выручке

Внедрена в организации и автоматизированная система управления товарными запасами, благодаря чему увеличивается их оборачиваемость. ПАО «Магнит» считается обладателем крупнейшей по числу торговых центров и территории их покрытия сети в России, что позволяет осуществлять закупки на специальных критериях. С 2011 года компания развивает во всех городах РФ обновленный формат розничной торговли – сеть гипермаркетов ПАО «Магнит». Гипермаркет предполагает собой объект нового для любого города формата: инновационная многофункциональная структура, просторная планировка, большая и удобная парковка, продажа полного набора товарного ассортимента для всей семьи в одном месте, организация зоны публичного питания – всё наверняка сейчас остро востребовано на рынке услуг каждого города, где работают наши гипермаркеты или идет их строительство.

За 2015 года компания открыла 2378 магазинов. Совокупная торговая площадь магазинов увеличилась на 22,92% с 3 590,64 до 4 413,72 тыс. м². Динамика открытия магазинов различных категорий сети «Магнит» представлена на рисунке 2.2.

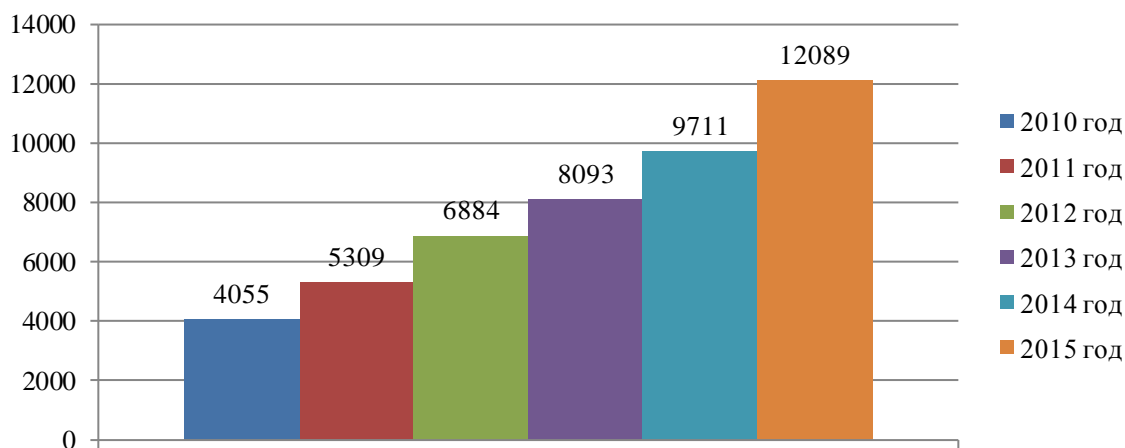


Рис. 2.2. Динамика развития ПАО «Магнит»

География сети распространяется на 7 федеральных округов. В Южном ФО располагается 2196 магазинов, в Уральском – 1105, Северо-Западном – 1166, в Приволжском ФО – 3580, в Центральном 3163 магазина, в Сибирском ФО насчитывается 428 магазинов и в Северо-Кавказском – 451 магазин (рис.2.3).

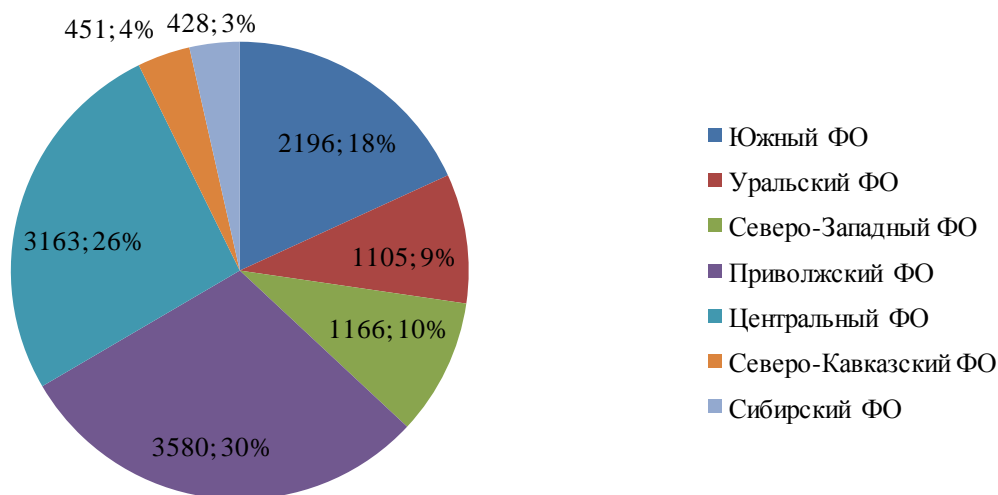


Рис. 2.3. Доля федеральных округов в общей сети «Магнит»

Согласно данным, отражённым на рисунке 2.3, наибольший удельный вес по количеству магазинов имеет Приволжский Федеральный округ – 30%. Наименьшее значение у Сибирского ФО, всего 3% от общего количества. Это

Выручка от продажи продукции (работ, услуг), тыс. руб.	315098	311967	344604	-3131	32637	99,0	110,5
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	844902,5	829921,5	810413	-14981	-19508,5	98,2	97,6
Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности, тыс. руб.	2868166,5	8743994	16298374	5875827,5	7554380	304,9	186,4
Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности, тыс. руб.	85947,5	7545433,5	7550922,5	7459486	5489	8779,1	100,1
Валовой доход, тыс. руб.	256450	274127	290615	17677	16488	106,9	106,0
Валовой доход в % к обороту	81,4	82,6	84,3	1,2	1,7	101,5	102,1

Продолжение табл.2.1

Издержки обращения, тыс. руб.	58648	57840	53989	-808	-3851	98,6	93,3
Уровень издержек обращения, %	18,6	17,4	15,7	-1,2	-1,7	93,5	90,2
Себестоимость продукции (работ, услуг), тыс. руб.	58648	57840	53989	-808	-3851	98,6	93,3
Прибыль от продажи продукции, тыс. руб.	11560	83204	7734	71644	-75470	719,8	9,3
Чистая прибыль, тыс. руб.	13073967	37098811	37536826	24024844	438015	283,8	101,2
Средние товарные запасы, тыс. руб.	29851	53500	46500	23649	-7000	179,2	86,9

В ходе анализа данной таблицы можно сделать вывод, что выручка от реализации продукции с 2013 г. по 2014 г. увеличилась с 315098 тыс. руб. до 344604 тыс. руб.

Повышение показателя выручки от реализации было обусловлено повышением выпуска товарной продукции. В 2015 г. выручка от реализации услуг составила 344604 тыс. руб. что на 110,5 тыс. руб. больше, чем в 2014 г.

Себестоимость продукции в 2015 году снизилась на 6,7%, что в денежном эквиваленте равняется 3,851 тыс. руб. Снижение данного показателя напрямую связано с прибылью от продажи продукции.

Согласно данным таблицы 2.1 на протяжении трёх лет прибыль сокращалась. Темп роста сократился на 90,7%. Абсолютное отклонение между 2015 и 2014 годами составило 75470 тыс.руб.

Несмотря на сокращение прибыли от продаж, чистая прибыль предприятия увеличивается каждый год: в 2014 г. на 183,8% (24 024 844 тыс. руб.), а в 2015 г. на 438 015 тыс. руб. или на 1,2%.

Положительной тенденцией, указывающей на эффективную и успешную деятельность предприятия, является сокращение издержек обращения.

В 2015 году абсолютное отклонение этого показателя по сравнению с предыдущим составило 3851 тыс. руб. Темп роста в 2014 году составил 1,4%, а в 2015 уже увеличился на 6,7%. Рисунок 2.3 графически отражает динамику данного показателя.

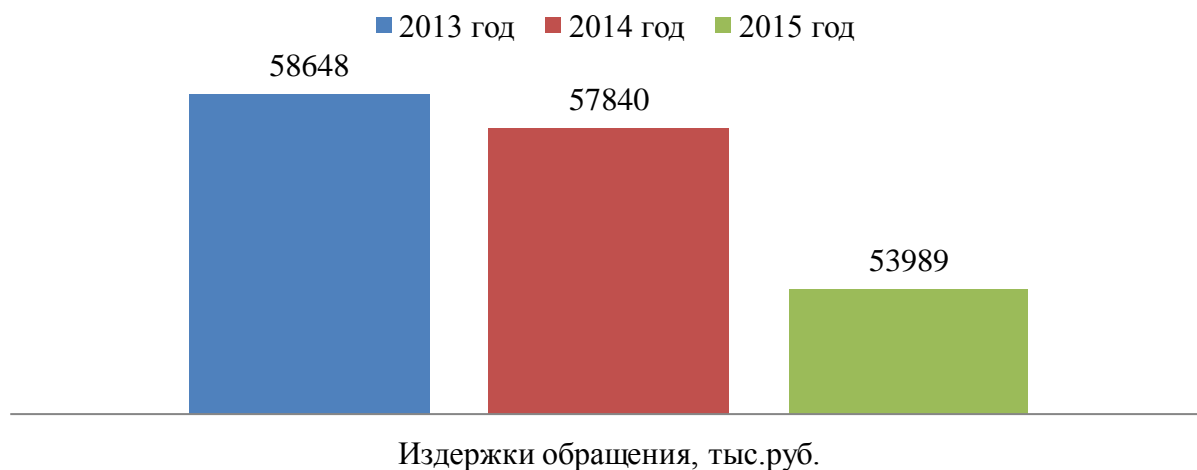


Рис. 2.3. Динамика издержек обращения за 3 года

Увеличение дебиторской задолженности в 2015 году на 86,4% указывает на то, что исследуемое предприятие может получить дополнительные денежные средства от сторонних организаций, которым выдавала кредитные средства и использовать их для улучшения деятельности своего магазина. В денежном эквиваленте среднегодовая стоимость дебиторской задолженности составляет 16298374 тысяч рублей.

Параллельно с увеличением дебиторской задолженности происходит и повышение кредиторской задолженности. Но его темп прироста незначителен, в 2015 году он составил всего 0,1% (5489 тыс.руб.).

Динамика среднегодовой стоимости кредиторской и дебиторской задолженности представлена на рисунке 2.4.

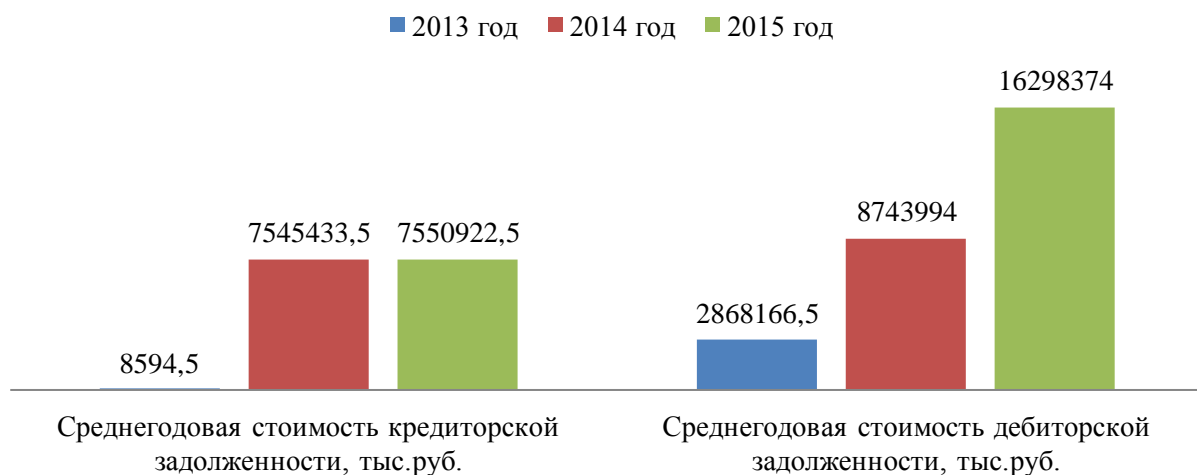


Рис. 2.4. Динамика кредиторской и дебиторской задолженности за три года

Одним из показателей, характеризующих финансовую устойчивость предприятия, является его платежеспособность, то есть возможность наличными денежными ресурсами своевременно погашать свои платежные обязательства. Платежеспособность является внешним проявлением финансового состояния предприятия, его устойчивости. Анализ платежеспособности необходим для оценки и прогнозирования финансовой деятельности. Под ликвидностью понимается способность поддержания платежеспособности. Показатели ликвидности позволяют определить способность предприятия погасить свои текущие активы. [2].

Оценка анализа ликвидности баланса ПАО «Магнит» за 2013-2015 гг. представлен в таблице 2.2

Таблица 2.2

Анализ ликвидности баланса ПАО «Магнит» за 2013-2015 гг.

Код	Актив	2013 год	2014 год	2015 год
A1	Абсолютно ликвидные активы	31837574	18697543	22591784
A2	Быстро реализуемые активы	179653	17308335	15288413
A3	Медленно реализуемые активы	227	110	79
A4	Трудно реализуемые активы	49699621	56725989	93069281
	Пассив	2013 год	2014 год	2015 год
П1	Наиболее срочные обязательства	126206	14964661	137184
П2	Краткосрочные пассивы	10219479	5000466	26418618
П3	Долгосрочные пассивы	20486818	15009862	30008920
П4	Постоянные пассивы	50882560	57756988	74384835

Баланс принято считать абсолютно ликвидным, если одновременно выполнены условия: $A1 \geq П1$; $A2 \geq П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \leq П4$. Сопоставив активы и пассивы за 2015 год, можно получить следующие неравенства:

$$A1 \geq П1; A2 \leq П2; A3 \leq П3; A4 \geq П4$$

Соответствие первого неравенства свидетельствует о том, что предприятие сможет рассчитаться по своим наиболее срочным обязательствам с помощью наиболее ликвидных активов.

Превышение краткосрочных пассивов над суммой быстрореализуемых активов (невыполнение второго неравенства) говорит о том, что у

организации недостаточно средств, для погашения кредиторской задолженности в 2015 году.

Третье неравенство означает перспективную ликвидность. Долгосрочные пассивы имеют значительное превышение медленно реализуемых активов, что указывает на возможную неплатёжеспособность ПАО «Магнит» в перспективе.

Из последнего неравенства следует, что предприятие имеет недостаток в собственных оборотных средствах. На конец 2015 года организация могла оплатить свои краткосрочные обязательства, тем не менее, её финансовое состояние является неустойчивым в результате нерационального использования капитала. В таблице 2.3 отражена динамика показателей рентабельности предприятия.

Таблица 2.3

Динамика показателей рентабельности ПАО «Магнит» за 2013-2015 гг.

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение, +/-			Темп роста, %		
	2013	2014	2015	2014 к 2013	2015 к 2014	2015 к 2013	2014 к 2013	2015 к 2014	2015 к 2013
Общая рентабельность	43,12	113,9	112,38	70,78	-1,52	69,26	264,1	98,7	260,6
Рентабельность продукции	0,19	1,44	0,14	1,25	-1,3	-0,05	757,9	9,7	73,7
Рентабельность продаж	3,7	25,1	2,2	21,4	-22,9	-1,5	678,4	8,8	59,5
Чистая рентабельность	41,5	118,9	108,9	77,4	-10	67,4	286,5	91,6	262,4
Экономическая рентабельность	18,1	43,4	34,6	25,3	-8,8	16,5	239,8	79,7	191,2
Рентабельность активов	17,4	42,5	33,6	25,1	-8,9	16,2	244,3	79,1	193,1
Рентабельность собственного капитала	25,7	64,2	50,5	38,5	-13,7	24,8	249,8	78,7	196,5
Рентабельность перманентного капитала	0,19	0,51	0,42	0,32	-0,09	0,23	268,4	82,4	221,1

Показатель общей рентабельности имеет большое отклонение в сторону увеличения за 2014-2015 годы. Абсолютное отклонение 2015 к 2013 году составило 69,26%, темп роста за тот же период – 160,6%. Это позволяет сделать вывод об экономической эффективности работы ПАО «Магнит» в целом.

Следует отметить снижение рентабельности продаж на протяжении всего исследуемого отрезка времени. Так, в 2015 году произошло сокращение на 22,9% по сравнению с предшествующим периодом и на 1,5% в отличие от 2013 года. Это может быть связано с неэффективной ценовой политикой магазина.

Рентабельность собственного капитала имеет тенденцию к снижению (на 21,3% по сравнению с 2014 годом), что вызвано уменьшением прибыли в 2015 году.

По результатам проведенного анализа заметен резкий рост чистой рентабельности в 2014 году. Абсолютное отклонение между 2014-2013 годами составило 77,4%. В 2015 году этот показатель снизился на 10%, а темп роста составил 8,4%.

На рисунке 2.3 представлена динамика основных показателей рентабельности.

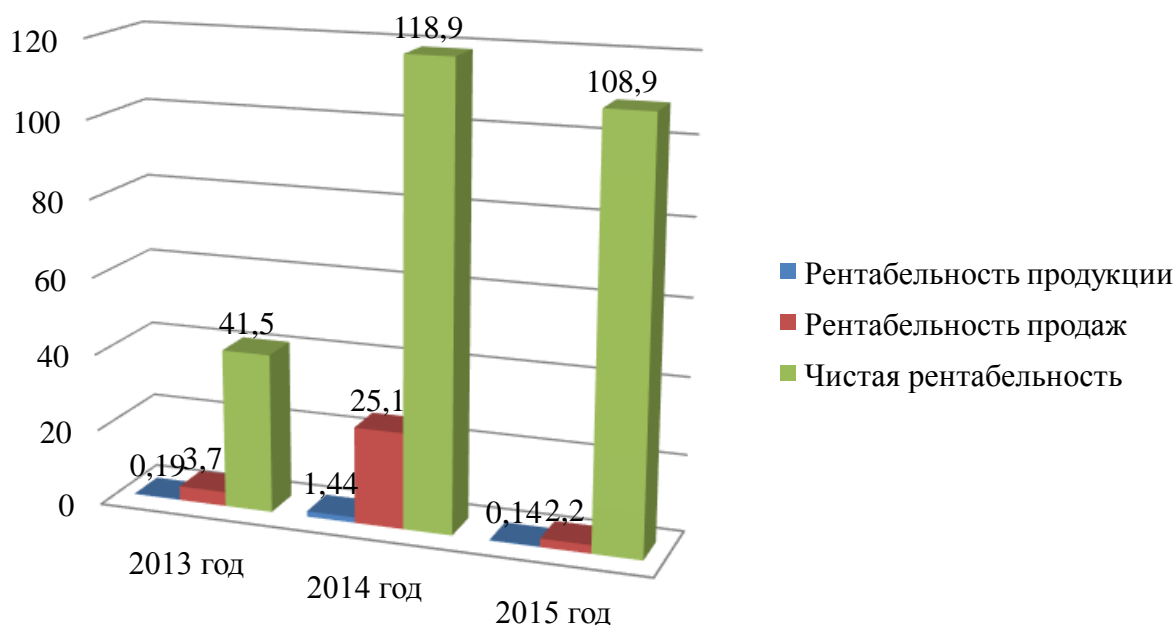


Рис.2.3. динамика основных показателей рентабельности.

Таким образом, многие показатели экономической эффективности, рассчитанные по данным годовых отчетов за 2013 – 2015 годы имеют положительную динамику, хотя, значения некоторых из них свидетельствуют и об отрицательных моментах в коммерческой деятельности ПАО «Магнит».

Таблица 2.4

Оценка деловой активности ПАО «Магнит» за 2013-2015гг.

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение, +/-		
	2013	2014	2015	2014 к 2013	2015 к 2014	2015 к 2013
Коэффициент общей оборачиваемости капитала, в оборотах	0,004	0,0036	0,0031	-0,0004	-0,0005	-0,0009
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, в оборотах	0,015	0,0092	0,0093	-0,0058	0,0001	-0,0057
Фондоотдача, руб.	0,37	0,38	0,43	0,01	0,05	0,06
Фондоёмкость, руб.	2,68	2,50	2,35	-0,18	-0,15	
Коэффициент отдачи собственного капитала	0,0064	0,0057	0,0052	-0,0007	-0,0005	-0,0012
Коэффициент оборачиваемости запасов	10,56	6,2	7,41	-4,36	1,21	-3,15

Продолжение табл.2.4

Оборачиваемость материальных средств (запасов), в днях	34,09	58,06	48,58	23,97	-9,48	14,49
Коэффициент оборачиваемости денежных средств	1537,1	1138,6	2376,6	-398,5	1238	839,5
Оборачиваемость денежных средств, в днях	0,23	0,32	0,15	0,09	-0,17	-0,08
Коэффициент оборачиваемости средств в расчетах, в оборотах	0,109	0,038	0,021	-0,071	-0,017	-0,088
Срок погашения дебиторской задолженности	9,1	28	47,3	18,9	19,3	38,2
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, в днях	3,67	0,041	0,045	-3,629	0,004	-3,625

Длительность операционного цикла, в днях	3336,7	9531,8	17191,5	6195,1	7659,7	13854,8
Длительность финансового цикла	3238,6	751,3	9191,5	-2487,3	8440,2	5952,9

Проведя сравнительный анализ платежеспособности ПАО «Магнит» за 2013 - 2015 гг., можно сделать следующие выводы. Нормативное ограничение общего показателя платежеспособности меньше единицы, что является отрицательным показателем в оценке платежеспособности ПАО «Магнит».

Фондоотдача не существенно увеличилась в 2015г. На 0,05 и составила 0,43руб., что связано с сокращением выручки и основных средств. Снижение коэффициента основных средств может означать, что для текущего уровня выручки сделаны излишние инвестиции в здания, оборудование и другие основные средства.

Оборачиваемость оборотных активов за 2013-2015 годы снизилась в 2015 году по отношению к 2014 году до 0,0005 и составила 0,0052, что связано с сокращением выручки в 2015 г.

Оборачиваемость (время оборота) дебиторский и кредиторский задолженности в 2015 году составляет 0,045 дней и коэффициент оборачиваемости так же увеличился на 0,004.

Коэффициент оборачиваемости производственных запасов в 2015 году увеличился на 1,21, по отношению к 2014, что вызвано сокращением оборачиваемости складских запасов предприятия.

Коэффициент оборачиваемости средств в 2015 году пошел на уменьшение на 0,017 оборотов по отношению к 2014 году, и составил 0,021. Срок погашения дебиторской задолженности в 2015 году увеличился на 19,3 единиц и составил 47,3 дня.

В 2015 году материально-производственным запасам требовалось 48 дней для реализации. Увеличенное значение показателя свидетельствует о незначительных проблемах со сбытом.

Длительность финансового цикла в 2015 году увеличилась на 7659,7

дней по сравнению с 2014 г. и составила – 17191,5 дней, данное увеличение может негативно сказаться на деятельности организации.

В следствии, многие показатели экономической эффективности, рассчитанные по данным годовых отчетов за 2013 – 2015 годы имеют отрицательную динамику, хотя, значения некоторых из них иногда свидетельствуют и о положительных моментах в деятельности ПАО «Магнит».

2.3. Анализ организации коммерческой деятельности и формирования коммерческих связей с поставщиками товаров

Компания установила для себя последующую стратегию финансового становления на ближайшие годы: достижение максимальной зоны покрытия сети торговых центров ПАО «Магнит». Стратегическое направление – открытие новых магазинов в городах с популяцией населением менее 500 тыс. человек – где проживает 73 % городского населения РФ; целевая аудитория «торгового центра у дома» – клиенты со средним уровнем заработка, что дает возможность сети «Магнит» проникать в небольшие города и населенные пункты.

Понизить текущие финансовые потребности, можно при:

1) сокращение оборотных активов, из-за счет уменьшения запасов предприятия;

2) управления запасами имеет огромное значение как в научно-техническом, так и в экономических аспектах. Для финансового менеджмента ЗАО «Тандер» запасы – это иммобилизованные средства, то есть извлеченные из оборота, а, следовательно, ведущие к прямым и косвенным утратам. Прямые утраты соединены с оплатой дополнительных источников финансирования, сбережением и содержанием запасов и др.

Косвенные утраты – это потери «упущенных способностей» получения дохода от вложения данных средств в другой альтернативный план. Политическая деятельность управления запасами ЗАО «Тандер» является

долей политики управления оборотными средствами и направлена на решение следующих 2-ух главных проблем:

- 1) каковой обязан быть оптимальный объем заказываемой партии?
- 2) какой размер запасов является минимально необходимым?

Издержки, связанные с содержанием запасов состоят из: издержек по сохранению, затрат по размещению и исполнению заказов.

Текущий запас – главный вид запаса, который находится в зависимости от периодичности поставок. Так как ЗАО «Тандер» торгово-розничное предприятие, нормирование запасов является главным фактором, так как оптимальный заказ поставки продукции должен каждый день корректироваться к каждодневному потоку потребителей.

Наилучшим образом произведенный заказ продуктов, позволит предприятию обеспечить дневную потребность в товаре и не допустить переходящего остатка, что позволит уменьшить численность продукции с кончившимся сроком годности, а соответственно уменьшит потери предприятия. Продукция должна соответствовать требованиям быть высокого качества для широкого круга клиентов.

Следовательно, крайне необходимо изготавливать и приобретать ту продукцию, которую можно в минимальные сроки и выгодно продать, прекращая или серьезно сокращая приобретение продукции, не пользующейся текущим спросом.

К основным путям сокращения производственных запасов относятся их рациональное использование, своевременная ликвидация некачественной и неликвидной продукции, улучшения организации снабжения, в том числе путем установления четких договорных условий поставок и обеспечения их выполнения, оптимального выбора поставщиков, налаженной работы транспорта.

В таблице 2.5 представлен анализ состава и структуры товарной продукции предприятия 2012-2014 гг.

Таблица 2.5

Анализ состава и структуры товарной продукции предприятия 2013-2015 гг.

Показатель	2013 г.		2014 г.		2015 г.	
	Млрд. руб.	Уд.вес, %	Млрд. руб.	Уд.вес, %	Млрд. руб.	Уд.вес, %
1.Продовольственные товары	4884,9	44,95	6270,8	45,26	5962,4	44,43
2.Непродовольственные товары	5981,3	55,04	7582,4	54,73	7454,5	55,56
Всего	10866,2	100	13853,2	100	13416,9	100

По данным таблицы 2.5 видно, что удельный вес продовольственных и непродовольственных товаров находятся приблизительно на одном уровне. За анализируемый период удельный вес продовольственных товаров незначительно снизился на 0,52 % (44,43-44,95 %), соответственно удельный вес продовольственных товаров увеличился на 0,52 % (55,6-55,04 %).

Снижение дебиторской задолженности можно достичь при сокращении договоров о поставки продукции с предоплатой. Оптимизировать кредиторскую задолженность за счет удлинения сроков расчета с поставщиками крупных партий товаров, но не в ущерб репутации предприятия.

Так же ускорение оборачиваемости основных средств, помимо основных показателей, существенно зависит от организации финансовой работы на предприятии. В связи с этим особое значение имеет установление эффективных форм расчетов с потребителями работ и услуг.

Систематичный контроль из-за состоянием дебиторской задолженности, своевременное предъявление жалоб к дебиторам и принятие мер к взысканию задолженности способствует снижению доли средств, находящихся в расчетных документах, и ускоряют оборачиваемость основных средств, повышая эффективность их использования и эффективность работы компании.

И наконец, правильно избранный фирмой курс на повсеместное внедрение электронных средств автоматизации и внедрение

информационных технологий навевает и ещё будет приносить немалые положительные результаты, еще значительно позволив уменьшить потери .

Коммерческие связи с поставщиками продуктов мнение очень обширное, сюда вступают экономические, административно-правовые, финансовые и другие отношения, складывающиеся поставщиков в процессе поставок продуктов.

Рациональные коммерческие взаимосвязи способствуют планомерному развитию экономики, сбалансированности спроса и предписания, своевременной поставки продуктов.

Для поставки продукции ЗАО «Тандер» тщательно отбирает поставщиков по следующим характеристикам:

- 1) квалифицированный персонал;
- 2) хорошие рекомендации;
- 3) высококачественный товар;
- 4) цены близкие к стоимости изготовителей;
- 5) продукт доставляется транспортом поставщика;
- 6) стремительная и кратковременная доставка товара.

Основные поставщики ЗАО «Тандер» представлены в таблице 2.6

Таблица 2.6

Основные поставщики ЗАО «Тандер»

Рыба и рыбные продукты	ООО «Меридиан», «Баренцев», «Окинэль» «Реа Компани»
Овощи, плоды	«Маряна», Горплодоовощпром
Мясо и мясные продукты	«Атяшево», ТМ «Сава», ТМ «Дубки», «Филеево», «Фамильные колбасы», ООО «Русские колбасы», ООО «Пестречинка»
Молоко и молочные продукты	ПАО «Вамин», «Кошкинское», ТМ Зеленодольский молочный комбинат, «ВиммБильДан», «Саратовский молочный комбинат», «Энгельский молочный комбинат»
Яйца и яичные продукты	«Яранский», «Юбилейное»
Пищевые жиры	ООО «МЭЗ Юг Руси», ПАО «Казанский Жировой Комбинат», ПАО «Астон»

Продукты переработки зерна	ООО «Бакалейщик», «Барс Логистик»
Крахмал, мед, сахар, кондитерские изделия	«Витар Альфа»
Вкусовые товары	ООО «Бемсоли», ПАО «Татспиртпром», СП «Кока-кола»

С каждым из представителей поставщиков заключен договор поставки. В случае невыполнения своих обязательств поставщики выплачивают неустойку, так же предприятие может отказаться от услуг поставщика.

Большое внимание уделяется сотрудничеству с местными поставщиками, что позволяет оперативно решать вопросы обеспечения сетей магазинов свежими товарами местного производства.

Приоритеты в формировании базового ассортимента у компании различны. Скажем, «Магнит» делает ставку на быстрооборачиваемые товары повседневного спроса с раскрученными брендами, немного товаров с ограниченным сроком хранения и самую популярную бытовую химию.

Прямыми конкурентами ПАО «Магнит» выступают «X5 RetailGroup», «MetroCash&Carry», «Ашан», «Пятерочка», «Гроздь» (таблица 2.7).

Таблица 2.7

Главные конкуренты ЗАО «Тандер», продукция и их доля на рынке России

Наименование предприятия	Вид товара	Доля рынка, %
ПАО «Магнит» ЗАО «Тандер»	Продовольственные и непродовольственные товары	33,83
X5 RetailGroup	Продовольственные и непродовольственные товары	22,64
MetroCash&Carry	Продовольственные и непродовольственные товары	1,24
Ашан	Продовольственные и непродовольственные товары	2,29
«Пятерочка»	Продовольственные и непродовольственные товары	22
ООО «Гроздь»	Продовольственные и непродовольственные товары	18

Итого		100
-------	--	-----

Как видно по данным таблицы 2.7, основная доля рынка принадлежит ЗАО «Гандер» и составляет почти 34 %, что говорит о достаточно высокой конкурентоспособности организации.

В современном мире в сфере товарного обращения идут процессы концентрации финансовых, материальных и трудовых ресурсов в рамках разветвленных сетевых текстур. Большие торговые организации ежегодно увеличивают свои обороты и свое присутствие на рынке. Конкретно они характеризуют ценовую политику и отношения с поставщиками, а также способствуют в силу своих финансовых возможностей внедрению прогрессивных торговых и информационных технологий, способствуя, тем самым, развитию передовых программных товаров.

Специалисты выделяют некоторое количество путей концентрации ресурсов, среди них: горизонтальная и вертикальная интеграция, а еще диверсификация.

В ходе горизонтальной интеграции происходит соединение нескольких торговых центров в рамках одной фирмы с целью проведения консолидированных закупок продукта у поставщиков и сбалансированной ценовой политики.

Закономерным следствием горизонтальной интеграции считается вертикальная интеграция, так как увеличение суммарного валового товарооборота требовало создания распределительного центра (РЦ) и одного звена управления. Таковым образом, вырисовывается инновационная структура управления крупной сетевой компании.

Распределительные центры сети «Магнит» по КБР находятся в г. Краснодар, обслуживают магазины, содержат большинство позиций ассортиментного комплекта.

Существенная часть товарных запасов, рассчитанных для определенного торгового центра, находится на базе в «Магните», а поставки

с РЦ исполняются большими партиями через каждые два дня (коллективный приход). Проистекает доставка только всего необходимого запаса. У компании насчитывается свой большой автопарк, при поддержке которого и доставляются товары с РЦ в торговый центр, рассчитанные автозаказом.

Маршрут перемещения автотранспорта – кольцевой, т. е. за один рейс одной машиной продукты завозят в 2-3 магазина.

Обратный пробег автотранспорта груженный – из торговых центров на РЦ посылают тару, макулатуру, тележки из под товара.

Такая система (содержащиеся в автоматизированном управлении заказами, поставками, контроле и учете только торгового процесса) содействуют понижению издержек на всех этапах товародвижения.

Организация коммерческих связей по поставкам товаров, их анализ по различным направлениям, обнаружение конкретных проблем и разработка конкретных управленческих решений, способствующих увеличению эффективности взаимодействия с поставщиками продукции возможны при оптимальной системе учета информации по коммерческим связям, которая в ЗАО «Тандер» имеет место быть.

Растущая конкуренция принуждает розничные торговые компании сосредотачиваться на разработке конкурентных привосходств магазина, его особенности; возникает необходимость тщательного исследования всех рычагов действия на клиента с целью привлечения его в собственный магазин и улучшения реализации продукции.

Коммерческая деятельность ЗАО «Тандер» по сбыту продукции наступает с координации интересов торгового центра с требованиями рынка. Для этого начинание раз в год исследуют и определяют структуру спроса, исследуя товарный рынок по последующим направлениям:

- исследование товара;
- определение потенциала и емкости рынка;
- анализ конъюнктуры рынка;
- исследование потребителей и сегментация рынка;

- анализ деятельности конкурентов;
- исследование основных форм и методов сбыта товаров.

Как правило, сбыт рассматривается как комплекс событий, начинающийся с эпизода выхода продукции и покупкой ее магазином до передачи ее покупателю. Следовательно, удачливость управления сбытом фирмы во многом станет складываться внедрением различных средств учета, контроля и перемещения продукции и поступающих финансовых средств сообразно ее оплате.

Бесспорность информации по учету и перемещению продукции и товаров является одним из основополагающих факторов в организации сбытовой деловитости ЗАО «Гандер» и службы сбыта в первую очередь. Она уже сама по себе дает возможность не только осуществлять оперативный контроль соблюдения обязательных условий заключения договоров на поставку, но и может позволить сформировать историю потребителя, которая, в первую очередь, необходима для продажи продукции конкретному покупателю.

На больших компаниях таких как розничная сеть ПАО «Магнит» к решению данной проблемы подходят совокупно, образуя централизованные системы обработки данных. Однако руководство предприятия понимает, что сама по себе автоматизация сбытовой деятельности может оказаться и бесполезной, если не осуществляются соответствующие изменения в планировании и организационной деятельности на фирме.

При организации отношений по обслуживанию потребителей при реализации продуктов на первый план помимо доброжелательного отношения к каждому потребителю выходит организация процесса отпуска продукции. На предприятии ЗАО «Гандер» практически исключены случаи, когда службы, связанные с оформлением и отпуском продукции, имеют перерывы на обед, не совпадающие во времени, а на потребителя при этом возлагается обязанность самостоятельного сбора нужной информации.

Пытаясь создать нужный образ магазина и привлечь покупателей, ЗАО «Тандер» как часть сети «Магнит» уделяет все больше внимания различным видам маркетинговых коммуникаций, связанных с влиянием на потребителей внутри магазина и вне его. В любой момент на настроение, которое отражают внутреннее состояние покупателя, влияет множество стимулов в его внешнем окружении.

Для максимального привлечения покупателей в маркетинговой сети «Магнит» рассматриваются различные рекламообразующие коммуникации и стимулирование сбыта. Это два основных, специальных и вместе с тем тесно связанных средства сообщения потенциальным и уже имеющимся покупателям о товарах и услугах, главная цель которых – убедить их совершить покупку. Взаимосвязь рекламных действий и средств стимулирования сбыта товаров отражается в том, что эти средства основываются на процессе коммуникаций.

В целях реализации сбытовой политики сети «Магнит» ЗАО «Тандер», как розничное торговое предприятие использует следующие маркетинговые коммуникации и методы стимулирования сбыта:

- 1) реклама в СМИ (на TV, радио, в местных и региональных периодических изданиях и, по возможности, в кинотеатрах);
- 2) районная рекламная информация, предполагающая немедленный отклик покупателей (каталоги, интерактивное телевидение и Интернет, брошюры);
- 3) купоны магазинов розничной торговли, которые размещаются в местных СМИ или доставляются путем прямой почтовой рассылки;
- 4) местная наружная реклама (щиты, плакаты, указатели);
- 5) выкладка товаров на полках и в витринах магазинов;
- 6) дисплей со «специальными ценами»;
- 7) рекламные листки на полках магазинов;
- 8) проведение различных мероприятий в магазинах;
- 9) спонсорство на местном уровне;

10) собственные торговые марки розничных продавцов.

Таким образом, проведенное исследование организации коммерческой деятельности и формирования коммерческих связей позволяет сделать следующие выводы, ЗАО «Тандер»:

Совместно с тем, согласно нашему мнению, для поддержания имеющегося положения ЗАО «Тандер» крайне необходима реализация мероприятий, которые в конечном итоге еще больше повысят эффективность коммерческой деятельности и положительно отразятся на основных показателях деятельности предприятия. О них речь пойдет в следующей главе дипломной работы.

Глава 3. Разработка мер, направленных на совершенствование коммерческой деятельности предприятия ПАО «Магнит»

3.1. Пути совершенствования коммерческой деятельности ПАО «Магнит»

В коммерческой работе осуществляется на принятии управленческих решений, выработанных субъектами и объектами рынка.

При принятии обоснованных организационно- управленческих решений необходим сбор и обработка коммерческой информации. В связи с одним из направлений повышения максимальной эффективности коммерческой деятельности организации, является совершенствование её информационного потенциала.

Значимость и неоднозначность современного этапа российской действительности для предпринимателей, и их культуры складывается в определенной непоследовательности, когда граждане, родившиеся и воспитанные в идеологическом пространстве общества «развитого

капитализма», реализуют свой творческий потенциал совершенно в отдаленных условиях.

Коммерческая работа основывается на принципах принятия управленческих решений, которые выработаны субъектами рынка.

При принятии обособленных управленческих решений необходимо накопление и анализирование коммерческой информации. В связи с этим фактором, одним из направлений повышения эффективности коммерческой деятельности организации, является совершенствование её информационного потенциала.

Коммерческая информация – это определённый объем необходимой и достоверной для осуществления коммерческой работы информации коммерческого и технического характера о деятельности хозяйствующих субъектов рынка.

Этот объем формируется индивидуальным коммерческим работником с учётом его обязанности и компетенции в управлении делами коммерческой деятельности и должностным обязанностям. Коммерческая информация включает в себя набор элементов, необходимые для осуществления наблюдения и контроля над выполнением плана продаж по разделам группового ассортимента; все данные, необходимые для проведения анализа состояния среды ассортимента товара; сведения о конкретных поставщиках, покупателях товаров; организованное и своевременное ведение деловой документации; все данные, необходимые для ведения рекламно-информационной деятельности и другого рода информацию.

Информация, всегда являлась определенного рода ресурсом для принятия организационно-управленческого решения и его продуктом, предполагается наличие источников информации и пользователя. Взаимная связь между ними определяется понятием информационного обеспечения.

Информационное обеспечение в коммерческой деятельности – это четко слаженная система сбора и обработки данных, позволяющих

досконально изучить ситуацию на рынке товаров работ и услуг в динамике, измерить влияние определяющих её факторов и выявить возможности управления ею в соответствии с выбранным стратегическим направлением. Головным источником принятия коммерческой информации является комплексное и системное изучение рынка путём проведения маркетинговых исследований, включающих как изучение рынка и его конъюнктуры, потребительской аудитории так и оценку возможностей организации.

Сбор данных осуществляется путем принятия информации, которая должна нести в себе какие-либо сведения, предназначенные для переадресации по каналу связи от источника информации к ее конечному потребителю. Технологически данная операция совершается с помощью специальных средств передачи данных – телефонов, факсов, телефонов модемов и т. д. Заметим, что понятие «данные» и «информация» неодинаковы. Данные – это определенный сигнал, из которого предстоит получить информацию. С такой целью данные подвергаются обработке, т. е. подвергаются виду, подходящему для использования при принятии организационно - управленческих решений.

Технологически такая операция осуществляется на базе соответствующего алгоритма, метода расчета показателей, образования документации, документооборота и т.д., а технически – с применением компьютерных средств. В связи с таким значимым направлением усовершенствования информационного обеспечения коммерческой деятельности является видение автоматической технологии получения и обработки данных.

Основные цели, определяющие необходимость в эффективности коммерческой деятельности, формируются с учетом состояния макро и микроэкономической среды рыночной взаимосвязи, наличия трудовых, финансовых и материальных ресурсов, и систем информационного обеспечения с активным использованием средств контроля и управления по снижению совокупных издержек обращения в пространстве и во времени.

Сокращение в оборотном капитале – правильный путь в повышении эффективности коммерческой деятельности, расширение оборачиваемости активов и отдачи на заемный капитал. Неопределенной оценке коммерческой деятельности предстоит тщательный учет затрат по выполнению каждой операции – от ее разработки до завершения. Это – обязательное условие принятия проверенных данных о результатах маркетинговой деятельности. Под вероятными потерями принято понимать неполноту или неточность валовых затрат на рыночных изменениях, связанных с ними при потере с учетом нестабильной экономической ситуацией, неблагоприятных отклонений при производительности товаров и услуг, снижение производительности труда, изменений рыночной конъюнктуры, а также появление возможных рисков. Очень важно при этой ситуации уметь точно определить важный критерий коммерческой деятельности – цены для безубыточной реализации, при которой выручка от реализации продукции полностью будет покрывать валовые затраты и обеспечивает получение прибыли.

Рассмотрим комплексную модель оценки коммерческой деятельности магазина ПАО «Магнит». Модель включает в себя пять основных блоков (рис.3.1).

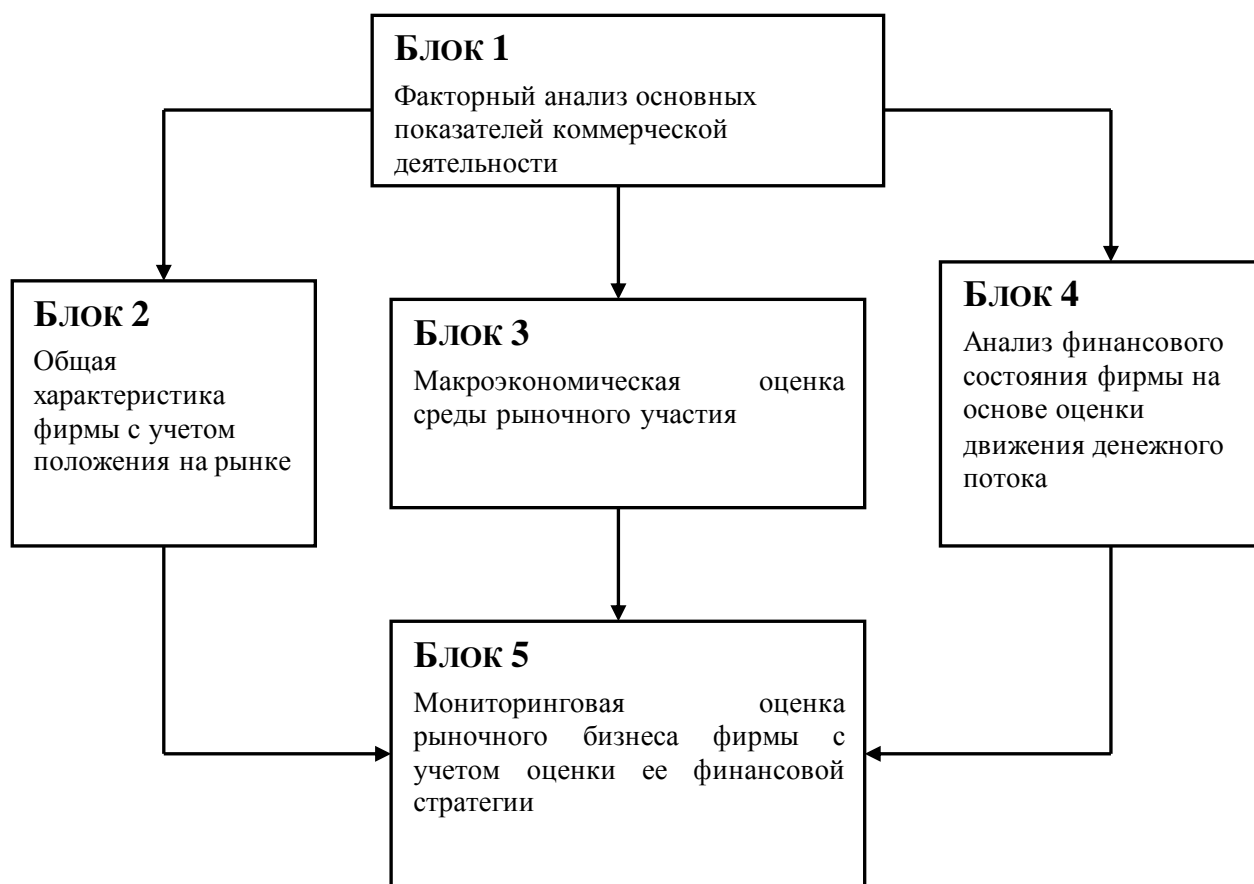


Рис 3.1. Модель оценки коммерческой деятельности ПАО «Магнит»

Блок номер один показывает макроэкономическую оценку среды рыночного участия гипермаркета ПАО «Магнит» в целом. Данная оценка может дать характеристику социально-экономической среды, видимых и скрытых особенностей, оказывающих влияние на финансово-хозяйственную деятельность. При всем этом необходимо учесть совокупные изменения, связанные с политической и экономической нестабильностью на макроуровне. Необходимо дать оценку также переменам в денежном потоке, инвестиций, укреплению или ослаблению налоговой политики за счет состояния ежегодного уровня инфляции, взаимных платежей, и другие факторы.

Блок должен учитывать специфику каждой отрасли, в которой функционирует торгово-посреднический элемент, его конкурентоспособность в мирохозяйственных связях и положение, как на внутренних, так и на внешних рынках сбыта.

Второй блок дает организационную характеристику гипермаркета ПАО «Магнит» в виде положения на рынке. В блоке должно проводиться тщательное изучение организационно-экономической структуры управления, наличия и оценки поставщиков и потребителей, основных сегментов на внутренних и внешних рынках, исследованной номенклатуры реализуемых товаров и услуг.

Тут крайне необходимо дать общую оценку системе сбыта. Оценка производится с учетом основных конкурентов на рынке сбыта. Анализ и обработка положения основных конкурентов формирует логарифмическую оценку конкурентоспособности производимых товаров.

В третий блоке подключается факторный анализ основных экономических показателей коммерческой деятельности гипермаркета ПАО «Магнит». В этом блоке, является значимым аналитическим инструментом, позволяющим проанализировать и принять решение состоянии прибыли с выведением уровня балансовой, налогооблагаемой и чистой прибыли, составляющей реальный доход фирмы. Не принимая во внимание прибыль проводится анализ уровня рентабельности, объема реализации, определение уровня оборотных средств, совокупных издержек обращения и другие наиболее важные показатели играющие важную роль в жизни предприятия, влияющие на развитие фирмы и устойчивое положение на рынке.

В блоке номер четыре проводится емкий анализ финансового благосостояния гипермаркета ПАО «Магнит». Производится расчет классических показателей финансовой устойчивости, ликвидности, платежеспособности. Начинает определяться уровень деловой активности на основе принятия расчета показателей оборачиваемости с учетом нормативно-правовых значений и установленных границ. Проводя оценку финансового состояния, мы можем позволить определить уровень финансовых ресурсов, сложившуюся структуру и качество активов и пассивов в динамике на основе анализа дисконтированного потока денежных средств.

Вместе с этим рассчитывается величина реального на сегодняшний день капитала, и оцениваются степень израсходования и политика обновления основных фондов. Очень существенное значение в финансовом анализе имеет определение уровня в достаточности оборотных средств, динамики чистых активов, возможности внутреннего самостоятельного самофинансирования предприятия.

Пятый блок имеет существенные отличия – мониторинговый – является обобщающим. После получения результатов использования аналитических данных предыдущих блоков модели появляется возможность дать полную оценку рыночного ведения дела магазина ПАО «Магнит», его реального положения. Этот завершающий этап дает мониторинговую оценку ведения дел гипермаркета ПАО «Магнит» с учетом воздействия его денежных средств на организацию коммерческой деятельности, стоимостное изменение активов магазина. В случае, когда ее ликвидации или в перспективном прогнозном периоде блок позволяет нам комплексно оценить рыночную стоимость бизнеса на базе динамики в отрезке пяти лет, основных показателей коммерческой деятельности магазина.

В получении результата рыночной деловой оценки бизнеса строится финансовая стратегия с учетом формирования проводимой политики заемных денежных средств, кредитоспособности, формирования финансовой привлекательности для инвесторов. В данном разделе должны быть возможны расчет безубыточной цены от реализации, обеспечивающей устойчивое положение на рынке в ближайшей перспективе.

Пятый блок дает нам возможность оценить степень вероятности наступления стратегического банкротства магазина, т.е. определить способность к расширенному воспроизводству совокупности ее активов, обуславливающих результативную деятельность на современном рынке.

В процессе анализа и оценки коммерческой деятельности гипермаркета ПАО «Магнит», для совершенствования работы магазина, были разработаны анкеты для сотрудников и покупателей магазина.

На рисунке 3.2 представлена диаграмма, составленная по результатам анкетирования сотрудников гипермаркета, отражающая их мнение в отношении функциональности и эффективности деятельности предприятия.

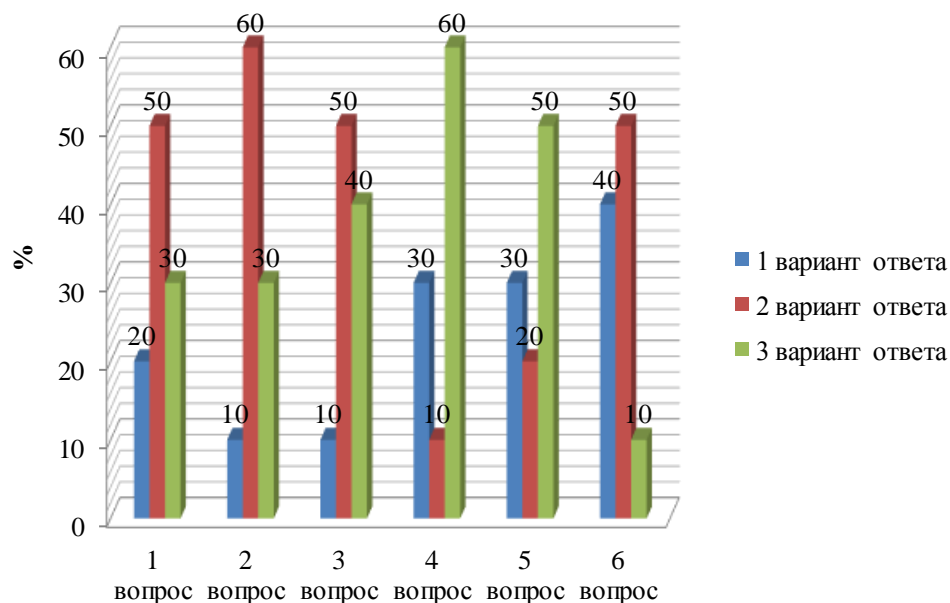


Рис. 3.2 Характеристика гипермаркета ПАО «Магнит»

1. Положительные стороны закупочной деятельности магазина ПАО «Магнит»:

- поиск и выбор оптимальных поставщиков товара - (1);
- широкий ассортимент товаров - (2);
- продуманная политика ценообразования - (3).

2. Отрицательные стороны закупочной деятельности магазина ПАО «Магнит»:

- слабо развиты навыки работы по предварительным заказам - (1);
- слабо развита работа по управлению и контролю над товарными запасами. - (2);
- нехватка квалифицированных кадров - (3).

3. Положительные стороны организации работы склада:

- независимые склады (индивидуальность в материальном плане) - (1);
- большие складские площади - (2);

– удачное расположение склада - (3).

4. Отрицательные стороны организации работы склада:

– нерациональное использование складской площади - (1);

– отсутствие материальной базы необходимой для разгрузки и погрузки товара - (2);

– оптовый склад не выполняет своих прямых функций - (3).

5. Положительные стороны организации торговли самообслуживания в зале:

– у клиента возможность выбора товара - (1);

– различные формы оплаты за товар - (2);

– оптимальное использование торговой площади - (3).

6. Отрицательные стороны организации торговли в зале:

– отсутствие маркетинговых методов и исследований - (1);

– неумение администрации магазина организовать торговый процесс - (2);

– отсутствие курсов по повышению квалификации кадров - (3).

Рассмотрим данные опроса покупателей магазина.

1. Устраивает ли вас обслуживание в магазине?

80% опрошенных удовлетворены обслуживанием, 20% недовольны.

2. Какие товары вы хотели бы увидеть на прилавках нашего магазина?:

75% опрошенных покупателей, предпочитают узнавать о новых товарах из рекламных акций, презентаций, промоакции.

3. Какие изменения в работу нашего магазина вы хотели бы внести?:

60% опрошенных покупателей, хотели бы, чтобы в магазине проводились промоакции, чтобы руководители ввели в обращение карту постоянного клиента. 30% покупателей хотели бы улучшить работу по поддержанию ассортимента поставляемых товаров.

Одной из принимаемых мер по совершенствованию и развитию коммерческой деятельности гипермаркета «Семейный Магнит», является правильное и своевременное составление заказа к поставщикам товара.

Таким образом, предложенное разнообразие и большое число потенциальных поставщиков требуемой продукции делает весьма актуальной проблему выбора, которые могли бы с наибольшим эффектом обеспечить успешную производственно-сбытовую деятельность магазина.

В целом эта проблема может быть подразделена на 3 основные этапа:

- выявление потенциальных поставщиков;
- анализ выявленных поставщиков;
- определение рейтинга и ранжирование выявленных поставщиков.

Подробно рассмотрим завершающий этап для принятия решения о выборе конкретного поставщика, которым является определение их рейтинга в таблице и ранжирование.

Данный метод должны считать наиболее важным и распространенным методом выбора поставщика. Выбираются и анализируются основные критерии выбора поставщика, далее проводя работниками службы закупок или привлеченными экспертами устанавливается их значимость экспертным путем.

К примеру, можем допустить, что предприятию необходимо закупить товар, причем его дефицит недопустим. Естественно, на первое место при выборе поставщика будет поставлен критерий надежности поставки. Удельный вес этого критерия будет самым большим. Высчитывается значение рейтинга по каждому критерию путем произведения удельного веса критерия на его экспертную балльную оценку (например, по 10-бальной системе) для данного поставщика. Далее суммируют полученные значения рейтинга по всем критериям и получают итоговый рейтинг для конкретного поставщика.

Сравнивая полученные значения рейтинга для разных поставщиков, определяют наилучшего партнера. Но нужно учитывать, что при обращении

к потенциальным поставщикам трудно, а иногда практически невозможно, получить объективные данные, необходимые для работы экспертов.

В качестве поставщиков молочной продукции, рассмотрим такие фирмы как «Белмолоко» (табл.3.1), «Милград» (табл.3.2), «Брянский молочный комбинат» (табл.3.3). Гипермаркета «Магнит» успешно сотрудничает с этими фирмами, проведем их анализ по методу рейтинговых оценок.

Таблица 3.1

Оценка потенциального поставщика - «Белмолоко»

Критерий выбора	Удельный вес критерия	Оценка значения критерия по 10-бальной шкале	Произведение удельного веса критерия на оценку.
1. Надежность поставки	0,30	7	2,1
2. Цена	0,25	6	1,5
3. Качество товара	0,15	8	1,2
4. Условия платежа	0,15	4	0,6
5. Возможность внеплановых поставок	0,10	7	0,7
6. Месторасположение поставщика	0,05	4	0,2
ИТОГО:	1		6,3

Предприятие «Белмолоко» имеет преимущества по таким критериям как: качество товара (8 из 10), надёжность поставки и возможность внеплановых поставок. Среди недостатков можно выделить месторасположение и условия платежа.

Таблица 3.2

Оценка потенциального поставщика - «Милград»

Критерий выбора	Удельный вес критерия	Оценка значения критерия по 10-бальной шкале	Произведение удельного веса критерия на оценку.
1. Надежность поставки	0,15	8	1,2
2. Цена	0,30	7	2,1
3. Качество товара	0,25	6	1,5
4. Условия платежа	0,15	7	1,05
5. Возможность внеплановых поставок	0,05	4	0,20

6. Месторасположение поставщика	0,10	4	0,40
ИТОГО:	1		6,45

Что касается «Милград», то преимуществами данного поставщика являются: надёжность поставки, закупочная цена товаров и условия платежа. Недостатки – возможность внеплановых поставок и месторасположение.

В таблице 3.3 рассматривается последний потенциальный поставщик.

Таблица 3.3

Оценка потенциального поставщика - «Брянский молочный комбинат»

Критерий выбора	Удельный вес критерия	Оценка значения критерия по 10-бальной шкале	Произведение удельного веса критерия на оценку.
1. Надёжность поставки	0,10	7	0,70
2. Цена	0,15	8	1,2
3. Качество товара	0,30	7	2,1
4. Условия платежа	0,25	4	1
5. Возможность внеплановых поставок	0,15	4	0,60
6. Месторасположение поставщика	0,05	6	0,30
ИТОГО:	1		5,9

Из полученных данных видно, что наилучшим партнером для предприятия, является фирма «Милград», так как имеет наибольший итоговый рейтинг.

Все предложенные мероприятия позволят улучшить финансовое состояние гипермаркета «Магнит».

3.2. Рекламные мероприятия, направленные на совершенствование коммерческой деятельности ПАО «Магнит»

Проведя анализ деятельность предприятия ПАО «Магнит» можно выделить некоторые её недостатки:

- не частое использование рекламы;
- торговая сеть не уделяет должного внимания дизайну торгового зала.

Все предлагаемые мероприятия будут проводиться на территории магазина «Магнит», расположенного по адресу: улица Лизы Чайной, 2/1.

В первую очередь необходимо обратить внимание на внутреннее устройство магазина. Стеллажи и холодильные камеры не должны служить препятствием для покупателей на пути к желаемому товару, поэтому важно сделать небольшую перестановку, что бы увеличить ширину прохода и освободить место для потенциальных покупателей в часы пик. Рекомендуются располагать стеллажи, холодильные витрины вдоль стен, а в центре торгового зала расставлять небольшие, компактные бонеты или поддоны с фруктами и овощами. Важно максимально использовать торговое пространство, так что будут не лишними угловые витрины, в которых можно выкладывать сыры, колбасы, кондитерскую продукцию, требующую особого температурного режима хранения.

Известно, что в магазинах «у дома» недостаточно свободного места для использования тележек на колёсиках, поэтому основную долю тары занимают пластиковые или металлические корзины, что вызывает некоторые неудобства среди посетителей старшего поколения или у тех покупателей, которым необходимо приобрести большое количество товаров. Высвобожденное пространство позволит увеличить возможность использования магазинных тележек, что повысит качество обслуживания покупателей.

Многие предприниматели в наше время недооценивают важность дизайна и его влияние на покупателя. Как правило, каждый новый отремонтированный магазин ориентирован на покупателей со средними доходами. Однако в этом сегменте рынка уже сейчас ощутима конкуренция среди розничных магазинов. Поэтому при разработке проекта интерьера нужно учесть определенные факторы.

Важнейшая задача дизайна - привлечь внимание покупателя при входе в магазин. Первое впечатление производит интерьер помещения, а не товар. Менять облик магазина нужно постоянно, стимулируя интерес покупателя.

Изменить интерьер можно с помощью простого и не дорогого решения – покраска стен. Стоит отметить, что на данный момент в большинстве магазинов используется серая краска, которая вызывает негативные ассоциации у посетителей. Оптимальное решение – белый цвет, который ассоциируется с чистотой и порядком, а так же делает помещение визуально более свободным и светлым.

Освещение должно быть на достаточном уровне, что бы не вызывать дискомфорта у покупателей. Свет должен быть мягким, но достаточно ярким, что бы у граждан с плохим зрением не возникло сложности при прочтении ценника на товаре.

Общие рекомендации к подбору цветового оформления интерьера магазина «Магнит»:

1. Для ликеро-водочных изделий - коричневый, винные оттенки.
2. Для продуктов питания - бежевый, оливковый, коричневый, белый.
3. Для продуктов категории «чай-кофе» - светло-коричневый, бежевый.
4. Для хозяйственных товаров - светло-серый.

В настоящее время большой популярностью пользуется такой вид рекламы как мерчандайзинг - комплекс мероприятий, направленных на продвижение того или иного товара, марки, вида или упаковки, результатом которого всегда является стимулирование желания потребителей выбрать и купить продвигаемый товар.

Эффективная выкладка товара в торговом зале повышает количество импульсных покупок, которые значительно увеличивают средний чек.

Основной задачей мерчандайзинга будет привлечение внимания покупателей к определённом товару или товарной группе в целом. Такие объекты внимания можно менять один раз в 2-3 недели. Большой интерес может вызвать нестандартное размещение продуктов на стеллажах или использование каких-то необычных полок, выстраивание фигур из товаров. Пример этому представлен на рисунке 3.3.



Рис. 3.3. Эффективный мерчандайзинг

На данный момент руководство магазина «Магнит» в качестве рекламы использует выпуск листовок и мини-журнальчиков, в которых указаны несколько видов товаров и цены на них. Так же один раз в месяц они выпускают брошюру с напоминанием о днях, по которым существует скидка на отдельные группы товаров.

В рамках данной выпускной квалификационной работы предлагается задействовать рекламу в газетах и на радио.

В Краснодаре ведут трансляцию 16 радиостанций. Наиболее популярной является «Русское радио». Стоимость 1 трансляции рекламного аудио-спота (30 секунд) с 17.00 до 20.00 составляет 168460 рублей. Данное время наиболее желательно для магазина, так как в это время большинство жителей города заканчивают рабочий день и совершают покупки. Предполагается, что рекламное сообщение «Магнит» будет длиться 15 секунд, текст которого заключается в оповещении граждан о наличии скидок на самые популярные товары. Такое объявление будет запускаться 2 раза в месяц по пятницам. Т.е. затраты составят 168460 рублей за месяц.

Самой популярной рекламной газетой в Краснодаре является еженедельная газета «В Каждый Дом». Магазином «Магнит» будет выкуплено рекламное поле на третьей странице газеты в верхнем левом углу (самое удобное место, попадающее в радиус взгляда читателя) размером 5x10 см. Объявление будет представлять собой купон сети «Магнит», предоставляющий единовременную скидку на всю покупку в размере 10%. Стоимость рекламного поля такого размера составляет 2000 рублей за номер. Т.е. рекламное объявление за 1 месяц будет стоить 8000 рублей.

Так же предлагается ввести в оборот дисконтные карты с постоянной скидкой 5%. Макет дисконтной карты представлен на рисунке 3.4.



Рис. 3.4. Макет пластиковой дисконтной карты

Таким образом, затраты на рекламную кампанию (1 месяц) будут составлять 176460 рублей.

3.3. Рекомендации по совершенствованию ассортимента ПАО «Магнит»

Проведя анализ деятельность предприятия ПАО «Магнит» можно выделить некоторые её недостатки:

- узкий ассортимент товаров;
- не частое использование рекламы о ПАО «Магнит»;

– торговая сеть не уделяет должного внимания дизайну торгового зала.

Разберем решение проблемы по отдельности.

Управление ассортиментом товаров является одним из основных направлений деятельности любой фирмы. Предложенное направление особенно имеет важное значение в условиях перехода в тенденции к рыночной экономике, когда к продукции со стороны клиента уделяет повышенное внимание к качеству товара, а также ассортиментной политике. Эффективность работы с производимой продукцией зависит большое количество различных экономических показателей организации и доля рынка. Исследуя мировой опыт, можно сделать следующий вывод, что первенство в конкурентной борьбе получает именно тот, кто в наибольшей степени является осведомленным в управлении ассортиментом, а также владеет методами ее реализации и путями совершенствования.

Планирование и прогнозирование ассортимента товаров ПАО «Магнит» представляет собой неотъемлемую часть отдела маркетинга. Хотя заранее проанализированные планы сбыта и рекламы не в состоянии избавит предприятия от совершения ошибок, которые были допущены прежде, при планировании товарного ассортимента.

Исследование ассортиментной идеи предшествует формированию ассортимента. Данное направленное построение оптимального товарного предложения, построение улучшенной ассортиментной структуры, за основу в этом случае следует принимать требования клиентов, а также необходимость в обеспечении наиболее эффективным использованием фирмой финансовых, технологических, экономических, а также других ресурсов для того, чтобы производить и реализовывать товары с низкими издержками.

Ассортиментная построение ПАО «Магнит» - это система взаимосвязанных показателей, которые в целом характеризуют возможности наилучшего развития ассортимента различной группы продуктов. К предложенным показателям можно отнести: частота и уровень обновления

ассортимента, разнообразие видов продукции, уровень и соотношения цен на продукцию данного вида. Цель ассортиментного построения ПАО «Магнит» представляет собой интерес фирмы на выпуск и реализацию продукции, которая бы в большей степени соответствовала структуре, и предпочтениям спроса клиентов.

Когда необходимо разработать систему мер формирования ассортимента товаров ПАО «Магнит», то она будет состоять из следующих основных элементов:

1) определить текущие и будущие потребности клиентов, провести анализ способов использования определённых товаров и особенностей поведения клиентов, с осторожностью оценить реализуемые и выпускаемые организацией товары в том же ассортименте с предпочтения клиента;

2) дать оценку существующим аналогиям конкурентов по тем же направлениям;

3) проанализировать и решить вопросы, какие товары нуждаются в добавлении в ассортимент, какие необходимо удалить из него по причине изменения конкурентоспособности;

4) рассмотреть предложения о введении новой продукции, либо усовершенствовании существующей, а также о новых способах и областях применения произведенной продукции;

5) исследовать и испытать товары с учетом потенциальных клиентов с целью выявления соответствия относительно качества, дизайна, цены, наименования, упаковки, сервиса.

Подробно рассмотрим каждый момент относительно товаров ПАО «Магнит».

Изначально, что может быть произведено предприятием, а точнее специалисты – определить потребности своих покупателей. Предложенное мероприятие можно осуществить посредством проведения маркетингового исследования. К примеру, при осуществлении покупки, клиентам будет предлагаться заполнить анкету покупателя, где они должны будут отвечать

на поставленные вопросы, относящиеся определённых групп товаров: Удовлетворяет ли данная продукция их потребности? Устраивает ли цена? Считаете ли Вы данный товар качественным или нет? Такой опрос необходимо проводить не реже, чем раз в квартал. Это связано с тем, что вкусы и интересы клиентов непосредственно меняются в зависимости от восприятия и желания. Организации необходимо постоянно быть в курсе данных изменений и пытаться удовлетворять потребности каждого клиента. Настоящий вид исследования могут проводить студенты, устроившись в компанию на должность промоутера, а в летнее время этот вид деятельности можно предложить студенту-практиканту. Данный опрос необходимо проводить в течении трёх дней в одном из магазинов ПАО «Магнит» с 13:00 до 18:00. Затраты на данное мероприятие (за три дня) будут включать в себя:

- распечатку анкет;
- З/П промоутера.

За время проведения опроса необходимо распечатать анкеты клиента в количестве 100 штук. Затраты составят 100 рублей (1 руб. x 100 шт. = 100 руб.). Также необходимы услуги промоутера. За один час его З/П составит 80 руб. Затраты в этом случае составят 1200 руб. (80 руб. * 5 часов = 400 руб. и 400 руб. * 3 дня = 1200 руб.). Итого, за три дня проведения данного мероприятия затраты составят 1300 рублей (100 руб. + 1200 руб. = 1300 руб.). Проведя комплекс мероприятий можно сделать вывод, что целесообразно проводить такого рода мероприятие, так как при этом сумма затраченных денежных средств невелика.

После проведения процедуры опроса, промоутер обязан доставить заполненные анкеты в маркетинговый отдел предприятия, где специалисты маркетологи и помощники маркетологов проанализируют полученные данные и в дальнейшем смогут сделать выводы. Из данных выводов можно будет определить примерные потребности своих потребителей и учесть те моменты, которые их не устраивают.

Второй пункт – провести анализ деятельности конкурентов. В городе Краснодар основным конкурентом ПАО «Магнит» является сеть магазинов «Пятерочка». В этом разделе можно произвести сравнительный анализ. В чём-то конкуренты может получить преимущество перед ПАО «Магнит», это необходимо учесть, именно из таких мельчайших деталей складывается конкурентоспособность данной сети магазинов. Параметры для сравнения могут быть абсолютно разные. Это могут быть: уровень цен, качество обслуживания, дизайн торгового зала, раскладка товара и так далее. Провести сравнительный анализ также возможно, используя опрос. Методика проведения анкетирования будет аналогична предложенной методике, представленной в первом случае, однако, вопросы заданные здесь будут нести иной смысл. Затраты будут составлять в этом случае 1300 руб.

Третий пункт – это решение поставленных задач, затрагивающих введения новых товаров либо исключения определённых товаров из ассортимента торговой сети. В данном случае возможно создание экспертной группы, которая будет состоять из специалистов маркетингового отдела.

Четвёртый пункт – в этом разделе подразумевается рассмотреть предложения о создании новых продуктов, либо о совершенствовании уже представленных. Предложим, у выхода из магазина можно установить ящик «Ваши предложения и претензии», куда будут класться листы с предложениями от клиентов. Пример представлен на рисунке 3.5.



Рисунок 3.5 – Макет ящика предложений

Пятый пункт – в данном случае необходимо проведение и изучения уже существующих товаров или изучение возможностей собственного воспроизводства новой продукции.

В данном случае необходимо будет ответить на вопросы: «Выгодно ли для торговой сети собственное производство? » В этом случае возможно проведение испытания продуктов. Для проведения такого рода мероприятия необходимо отправить опытные образцы товара в лабораторию. В Краснодаре существует такая унитарная лаборатория. Федеральное бюджетное учреждение «Краснодарский ЦСМ» —современная модернизированная организация, укомплектованная высококвалифицированными специалистами и обеспечена точнейшим оборудованием. Лаборатория проводит испытания образцов пищевой продукции по следующим показателям безопасности:

- токсичные элементы: свинец, кадмий, мышьяк, ртуть, медь, железо, олово, цинк;
- микотоксины: афлатоксин В1, афлатоксин М., зеараленон, Т-2 токсин, патулин, дезоксиниваленол, охратоксин А;
- пестициды: Гексахлорциклогексан (альфа-, бета-, гамма - изомеры), ДДТ и его метаболиты, 2, 4-Д кислота, ее соли, эфиры, ртутьорганические пестициды, гептахлор, гексахлорбензол;
- антибиотики: гризин, бацитрацин, тетрациклиновая группа, левомицитин, стрептомицин;
- бензапирен;
- азотсодержащие соединения: гистамин, нитраты, нитрозамины (сумма НДМА и НДЭА);
- радионуклиды (цезий-137, стронций-90) определяются в пищевых продуктах и воде;

– микробиологические показатели: санитарно показательные микроорганизмы, условно патогенные микроорганизмы, патогенные микроорганизмы, в том числе сальмонеллы, микроорганизмы порчи.

– меламина в молоке, сухом молоке, продуктах детского питания на молочной основе, яичном порошке, йогуртах, шоколаде, лактозе и кормах для животных.

В данном случае предлагается отправка опытных образцов хлебобулочных изделий собственного производства.

В таблице 3.4 представлены предполагаемые затраты на проведение лабораторных испытаний продукции «Магнит».

Таблица 3.4

Затраты за проведение испытания продукции

Наименование показателей	Стоимость Анализа (руб.)
Плотность	157,00
Нитраты	389,00
Посторонние примеси	157,00
Степень измельчения	157,00
Цвет, запах, вкус	157,00
Масса одного изделия	170,00
Итого	1187

Стоимость анализа в общей сложности составила 1 187 руб. Также необходимо учитывать затраты на перевозку данных образцов. При небольшом весе груза, отправка займёт около 5-7 суток с даты выхода транспортного средства. Стоимость составит 5600 руб. Итого, на проведение экспертизы товаров собственного производства предприятие затратит 6787 руб. (1187 руб. +5600 руб. =6787 руб.). Общая сумма затрат, включающая рекламные мероприятия составит 183247 рублей.

Можно сделать вывод, что сущность формирования и управления ассортиментом товаров ПАО «Магнит» будет заключаться в том, чтобы сеть магазинов своевременно предлагала определенную совокупность товаров, которые бы наиболее полно удовлетворяли требованиям определенных категорий покупателей.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы: коммерческая деятельность тесно связана с конечными результатами работы торговой организации – чем эффективнее коммерческая деятельность, тем лучше конечные результаты, и наоборот. Поэтому необходимо не только непрерывно осуществлять коммерческую деятельность по всем ее направлениям, но и постоянно проводить оценку ее эффективности. Это позволит своевременно выявлять «слабые места» и разрабатывать мероприятия по совершенствованию коммерческой деятельности магазина и повышать его эффективность.

В настоящее время не существует единой системы показателей, по которым можно наиболее полно провести оценку эффективности коммерческой деятельности торговой организации. Исходя из сущности и содержания коммерческой деятельности, целесообразно проводить оценку ее эффективности в оптовой торговле, основываясь на оценке эффективности каждого из ее элементов.

Для получения максимального эффекта от деятельности магазина важно постоянно проводить работу по совершенствованию коммерческой деятельности. Разработка мероприятий по совершенствованию должна базироваться на результатах оценки эффективности коммерческой работы организации в целом и по каждому из ее направлений.

Однако разработка тех или иных мер по повышению эффективности коммерческой деятельности определяется конкретными условиями (внутренними и внешними), в которых действует торговая организация.

Анализ основных показателей деятельности гипермаркета ПАО «Магнит» показал, что выручка от реализации продукции с 2013 г. по 2014 г. уменьшилась на 3131 тыс. руб.

Понижение показателя выручки от реализации было обусловлено снижением выпуска товарной продукции. В 2015 г. выручка от реализации

услуг составила 344604 тыс. руб. что на 32637 тыс. руб. большее, чем в 2014 г. Это говорит о том, что товарный выпуск продукции из года в год увеличивается.

Себестоимость проданных товаров в динамике уменьшалась. В 2015 г. по сравнению 2014 г. себестоимость проданных товаров сократилась на 3851 тыс. руб. С 2013 г. себестоимость проданных товаров по 2014 г. составила 98,6 тыс. руб. Это свидетельствует о том, что себестоимость проданных товаров с каждым годом сокращается, что указывает на снижение затраты на производство единицы продукции.

Прибыль от реализации в 2013 г. по 2014 г. увеличилась на 71644 тыс. руб. Но в 2015 г. по сравнению с 2014 г. сократилась на 75470 тыс. руб. Увеличилась рентабельность продаж в 2015 г. на 9,7 % по сравнению с 2014 г. Это свидетельствует о том, что в 2015 году предприятие получило больше прибыли с каждого рубля реализуемой продукции, что можно рассматривать, как положительный момент в работе магазина.

Торговый ассортимент гипермаркета ПАО«Магнит» очень широк – включает в себя более 1600 наименований продукции. Ассортимент продаваемой продукции всегда полный и стабильный. Это достигается вследствие реализуемого на предприятии метода работы, когда основанием для закупки товаров служат, прежде всего, анализ спроса покупателей плюс резервный запас, рассчитываемый по итогам реализации за предыдущие периоды, что возможно благодаря хорошо налаженным связям с поставщиками.

Уменьшение средних остатков товарных запасов и ускорение их оборачиваемости в 2015 году указывает на повышение эффективности коммерческой деятельности по управлению товарными запасами на предприятии.

Однако в процессе факторного анализа эффективности коммерческой деятельности магазина «Магнит» были выявлены недостатки.

В предстоящем периоде предприятию следует уделить особое внимание дальнейшей работе по дебиторской задолженности, в 2015 году, по сравнению с 2014 годом она осталась неизменной. В частности, необходимо активизировать деятельность в области улучшения расчетов с покупателями и заказчиками.

Гипермаркету ПАО«Магнит» предложено применять следующие виды рекламы своего товара:

- реклама в специализированных печатных изданиях;
- предложение товара посредством личных контактов;
- выпуск шариковых ручек с логотипом организации.

Таким образом, при разработке мероприятий по повышению эффективности коммерческой деятельности гипермаркета ПАО «Магнит», автором был сделан акцент на использование возможности получения скидки за предоплату при работе с поставщиками, ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности, а также на целесообразность расширения ассортимента.

Реализация предложенных мероприятий будет способствовать повышению эффективности каждого из направлений коммерческой деятельности. Так, эффективность работы по формированию ассортимента повысится путем его расширения; использование предоставляемой скидки за предоплату сделает более эффективными взаимоотношения с поставщиками и повысит договорную дисциплину.

Применение дифференцированного ценообразования будет способствовать повышению эффективности коммерческой деятельности, как в области ценовой политики, так и в направлении взаимоотношений с покупателями.

Список использованной литературы

1. Гражданский Кодекс РФ (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 30.12.2013) (с изм. и доп., вступающими в силу с 11.01.2014) // Собрание законодательства РФ, 05.12.1994. - № 32. - ст. 3301.
2. ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 29.04.2013, с изм. от 22.12.2013) // Собрание законодательства РФ, 16.02.1998, - № 7. - ст. 785.
3. Абчук, В.А. Коммерция: учебник. – М.: Пресс, 2014. - 475 с.
4. Аванесов, Ю.А. Основы коммерции на рынке товаров и услуг. – М.: Люкс-Арт, 2013. - 258 с.
5. Академия рынка: маркетинг/ пер. с фр. / А. Дайан, Ф. Букерель, Р. Ланкар и др.; науч. ред. А.Г. Худокормов. – М.: Экономика, 2013. - 572 с.
6. Алексеев, А.А. Методика сегментирования потребителей // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2014. – № 1. – С. 30-39.
7. Баженов, Ю. К. Организация рекламы в магазине. – М.: Маркетинг, 2013. - 254 с.
8. Баканов, М.И. Экономический анализ в торговле. – М.: Финансы и статистика, 2013. - 400 с.
9. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента. – М.: Финансы и статистика, 2013. - 528 с.
10. Бочаров, В.В. Финансовый анализ деятельности фирмы. – М.: АО «Ист-Сервис», 2013. - 232 с.
11. Вебер, М., Кретов И.И. Коммерческие расчеты от А до Я: формулы, примеры расчетов и практические советы. / Пер. с нем. - 6-е изд., актуализ. – М.: Дело и Сервис, 2013. - 384 с.
12. Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность. – М.: Тнфра-М. 2013. - 364 с.

13. Глухов, А. Оценка конкурентоспособности товара и способы ее обеспечения // Маркетинг. – 2014. – № 2. – С. 56-64.
14. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, практика, методология. – М.: Финпресс, 2013. - 496 с.
15. Гордон, М.П., Карнаухов С. Б. Логистика товародвижения. – М: Центр экономики и маркетинга, 2013. - 208 с.
16. Дашков, Т.П., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли. – М.: Экономика, 2013. - 700 с.
17. Дородников, В.Н., Русалева Л.Ю. Основы коммерческой деятельности: учебное пособие. – Новосибирск, НГАЭиУ , 2014. - 158 с.
18. Есютин, А.А., Карпова Е.В. Розничные торговые сети: стратегии, экономика, управление. – М.: КноРус, 2013. - 424 с.
19. Жукова. Коммерческая деятельность: учебник. – М.: Юнити-Дана, 2013. - 369 с.
20. Ибрагимов, ЛА. Инфраструктура товарного рынка. Учебное пособие для ВУЗов. – М.: Юнити-Дана, 2013. - 359 с.
21. Короткова, Т.Л. Коммерческая деятельность. Учебник для вузов. – М.: Финансы и статистика, 2013. - 416 с.
22. Кузьмина, Е.Е. и др. Организация предпринимательской деятельности в розничной торговле. – М.: Феникс, 2014. - 431 с.
23. Маркин, Р. Управление розничной торговлей. – М.: Экономика. 2013. - 272 с.
24. Михайлова, О.И. Управление коммерческими сделками. Учебно-практическое пособие. – М.: Дашков и К, 2013. - 64 с
25. Нуриев, Р.М. Основы экономической теории. Микроэкономика. Учебник для вузов. – М.: Высшая школа. 2014. - 864 с.
26. Орлов, М.А., Вержбицкий В.В. Как выбрать оптимальный проект магазина. – М.: Экономика, 2014. - 100 с.
27. Осипова, Л.В., Синяева И.М. Основы коммерческой деятельности: Учебник для вузов - 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2014. - 623 с.

28. Панкратов, Ф.Г. и др. Организация и технология торговых процессов. – М.: Экономика, 2012.- 240 с.
29. Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2013. - 248 с.
30. Пик, Х., Пик, Э. Супермаркет. Организация. – М.: Экономика, 2015. - 264 с.
31. Райхлин, Э. Основы экономической теории. Микроэкономическая теория рынков продукции. – М.: Наука. 2014. - 643 с.
32. Синецкий, Б.И. Основы коммерческой деятельности: учебник. – М.: Юристъ, 2013. - 659 с.
33. Синяева, И.М. Коммерческая деятельность в сфере товарного обращения: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям - 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юнити-Дана, 2013. - 368 с.
34. Статистика рынка товаров и услуг / под ред. И.К. Беляевского. – М.: Финансы и статистика, 2013. - 656 с.
35. Сысоева, В.С. Крог Г.Г Большая книга директора магазина. – СПб.: Питер-Юг, 2013. - 432 с.
36. Торговое дела: экономика, маркетинг, организация / под общ. ред. Л.А. Брагина. – М.: ИНФРА-М, 2013.- 560 с.
37. Финансы в управлении предприятием / под ред. А.М. Ковалевой. – М.: Финансы и статистика, 2014. - 480 с.
38. Хисрик, Р.Д., Джексон Р.В. Торговля и менеджмент продаж. Пер. с англ. – М.: Филинь, 2013. - 368 с.
39. Хоскинг, А. Курс предпринимательства. – М.: МО, 2014. - 286 с.
40. Чикунова, Л.А. Покупательское поведение: стратегия прогнозирования // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2014. –№ 2. – С.12-17.
41. Четыркин, Е.М. Методы финансовых и коммерческих расчетов. - 2-е изд., испр. и доп. – М.: Дело, 2013.- 320 с.

42. Четыркин, Е.М., Васильева, Н.Е. Финансово-экономические расчеты: справочное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2013. - 302 с.

43. Экономика торгового предприятия: учебник для вузов / под общ. ред. А.И. Гребнева. – М.: Экономика, 2014. - 458 с.

44. Экономическая стратегия фирмы / под ред. А.П. Градова. Специальная литература, 2013.- 215 с.

45. Экономика предприятия / под ред. В. Я. Горфинкеля. – М.: ЮНИТИ, 2013.- 742 с.

Список приложений

Приложение 1. Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2013.

Приложение 2. Отчет о финансовых результатах за Январь-Декабрь 2013 г.

Приложение 3. Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2014 г.

Приложение 4. Отчет о финансовых результатах за Январь-Декабрь 2014 г.

Приложение 5. Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2015 г.

Приложение 6. Отчет о финансовых результатах за 2015 год.

