МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ

ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ

ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ИЖЕВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТА И ПРАВА»

Допускается к защите:

Зав. кафедрой, профессор

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_А.К. Осипов

«\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2017 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**на тему:** «Выбор и обоснование приоритетных направлений регионального развития ПАО «Магнит» на основе сравнительного анализа торговых сетей в Удмуртской республике и Алтайском крае »

Направление подготовки «Менеджмент»

Направленность - Менеджмент организации

Выпускник Е.В. Ткаченко

Научный руководитель

к. э. н. доцент Е.В. Некрасова

Рецензент

к. э. н. Е.В. Марковина

Ижевск 2017

Содержание

Введение

1. Теоретические вопросы развития торговых организаций на региональном уровне
   1. Сущность, цели, задачи торговых сетей на современном этапе развития экономики

1.2. Особенности функционирования торговых сетей в РФ

1.3. Нормативно – правовое регулирование торговой деятельности в РФ

1. Организационно-правовая характеристика деятельности ПАО «Магнит»

2.1. Организационно-правовая характеристика

2.2. Экономический анализ

2.3. Финансовый анализ

2.4. Стратегический анализ

3. Сравнительный анализ эффективности развития

торговой сети в Удмуртской республике и Алтайском крае

3.1. Территориальное расположение

3.2. Объем продаж по основным группам товаров, товарооборот

3.3. Персонал

3.4. Поставщики

4. Выбор и обоснование направлений

4.1. Выбор направлений

4.2. Обоснование и расчет эффективности

Заключение

Список литературы

Приложения

Введение

Актуальность исследования. В условиях жесткой конкурентной борьбы и быстро меняющейся ситуации все более актуальной становится необходимость прогнозирования и анализа развития торговых организаций регионального уровня.В процессе коммерциализации российской экономики особую значимость приобретает такая важная форма реализации товаров как, розничная торговля.Розничная торговля – это завершающая форма продажи товаров конечному потребителю в небольших объемах через магазины, павильоны, лотки, палатки и другие пункты сети розничной торговли. Коммерческая работа по продажи в розничных торговых предприятиях в отличие от оптовых предприятий имеет свои особенности. Розничные торговые предприятия реализуют товары непосредственно населению, то есть физическим лицам, применяя свои, специфические способы и методы розничной продажи, окончательно завершают обращение от изготовителя продукции.

Объектом исследования региональная сетьПАО « Магнит» на территории Удмуртской Республики.

Предметом исследования являются эффективность деятельности торговых сетей в Удмуртской республике и Алтайском крае.

Цель дипломной работы является разработка мероприятий по развитию приоритетных направлений регионального развития ПАО «Магнит».

Для достижения данной поставлены следующие задачи:

- рассмотреть особенности теории и практики развития торговых организаций на региональном уровне;

- провести анализ организационно-правовой характеристики ПАО «Магнит»;

- осуществить сравнительный анализ эффективности развития торговой сети в Удмуртской республике и Алтайском крае;

- на основе проведенного исследования сделать выбор и обоснование перспективных направлений регионального развития ПАО «Магнит».

В работе использовались методы исследования, как – экономический анализ, финансовый анализ, анализ конкурентно способности, стратегический анализ.

Теоретико-методологической основой работы послужили труды таких авторов, какАбчук В. А., Александров Ю. Л., Альбеков А. У., Варли Р., Рафик М., Маслова, В. М., Трацевская В.А., Черепанова И.В., а так же использованы законодательные акты РФ и другие.

Структура работы состоит из введения, четырех глав, заключения, списка использованной литературы и приложения. Первая глава посвящена теоретическим аспектам развития розничной торговли на региональном уровне. Во второй главе раскрывается исследование стратегического планирования на примере ПАО «Магнит». В третьей главе представлены практические советы по улучшению совершенствования стратегического планирования в организации.

1.Теоретические вопросы развития торговых организаций на региональном уровне.

1.1. Сущность, цели, задачи торговых сетей на современном этапе развития экономики.

Эпоха торговли уходит корнями в далекое прошлое. С развитием транспортных сообщений во всю торговлю вовлекались все больше территориально обособленных регионов, с различными ресурсами, как природными, так и созданными человеком. С развитием производства, новых отраслей, хозяйства и появлением уникальных технологий и продуктов  дифференциация между отдельными регионами неизбежно усиливалась. Различия в обеспечении природными ресурсами, отсутствие возможности произвести продукт внутри региона, в том числе и отдельно взятым человеком для личного потребления, породили с  целью потребления необходимость получения ресурсов «на стороне». Понятно, что безвозмездно законным способом получить ресурс невозможно, поэтому   возмездное приобретение ресурсов обеспечило появление понятия торговли, приобретаемые ресурсы стали именоваться товаром.

Условием для создания мирового рынка торговли послужил технический и научный прогресс транспорта и связи, которые в сочетании с торговыми отношениями превратили мир в единое экономическое пространство.  Торговля – это связующее звено между производителем ресурсов – товаров и потребителем – покупателем, обеспечивающая производственную цепочку превращения «деньги-товар-деньги» (Рис.1). Зачастую не всегда производитель имеет возможность как физическую, так и экономическую донести свой продукт до конечного потребителя. В то же время производители являются потребителями ресурсов с целью дальнейшего воспроизводства, поэтому также сами являются покупателями и  приобретают ресурсы , товары не только у поставщиков-производителей, но и в большинстве случаев через торговую оптовую сеть.

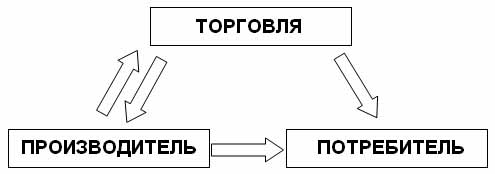


Рис. 1. Схема товарных взаимоотношений между субъектами торговли

Понятие «торговли» можно найти в Большой Советской Энциклопедии - согласно, которой, под торговлей понимается - отрасль народного хозяйства, обеспечивающая обращение товаров, их движение из сферы производства в, сферу потребления. Причем торговлю можно условно разделить на следующие виды.

Торговля внешняя – предполагает обращение товаров одной страны с другими странами. Торговля разных стран между собой в своей совокупности представляет собой - международную торговлю.

Торговля внутренняя – предполагает обращение товаров внутри одной страны. В рамках одной страны торговля выполняет общественно необходимую функцию - доведение товаров от изготовителя к потребителю. Внутренняя торговля, в свою очередь, подразделяется на оптовую и розничную торговлю. Кроме того, одним из каналов распределения в торговле можно считать и торговлю комиссионную, когда товар реализуются с помощью посредника.

С точки зрения предпринимательства, торговля представляет собой вид деятельности, направленный на получение дохода. Где объектом действий является - товарообмен, купля-продажа товаров, а также сопутствующие дополнительные услуги по обслуживанию покупателей в процессе реализации товаров и обеспечение доставки товаров, их хранения и подготовки к продаже.

Объектом любой торговли является товар. Неотъемлемым признаком товара является его качественная характеристика, направленная на удовлетворение различных нужд и потребностей. Другой характерный признак товара - способность к динамичному гражданско-правовому обороту. Именно поэтому, как правило, товаром не признается недвижимое имущество, не обладающее свойством активно перемещаться в пространстве.

Розничная торговля - это торговля товарами и оказание услуг покупателям для личного, семейного, домашнего использования, не связанного с предпринимательской деятельностью.

Розничная торговля представляет собой производственную деятельность по продаже товаров или услуг конечному потребителю для их личного некоммерческого использования.



Рис.№2. Динамика оборота розничной торговли России.

Основной целью торговли предприятий является доведение продукции до конечного потребителя, что является возможным только при эффективной организации обслуживания покупателей. [6.].

Функции розничной торговли:

- за счет большого числа предприятий розничной торговли происходит удовлетворение потребности конечного покупателя по месту его жительства или работы. При этом большие объемы поставок от поставщика делятся на мелкие порции товара, соответствующие желаниям и потребностям конечного покупателя;

- через розничную торговлю производитель получает информацию о спросе на товар, являясь наиболее чувствительным индикатором регулирования объемов производства;

- через розничную торговлю происходит освоение новых рынков и осуществляется продвижение новых товаров;

- розничная торговля выполняет рекламные функции товара производителя;

- в изучении спроса на товары и их рыночного предложения, поддержании баланса между предложением и спросом;

- в формировании торгового ассортимента, удовлетворении потребностей населения в товарах;

- в организации товародвижения, доведении товаров до покупателей путем организации пространственного их перемещения и подачи к местам продажи;

- в воздействии на производство в целях расширения ассортимента и увеличения объема товаров;

- в формировании [товарных запасов](http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/tovarnye-zapasy.html) и поддержании их на необходимом уровне;

- в рекламно-информационной работе розничных торговых предприятий;

- в осуществлении торгово-технологических операций с товаром — таких как хранение, производственная доработка (фасовка, упаковка и т.п.); внутри магазинное перемещение, размещение и выкладка в торговом зале, совершенствование технологии торговли и улучшение обслуживания покупателей;

- в формировании спроса и стимулировании сбыта на реализуемые товары;

- в выборе наиболее эффективных методов продажи товаров (предложение товаров и оказание помощи покупателям в их выборе, выполнение расчетных операций);

- в оказании покупателям комплекса услуг, облегчающих процесс не только покупки, но и использования товара: (прием предварительных заказов, продажа отдельных товаров в кредит, доставка купленных товаров покупателю, сборка и установка купленных товаров на дому у покупателя, обучение покупателя правилам эксплуатации технически сложных товаров, подарочная упаковка приобретенных товаров и т.д.);

- в удовлетворении потребностей населения в товарах;

- в доведении товаров до конечных покупателей путем организации пространственного их перемещения и подачи к местам непосредственной продажи;

- в поддержании баланса между предложением и спросом;

- в воздействии на производство в целях расширения ассортимента и увеличения объема производимых товаров;

- в совершенствовании технологии торговли и улучшении обслуживания покупателей.

Розничные предприятия выполняют ряд функций, увеличивающих ценность продаваемых ими товаров и услуг:

- Обеспечение определенного ассортимента товаров и услуг;

- Дробление поступающих партий товаров;

- Хранение запасов;

- Обеспечение сервиса.

Все эти действия составляют от 20 до 50% стоимости продаваемых в розницу товаров. Столь высокий показатель еще раз подчеркивает необходимость понимания деятельности розничных торговых предприятий, важности их роли в современном обществе.[4, c - 448].

Розничная торговля решает следующиезадачи:

- приобретает товары у оптовика и предлагает их для продажи любому желающему (магазинная торговля) в неизменном виде или после обычной для розничной торговли обработки (переработки);

- формирует ассортимент товаров и перечень услуг для [удовлетворения потребностей](http://www.grandars.ru/student/marketing/nuzhda-i-potrebnost.html) покупателей;

- демонстрирует образцы на открытых торговых стендах в целях получения заказов на товары (пункт по приему заказов);

- осуществляет рассылку товаров, заказанных по каталогу, образцам, пробам или на основании других предложений (посылочная торговля);

- организует торговлю с доставкой товара на дом. Торговля с доставкой на дом предлагает свои товары, как правило, за пределами местонахождения своих складов или работает вообще без таковых;

- организует торговлю вразнос, когда розничный торговец ходит со своими товарами от дома к дому;

- организует уличную торговлю — торговец сокращает хозяйке путь за покупками. В определенное время он появляется в жилом квартале в целях продажи жителям овощей, фруктов, яиц, напитков, солений и проч.;

- осуществляет мелочную торговлю — торговцы предлагают свои товары на прилавках, которые устанавливают на площадях и улицах с оживленным движением или в местах проведения специальных мероприятий.[3, c - 320].

1.2. Особенности функционирования торговых сетей в РФ.

В результате действия процессов глобализации в мировой экономике постепенно меняется сущность объектов хозяйственного управления. Ими могут становиться уже не отдельные компании, а предпринимательские структуры нового типа предпринимательские сети. Они в значительной мере лишены недостатков, присущих традиционным объединениям предпринимателей (например, холдингам). Сказанное в полной мере относится и к российской розничной торговле, но здесь имеются и некоторые специфические черты.

В настоящее время эта сфера торговли представляет собой площадку, где разворачивается жесткая конкурентная борьба между торговыми сетями. Особенности сетевой торговли определяют стратегические преимущества сетей, подтвердившиеся на практике за последние несколько десятилетий в условиях развития национальных экономик различных стран мира. [10].

Как отмечает К.С. Гарматюк: «Розничная торговля является замкнутой системой распределения товаров, функционирующей посредством их продажи в специально отведенных местах конечным потребителям.» Следует отметить, что розничная торговля производится различными способами: продажа непосредственно на торговом объекте, выбор товара по образцу, каталогу и так далее. При этом торговая сеть является сложной динамичной системой, охватывающей организации оптовой и розничной торговли. Розничная торговля оказывает значительное влияние на развитие производства в результате быстрого реагирования на любые изменения в экономической и политической ситуации в стране. Являясь наиболее приближенной к конечному потребителю отраслью экономики, сфера розничной торговли служит базисным инструментом регулирования основных составляющих элементов производственного процесса (объема и ассортимента выпускаемой продукции), а также позволяет осуществить мониторинг потребительских предпочтений, динамику качества жизни населения.

1. Достаточно трудно однозначно определить общий количественный эффект на розничный сектор и экономику страны от появления и развития сетевой торговли. Однако можно говорить о качественных эффектах от деятельности торговых сетей в России. Первым и, вероятно, одним из основных результатов появления сетей в России является возможность конечного потребителя косвенно влиять на качество и ассортимент приобретаемых товаров. Появление сетей привело к выравниванию соотношения сил между розничной торговлей и производителями товаров. Усиление конкуренции, которая была гораздо менее ощутима в ситуации, когда в России существовали только индивидуальные магазины, привело к качественному росту уровня розничной торговли и более своевременной реакции на изменение предпочтений и вкусов потребителей. Конкуренция, действие эффектов масштаба и снижение спекулятивной прибыли оптовых посредников способствовали замедлению роста уровня цен на потребительские товары. Так, внутренний индекс цен, для ряда крупных розничных сетей практически вдвое ниже индекса потребительских цен в России.[2, c- 475].

С ростом объема реализации сети могут эффективно снижать операционные издержки, а также издержки финансирования, и за счет этого улучшать показатели рентабельности, снижать цены и повышать качество своей работы. Приведенный ранее анализ показателей оценки крупнейших розничных компаний в сравнении с розничными сетями, ставшими объектом приобретения, показывает, что эти сети оцениваются рынком по-разному. Крупнейшие сети, имеющие более эффективную структуру управления издержками, использующие современные технологии торговли, преимущества своего бренда, меньший риск и лучшие перспективы дальнейшего развития, оцениваются инвесторами на порядок выше небольших сетей. Примечательно, что более крупные сети имеют более высокие показатели продаж в расчете на квадратный метр. Этот показатель является общепринятым при определении эффективности работы предприятий розничной торговли.[5].

1.3. Нормативно – правовое регулирование торговой деятельности в Российской Федерации.

Правовое регулирование отношений в области торговой деятельности осуществляется Гражданским [кодексом](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/) Российской Федерации, настоящим Федеральным законом, [Законом](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_305/) Российской ФедерацииN 2300-1 "О защите прав потребителей" от 7 февраля 1992 года, а также законодательными актами субъектов Российской Федерации. Отношения, связанные с организацией розничных рынков, осуществлением деятельности по продаже товаров на розничных рынках, регулируются Федеральным законом от 30.12.2006 № 271-Федеральный Закон "О розничных рынках и о внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации". Кроме того, в рамках собственных полномочий органы местного самоуправления также вправе издавать правовые акты по вопросам, связанным с созданием условий для обеспечения жителей муниципального образования услугами торговли.

Вместе с тем базовым законодательным актом, который определяет принципы государственного регулирования торговой деятельности в нашей стране, выступает Федеральный закон от 28.12.2009 № 381-Федеральный Закон "Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации".

Следует отметить, что положения данного закона не применяются к отношениям, связанным с организацией и осуществлением:

– внешнеторговой деятельности;

– деятельности по проведению организованных торгов;

– деятельности по продаже товаров на розничных рынках;

– купли-продажи ценных бумаг, объектов недвижимости, продукции производственно-технического назначения, в том числе электрической энергии (мощности), тепловой энергии и мощности, а также иных видов энергетических ресурсов.

Отношения, возникающие между хозяйствующими субъектами при осуществлении ими торговли товарами, ограниченными в обороте, порядок и условия их продажи регулируются федеральными законами об обороте таких товаров. Подобные ограничения первоначально были установлены указом Президента Российской Федерации от 22.02.1992 № 179 "О видах продукции (работ, услуг) и отходов производства, свободная реализация которых запрещена". Затем перечень таких товаров был расширен рядом законов, например Законами Российской Федерации от 20.08.1993 № 5663-1 "О космической деятельности", от 21.02.1992 № 2395-1 "О недрах", Федеральными законами от 13.12.1996 № 150-ФЗ "Об оружии", от 04.05.2011 № 99-Федерального Закона "О лицензировании отдельных видов деятельности" и др.

Среди целей правового регулирования отношений в сфере торговли можно выделить:

1) обеспечение единства экономического пространства страны путем установления единых требований к организации и осуществлению торговой деятельности;

2) развитие торговой деятельности в целях удовлетворения потребностей отраслей экономики в произведенной продукции, обеспечения доступности товаров для населения, формирования конкурентной среды, поддержки российских производителей товаров;

3) обеспечение соблюдения прав и законных интересов юридических лиц, индивидуальных предпринимателей, осуществляющих торговую деятельность;

4) разграничение полномочий между федеральными органами государственной власти, органами государственнойвласти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления в области регулирования торговой деятельности.

Статья 4 Федерального закона от 28.12.2009 № 381-Федерального Закона устанавливает методы государственного регулирования в данной сфере. Государственное регулирование торговой деятельности осуществляется посредством:

1) установления требований к ее организации и осуществлению;

2) антимонопольного регулирования торговой деятельности;

3) информационного обеспечения сферы торговли;

4) государственного контроля (надзора), муниципального контроля в этой области.

В торговом праве к основным направлениям реализации государственной политики в сфере торговли можно отнести:

– развитие и совершенствование нормативно-правового обеспечения деятельности отрасли;

– лицензирование отдельных видов торговой деятельности в установленном порядке;

– сертификацию продукции потребительского назначения, услуг торговли и общественного (массового) питания в установленном порядке;

– реализацию государственной монополии на отдельные виды товаров и (или) отдельные виды торговой деятельности, установленной Российской Федерацией, и введение отдельных ограничений на осуществление торговой деятельности в пределах, установленных законодательством;

– поддержку отечественных товаропроизводителей в сфере торговой деятельности и социально значимых видов торговой деятельности;

– финансирование в установленном порядке инвестиционных и инновационных проектов за счет бюджетных, внебюджетных источников, городских заимствований на конкурсной основе;

– государственный контроль над соблюдением требований нормативных правовых актов Российской Федерации в сфере торговли;

– разработку и реализацию комплексной программы развития отрасли, а также региональных целевых программ в сфере потребительского рынка.

Среди принципов торговой деятельности, закрепляемых на международном и внутригосударственном уровне, можно особо выделить: **принцип свободы торговли, принцип добросовестности, принцип недискриминации, принцип взаимной выгоды, принцип наибольшего благоприятствования, принцип национального режима, принцип свободы транзита**и др.

Анализ законодательства показывает, что в Российской Федерации управление потребительским рынком поднято на самый высокий уровень государственного регулирования и, несмотря на то, что полномочия в данной сфере разделены, де-факто здесь наблюдается централизованное регулирование торговых отношений по сравнению с другими странами. В связи с этим следует особо отметить механизмы распределения полномочий Российской Федерации, ее субъектов, органов местного самоуправления, а также некоммерческих организаций в области регулирования торговой деятельности.

Так, Правительство Российской Федерации в исследуемой области осуществляет:

1) проведение собственной государственной политики в области торговой деятельности;

2) утверждение методики расчета и порядка установления субъектами РФ нормативов минимальной обеспеченности населения площадью торговых объектов;

3) утверждение методики расчета объема всех реализованных продовольственных товаров в границах субъекта Российской Федерации, в том числе в границах города федерального значения Москвы или Санкт-Петербурга. В границах муниципального района, городского округа в денежном выражении за финансовый год и определения доли объема всех реализованных таких товаров хозяйствующим субъектом, осуществляющим розничную торговлю такими товарами посредством организации торговой сети (за исключением сельскохозяйственного потребительского кооператива, организации потребительской кооперации). В границах соответствующего административно-территориального образования в денежном выражении за финансовый год и др.

Министерство промышленности и торговли Российской Федерацииосуществляет следующие полномочия:

1) утверждение методических рекомендаций по разработке региональных программ развития торговли;

2) утверждение формы торгового реестра, включающего в себя сведения о хозяйствующих субъектах, осуществляющих торговую деятельность, о хозяйствующих субъектах, осуществляющих поставки товаров (за исключением производителей товаров), и о состоянии торговли на территории субъекта Российской Федерации, порядка его формирования и порядка предоставления информации, содержащейся в торговом реестре;

3) участие совместно с уполномоченным федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по формированию официальной статистической информации, в определении содержания форм статистической отчетности, применяемых в области торговой деятельности, сроков их представления хозяйствующими субъектами, осуществляющими торговую деятельность, хозяйствующими субъектами, осуществляющими поставки товаров (за исключением производителей товаров), и др.

Органы государственной власти субъектов Российской Федерации в области государственного регулирования торговой деятельности ответственны:

1) за реализацию государственной политики в области торговой деятельности на территории субъекта Российской Федерации;

2) разработку и принятие собственных законов, иных нормативных правовых актов субъектов Российской Федерации в области государственного регулирования торговой деятельности (например, Закон г. Москвы от 09.12.1998 № 29 "О торговой деятельности в городе Москве");

3) установление нормативов минимальной обеспеченности населения площадью торговых объектов в рамках субъекта Российской Федерации;

4) проведение информационно-аналитического наблюдения за состоянием рынка определенного товара и осуществлением торговой деятельности на собственной территории;

5) разработку и реализацию мероприятий, содействующих развитию торговой деятельности на собственной территории, и др.

Органы местного самоуправления в области регулирования торговой деятельности создают условия для **обеспечения жителей муниципального образования услугами торговли.** Указанное полномочие осуществляется органами местного самоуправления внутригородских муниципальных образований, городов федерального значения Москвы и Санкт-Петербурга в случае, если создание таких условий определено как вопрос местного значения законами этих субъектов Российской Федерации.

Министерство промышленности и торговли России в целях согласования общественно значимых интересов хозяйствующих субъектов, осуществляющих торговую деятельность, хозяйствующих субъектов, осуществляющих поставки товаров, привлекает на добровольной основе некоммерческие организации, объединяющие таких хозяйствующих субъектов, к участию в формировании и реализации государственной политики в области торговой деятельности.

Среди таких некоммерческих организаций можно особо отметить деятельность Российского союза промышленников и предпринимателей, Торгово-Промышленная Палата Российской Федерации, Российского зернового союза, Российского союза поставщиков металлов, Лиги предпринимателей России, Союза сахар производителей России и др.

Участие в формировании и реализации государственной политики в области торговой деятельности некоммерческих организаций может осуществляться в формах:

1) участия в разработке проектов нормативных правовых актов Российской Федерации в области торговой деятельности, региональных и муниципальных программ развития торговли;

2) участия в анализе финансовых, экономических, социальных и иных показателей развития торговли на территориях субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, в оценке эффективности применения мер по ее поддержке, в подготовке прогноза развития торговли на территориях субъектов Российской Федерации, муниципальных образований;

3) изучения и распространения российского и иностранного опыта в области торговой деятельности;

4) предоставления необходимой информации для формирования и реализации государственной политики в области торговой деятельности;

5) подготовки для органов государственной власти и органов местного самоуправления предложений о совершенствовании торговой деятельности и др.

Пробелы в нормативно-правовом регулировании торговли и направления его совершенствования.

В отличие от экономически развитых стран, с дуалистической системой частного права, где уже столетие существует мощное правовое обеспечение торгового оборота в виде торговых кодексов или хорошо разработанного торгового законодательства, в России правовая база в сфере торговли еще только складывается. Хотя торговое законодательство в России и существует, оно неустойчиво и имеет значительные пробелы в правовом регулировании внутренней торговли.

Правовой статус многих субъектов оптовой торговли, реально существующих на рынке, вообще ничем не урегулирован. Это касается дилеров, дистрибьюторов, торговых домов, оптовых, оптово-промышленных, оптово-розничных объединений и других новых форм объединений субъектов оптовой торговли в рамках интеграции и кооперации производства.

На федеральном уровне не урегулирован правовой статус и таких особых субъектов, как оптовые ярмарки, промышленно-торговые выставки, оптовые продовольственные рынки, которые считаются организаторами оптового оборота.

Необходим специальный федеральный закон, который ограничил бы торговлю некоторыми видами товаров, например, запретил торговлю в киосках алкогольной продукцией и табачными изделиями, установил перечень товаров для внемагазинной торговли, предусмотрел государственное регулирование цен на хлеб, товары массового спроса, соль, детское питание. Необходим закон об оптовой торговле.[16].

Федеральный закон: «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации», во многом носит рамочный характер. Прямо регулирует деятельность торговых сетей и не позволяет устранить все существующие пробелы нормативно-правового регулирования торговой деятельности, но, наряду с Гражданским кодексом Российской Федерации и «О защите прав потребителей»Законом РФ, он станет основой для развития торгового законодательства. Этот закон позволит поддержать и сегмент малого бизнеса в торговле.

За последнее десятилетие в России изданы важнейшие законы, определяющие условия коммерческой деятельности. Новые законодательные и иные нормативные акты существенно изменили регулирование коммерческой деятельности в содержательном отношении. Однако бурное обновление законодательства привело к некоторым неблагоприятным последствиям.

Если к середине девяностых годов постоянно принимались новые законы, изменяющие ранее принятые нормативные акты, то сейчас возникла другая проблема, связанная с неполнотой правового регулирования и некоторой заторможенностью законодательного процесса в сфере торговли.

Новый закон о внутренней торговле 2009 года во многом обозначил болевые точки в правовом регулировании внутренней торговли, прямо урегулировал некоторые вопросы, создав новые правовые нормы, разграничил компетенции в нормативно-правовом регулировании торговой деятельности и уже послужил импульсом для развития регионального торгового законодательства. Также принятие Закона о госрегулировании торговли повлечет за собой как изменения в уже существующих нормативно-правовых актах, так и создание ряда новых документов.

В пояснительной записке к законопроекту отмечается, что в связи с принятием федерального закона «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» потребуется внесение изменений:

1) КодексАдминистративных Правонарушений Российской Федерации – в части установления ответственности за совершение хозяйствующими субъектами, осуществляющими торговую деятельность, и (или) хозяйствующими субъектами, осуществляющими поставки продовольственных товаров, недопустимых действий при заключении и исполнении договоров поставки продовольственных товаров;

2) Федеральный закон от 6 октября 1999 г. №184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации». В части уточнения полномочий органов государственной власти субъектов Российской Федерации, и определения порядка финансирования указанных полномочий;

3) Федеральный закон от 30 декабря 2006 г. №271-Федеральный Закон «О розничных рынках и о внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации» – в части уточнения регулирования порядка организации ярмарок и осуществления торговой деятельности на них.

В соответствии с поручением Правительства Российской Федерации от 19 января 2010 г. №ВЗ-П13–219 Министерство промышленности и торговли России, федеральным органам исполнительной власти поручено до 15 февраля 2010 года, внести, в Правительство Российской Федерации согласованный перечень мероприятий необходимых для реализации положений Федерального закона.

В связи свышеизложенным планируется в установленные сроки разработать следующие документы.

1) Проект федерального закона «О внесении изменений в законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации»:

1. №184-Федеральный Закон от 6 октября 1999 г. «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации»;

2. №131-Федеральный Закон от 6 октября 2003 г. «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»;

3. №271-Федеральный Закон от 30 декабря 2006 г. «О розничных рынках и о внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации»;

4. №195-Федеральный Закон от 30 декабря 2001 г. «Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях».

2) Проекты постановлений Правительства Российской Федерации, утверждающие:

1. Методику расчета и порядок установления субъектами Российской Федерации нормативов минимальной обеспеченности населения площадями торговых объектов.

2. Порядок включения в схему размещения нестационарных объектов, расположенных на земельных участках, в зданиях, строениях, сооружениях, находящихся в государственной собственности.

3. Перечень отдельных видов социально значимых продовольственных товаров первой необходимости и порядок установления предельно допустимых розничных цен на них.

4. Перечень отдельных видов социально значимых продовольственных товаров, по которым не допускается выплата вознаграждения в связи с их приобретением хозяйствующим субъектом, осуществляющим торговую деятельность.

5. Порядок создания системы государственного информационного обеспечения в области торговой деятельности и обеспечения ее функционирования.

6. Методика расчета объема всех реализованных продовольственных товаров в границах субъекта Российской Федерации, в том числе в границах города федерального значения:Санкт-Петербурга или Москвы. В границах муниципального района, городского округа в денежном выражении за предыдущий финансовый год и определения доли объема всех реализованных таких товаров хозяйствующим субъектом, осуществляющим розничную торговлю такими товарами посредством организации торговой сети (за исключением сельскохозяйственного потребительского кооператива, организации потребительской кооперации). В границах соответствующего административно-территориального образования в денежном выражении за предыдущий финансовый год.

3) Приказы Министерство промышленности и торговли России, утверждающие:

1. Методические рекомендации по разработке программ регионального развития торговой деятельности.

2. Перечень информации, подлежащей обязательному размещению и обновлению на официальных сайтах уполномоченных органов государственной власти субъектов Российской Федерации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», в области торговой деятельности.

3. Единую форму торгового реестра, включающего в себя сведения о хозяйствующих субъектах, осуществляющих торговую деятельность, и состояние торговли на территории субъекта Российской Федерации, порядок его формирования и порядок предоставления информации, содержащейся в торговом реестре.

Документ определяет права и обязанности торговых сетей при заключении договоров поставки продовольственных товаров, перечисляет недопустимые действия по отношению к поставщикам, оговаривает возможность регулирования торговых наценок и цен.

Законом устанавливаются барьеры для применения разнообразных негативных практик во взаимоотношениях между торговлей и поставщиками. Также закон упорядочивает сроки расчетов за поставленный товар.

Подводя итоги, следует отметить, что закон о регулировании торговой деятельности в Российской Федерации является лишь первой ступенью на пути создания единой нормативно-правовой базы для регулирования стремительно развивающейся торговой деятельности в России и оставляет возможность для его дальнейшего совершенствования.[1, №381-ФЗ.].

Вывод: Розничная торговля – одна из важнейших сфер обеспечения населения. При ее посредстве осуществляется рыночное соглашение товарного предложения и покупательского спроса. Являясь источником поступления денежных средств, торговля тем самым формирует основы финансовой стабильности государства.

На предприятиях розничной торговли завершается процесс кругооборота средств, вложенных в производственные предметы потребления, происходит превращение товарной формы стоимости, в денежном и создается экономическая основа для возобновления производства товаров. Здесь происходят постоянные количественные и качественные изменения, вызванные применением передовой технологии, совершенствованием техники и оборудования, методов управления, обеспечивающих повышение эффективности работы торговых предприятий и повышение культуры торговли.

Товарный ассортимент представляет собой номенклатуру товаров, подлежащих продаже в розничной торговой сети. Формирование ассортимента – это процесс подбора групп, видов и разновидностей товаров в соответствии со спросом населения с целью его полного удовлетворения.

С нашей точки зрения, постоянное внимание в магазинах должно быть обращено на формирование товарного ассортимента, как развивающегося во времени процесса установления такой номенклатуры товара, которая удовлетворила бы товарную структуру спроса населения.

Таким образом, экономическое значение розничной торговой сети состоит в ускорении движения и реализации товара, а так же сохранения его количества и качества на всем пути от производства до потребителя. Экономический аспект торговли проявляется в величине совокупного общественного продукта и национального дохода общества.

2. Организационно-правовая и финансово - экономическая характеристика деятельности ПАО «Магнит».

2.1. Организационно-правовая характеристика.

Сеть магазинов «Магнит» - ведущая розничная сеть по торговле продуктами питания в России. Главный офис находится по адресу город Краснодар, улица Солнечная 15/5, почтовый индекс 350075.

Розничная сеть «Магнит» работает для повышения благосостояния своих клиентов, предлагая им качественные товары повседневного спроса по доступным ценам. Компания ориентирована на покупателей с различным уровнем доходов и поэтому ведет свою деятельность в четырех форматах: магазин «у дома», гипермаркет, магазин «Магнит Семейный» и магазин косметики.

«Магнит» является лидером по количеству продовольственных магазинов и территории их размещения. На 31 июля 2016 года сеть компании включала 13 021 магазинов, из них: 9 955 магазинов в формате «магазин у дома», 230 гипермаркетов, 174 магазина «Магнит Семейный» и 2 662 магазина «Магнит Косметика».

Магазины розничной сети «Магнит» расположены в 2 397 населенных пунктах Российской Федерации. Зона покрытия магазинов занимает огромную территорию, которая растянулась с запада на восток от Пскова до Нижневартовска, а с севера на юг от Архангельска до Владикавказа. Большинство магазинов расположено в Южном, Северокавказском, Центральном и Приволжском Федеральных округах. Также магазины «Магнит» находятся в Северо-Западном, Уральском и Сибирском округах. Магазины розничной сети «Магнит» открываются как в крупных городах, так и в небольших населенных пунктах. Около двух третей магазинов компании работает в городах с населением менее 500 000 человек.

Эффективный процесс доставки товаров в магазины возможен благодаря мощной логистике системе. Для более качественного хранения продуктов и оптимизации поставки их в магазины, в компании создана дистрибьюторская сеть, включающая 34 распределительных центра. Своевременную доставку продуктов во все магазины розничной сети позволяет осуществить собственный автопарк, который насчитывает 5 861 автомобиль.

Сеть «Магнит» является ведущей розничной компанией по объему продаж в России. Выручка компании за 2015 год составила 950 613,34 миллиона рублей.

Кроме того, розничная сеть «Магнит» является одним из крупнейших частных работодателей в России. На сегодняшний день общая численность сотрудников компании составляет около 260 000 человек. Компании неоднократно присуждалось звание «Привлекательный работодатель года».

История ПАО «Магнит» начитается с 1994 года и это оптовая торговля. Рассмотрим развитие ПАО «Магнит» по ступеням:

1994– 1998: Начало: оптовая торговля: основание компании по продаже бытовой химии С.Н.Галицким, тендер становится одним из ведущих официальных дистрибьюторов бытовой химии и косметики в России, принято решение о выходе на рынок розничной торговли продуктами питания**.**

1998– 2001: Выход на розничный рынок продуктов питания: открытие первого продуктового магазина в Краснодаре, эксперименты с форматом, магазины объединены в розничную сеть «Магнит»

2001– 2005: Интенсивное развитие целью занять твердую позицию на рынке: стремительное региональное развитие: 1 500 магазинов, наконец, 2005 года, принятие МСФО, строгий финансовый контроль, мотивационная система оплаты труда.

2006– 2009: Дальнейшее развитие традиционного формата. Переход к мульти-форматности :дидер российского продуктового ритейл по количеству покупателей, IPO в 2006 году, начало строительства гипермаркетов, вСовет Директоров избран независимый директор, учрежден Комитет по аудиту, разработан и введен свод правил корпоративного поведения, SPO в 2008, 2009 годах, 24 гипермаркета открыто в 2007-2009 годах, 636 магазинов у дома открыто в 2009 году (общее количество магазинов на 31 декабря 2009 года составляет 3 228).  
2010-2012: Твердая позиция в секторе :открытие первого магазина «Магнит Косметик» 20 декабря 2010 года, начат проект по освоению нового направления деятельности – выращиванию овощей. В 2011 году был собран и реализован первый урожай огурцов и помидоров, выращенных в собственном тепличном комплексе компании, ускорение темпов роста: в 2011 году открыто 1004 магазина «у дома», 42 гипермаркета и 208 магазинов косметики, в 2012 году — 1040 магазинов «у дома», 36 гипермаркетов, 17 магазинов «Магнит Семейный» и 482 магазина косметики, расширение географии сети — открытие торговых точек в Сибири и на Урале, успешное размещение акций в декабре 2011 года, совокупные поступления составили 475 млн. долл., поставлен внутренний рекорд по капитализации бизнеса, стоимость акций компании на Лондонской бирже в конце 2012 года превысила 21 млрд. долл.

2013-2015: Абсолютный лидер: в 2013 году розничная сеть «Магнит» становится абсолютным лидером российского ритейл. Впервые за 15 лет после открытия первого магазина «Магнит» стала крупнейшей компанией не только по количеству магазинов, торговых площадей, темпам роста и эффективности, но и по объему продаж, «Магнит» входит в рейтинг самых выгодных для акционеров компаний мира, составленный BostonConsultingGroup, 5 марта 2014 — «Магнит» отмечает 20-летие компании, в 2015 году «Магнит» входит в тройку крупнейших частных компаний России. Компания также обеспечивает самый большой прирост рабочих мест в 2014 году, 3 ноября 2015 —В Краснодаре открывается самый большой гипермаркет сети,  2 октября 2015 «Магнит» объявляет о запуске проекта индустриального парка в Краснодаре. Компания подписывает инвестиционное соглашение о создании парка с губернатором Краснодарского края на Форуме «Сочи-2015».

В ПАО «Магнит» используется линейная структура управления. Для этой структуры характерно сосредоточение всех функций управления в руках директора.

Преимущества данной структуры: обеспечение принципа единоначалия, ясность и четкость связей управления, оперативность управления.

Недостаток — необходимость обладания разносторонних знаний директора.

Высшим органом управления общества является общее собрание акционеров. Общество обязано ежегодно проводить годовое общее собрание акционеров в сроки не ранее чем через 2 месяца и не позднее чем через 6 месяцев после окончания финансового года. (Структура управления ПАО «Магнит» смотри приложения рис. №3.).

В компетенцию общего собрания акционеров входит решение следующих вопросов:

1) внесение изменений и дополнений в устав общества или утверждение устава общества в новой редакции;

2) реорганизация общества;

3) ликвидация общества, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов;

4) определение количественного состава совета директоров общества; избрание членов Совета директоров общества и досрочное прекращение их полномочий;

6) избрание членов Ревизионной комиссии общества и досрочное прекращение их полномочий;

7) увеличение уставного капитала общества путем размещения посредством открытой подписки обыкновенных акций, составляющих более 25 процентов ранее размещенных обыкновенных акций; и другие.

Совет директоров общества осуществляет Общее руководство деятельностью общества, за исключением решения вопросов, отнесенных федеральными законами и уставом к компетенции Общего собрания акционеров. Совет директоров общества избирается Общим собранием акционеров общества в составе 7 (семи) членов. Совет директоров общества избирается на срок до следующего годового Общего собрания акционеров.

К совету директоров относятся следующие вопросы: определение приоритетных направлений деятельности общества, в том числе утверждение годовых и ежеквартальных бюджетов, а также бизнес-планов общества; контроль над деятельностью исполнительных органов общества; предварительное утверждение годовых отчетов общества; одобрение сделок; принятие во всякое время решения о проведении проверки финансово–хозяйственной деятельности общества; и другое.

К компетенции правления общества относятся следующие вопросы:

1) организация управления оперативной (текущей) деятельностью общества;

2)обеспечение реализации планов и решений общего собрания акционеров, Совета директоров общества;

3)выработка и осуществление хозяйственной политики общества в целях повышения прибыльности и конкурентоспособности;

4)разработка планов финансово-хозяйственной деятельности для представления на утверждение Совету директоров;

5) организация работы по реализации приоритетных направлений деятельности общества и оптимизации его финансово-хозяйственной деятельности;

6)организация системы сбора, обработки и предоставления достоверной информации о финансовых и оперативных показателях деятельности Общества для принятия обоснованных управленческих решений;

7) принятие необходимых мер для защиты конфиденциальной и инсайдерской информации; и другое.

Руководство текущей деятельностью общества осуществляется единоличным исполнительным органом общества (Генеральным директором). Единоличный исполнительный орган подотчетен Совету директоров общества и Общему собранию акционеров. Генеральный директор избирается Советом директоров общества на срок три года.

К компетенции Генерального директора общества относятся все вопросы руководства текущей деятельностью общества, за исключением вопросов, отнесенных к компетенции Общего собрания акционеров, Совета директоров общества и Правления. Генеральный директор общества организует выполнение решений Общего собрания акционеров, Совета директоров общества и Правления.

Генеральный директор без доверенности действует от имени Общества, в том числе:

- осуществляет оперативное руководство текущей деятельностью общества;

- утверждает штаты и организационную структуру подразделений общества;

- представляет интересы общества, как в Российской Федерации, так и за ее пределами;

- распоряжается имуществом общества и совершает сделки от имени общества в пределах своей компетенции, определенной уставом общества; - заключает трудовые договоры с работниками общества, применяет к этим работникам меры поощрения и налагает на них взыскания;

- выдает доверенности от имени общества;

- издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками общества в соответствии с их должностными инструкциями;

- утверждает локальные нормативные акты общества;

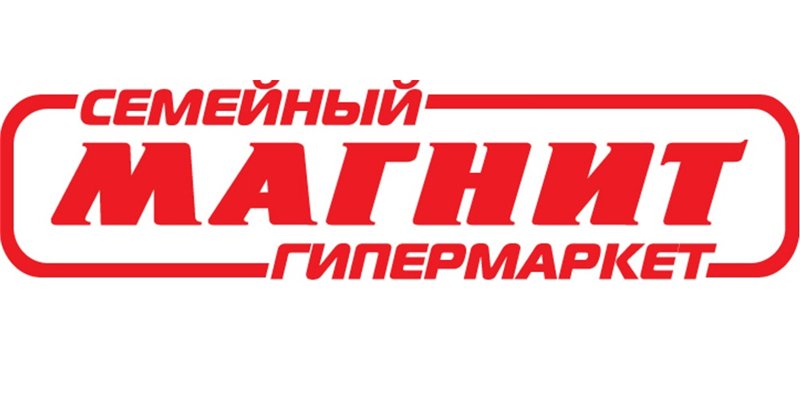
- открывает банковские счета общества;

- организует ведение бухгалтерского учета и отчетности общества, формирует учетную политику общества;

- принимает решения об участии и о прекращении участия общества в других организациях (за исключением организаций, указанных в подпункте 18 п. 1 ст. 48 Федерального закона «Об акционерных обществах»);

- исполняет другие функции, необходимые для достижения целей деятельности общества и обеспечения его нормальной работы в соответствии с действующим законодательством и уставом общества, за исключением функций, закрепленных Федеральным законом «Об акционерных обществах» и уставом общества за Общим собранием акционеров, Советом директоров общества и Правления.

Рассмотрим структуру управления непосредственно магазинов: гипермаркет и универсам. ( см. приложения рис. № 4 и рис. № 5. )



2.2. Экономический анализ.

По данным компаний, один российский супермаркет ежедневно посещают от 9 до 13 тысяч покупателей. Размер среднего чека составляет в разных городах от 12 до 25 долларов. Таким образом, по показателю товарооборота, приходящегося на 1 кв. метр торговой площади, отечественные супермаркеты не уступают западным. Учитывая уровень наценки в российской торговле, проект - строительства гипермаркета «с нуля» стоимостью 10-25 млн. долларов окупится в течение 3-4 лет.

Несмотря на то, что падение рубля негативно отразилось на финансовых показателях сети «Магнит», компания остается одним и наиболее эффективных ретейлеров в мире. В 2014 году показатель рентабельность по EBITDA «Магнита» составил 11,2%. Если верить консенсус прогнозу Bloomberg, этот результат останется лучшим среди российских публичных ретейлеров и одним из самых высоких показателей в секторе торговли в мире.

Рекордсмен по прибыльности «Магнит» опубликовал не аудированную отчетность по МСФО за 2014 год. В прошлом году компания Сергея Галицкого обновила рекорд рентабельности по EBITDA: этот показатель составил 11,2% по сравнению с 11,16% по итогам 2013 года.

Прибыльность мировых лидеров ретейла, существенно скромнее. По прогнозу Bllomberg, по итогам 2014 года, рентабельность по EBITDA у американской сети «Wal-Mart» составит 7,7%. У британской: «Tesco» – 7,5%, у французской «Carefour» – 5%, у немецкой «Metro» – 4,2%. Самым прибыльным из публичныхретейлеров, по мнению «Bloomberg», будет крупнейшая корейская сеть «Shinsegae» (развивает сеть дискаунтеров под брендом «E-Mart» в Корее и Китае) – ее рентабельность, согласно консенсус-прогнозу агентства, составила 19,1%.

Результаты «Магнита» могли быть и выше, если бы не обвал рубля в конце года. Из-за валютной паники рентабельность ретейлера в четвертом квартале снизилась до 11,28% по сравнению с 12,42% в третьем квартале 2014 года и 12,5% в октябре–декабре 2013 года.

Импортные операции составляют около 10% продовольственного оборота компании. «Большие курсовые разницы внесли коррективы в наши финансовые результаты. Тем не менее, мы достигли рекордного уровня по марже EBITDA», – приводятся в сообщении компании слова Галицкого.

Прогноз Галицкого по рентабельности на 2015 год – 9,5–11%. Точнее можно будет сказать по итогам работы компании в первом квартале, заявил он в ходе телефонной конференции. Несмотря на продолжающее падение рубля, у компании все шансы остаться в числе лидеров среди мировых публичных компаний продуктового ретейла по этому показателю, считает старший аналитик Райффайзенбанка Наталья Колупаева. Такой же прогноз у аналитиков Sberbank CIB: в недавнем отчете они писали, что в 2015 году «Магнит» «снова установит рекорд по числу новых магазинов, уровню рентабельности по EBITDA и свободным денежным потокам». Гипермаркеты компании могут получить дополнительный импульс для роста, если конкуренты, полагающиеся на долговое финансирование, приостановят расширение своих сетей, отмечали они.

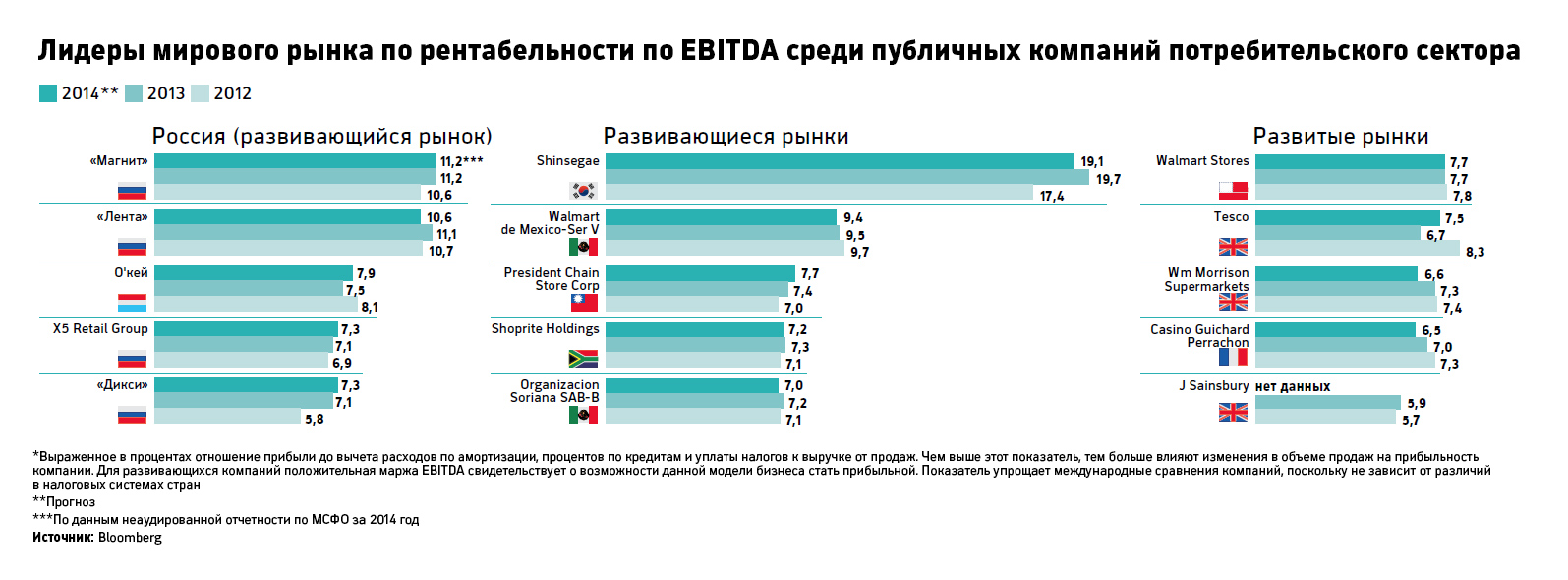


Рис. №6. Лидеры мирового рынка по рентабельности.

Выручка «Магнита» за 2014 год выросла на 31,7%, составив 763,5 млрд. руб., сообщается в неаудированном отчете ретейлера по МСФО. Чистая прибыль «Магнита» за 2014 год выросла на 33%, до 47,375 млрд. руб. В долларах результаты оказались заметно слабее. Быстрое снижение курса рубля в конце года нивелировало рост долларовой выручки «Магнита»: за октябрь–декабрь рублевая выручка компании год к году выросла на 35,9%, а в пересчете на доллары – упала на 6,77% (с $4,995 млрд. в конце 2013 года до $4,656 млрд.). Но по итогам года валютная выручка «Магнита» все равно увеличилась на 9,18% и составила $19,872 млрд.

Темпы роста валовой маржи «Магнита» в четвертом квартале снизились до 29,45% по сравнению с 29,91%  за тот же период 2013 года. «Магнит» адаптировал ценовую политику к изменяющимся рыночным условиям, чтобы предложить покупателю лучшее ценовое предложение на ключевой ассортимент продуктов», – объясняет снижение показателя Колупаева. За год валовая маржа компании увеличилась с 28,51 до 28,88%.

Галицкий обещает, что, несмотря на кризис, в этом году капитальные затраты компании останутся на уровне 2014 года и составят порядка 65 млрд. руб. А план по открытию новых магазинов – даже выше: «У нас более агрессивные планы по открытиям – 800 и более косметических магазинов, 1200 магазинов «у дома» и в районе 90 магазинов формата «Магнит Семейный», а также гипермаркетов». 2015 год будет  самым агрессивным по открытиям», – пообещал Галицкий (для сравнения: в 2014 году «Магнит» открыл 1618 магазинов). Сдержать рост капитальных затрат «Магнит» собирается за счет того, что будет брать больше площадей в аренду, нежели чем покупать готовые точки или строить новые магазины. К началу 2014 года сеть ретейлера составила почти 10 тыс. магазинов: 8344 магазина у дома, 1080 дрогери, 190 гипермаркетов и 97 магазинов «Магнит Семейный», сообщал ранее ретейлер.

Галицкий также заявил, что компания планирует поддержать высокий темп роста выручки. По его словам, в 2015 году ретейлер прогнозирует нарастить продажи на 26–32%. «В январе продажи идут хорошо, но мы сейчас не можем дать более четкий прогноз», – заявил основатель сети, оговорившись, что после публикации результатов первого квартала прогноз может быть скорректирован.

Наконец, основной владелец «Магнита» обещает, что компания сохранит выплату дивиденда на уровне 40% от прибыли.

Амбициозные планы объясняются «самой низкой в отрасли долговой нагрузкой и сложившейся сильной командой менеджеров», сказал Галицкий, заверив, что компания «уверена в их выполнении».

Прогноз компании выглядит реалистично, несмотря на нестабильную ситуацию на рынке, отмечает Колупаева. У «Магнита» одна из самых сильных позиций на рынке посреди российских ретейлеров. Основной дивизион компании – сеть «магазинов у дома» – в кризис будет привлекать все больше потребителей. Сообщим прогнозам аналитиков, в 2015 году основное преимуществ​ будет у дискаунтеров, в которые переместится потребительский трафик из других форматов. В магазинах этого формата генерируется около 75–80% выручки крупнейших розничных компаний, таких как «Магнит» и «Дикси», доля формата в обороте X5 RetailGroup – около 70%. «О'кей» готовится открыть первые магазины своей новой сети дискаунтеров «Да» в 2015 году.

2.3. Финансовый анализ.

Ликвидность бухгалтерского баланса определяется, как степень покрытия обязательства организации, ее активами, срок превращения которых в денежную форму соответствует сроку погашению обязательств.

Активы организации подразделяются на следующие группы:

1. А1 - наиболее ликвидные активы; 1250 - денежные средства, 1240 - финансовые вложения;
2. А 2 - быстро реализующие активы: 1230 -дебиторская за должность. 1260 - прочие оборотные активы;
3. А 3 - медленно реализуемые активы; 1210 - запасы, 1220 - НДС по приобретенным ценностям, 1150 - долгосрочные финансовые вложения;
4. А 4 - труднореализуемые активы; статья раздела 1. Актива Баланса, за исключением долгосрочных финансовых вложений 1100 - 1150.

Пассивы баланса группируются по степени срочности их оплаты:

1. П1 - наиболее срочные обязательства: 1520-кредиторская за должность;
2. П2 - краткосрочные пассивы: 1510 - краткосрочные кредиты и займы, 1550 - прочие краткосрочные обязательства;
3. П3 - долгосрочные и прочие пассивы; 1400 - все долгосрочные обязательства, 1530 - доходы будущих периодов, 1540 - резервы предстоящих резервов;
4. П4 - постоянные пассивы; 1300 - собственный капитал.

Для определения степени ликвидности баланса необходимо сопоставить итоги приведенных групп. По различным соотношениям между ними выделяют 5 видов ликвидности бухгалтерского баланса.

1. Абсолютная ликвидность: П4 – А4 > 0; 1300 – (1100 – 1150) >0; А1 – П1 >0;
2. Текущая ликвидность: (А1 – П1) + (А2 – П2) >0; П1<0; П4 – А4 >0;
3. Перспективная ликвидность: А1 – П1 < 0; П4 – А4 > 0; (А1 – П1) + (А2 – П2) < 0; (А1 – П1) + (А2 – П2) + (А3 – П3) > 0;
4. Недостаточный уровень перспективной ликвидности: А1 – П1 < 0; П4 – А4 > 0; (А1 – П1) + (А2 – П2) < 0; (А1 – П1) + (А2 – П2) + (А3 – П3) < 0;
5. Баланс организации неликвиден: П4 – А4 < 0.

Для более точного определения изменения ликвидности бухгалтерского баланса рассчитывается интервальный показатель ликвидности:

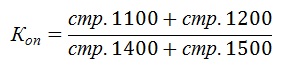
In = А1 + 0,5А2 + 0,3А3 / П1 + 0,5П2 + 0,3П3 ≥ 1.

Таблица №1. Анализ ликвидности ПАО «Магнит»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | На 31 декабря 2015 года | На 31 декабря 2014 года | На 31 декабря 2013 года |
| А1 | 22 591 784 | 18 697 543 | 31 837 574 |
| А2 | 15 288 453 | 17 308 377 | 179 654 |
| А3 | 789 642 | 831 291 | 828 846 |
| А4 | 92 279 678 | 55 894 766 | 48 871 001 |
| Итого Активы | 130 949 557 | 92 731 977 | 81 717 075 |
| П1 | 137 184 | 14 964 661 | 126 206 |
| П2 | 26 418 050 | 5 000 000 | 10 211 112 |
| П3 | 30 009 488 | 15 010 328 | 20 497 197 |
| П4 | 74 384 835 | 57 756 988 | 50 882 560 |
| Итого Пассивы | 130 949 557 | 92 731 977 | 81 717 075 |
| П4-А4 | - 17 894 843 | - 3 732 882 | 2 011 559 |
| А1-П1 | 22 454 600 | 3 732 882 | 31 691 368 |
| (А1-П1)+(А2-П2) | 11 325 003 | 16 041 259 | 21 659 910 |
| (А1-П1)+(А2-П2)+(А3-П3) | - 17 894 843 | 1 862 222 | 1 991 559 |
| In коэффициент | 1,4 ≥ 1 | 1,3 ≥ 1 | 2.8 ≥ 1 |

Коэффициент абсолютной ликвидности, рассчитанный для ПАО "Магнит" за исследуемый период показывает неплохую динамику, что говорит о том, что предприятие с каждым годом наращивает свои возможности по погашению своих задолженностей в краткосрочной перспективе. Следовательно, можно сделать вывод, что предприятие в состоянии своими наиболее ликвидными активами покрыть задолженность в краткие сроки.

Расчет платежеспособности ПАО "Магнит" по бухгалтерскому балансу. Формула:



За 2013 год = (49699621+32017454) / (20486818+10347697) = 2,65

За 2014 год = (56725989+36005988) / (15009862+19965127) = 2,65

За 2015 год = (93069281+37880276) / (30008920+26555802) = 2,31

Общий показатель платежеспособности предприятия за период 2013 – 2015 гг. удовлетворял нормативу. По расчетам видно, что благоприятная тенденция данного показателя с 2,65 – в 2013 году,до 2,31 – в 2015 году. Это говорит о том, что данное предприятие способно исполнять свои обязательства по расчетам в срок и относится платежеспособным.

Рассмотрим товарооборот ПАО «Магнит» за три года.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Название | 2013 год | 2014 год | | 2015 год | Отклонение 2015 к 2013 гг. (-/+) |
| Январь | 3 745 219 | 4 156 742 | | 5 145 231 | 1 400 012 |
| Февраль | 3 555 847 | | 4 096 321 | 5 102 135 | 1 546 288 |
| Март | 4 658 148 | | 5 159 753 | 5 545 637 | 887 489 |
| Апрель | 4 321 742 | | 4 963 852 | 5 452 874 | 1 131 132 |
| Май | 4 925 643 | | 5 483 365 | 5 647 333 | 721 690 |
| Июнь | 3 634 816 | | 5 245 951 | 5 561 127 | 1 926 311 |
| Июль | 4 074 365 | | 5 147 369 | 5 354 952 | 1 280 587 |
| Август | 3 648 298 | | 5 269 754 | 5 369 742 | 1 721 444 |
| Сентябрь | 4 852 415 | | 5 736 942 | 5 869 785 | 1 017 370 |
| Октябрь | 4 065 358 | | 5 548 786 | 5 936 417 | 1 871 059 |
| Ноябрь | 4 598 381 | | 5 442 498 | 6 165 438 | 1 567 057 |
| Декабрь | 5 426 396 | | 5 845 325 | 6 536 785 | 1 110 389 |
| Итого | 51 506 628 | | 62 096 658 | 67 687 456 | 16 180 828 |

Таблица №2 . Товарооборот ПАО «Магнит».

В данной таблице видно, что товарооборот увеличивался с каждым месяцем. При сравнении 2015 года с 2013 годом, видно, что самый большой прирост в выручке был в июне месяце (на 1926311 руб.), а самый маленький в мае (на 721690 руб.).

Диаграмма №1. Динамика товарооборота ПАО «Магнит» затри года.

На данной диаграмме хорошо видно, как изменяется товарооборот за три года. С каждым годом товарооборот увеличивается, что приводит большей выручки. Самый высокий месяц увеличения товарооборота это март, май, июнь, сентябрь, октябрь, ноябрь, декабрь. Самый маленький прирос в таких месяцах: январь, февраль, апрель, июль, август.

2.4. Стратегический анализ

Магазины компании предлагают покупателям оптимальный ассортимент ходовых товаров повседневного спроса по сниженным розничным ценам. Особое место в ассортименте занимает продукция под частной торговой маркой «Магнит», в настоящий момент насчитывающая более 500 наименований.

Магазин «Магнит» — работает по методу продажи товаров самообслуживания, реализующий установленный ассортимент товаров повседневного спроса, главным образом продуктов по низким ценам. Девиз компании: «Всегда низкие цены». В основном это товары, не требующие предварительной подготовки к продаже бакалея, спиртные напитки, соки, кондитерские изделия и прочее.

Миссия предприятия ПАО «Магнит»: работает для повышения благосостояния покупателей, сокращая их расходы на покупку качественных товаров повседневного спроса, бережно относясь к ресурсам компании, улучшая технологию и достойно вознаграждая сотрудников.



Рис. №7. Дерево целей ПАО «Магнит»

Рассмотрим разделение целей по временным показателям.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Содержательные цели | Временные цели | | |
| Краткосрочные | Среднесрочные | Долгосрочные |
| 1.По прибыли | Определение бюджета на развитие персонала | Расширение клиентской базы | Увеличение прибыли ежегодно на 10% |
| 2. По заказчикам | Доверие покупателей | Расширение клиентской базы | Повышение качества обслуживания |
| 3. По сфере интересов | Контроль и установление доверия | Расширение клиентской базы | Создание наилучших условий для продаж |
| 4. По росту потенциала фирмы | Доверие жителей | Расширение клиентской базы | Повышение качества обслуживания |
| 5. По сотрудникам | Жесткий отбор персонала | Мотивация | Повышение квалификации работников |
| 6. По управлению (менеджменту) | Расширение клиентской базы | Увеличение прибыли | Повышение качества обслуживания |
| 7. По торговым точкам | Поиски и отбор поставщика | Контроль и установление доверия | Утверждение списка поставщиков |

Таблица №3. Деление целей по временным показателям.

Из таблицы можно сделать вывод, что первоначально компания ставит перед собой выполнение следующих краткосрочных целей:

1. Расширение клиентской базы, посредством установления доверия у покупателей
2. Поиск и отбор поставщиков

Насколько удачно эти цели будут достигнуты, определит последующее достижение среднесрочных целей.

По аналогии после достижения среднесрочных целей, запускаются долгосрочные цели:

1. Повышение прибыли ежегодно на 10%
2. Улучшение качества обслуживания, посредствам повышения квалификации работников.

Анализ внешней среды ПАО «Магнит» в виде таблицы PEST – анализ.

|  |  |
| --- | --- |
| политико-правовые факторы:  - правительственная стабильность;  - налоговая политика и законодательство в этой сфере;  - антимонопольное законодательство;  - законы по охране природной среды;  - регулирование занятости населения;  - повышенное внимание со стороны налоговых органов | экономические факторы:  - тенденции валового национального продукта;  - процентная ставка и курс национальной валюты;  - количество денег в обращении;  - уровень инфляции;  - уровень безработицы;  - контроль над ценами и заработной платой;  - цены на энергоресурсы;  - развитие розничной сети  - повышение отпускных цен поставщиков  - появление новых конкурентов  - сезонность |
| СОЦИО - КУЛЬТУРНЫЕ ФАКТОРЫ:  - демографическая структура населения;  - стиль жизни, обычаи и привычки;  - менталитет;  - социальная мобильность населения;  - активность потребителей  - изменение структуры доходов населения | ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ:  - затраты на НИОКР;  - новые продукты (скорость обновления, источники идей)  - внедрение новых стандартов розничной торговли  - применение программного обеспечения планирования логистики  - развитие новых энергосберегающих технологий |

Таблица №4. PEST – анализ ПАО «Магнит»

SWOT – анализ ПАО «Магнит», представлен в виде таблицы. (См. приложение таблица №5.)

Рассмотрим характеристики потребителей организации ПАО «Магнит» разделение их по возрасту, семейному статусу, роду деятельности и уровню дохода.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Пол | Мужчины | | | | | | Женщины | | | | | |
| 30% | | | | | | 70% | | | | | |
| Возраст | До 18 лет | С 19-25лет | | Старше 26 лет | | | До 18 лет | | С 19-30 лет | | | Старше 31лет |
| 35% | 40% | | 25% | | | 20% | | 30% | | | 50% |
| Семейный статус | Одинокий (ая) без детей | | Одинокий (ая) с детьми | | | | Женат/замужем без детей | | | Женат/замужем с детьми | | |
| 70% | | 30% | | | | 50% | | | 50% | | |
| Род деятельности | Школьники | | Студенты | | | Пенсионеры | | | | Домохозяйки | | Прочие |
| 15 | | 20 | | | 10 | | | | 40 | | 15 |
| Уровень дохода | 0 руб. | До 10000руб | | | 15000руб | | | 20000руб | | | Более 20000руб | |
| 10% | 30% | | | 15% | | | 20% | | | 25% | |

Таблица №6. Характеристика потребителей ПАО «Магнит»

Целевая аудитория «магазина у дома» – покупатели со средним уровнем дохода, что дает возможность сети «Магнит» проникать в небольшие города и населенные пункты.

Можно сделать следующий вывод из таблицы. Явными покупателями из общего числа 70% являются женщины, они преобладают. Частыми посетителями по возрастным категориям среди женщин старше 31 , можно сделать предположение, что это домохозяйки, которые обеспечивают семью продуктами питания.

Среди мужчин можно выделить по возрасту с 19-25 лет. Магазин располагается недалеко от учебного заведения, частыми посетителями также являются студенты с уровнем дохода до 10000 рублей. А в целом магазин ориентирован на покупателей с разным уровнем доходов, так что каждый найдет там все, что ему требуется.

Рассмотрим конкурентов ПАО «Магнит» на уровне федерального значения, так как розничная сеть «Магнит» распространена по всей территории Российской Федерации.

Таблица №7. Сравнительная характеристика конкурентов ПАО «Магнит».

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № П./п. | Показатели | ПАО  "Магнит" | Конкуренты | | |
| ОП ООО "Пятерочка" | ООО «Лента» | «Карусель» ОП ООО «ТД Перекресток» |
| 1. | Расположение | 5 | 4 | 2 | 3 |
| 2. | Репутация компании у потребителя | 5 | 4 | 4 | 4 |
| 3. | Качество обслуживания | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 4. | Квалификация персонала | 4 | 3 | 4 | 4 |
| 5. | Цена | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 6. | Система скидок | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 7. | Работа  маркетинговой службы | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 8. | Обучение персонала | 4 | 4 | 4 | 4 |
|  | Итого | 34 | 30 | 29 | 30 |

Главными конкурентами ПАО «Магнит» являются: торговая сеть «Пятерочка», так как по расположения магазины находятся в формате «у дома», цены не очень высокие, постоянно проходят скидки и акции; и сеть гипермаркетов «Карусель», так как большой ассортимент товаров, качественное обслуживание, располагаются в больших торговых центрах, хорошая репутация созданная годами у потребителей.

Вывод: Розничная сеть ПАО «Магнит» долгое время находится на рынке и занимает одно из ведущих позиций на нем. Территориальное расположение очень большое и захватывает все больше территорий и новые поселения. За счет увеличения открывающихся магазинов, увеличивается прибыль компании.

Так же ПАО «Магнит» увеличивает свою прибыль, со временем товарооборот растет. Предприятие является ликвидным, что позволяет погашать за должность в короткие сроки.

ПАО «Магнит» является популярной торговой сетью у потребителей, за счет выгодного месторасположения, низкими ценами на товары, достаточно широким ассортиментом, предоставлением на прилавках местных поставщиков и производителей. В этой сети каждый человек сможет найти себе товар по его финансовому состоянию.

3. Сравнительный анализ эффективности развития торговой сети в Удмуртской республике и Алтайском крае.

3.1 Территориальное распространение.



Рисунок №8. Флаг и герб Удмуртской Республики.

Удмуртская Республика ([удмуртский](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%B4%D0%BC%D1%83%D1%80%D1%82%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%8F%D0%B7%D1%8B%D0%BA) *Удмурт Элькун*; Удмуртия) - [субъект Российской Федерации](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D0%B5_%D1%83%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B9%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8). Входит в состав [Приволжского федерального округа](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%BB%D0%B6%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%84%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%BE%D0%BA%D1%80%D1%83%D0%B3). Граничит на западе и севере с [Кировской областью](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F_%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C), на востоке - с [Пермским краем](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%B5%D1%80%D0%BC%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%BA%D1%80%D0%B0%D0%B9), на юге — с [Башкортостаном](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B0%D1%88%D0%BA%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD) и [Татарстаном](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B0%D1%82%D0%B0%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD).Столица — город [Ижевск](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%98%D0%B6%D0%B5%D0%B2%D1%81%D0%BA).

Республика расположена на востоке [Восточно-Европейской равнины](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%87%D0%BD%D0%BE-%D0%95%D0%B2%D1%80%D0%BE%D0%BF%D0%B5%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F_%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D0%B0) (в [Предуралье](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D1%80%D0%B5%D0%B4%D1%83%D1%80%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%B5)), примерно между 56° 00' и 58° 30' северной широты и 51° 15' и 54° 30' восточной долготы, в бассейнах рек [Камы](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%B0%D0%BC%D0%B0) и [Вятки](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D1%8F%D1%82%D0%BA%D0%B0_(%D1%80%D0%B5%D0%BA%D0%B0)). Протяжённость территории с запада на восток — 180 километров, с севера на юг — 270 километров, площадь 42100 км".



Рисунок №9. Карта Удмуртской Республики.

Численность населения республики по данным Госкомстата России составляет **1 517 164** чел. (2016). Плотность населения — **36,07** чел./км2 (2016). Городское население — **65,55** % (994504). В республике проживают представители более ста национальностей. Для приграничных районовхарактерна [чересполосица](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A7%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%81%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D1%81%D0%B8%D1%86%D0%B0) [удмуртских](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%B4%D0%BC%D1%83%D1%80%D1%82%D1%8B) и [русских](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D1%83%D1%81%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B5) деревень, на юге к ним добавляются — [марийские](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%B8%D0%B9%D1%86%D1%8B) и [чувашские](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A7%D1%83%D0%B2%D0%B0%D1%88%D0%B8), в районе реки Чепца — [татарские](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%B0%D1%82%D0%B0%D1%80%D1%8B) ([чепецкие, татары](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A7%D0%B5%D0%BF%D0%B5%D1%86%D0%BA%D0%B8%D0%B5_%D1%82%D0%B0%D1%82%D0%B0%D1%80%D1%8B)). На севере республики компактно проживают [бесермяне](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B5%D1%81%D0%B5%D1%80%D0%BC%D1%8F%D0%BD%D0%B5). Большинство представителей, остальных народов проживает в основном в городах.

Удмуртская Республика — республика с развитой промышленностью и многоотраслевым сельскохозяйственным производством. В республике самая высокая в России концентрация оборонных предприятий. В республике богатые запасы нефти, за [2006 год](https://ru.wikipedia.org/wiki/2006_%D0%B3%D0%BE%D0%B4) было добыто 10,2 миллионов тонн, в 2008 г. выведен на проектную мощность нефтеперерабатывающий завод в г. Ижевск.

Основные отрасли промышленности [машиностроение](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D1%88%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5), [металлообработка](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BB%D0%BE%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BA%D0%B0), [черная металлургия](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A7%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%B0%D0%BB%D0%BB%D1%83%D1%80%D0%B3%D0%B8%D1%8F) и [деревообрабатывающая промышленность](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%BE%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BA%D0%B0).

[Энергетика](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0) представлена комплексом тепловых электростанций в [Ижевске](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%98%D0%B6%D0%B5%D0%B2%D1%81%D0%BA), [Сарапуле](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B0%D1%80%D0%B0%D0%BF%D1%83%D0%BB), [Воткинске](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%92%D0%BE%D1%82%D0%BA%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%BA) и [Глазове](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%93%D0%BB%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2), крупнейшей из которых является Ижевская ТЭЦ-2. Металлургическое производство сосредоточено в Ижевске, литейное производство — в Ижевске и Воткинске. Выделяется производство легковых автомобилей и автофургонов, бумагоделательных машин, мотоциклов, подшипников (закрыто), оборудования для нефтепромыслов, охотничьих и спортивных ружей, химического оборудования. Заготовки леса ведутся в северных и западных районах республики, древесина выпускается в виде пиломатериалов, производятся мебель и домостроительные конструкции. Значительное количество предприятий республики связано с военно-промышленным комплексом России.

ОАО «Ижмаш» (ранее — «Ижевский оружейный завод») — крупнейший производитель стрелкового оружия России, созданный ещё в 1807 г. по указу императора Александра I.

В Удмуртской республике большое количество торговых сетей, расположенных в доступе для населения, в любой момент можно заехать или дойти до магазина. В УР расположено большое количество супермаркетов и гипермаркетов. В число супермаркетов входят: «Вкусный Дом», «Ижтрейдинг», «Пятерочка», «Боско», «FixPrice», «Магнит», «Светофор» и другие, к гипермаркетам относятся: «Карусель», «Ашан», «Лента», «Магнит», «SPAR», «Океан», «МЕТРО», «Три Банана», а так же магазины с форматом «у дома», это такие магазины как: «Красное и Белое», «Бристоль».

Анализ буду проводить на примере розничной торговой сети ПАО «Магнит».



Рисунок №10. Флаг и герб Алтайского края.

Алтайский край расположен на юго-востоке Западной Сибири, на границе континентальной Азии, в 3419 км от Москвы. Территория края составляет 168 тыс. кв. км, по площади занимает 21-е место167996 км2 в Российской Федерации и 10-е место в Сибирском федеральном округе.

На севере край граничит с Новосибирской областью, на востоке – с Кемеровской областью, юго-восточная граница проходит с Республикой Алтай, на юго-западе и западе – государственная граница с Республикой Казахстан протяженностью 843,6 км.

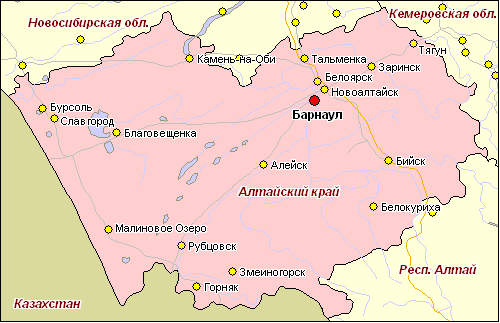


Рисунок №11. Карта Алтайского края.

Численность населения края по данным Росстата составляет 2 366 492 чел. (2017). Плотность населения — 14,09 чел./км2 (2017). Городское население — 56,27 % (2017).

Национальный состав. В Алтайском крае проживает более 100 национальностей: 94 % населения составляют русские, следующие по численности — немцы (2 %), украинцы (1,4 %); все остальные — 3 %.

Крупнейшие предприятия: «[Алтайский тракторный завод](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BB%D1%82%D0%B0%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%B7%D0%B0%D0%B2%D0%BE%D0%B4)»,  «[Алтайский моторный завод](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BB%D1%82%D0%B0%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%BC%D0%BE%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%B7%D0%B0%D0%B2%D0%BE%D0%B4)», «[Барнаултрансмаш](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%B0%D1%83%D0%BB%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BC%D0%B0%D1%88)», «[Сибэнергомаш](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B8%D0%B1%D1%8D%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%88)»,»[Алтайпрессмаш](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%90%D0%BB%D1%82%D0%B0%D0%B9%D0%BF%D1%80%D0%B5%D1%81%D1%81%D0%BC%D0%B0%D1%88&action=edit&redlink=1)»,

«[Алтайский вагоностроительный завод](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BB%D1%82%D0%B0%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%B2%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%B7%D0%B0%D0%B2%D0%BE%D0%B4)», «[Алтайкокс](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BB%D1%82%D0%B0%D0%B9%D0%BA%D0%BE%D0%BA%D1%81)», «[Иткульскийспиртзавод](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%98%D1%82%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%81%D0%BF%D0%B8%D1%80%D1%82%D0%B7%D0%B0%D0%B2%D0%BE%D0%B4)», АО [ФНПЦ «Алтай»](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D0%B5%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D0%BD%D0%B0%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%BE-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B8%D0%B7%D0%B2%D0%BE%D0%B4%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%8B%D0%B9_%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80_%C2%AB%D0%90%D0%BB%D1%82%D0%B0%D0%B9%C2%BB), [ЗАО «Эвалар»](https://www.evalar.ru/), [ФКП «Бийскийолеумный завод»](http://fkpboz.ru/).

Крупные игроки рынка розничной торговли представлены местными и федеральными торговыми сетями:«[Аникс](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%90%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D1%81&action=edit&redlink=1)», «[Форне](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A4%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B5)», «[Детский мир](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B5%D1%82%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%BC%D0%B8%D1%80_(%D1%81%D0%B5%D1%82%D1%8C_%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%B2))», «[Лента](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B0_(%D1%81%D0%B5%D1%82%D1%8C_%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%B2))», «[М.Видео](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C.%D0%92%D0%B8%D0%B4%D0%B5%D0%BE)», «[Мария-Ра](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B0%D1%80%D0%B8%D1%8F-%D0%A0%D0%B0)», «[Новэкс](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D1%8D%D0%BA%D1%81&action=edit&redlink=1)», «Пятый элемент», «[Сибвез](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A1%D0%B8%D0%B1%D0%B2%D0%B5%D0%B7&action=edit&redlink=1)», «[Спортмастер](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%BC%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80)», «[Холидей классик](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A5%D0%BE%D0%BB%D0%B8%D0%B4%D0%B5%D0%B9_%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%BA&action=edit&redlink=1)», «[Эльдорадо](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BB%D1%8C%D0%B4%D0%BE%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%BE_(%D1%81%D0%B5%D1%82%D1%8C_%D0%BC%D0%B0%D0%B3%D0%B0%D0%B7%D0%B8%D0%BD%D0%BE%D0%B2))».

Для анализа выбрала розничную сеть «Мария-ра».

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Ключевые макроэкономические показатели | Алтайский край | Удмуртская  Республика |
| ВРП, млрд. руб. | 259,3 | 243,14 |
| Динамика ВРП, % по сравнению с предыдущим годом | 103,3 | 102,7 |
| Инвестиции в основной капитал на душу населения, тыс. рублей | 22,36 | 34,98 |
| Зарегистрированный уровень безработицы, % экономически активного населения (в конце периода) - основываясь на результатах переписи 2010 г. | 3,3 | 1,64 |
| Прямые иностранные инвестиции, млн. USD | 0,54 | 29,81 |
|  |  |  |

Таблица №8. Макроэкономические показатели.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Население региона, тысяч человек | 2366,4 | 1517,1 |
| Население регионального центра, тысяч человек | 597,2 | 613 |
| Кратчайшее расстояние по трассе до границы, км | 380 км - граница с Казахстаном, 900 км - граница с Китаем | 1100 |
| Кратчайшее расстояние до ближайшего морского порта, км | 3300, порт Астрахань | Астрахань - 1561 км |
| Расстояние от регионального центра до ближайшего города-миллионника, км / население города-миллионника, млн человек | Новосибирск 234,6/1,523 | Уфа  320 / 1.026 |

Таблица №9. Население региона.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Транспортная и энергетическая инфраструктура |  |  |
| Количество международных аэропортов | 1 | н/о |
| Грузооборот ж/д транспорта, млн тонн | 9,8 | 5 |
| Грузооборот автотранспорта, млн тонн/км | 1139 | 1238 |
| Генерация/потребление электроэнергии, % | 63 | 30,6 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Размер внутреннего рынка |  |  |
| Доход на душу населения, тысяч руб. | 9,97 | 9,59 |
| Товарооборот розничной торговли, млрдруб | 172 | 92,48 |
| Продукция, поставляемая в производственный сектор, млнруб | 154664,1 | 123799 |

Таблица №10. Транспортная энергетическая инфраструктура.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Рынок труда |  |  |
| Средняя месячная зарплата, тысяч руб | 20,90 | 23,43 |
| Экономически активное население, тысяч человек | 1266,7 | 839,4 |
| Человеческий капитал |  |  |
| Количество студентов на 10 000 человек (на последнюю дату отчета) | 387 | 482 |
| Смертность среди людей трудоспособного возраста (на каждые 100 000 человек трудоспособного возраста - в среднем 3 года) | 624,5 | 629,5 |
| Миграционный баланс (в среднем 3 года) на 1000 человек | -25,6 | -24,14 |

Таблица №11. Ранок труда.

3.2. Объем продаж по основным группам товаров, товарооборот.

Под товарооборотом подразумевается объем продаж продукции торговым предприятием в стоимостном выражении за определенный период времени. Объем товарооборота является одним из главных показателей торговой деятельности предприятия, так как дает общее представление о масштабах данной деятельности. К основным задачам анализа товарооборота относят рассмотрение состава и изучение структуры товарооборота, изучение его динамики, проверку обоснованности плановой величины, факторный анализ и выявление резервов увеличения объема товарооборота. Перед тем как провести анализ структуры товарооборота ПАО «Магнит» рассмотрим динамику оборота розничной торговли данного предприятия за 2010-2015 гг.

Диаграмма №2. Динамика товарооборота ПАО «Магнит» (тыс. руб.)

График динамики товарооборота показывает, что с каждым годом происходит увеличение объема выручки предприятия (с 222 266 тыс. рублей в 2011 году до 331967 тыс. рублей в 2015 году). Темп роста товарооборота за рассматриваемый период составил 149,36%.

Далее рассмотрим динамику и структуру товарооборота розничной сети «Магнит» за 2013-2015 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Товарная группа | 2013 | | | 2014 | | | 2015 | | | Изменение |
| Тыс.  руб. | | % | Тыс.  руб. | | % | Тыс.  Руб. | | % | 2015 г. к 2013 г. |
| Мясо и птица | 28480,1 | 9,2 | | 21080,1 | 6,7 | | 26955,7 | 8,1 | | -1524,4 |
| Колбасные изделия | 10266,4 | 3,3 | | 13360,2 | 4,2 | | 14540,2 | 4,4 | | 4273,7 |
| Рыба | 14348,3 | 4,6 | | 15628,9 | 5,0 | | 14141,8 | 4,3 | | -206,5 |
| Хлеб и хлебо- булочные изделия | 33149,5 | 10,7 | | 34408,7 | 10,9 | | 37147,1 | 11,2 | | 3997,7 |
| Плоды, фрукты, ягоды | 11534,3 | 3,7 | | 12068,3 | 3,8 | | 13743,4 | 4,1 | | 2209,2 |
| Замороженные полуфабрикаты | 7854,4 | 2,5 | | 9831,1 | 3,1 | | 8697,5 | 2,6 | | 843,1 |
| Табачные изделия | 9555,2 | 3,1 | | 10398,2 | 3,3 | | 11154,1 | 3,4 | | 1598,9 |
| Кондитерские изделия | 57362,2 | 18,6 | | 58954,8 | 18,7 | | 62874,5 | 18,9 | | 5512,4 |
| Пиво | 25078,6 | 8,1 | | 23947,4 | 7,6 | | 23171,3 | 7,0 | | -1907,3 |
| Мороженое | 10266,4 | 3,3 | | 10965,4 | 3,5 | | 11818,0 | 3,6 | | 1551,6 |
| Водка и ликеро- водочные изделия | 14348,3 | 4,6 | | 15849,4 | 5,0 | | 15536,1 | 4,7 | | 1187,8 |
| Вина, шампанское, коньяк | 18484,7 | 6,0 | | 19158,0 | 6,1 | | 19021,7 | 5,7 | | 437,0 |
| Прочие продоволь-ственные товары | 33953,5 | 11,0 | | 33715,5 | 10,7 | | 33595,1 | 10,1 | | -358,4 |
| Непродовольствен-ные товары | 34448,2 | 11,1 | | 35732,1 | 11,3 | | 39570,5 | 11,9 | | 5122,2 |
| Всего товаров | 309230 | 100 | | 315098 | 100 | | 331967 | 100 | | 22737 |

Таблица №12. Товарооборот ПАО «Магнит».

Исходя из данных таблицы, можно сделать вывод о том, что структура товарооборота ПАО «Магнит» состоит из 14 основных товарных групп. В рассматриваемом периоде происходит снижение доли потребления пива

(-1907,3 тыс. руб.), мяса и птицы (-1524,4 тыс. руб.), прочих продовольственных товаров (-358,4 тыс. руб.), рыбы (-206,5 тыс. руб.). При этом наблюдается увеличение доли потребления таких товарных групп, как кондитерские изделия(5512,4 тыс. руб.), непродовольственные товары (5122,2 тыс. руб.), колбасные изделия (4273,7 тыс. руб.), хлеб и хлебобулочные изделия (3997,7 тыс. руб.), плоды, фрукты и ягоды (2 209,2 тыс. руб.).

Рассмотрим удельный вес каждой из 14 основных товарных групп в структуре товарооборота розничной сети «Магнит» за 2015 год.

Диаграмма №3. Доля товарных групп в структуре товарооборота в 2015 году.

На данной диаграмме мы видим, что за 2015 год наибольший удельный вес в структуре товарооборота заняли такие товарные группы, как:

− кондитерские изделия (18,9%);

− непродовольственные товары (11,9%);

− хлеб и хлебобулочные изделия (11,2%);

− прочие продовольственные товары (10,1%);

Наименьший удельный вес в структуре приходится на такие группы товаров, как:

− мороженое (3,6%);

− табачные изделия (3,4%);

− замороженные полуфабрикаты (2,6%);

− плоды, фрукты, ягоды (4,1%).

Анализ товарооборота позволяет оценивать соответствие имеющихся товаров потребительскому спросу для принятия необходимых мер по оптимизации структуры товарооборота, ускорению оборачиваемости товаров, увеличению объема продаж, равномерности и ритмичности продаж. Из всего вышесказанного можно сделать вывод о том, что покупатели магазинов розничной сети «Магнит» уменьшили потребление мяса, птицы и рыбы, взамен чего увеличили покупки колбасных изделий. Также уменьшилось потребление пива, однако покупатели стали больше приобретать табачные изделия. Наибольшее предпочтение потребители «Магнита» отдают кондитерским и хлебобулочным изделиям.

Такой же анализ проведем по Алтайскому краю. Главной розничной сетью является, сибирская сеть «Мария-Ра». ТС «Мария-Ра» — одна из крупнейших компаний в Сибирском регионе, входящая в первую 10 продовольственных сетей России.

На октябрь 2016 г. ТС «Мария-Ра» насчитывает [870 магазинов](http://www.maria-ra.ru/o-nas/adresa-magazinov/) в    
 228 населенных пунктах Алтайского края, Республики Алтай, Новосибирской, Томской и Кемеровской областях.

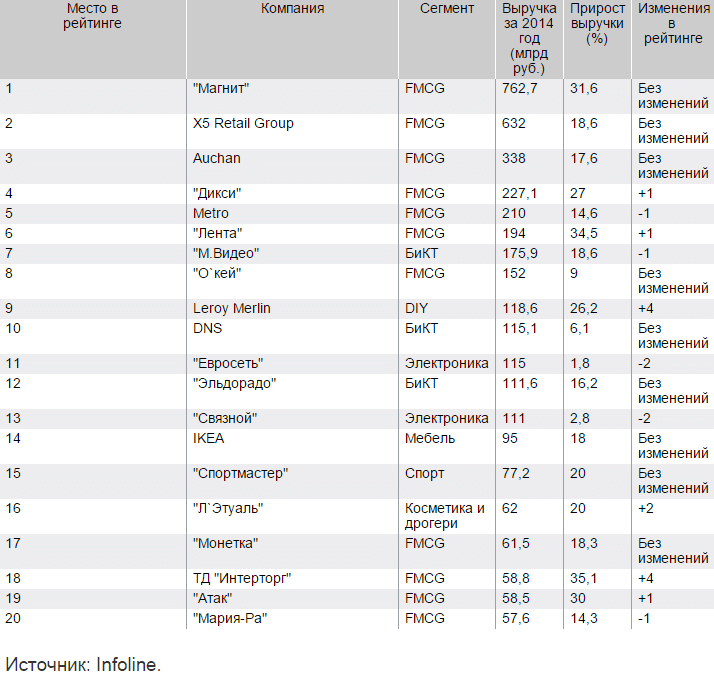


Рисунок №12. Топ-20 самых крупных ритейлеров России 2015 года.

ПАО «Магнит» занимает первое место в списке уже не первый год, а сеть «Мария-Ра» появилась в списке буквально с 2014 года.

Диаграмма №4. Динамика товарооборота ООО «Мария-Ра» (тыс. руб.)

График динамики товарооборота показывает, что с каждым годом происходит увеличение объема выручки предприятия (с 205486 тыс. рублей в 2011 году до 329415 тыс. рублей в 2015 году). Темп роста товарооборота за рассматриваемый период составил 160,31%.

Далее рассмотрим динамики и структуру товарооборота розничной сети «Мария-Ра» с 2013-2015 гг.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Товарная группа | 2013 | | | 2014 | | | 2015 | | | Изменение |
| Тыс.  руб. | | % | Тыс.  руб. | | % | Тыс.  Руб. | | % | 2015 г. к 2013 г. |
| Мясо и птица | 26489,5 | 9,9 | | 29543,4 | 9,1 | | 29145,5 | 10,7 | | 2656 |
| Колбасные изделия | 16478,1 | 5,0 | | 17898,6 | 3,9 | | 17412,8 | 3,3 | | 934,7 |
| Рыба | 14485,2 | 2,1 | | 16067,5 | 2,2 | | 15541,0 | 2,1 | | 1055,8 |
| Хлеб и хлебо- булочные изделия | 40263,5 | 20,1 | | 42302,7 | 20,9 | | 42365,3 | 21,0 | | 2101,8 |
| Плоды, фрукты, ягоды | 18269,8 | 5,1 | | 21326,8 | 5,5 | | 21852,6 | 3,6 | | 3582,8 |
| Замороженные полуфабрикаты | 5124,7 | 0,8 | | 7123,8 | 1,3 | | 6549,1 | 1,5 | | 1424,4 |
| Табачные изделия | 11458,0 | 1,0 | | 12100,5 | 2,0 | | 12185,2 | 1,9 | | 727,2 |
| Кондитерские изделия | 19842,9 | 6,3 | | 23334,6 | 6,2 | | 24485,2 | 6,0 | | 4642,3 |
| Пиво | 26158,9 | 9,7 | | 28852,9 | 7,9 | | 28963,7 | 7,2 | | 2804,8 |
| Мороженое | 17438,1 | 3,2 | | 19947,1 | 4,0 | | 20657,1 | 4,3 | | 3219 |
| Водка и ликеро- водочные изделия | 31485,9 | 12,3 | | 33789,5 | 12,1 | | 33159,3 | 12,5 | | 1673,4 |
| Вина, шампанское, коньяк | 15479,4 | 2,8 | | 17864,3 | 4,8 | | 17454,2 | 4,5 | | 1974,8 |
| Прочие продоволь-ственные товары | 27645,1 | 10,2 | | 29887,1 | 9,6 | | 28589,4 | 9,4 | | 944,3 |
| Непродовольствен-ные товары | 30125,9 | 11,5 | | 31559,2 | 10,5 | | 31054,6 | 12,0 | | 928,7 |
| Всего товаров | 300745 | 100 | | 317598 | 100 | | 329415 | 100 | | 28670 |

Таблица № 13. Товарооборот ООО «Мария-Ра».

Исходя из данных в таблице ООО «Мария-Ра» можно сделать вывод, что структура товарооборота состоит так же из 14 товарных группу, так по предоставленным товарам сеть «Мария-Ра» подобна сети «Магнит». По сравнению 2015 года с 2013 идет повышение каждой группы товаров, самое большое увеличение это кондитерские изделия (увеличились на 4642,3), плоды, фрукты, ягоды (на 3582,8), пиво (на 2804,8) и мясо и птицы (на 2656).

Увеличение товарных групп может быть связанно с тем, что Алтайский край это край отдыха и развлечений, большой поток туристов и приезжих, значительно увеличивает выручку торговой сети «Мария-Ра».

Рассмотрим удельный вес каждой из 14 основных товарных групп в структуре товарооборота розничной сети «Мария-Ра» за 2015 год.

Диаграмма № 5. Доля товарных групп в структуре товарооборота в 2015 году.

На данной диаграмме мы видим, что за 2015 год наибольший удельный вес в структуре товарооборота заняли такие товарные группы, как:

- хлеб и хлебобулочные изделия (21,0%);

- водка и ликерно-водочные изделия (12,5%);

- непродовольственные товары (12,0%);

- мясо и птица (10,7%).

Наименьший удельный вес в структуре приходится на такие группы товаров, как:

- пиццы (1,5%);

- табачные изделия (1,9%);

- рыба (2,1%).

3.3. Персонал.

Персонал (от лат.реrsоnаlis — личный) — это личный состав организации, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев. Главный критерий отнесения отдельного индивида к группе «персонал» — его включенность как носителя рабочей силы в трудовые отношения в рамках конкретной организации. Основными признаками персонала являются: — наличие его трудовых взаимоотношений с работодателем, которые оформляются трудовым договором; — обладание определенными качественными характеристиками (профессией, специальностью, квалификацией, компетентностью и др.), наличие которых определяет деятельность работника на конкретной должности или рабочем месте; — целевая направленность деятельности персонала, т.е. создание работнику условий для достижения целей предприятия.

Рассмотрим ключевые факторы работы в розничной сети ПАО «Магнит». Розничная сеть «Магнит» — крупнейший частный работодатель в России. В 2017 году численность персонала компании превысила 270 000 сотрудников. Однако «Магнит» не стоит на месте, каждую неделю компания открывает около 300 новых рабочих мест.

«Магнит» делает ставку на ответственных и целеустремленных людей, желающих развиваться вместе с компанией. Благодаря обширной географии и масштабу своей деятельности, «Магнит» может предложить интересную работу людям разных возрастов и профессий, обладающих различными навыками и профессиональными знаниями.

«Магнит» — отличная стартовая площадка для молодых специалистов. Сотрудничество с компанией — это возможность получить ценный опыт, стать настоящим профессионалом и достигнуть карьерных высот. Благодаря гибким рабочим графикам и неполной занятости, студенты смогут успешно совместить работу в «Магните» и обучение.

Преимущества работы в компании ПАО «Магнит»:

1. Стабильность: достойная оплата труда, интенсивный рост компании, соблюдение трудового законодательства, социальные отчисления, премии по результатам работы;
2. Профессиональный рост: решение интересных задач, профессиональное самосовершенствование, карьерный рос;
3. Обучение и развитие: тренинги и корпоративные мероприятия, обучение и стажировка;
4. Забота о сотрудниках: материальная помощь, санаторное лечение, отдых для детей, корпоративная дисконтная программа, открытый диалог с руководством;
5. Уверенность в будущем: пенсионные программы, компенсация аренды жилья при переезде, льготное кредитование.

Теперь рассмотрим преимущества работы в компании ООО «Мария-Ра».

В компании уже работает 18 600 сотрудников. Это энергичные, инициативные, квалифицированные специалисты, желающие двигаться вперед вместе с «Мария-Ра».

Работа в «Марии0Ра» это:

1)Стабильность и уверенность в завтрашнем дне: стабильная заработная плата, полный социальный пакет, гарантированный законодательством, карта лояльности со скидкой 10% на приобретение товаров в нашей сети, сплоченный, профессиональный и увлеченный своим делом коллектив, возможность работать рядом с домом полный и неполный день;

2) Профессиональное развитие: программа адаптации для новых сотрудников с привлечение опытных наставников, обучение современным технологиям продаж и обслуживания клиентов в корпоративном Учебном Центре, карьерный и профессиональный рост, конкурс «Лучший сотрудник года».

3) Успех: возможность стать частью сплоченной команды, получить профессиональное и лидерское признание.

Рассмотрим рабочую форму каждой из сети:



Рисунок №13. Рабочая форма компании ООО «Мария-Ра».

Форма сотрудников ООО «Мария-Ра» зеленого цвета – фартук или халат, желтая футболка в летнее время, желтая кофта в зимнее время, на голове козырек, волосы должны быть убраны, на лице легкий макияж, ногти пострижены, без яркого маникюра, на ногах черные брюки или синие джинсы, обувь удобная, на небольшом каблучке для девушек. Обязательно должен присутствовать бейдж с занимаемой должностью, фамилия и имя. По отношению к покупателям быть доброжелательным, отзывчивым, быть всегда готовым помочь, улыбаться, быть вежливым.



Рисунок №14. Рабочая форма компании «Магнит».

Форма сотрудников ПАО «Магнит» это красный халат с надписью на спине «магнит», так же красная футболка. Обязательно должен быть бейдж с должностью, фамилией именем. На ногах черные штаны, обувь темного цвета. По отношению к покупателю: спокойным, стресс устойчивым, добрым, вежливым, оказать помощь в выборе товара и информации о нем.

График работы в ПАО «Магнит», я считаю, более удобный, 2 через 2 дня, стабильно, можно распланировать свои выходные заранее, возможность заменять друг друга, рабочий день 12 часовой рабочий день. Управляющий магазином работает на пятидневном рабочем дне, суббота и воскресенье выходные, 8 –ми часовой рабочий день.

График работы в ООО «Мария-Ра» более не стабильный, например несколько дней в неделю сотрудник работает в первую смену (например с 8-00 до 19-00), так же во вторую ( например с 14-00 до 22-00), выходные только среди недели. Управляющий магазина работает пятидневную рабочую неделю, 8 –ми часовой рабочий день, но выходные воскресенье, вторник.

Таблица №14. Заработная плата сотрудников:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Должность | Кол-во чел. | ПАО «Магнит» | ООО «Мария-Ра» |
| Управляющий магазином | 1 | 40300 | 35000 |
| Товаровед |  | 30300 | 23000 |
| Кассир-операционист |  | 22400 | 18000 |
| Продавец |  | 20400 | 17500 |
| Грузчик | 1 | - | 15000 |
| Уборщица | 1 | - | 10000 |
| Итого |  | 113400 | 118500 |

Из таблицы видно, что в «Магните» штат меньше и заработная плата сотрудников значительно выше, чем в «Мария-Ра». В «Марии-Ра» заработная плата сотрудников маленькая и увеличенный штат. «Магнит» экономит свои средства, вознаграждая своих сотрудников за хорошо выполненную работу.

3.4. Поставщики.

Поставщики — это отдельные лица организации, которые посредством поставки ресурсов, обеспечивают деятельность предприятия. Главным ограничением со стороны поставщиков могут стать цены и качество на товары и сырьё, сроки поставки товаров, условия договоров, что напрямую может повлиять на экономическую деятельность предприятия.

Рассмотрим основные принципы работы с поставщиками, ООО «Мария-Ра»: Принципы работы с поставщиками: Партнерство и доверительные отношения, единство целей, честность и прозрачность, соблюдение принятых на себя обязательств в условиях поставок и взаиморасчетов, соблюдение законодательства. Критерии при выборе поставщиков: работа на рынке не менее одного года, бесперебойная логистика товаров и документов на всей территории действия магазинов сети, безусловное соблюдение требований законодательства к хранению и транспортировке товаров. Стабильное качество продукта, обеспечение качественной упаковки и маркировки товара, гарантия возврата и обмена товара при технологическом браке, соблюдение стандартов компании при поставке товара.

Компания «Мария-Ра» осуществляет реализацию собственных торговых марок (СТМ). Девиз их собственной марки звучит так: «Живи лучше, плати меньше». Это очень выгодно, как для компании благодаря тому, что нет потери товарооборота, а соответственно прибыли, так и производителям, которые производством СТМ, загружают все имеющиеся мощности, и налаживают отношения с сетями, договариваясь о выгодных условиях поставок (сокращают отсрочку платежа, снижают бонусы за вход в сеть собственных брендов). Продукция под собственными торговыми марками сети «Мария-Ра» — это товары высокого качества по специальной цене без рекламных наценок, которые эксклюзивно представлены в магазинах сети. Ценовые методы стимулирования сбыта «Ценовой лидер» «Скидка по времени» покупки «Скидки в праздничные дни» 52. На сегодняшний день СТМ сети «Мария-Ра» — это 31 бренд и более 700 различных товаров, которые пользуются стабильным спросом у покупателей.

Торговая марка «Коровкино». Под данной СТМ производится продукция в категории молочных продуктов. Ассортимент представлен несколькими позициями сгущенного молока разной жирности и способа упаковки, несколькими сортами йогуртов и пастеризованное молоко всех типов жирности. Производителями СТМ «Коровкино молоко»; ООО «Лакт» и ОАО «Любино».



Собственная торговая марка «7 минут», под которой производится продукция в категории макароны и ПБП (продукция быстрого приготовления). В ассортименте торговой марки присутствует несколько видов макарон (рожки, рожки гладкие, спиралька, рожки витые, паутинка, 54 спагетти и.т.д.). Производители данной продукции - компания «Алтайские макароны», ООО «Тримэкс». По данным отдела маркетинга торговой сети «Мария-Ра» продукция СТМ «7 минут» в категории макароны имеет огромное преимущество по объёмам продаж в сравнении с аналогами других торговых марок.



Одной из популярных собственных торговых марок является продукция под маркой «Velada». Продукция выпускается в категориях соусы и консервы. Ассортимент: кетчупы, маринованные овощи, лечо и соусы, зеленый горошек и кукуруза. Производителями данной продукции являются такие производители, как Барнаульский майонезный завод «Персона», ООО «Кубанские консервы», ООО «Астраханский консервный комбинат».



Под СТМ «Lindo», осуществляется производство в категории «шоколад». Ассортимент представлен четырьмя видами молочного шоколада, с изюмом, орехами, пористого и классического. Производителем данной продукции - кондитерская фабрика «Победа».



Торговая марка «Лиез», производится для подгруппы майонезы. Марка состоит из трёх ассортиментных позиций: «Лиез» оливковый, «Лиез» с соком лимона и «Лиез» провансаль. Производителем данного продукта является БМЗ «Персона».



СТМ «Матренин двор»: мясные консервы, маргарины и сахар. Производителями данной торговой марки являются следующие предприятия: ООО «Бийскмясо продукт», ООО «Фабрика фаворит» и ОАО «Черемновский сахарный завод».



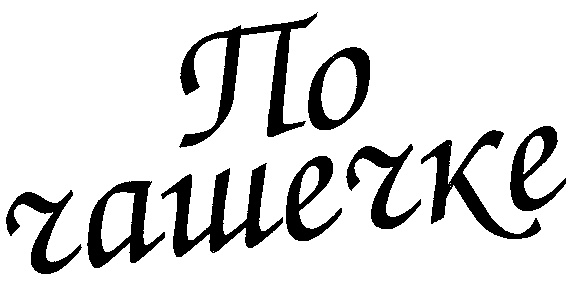
Продукция ТМ «Паштетоны» относится к подгруппе мясные консервы, производителем которой является ООО «Бийскмясопродукт».

Торговая марка «Плати меньше – живи лучше» - одно из самых выгодных предложений от торговой сети «Мария-Ра».



Продукция данной СТМ на порядок дешевле остальных СТМ в аналогичных подгруппах. Но, если сравнивать, например, консервированный зеленый горошек «Velada» и аналог «Плати меньше - живи лучше», то емкость первого содержит намного 55 больше непосредственно горошка, нежели консервационной жидкости. Это говорит о более низком качестве производства продукта «Плати меньше – живи лучше». Продукция,подданной СТМ реализуется в подгруппах: крупы, консервы и колбасы. Производителями данной торговой марки являются такие предприятия, как ООО «Урожай», ОАО «Овчинниковский мясокомбинат» и ООО «Белгородский консервный комбинат».

ТМ «По чашечке» представлена в подгруппе «чай», имеет 15 ассортиментных позиций, находится в ценовой категории с такими конкурентами, как «Беседа», «Майский», «Принцесса». Производителем является ОАО Объединенная чайная компания». Таким образом, проанализировав ассортимент собственных торговых марок, можно сделать вывод, что в торговой сети «Мария-Ра» производство СТМ направлено исключительно на товары, имеющие повышенный покупательский спрос, что способствует увеличению товарооборота и соответственно доходов компании.



«Магнит» так же имеет СТМ, сейчас в сети магазинов более 1000 товаров собственных торговых марок в большинстве товарных категорий.

Покупая продукцию собственной торговой марки «Магнит», вы получаете как минимум три преимущества, это:

• экономия. Мы не тратим деньги на рекламу, а потому не завышаем цены на эту группу товаров. Продукция аналогичного качества известных брендов стоит на порядок дороже.

• качество. Товары группы СТМ полностью соответствует высоким стандартам качества.

• эксклюзивность. Продукцию собственной торговой марки «Магнит» можно найти только в сети магазинов Магнит, а потому подделки полностью исключены.

Вафли были одним из любимых десертов наших бабушек и дедушек. Сегодня ТМ «Сласть народу!» предлагает качественные и хрустящие вафли на любой вкус!

На данный момент в линейку входят вафли с тремя вкусами: сливочные, шоколадные, шоколадно-сливочные.

Приобрести продукцию ТМ «Сласть народу» мы предлагаем по самым привлекательным ценам и только в магазинах сети «Магнит».



Торговая марка «Праздник сластены» настоящий подарок для всех любителей сладенького.

В линейку входят все позиции, которые так любят сладкоежки: пряники, конфеты, печенье, зефир, сухие завтраки.

Продукцию ТМ «Праздник сластены» оценят и взрослые и дети. Ведь побаловать себя чем-нибудь вкусненьким нам хочется всегда, независимо от возраста.



Продукция «Мастер Блеск» - это многофункциональные чистящие средства для ванных комнат, удаляющие известковый налет и отложения жесткой воды, а также моющие средства для кухни, которые без усилий убирают жирную грязь.

Незаменимые помощники по уходу за домом. В линейку «Мастер Блеск» входят средства для кухни, стекол, а также комбинированные и универсальные средства по уходу за обувью.   
Особенностью продукции торговой марки «Мастер Блеск» является возможность чистить не только традиционные кафельные, металлические или эмалированные поверхности, но и внутреннюю поверхность СВЧ-печей, вентиляции и мусорного ведра.

Торговая марка «Мастер блеск» существует на рынке уже более пяти лет и на сегодняшний день насчитывает около тридцати наименований товаров. Благодаря демократичному соотношению цены и качества, «Мастер Блеск» пользуется популярностью, как у экономных хозяюшек, так и у экономных чистюль.



Собственная торговая марка розничной сети «Магнит» «Семейные секреты» – это продукты плодоовощной и ягодной консервации, которые существуют на рынке уже более четырех лет.

Марка активно развивается, завоевывая все большую долю рынка и доверие потребителей. «Семейные секреты» успели зарекомендовать себя как продукция, производимая по высоким стандартам качества из лучших ингредиентов.

Ассортимент «Семейных секретов» представлен маринадами, соленьями, овощными ассорти и салатной группой, томатной пастой и бобовыми, сладкими джемами и вареньем. На сегодняшний день марка насчитывает до 50 наименований плодоовощных закусок и кетчупов.

Производители товаров ТМ «Семейные секреты» внимательно отслеживают современные тенденции рынка фруктовой и овощной консервации, быстро реагируют на потребности покупателей. Контроль качества продуктов и соблюдение технологий производится на всех стадиях производства консервации.



Линейка майонезов и майонезных соусов «Секрет кулинара» – это продукция, прочно удерживающая свои позиции на рынке уже более трех лет. «Секрет кулинара» – это гармоничное сочетание приемлемой цены и высокого качества одного из самых популярных соусов – майонеза.



Отличительной особенностью продукции ТД «Сметанин» является соотношение высокого качества товаров и их относительно демократической стоимости. Являясь продукцией собственной торговой марки, «Сметанин» не тратит средства на рекламу и продвижение товаров, а потому у покупателей Магнит всегда есть возможность приобретать качественные молочные продукты по самым доступным ценам.



Торговая марка "Северная Гавань".  
ТМ "Северная гавань" осуществляет реализацию рыбной продукции и морепродуктов от лучших российских и зарубежных производителей уже более пяти лет. "Северная гавань" – это рыба и морепродукты на полках магазинов «Магнит» отличного качества по доступным ценам.



Торговая марка производит и реализует конфеты и сладости уже более пяти лет. За это время под брендом «LuckyDays» реализуется продукция таких крупных производителей как «Тестори», Малби Фудс, KVD групп и многих других.

В настоящий момент ассортимент торговой марки составляет более 20 наименований, поэтому каждый может найти себе что-нибудь по вкусу. Печенье, конфеты, вафли, круассаны, мюсли, мороженое, шоколад и многое другое порадуют своим разнообразием даже самых взыскательных сладкоежек!



Линейка детской недорогой косметической продукции «Каспер» разработана с учетом чувствительности детской кожи, а для рецептуры товаров характерно максимальное использование натуральных компонентов (растительных экстрактов, целебных масел), витаминов и особо мягких моющих добавок.



Так же рассмотрим основных поставщиков ПАО «Магнит»:

Товарная группа «Молоко и молочные продукты» -Данон, Веселый молочник, Вимм-Биль-Дан, Кореновский молочный комбинат

Товарная группа «Яйца и яичные товары» - Тимашевская птицефабрика.

Товарная группа «Пищевые жиры» - ЗАО «Масложиркомбинат «Краснодарский».

Товарная группа «Рыба и рыбные товары» - ЗАО «Невская рыбка», Ахтарский рыбзавод, ООО «Фортуна».

Товарная группа «Сахар» - ЗАО «Южный трест».

Товарная группа «Мучные и крупяные товары» - ООО «Сититрейдинг», ОАО «Русский продукт», ЗАО «Агроальянс», Краснодарский хлебокомбинат № 6.

Товарная группа «Кондитерские товары» - ЗАО «Нестле Фудз», ООО «Белореченские торты», ООО «Смак».

Товарная группа «Минеральная вода, напитки» - ЗАО «Висма», ООО «Меркурий», ООО «Горячий ключ», Вимм-Биль-Дан.

Товарная группа «Мясо и мясные товары» - ЗАО «Троицкое», ОАО «Медведовский мясоконсервный комбинат».

Рассмотрим местных поставщиков:

Таблица №15. Поставщики

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Товарная группа | ПАО «Магнит» | ООО «Мария-Ра» |
| Хлеб и хлебобулочные изделия | ООО Ижевский Хлебозавод №3  ООО Каравай  ООО Хлебозавод №5 | ОАО Комбинат русский хлеб  ООО [Хлеб-4](http://bizorg.su/barnaul-rg/c226287-hleb4-ooo)  [Хлебокомбинат № 5 ПК](http://bizorg.su/barnaul-rg/c227234-hlebokombinat-5-pk) |
| Молочные продукты, сыры | Ува молоко  ОАО «Милком» ПП "МК "Сарапул-молоко"  ИжМолоко  ООО Молочная ферма | ООО [Алтайская Бурёнка](http://milknet.ru/litecat/altayskaya-burenka-4)ЗАО [Барнаульский Молочный комбинат,](http://milknet.ru/litecat/barnaul-skiy-molochnyy-kombinat)ООО [Алтайский молочник](http://milknet.ru/litecat/altayskiy-molochnik) |
| Колбасные изделия | ООО Бабинский мясокомбинат  ООО Восточный | ООО [Барнаульский БМП](http://meatinfo.ru/litecat/details?id=199126)ООО [Алтайские деликатесы](http://meatinfo.ru/litecat/altayskie-delikatesy)ООО Рубцовский мясокомбинатОАО Каменский мясокомбинат Восход |

Проанализировав пункты по двум сетям магазинов, находящихся в разных регионах, можно сделать вывод, что Удмуртская республика по территориальному расположению уступает Алтайскому краю, так как край больше по площади и численности населения. В Алтайском крае находятся базы отдыха, курортные города и остановочный город на пути к более крупным городам Сибири.

По объему продаж все почти одинаково, так как «Мария-Ра» очень похожа на сеть «Магнит», по ассортименту, ценам, акциям, выбору месторасположению магазинов и другое. Сеть «Мария-Ра» имеет большую выручка за счет приезжих людей, особенно в летний и зимний периоды, когда начинается сезон отпусков и каникул. «Магнит» выигрывает за счет того, что это федеральная сеть, с хорошей репутацией, богатым ассортиментов и выгодными ценами.По поставщикам очень большой ассортимент, как местных, так и сторонних поставщиков. Это благоприятно для ассортимента и качества продукции.

В персонале работы «Магнит» компания предоставляет хорошие рабочие места и заслуженную заработную плату, за которые места сотрудники держаться и поднимаются по карьерной лестнице. Проходят обучения на рабочем месте за счет компании. В «Марии-Ра» большая текучка кадров, так как работы много, а заработная плата – маленькая.

4. Выбор и обоснование направлений.

4.1. Выбор направлений.

Деятельность магазина «Магнит» направлена на повышение уровня и каче­ства жизни населения в результате его обеспечения качественными товарами и услугами, создания условий, обеспечивающих максимальное удобство покупки и удовлетворенность уровнем обслуживания. Магазин «Магнит» создает дополнительные рабочие места.

Розничная торговля. Цель - создание самых крупных в городе фир­менных сетей дискаунтеров, универсальных и специализированных магазинов с развитой структурой услуг для населения, выполняющих функцию сопровож­дения продаж и обеспечивающих оптимальные условия осуществления поку­пок в магазинах сети. Группа промышленных товаров народного потребления - выход на рыночную долю 30-40 %. Группа продуктов питания - выход на рыночную долю 50 %.

Оптовая торговля. Цель - создание крупнейшей в городе оптовой и мелкооптовой торговой сети по продаже продовольственных товаров, хозяйст­венных товаров и косметических товаров повседневного пользования. Группа продовольственных товаров, хозяйственных товаров и космети­ческих товаров повседневного пользования - выход на рыночную долю 25% (оптовый товарооборот).

Поставленные перед ПАО «Магнит» долгосрочные цели, вытекающие из его миссии, могут быть достигнуты за счет выбора стратегии, максимально учитывающей тенденции товарных и потребительских рынков и наличие ре­сурсов (финансовых, материальных, кадровых и т. д.), необходимых для реали­зации выбранной стратегии. Таким образом, определенная для ОАО «Магнит» миссия требует от него широкого охвата рынка.

Для будущего развития ПАО «Магнит» можно предложить следующие мероприятия:

- дальнейшее расширение сети за счет роста плотности покрытия ключевых рынков присутствия, а также органического развития в наименее освоенных регионах России;

- развитие мультиформатнойбизнес-модели: продолжение агрессивного развития форматов "магазин у дома", "гипермаркет", "Магнит Семейный" и "Магнит Косметик";

- внедрение дополнительных мер по оптимизации издержек и улучшению рентабельности;

- формирование высокого уровня лояльности к бренду со стороны ключевой аудитории.

4.2. Обоснование и расчет эффективности.

ПАО «Магнит» одна из крупнейших розничных сетей России. На сегодняшний день открыто магазинов разных форматов 14059. Это магазины формата «магазин у дома» - 10521, «гипермаркет магнит» - 237, «магнит семейный» - 194, «магнит кометик» - 3107. В планах на 2017 год, открыть еще 1700 магазинов по всей России формата магазин «у дома».

Тем самым «Магнит» создает новую конкуренцию каждого региона, где откроет свой магазин, дает новые рабочие места населению, повышает свой товарооборот и выручку.

В планах компании на текущий год стоит увеличение количества магазинов на 20% и сохранения темпов роста выручки на уровне 2016 года, в пределах от 9%до 13%. Суммарные инвестиции в развитие в 2017 году «Магнит» оценивает в 105 млрд. рублей.

Диаграмма №6.

Деятельность магазина во многом зависит от хозяйственных отношений с поставщиками. В случае несостоятельности или недобросовестности поставщика у потребителя могут иметь место срывы в выполнении производственных программ или же прямые финансовые потери. И наоборот: надежный поставщик – гарантия успеха.

Относительно повышения надежности поставщиков предприятия можно порекомендовать два способа: смена поставщиков и ужесточение мер, применяемых в случае невыполнения договоров. Смена поставщиков на предприятии «Магнит» не рациональна, так как практически все поставщики являются производителями поставляемого товара, следовательно, наиболее выгодны предприятию. По отношению к недостаточно надежным поставщикам (относящимся к четвертой группе надежности) следует применить ужесточение мер, применяемых при не выполнении договорных обязательств.

Данные действия должны повысить надежность данных поставщиков или, по крайней мере, обеспечить большую защищенность «Магнит» от последствий недобросовестного выполнения договора. Ужесточение мер, применяемых в случае не выполнения договоров, по мнению экспертов, повышает надежность поставщика в среднем на 5%. Данные меры следует применить в отношении частично надежных поставщиков и в отношении частично не надежных поставщиков. Проведем расчет, на сколько, увеличится товарооборот предприятия, при увеличении надежности основных поставщиков торгового предприятия «Магнит» на 5%.

Таблица №16 - Расчет эффекта от мероприятия по ужесточению мер, применяемых при не соблюдении договоров поставки основных поставщиков.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Поставщик | Заключено договоров на сумму, млн. руб. | 2015 год | | 2015 год (с учётом 5%) | | Откл.. (+;-) |
| выполнено, млн. руб. | надежность, % | выполнено, млн. руб. | Надежность, % |
| ОАО «Ростовский мясной комбинат» | 6500 | 6500 | 100,0 | 6500 | 100 | - |
| Предприятие «Кузбасс» | 7503 | 7180 | 95,5 | 7503 | 100 | 323 |
| ООО «Торговый мир» | 4830 | 4600 | 95,0 | 4830 | 100 | 230 |
| Итого, млн. руб. | 18933 | 18380 | - | 18833 | - | 553 |

Таким образом, получаем, что при прочих равных условиях (уровень торговой надбавки составит 31,5%), товарооборот исследуемого предприятия торговли при внедрении данного мероприятия увеличится на 727,1 млн.руб.

Изучение информации о поставщиках выявило возможность работы по предоплате с ОАО «Ростовский мясной комбинат», так как данный поставщик предоставляет скидки при таком способе расчета за товар. Это позволит снизить себестоимость реализованных товаров, что при условии сохранения цен реализации на прежнем уровне даст возможность предприятию установить более высокую торговую надбавку и получить больше прибыли.

Проведем оценку целесообразности изменения условий оплаты при работе с ОАО «Ростовский мясной комбинат». Размер предоставляемой скидки составляет 3% от суммы закупки. Проведенный анализ позволяет предположить, что количественно объем закупок у ОАО «Ростовскиймясной комбинат» не уменьшится, поэтому примем объем закупок в 2015 году (6500 млн.руб.).

Представим расчет изменения показателей деятельности в случае перехода на работу по предоплате с ОАО «Росмяскомбинат» в таблице 17.

Таблица №17 - Динамика основных показателей деятельности «Магнит» при различных условиях расчетов за товар ОАО «Ростовский мясной комбинат».

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Способ расчета за товар | | Отклонение | |
| с отср. платежа 30 дней | по предоплате | В абсол. выражении | В % |
| Себестоимость реализованных товаров, млн.руб. | 6500 | 6305 | -195 | 97,0 |
| Торговая надбавка, % | 31,5 | 34,0 | 2,5 | 107,9 |
| Выручка от реализации, млн.руб. | 8547,5 | 8448,7 | -98,8 | 98,8 |
| Валовый доход, млн.руб. | 2047,5 | 2143,7 | 96,2 | 104,7 |
| в т.ч. расходы на реализацию, тыс.руб. | 244,3 | 244,3 | - | 100 |
| Прибыль от реализации, млн.руб. | 1803,2 | 1899,4 | 96,2 | 105,3 |
| в т.ч. налоги из прибыли, млн.руб. | 360,6 | 379,9 | 19,3 | 105,3 |
| Чистая прибыль, млн.руб. | 1442,6 | 1519,5 | 76,9 | 105,3 |

С учетом скидки стоимость закупленных товаров составит 195 млн.руб.. При прежних условиях оплаты, валовый доход предприятия составил 2143,7 млн.руб. ,при надбавке 31,5 % от 6500 млн.руб., для получения такой же суммы валового дохода при стоимости закупленных товаров 6305 млн.руб. предприятие должно установить торговую надбавку 32,5 %. Однако работа по предоплате будет выгодна и экономически целесообразна, если сумма валового дохода возрастет, поэтому торговая надбавка должна превышать 32,5 %.

Определить оптимальный размер торговой надбавки достаточно сложно. С одной стороны, покупатели исследуемого предприятия готовы приобретать товар по прежним ценам, что позволяет установить надбавку в размере 32,5% и получить ту же сумму выручки от реализации, но при более низкой себестоимости реализованных товаров. Поэтому в качестве оптимального размера торговой надбавки можно принять 34%.

Расчет показывает, что переход на работу по предоплате с «Магнит», позволит снизить себестоимость реализованных товаров данного поставщика на 3 % (размер предоставляемой скидки) и установить размер оптовой надбавки на уровне 34 %. Это повлечет снижение выручки от реализации на 98,8 млн.руб., однако сумма валового дохода возрастет на 4,7 % и составит 2143,7 млн.руб.. В связи с тем, что сумма расходов на реализацию останется прежней (44,3 млн.руб.), темп роста прибыли от реализации превысит темп роста валового дохода на 5,3 процента пункта. Несмотря на то, что сумма налоговых отчислений из прибыли будет расти более быстрыми темпами, чистая прибыль увеличится на 76,9 млн.руб. и составит 1519,5 млн.руб.

Таким образом, переход на работу по предоплате с «Магнит» позволит данному предприятию увеличить прибыль до 1519,5 млн.руб. Данная мера повлечет снижение цен, что будет способствовать повышению конкурентоспособности фирмы.

Таблица №18. Эффективность предложенных мероприятий.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Мероприятие | Затраты | Результат |
| Географическое расширение торговой сети в рамках региона | 105 млрд. руб. | 21 млрд. руб. |
| Ужесточение мер с поставщиками | 6305 млн. руб. | 1519,5 млн. руб. |

Заключение.

Общемировая тенденция развития розничных сетей заметно укрепила позиции торговли как ведущей отрасли в производстве ВВП и повысила её значимость в воздействии на рыночные процессы. Специфика организации деятельности гипермаркетов не только заметно расширила интеграцию производственных, сельскохозяйственных, транспортных и иных предпринимательских структур, но и существенно изменила подходы к решению важнейшей социальной задачи общества – удовлетворение населения в разнообразных и качественных товарах, активно используя результаты синергетического эффекта от развития розничной инфраструктуры.

В целом можно констатировать, что гипермаркетов современных форматов в настоящее время активно развиваются, вытесняя при этом с рынка независимые торговые структуры, в первую очередь относящиеся к малому и среднему бизнесу. Объём товарооборота наиболее крупных операторов розничного рынка превышает оборот многих корпораций – производителей потребительских товаров. При этом влияние торговых сетей на поставщиков усиливается, и требования становятся всё более жёсткими.

Создание устойчивых цепочек «производитель – поставщик - торговая сеть - потребитель» опирается на трансформацию традиционных форм торговли в высокоиндустриальную систему, опорой которой выступают именно розничные торговые сети. Поэтому их становление и развитие так важно на данном экономическом этапе, могущем вывести российскую торговлю на новую ступень развития.

Розничная торговля - основа экономики и предпринимательской деятельности страны. В течение последних нескольких лет товарооборот в России увеличивается, что подтверждает положительные тенденции развития розничной торговли. За период рыночных преобразований усилилась концентрация розничной торговли в городах.

Сеть ПАО «Магнит» лидер на рынке розничной торговли, по количеству торговых точек и территориальному расположению в России. Это магазины формата «магазин у дома» - 10521, «гипермаркет магнит» - 237, «магнит семейный» - 194, «магнит кометик» - 3107.

При анализе ПАО « Магнит» коэффициент абсолютной ликвидности, рассчитанный для ПАО "Магнит" за исследуемый период показывает неплохую динамику, что говорит о том, что предприятие с каждым годом наращивает свои возможности по погашению своих задолженностей в краткосрочной перспективе. Следовательно, можно сделать вывод, что предприятие в состоянии своими наиболее ликвидными активами покрыть задолженность в краткие сроки.

Общий показатель платежеспособности предприятия за период 2013 – 2015 гг. удовлетворял нормативу. По расчетам видно, что благоприятная тенденция данного показателя с 2,65 – в 2013 году,до 2,31 – в 2015 году. Это говорит о том, что данное предприятие способно исполнять свои обязательства по расчетам в срок и относится платежеспособным.

Товарооборот ПАО «Магнит» увеличивался с каждым месяцем. При сравнении 2015 года с 2013 годом, видно, что самый большой прирост в выручке был в июне месяце (на 1926311 руб.), а самый маленький в мае (на 721690 руб.).

Проанализировав пункты по двум сетям магазинов, находящихся в разных регионах, можно сделать вывод, что Удмуртская республика по территориальному расположению уступает Алтайскому краю по площади и численности населения. В Алтайском крае находятся базы отдыха, курортные города и остановочный город на пути к более крупным городам Сибири.

Сеть «Мария-Ра» имеет большую выручка за счет приезжих людей, особенно в летний и зимний периоды, когда начинается сезон отпусков и каникул. «Магнит» выигрывает за счет того, что это федеральная сеть, с хорошей репутацией, богатым ассортиментов и выгодными ценами.

В персонале работы «Магнит» компания предоставляет хорошие рабочие места и заслуженную заработную плату, за которые места сотрудники держаться и поднимаются по карьерной лестнице. Проходят обучения в своей же компании, за счет компании. В «Марии-Ра» большая текучка кадров, так как работы много, а заработная плата – маленькая. Так же компания предоставляет обучение, но за свой счет.

По поставщикам очень большой ассортимент, как местных, так и сторонних поставщиков. Это благоприятно для покупателей, так как есть выбор в ассортименте и качестве продукции.

В планах компании на текущий год стоит увеличение количества магазинов на 20% и сохранения темпов роста выручки на уровне 2016 года, в пределах от 9%до 13%.

Относительно повышения надежности поставщиков предприятия можно порекомендовать два мероприятия: смена поставщиков и ужесточение мер, применяемых в случае невыполнения договоров. Смена поставщиков на предприятии ПАО «Магнит» не рациональна, так как практически все поставщики являются производителями поставляемого товара, следовательно, наиболее выгодны предприятию. По отношению к недостаточно надежным поставщикам (относящимся к четвертой группе надежности) следует применить ужесточение мер, применяемых при не выполнении договорных обязательств.

Данное мероприятие должно повысить надежность данных поставщиков или, по крайней мере, обеспечить большую защищенность ПАО «Магнит» от последствий недобросовестного выполнения договора. Ужесточение мер, применяемых в случае не выполнения договоров, по мнению экспертов, повышает надежность поставщика в среднем на 5%. Данные меры следует применить в отношении частично надежных поставщиков и в отношении частично не надежных поставщиков.

Список литературы

1. Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» от 28.12.2009 г. №381-ФЗ.
2. Абчук В. А. Коммерция: учебник для вузов / В. А. Абчук. – СПб.: Издательство Михайлова В. А., 2012. – 475 с.
3. Акчурина С.Р. Технология и организация приемки товаров по количеству / Ачкурина С.Р. // Финансовые и бухгалтерские консультации. – 2014.
4. Александров Ю. Л. Эволюция торговли и ее роль в развитии экономики / Ю. Л. Александров; КГТЭИ; КГУ. – Красноярск: Издательский центр КГУ, 2012. – 320 с.
5. Альбеков А. У. Экономика коммерческого предприятия / А. У. Альбеков, С. А. Согомонян. – Ростов-на Дону: Феникс, 2012. – 448 с.
6. Альбеков А. У. Экономика коммерческого предприятия / А. У. Альбеков, С. А. Согомонян. – Ростов-на Дону: Феникс, 2012.
7. Брагин Л. А. Торговое дело: экономика, маркетинг, организация / Л. А. Брагин, Т. П. Данько. – М.: ИНФРА-М, 2012.
8. Богданов А. Товароснабжение в сетевых магазинах / А. Богданов // Новости торговли. Торговое оборудование. – 2014.
9. Варли Р., Рафик М. Основы управления розничной торговлей. М., 2005
10. Виноградова С. Н. Коммерческая деятельность: учебное пособие/ С. Н. Виноградова. – Минск: Высшая школа, 2013.
11. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014.
12. Дашков Л. П. Коммерция и технология торговли/ Л. П. Дашков, В. К. Памбухчиянц. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 2012.
13. Зозуля Т. Статья: «Цели и задачи торговли как профессиональной деятельности». Сайт: URL: <http://fb.ru/article/218882/tseli-i-zadachi-torgovli-kak-professionalnoy-deyatelnosti>.
14. Каплина С. А. Организация коммерческой деятельности/ С. А. Каплина. – М.: ЮНИТИ, 2012.
15. Козлов В. К. Коммерческая деятельность предприятия: Стратегия, организация, управление: учебное пособие для вузов/ В. К. Козлов. – СПб.: Политехника, 2012. – 322 с.Ненашев С. Н. Снабжение гипермаркетов 2014.
16. Кэмпбел Д., Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: Учебник. М.: ООО "Издательство Проспект", 2014.
17. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для академическо-гобакалавриата / В. М. Мас лова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Из- дательствоЮрайт, 2016. — 492 с. — Серия : Бакалавр. Академический курс.
18. Мескон Н.Х., Хедоури Ф., Альберт М. Основы менеджмента. М.: Дело, 2012.
19. Сазерленд Д., Кэнуэлл Д. Стратегический менеджмент. Ключевые понятия. - М.: Баланс Бизнес Букс, 2014.
20. Трацевская В.А. Вступил в законную силу закон о регулировании торговой деятельности // Список статей, раздел «Юридическая практика».
21. Черепанова И.В. Инновационные подходы в правовом регулировании внутренней торговли в Российской Федерации // Экономические и экологические проблемы в меняющемся мире: Сборник материалов Международной научно-практической конференции. – Омск, 2009, с. 277–279.
22. Чернов СЕ. Менеджмент: концепции и методы стратегического управления: Курс лекций. Т. 1-2. Стратегии управления персоналом и организационной поведение. М.: ИНЭП, 2012.
23. Шифрин М. Б. Стратегический менеджмент. - СПб: Питер, 2013.
24. Книга ЗАО «BKR-Интерком-Аудит» « Экономика торговли». Сайт: URL:http://www.radas.ru/doc\_d-1\_366\_radas.html.
25. Краткий курс лекций по дисциплине «Правовое обеспечение экономики».
26. Анализ финансового состояния предприятия. Статья: Система показателей товарооборота и их анализ [сайт]. URL: <http://afdanalyse.ru/>.
27. Официальный сайт ООО «Мария-Ра» [сайт]. URL: <http://www.maria-ra.ru>.
28. Официальный сайт ПАО «Магнит» [сайт]. URL: <http://ir.magnit.com/>.
29. http://www.grandars.ru/college/biznes/roznichnaya-torgovlya.html.
30. <http://www.consultant.ru>
31. <http://ru.investinrussia.com>
32. <http://www.rbc.ru/business/>.
33. <http://referatnik.com/all/polit_ekonomika/5641.html>.
34. <http://revolution.allbest.ru/marketing>.
35. <http://magnit-info.ru/investors/finance/>

Приложения

Рис. №3. Структура управления ПАО «Магнит».

Коллегиальный исполнительный орган (правление)

Общее собрание акционеров

Совет директоров

отдел мерчендайзинга

отдел рекламы

отдел маркетинга

отдел планирования

отдел развития

коммерческий отдел

административно-хозяйственный отдел

транспортный отдел

отдел логистики

бухгалтерия

финансовый отдел

отдел сертификации

кадровый отдел

отдел закупок

отдел экономической безопасности

тендерный отдел

Директор по маркетингу

Директор склада и логистики

Финансовый директор

Коммерческий директор

Генеральный директор

Директор по развитию

Исполнительный директор

Рис. № 4. Структура управления «Магнит» - гипермаркет.

Продавец зала

Продавец прилавка

Контролер

Бухгалтерия

Директор гипермаркета

Юрист

Продажи

Охрана

Склад

Грузчики

Фасовщики

Старший кладовщик

Менчердайзеры

Технический работник

Кассиры

Администратор

Старший продавец

Охранник при кассах

Начальник охраны

Охранник при входе в гипермаркет

Оператор видеонаблюдения

Охранник торгового зала

Уборщица

Рис. № 5. Структура управления универсама «Магнит»:

Управляющий универсамом

Товаровед

Кассир - операционист

Работник отдела нарезки (продавец)

Работник торгового зала (продавец)

Таблица №5. SWOT – анализ ПАО «Магнит»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Сильные стороны** | **Слабые стороны** |
| **Внешняя среда** | 1. Развитая маркетинговая политика и налаженная маркетинговая стратегия- С помощью маркетинга ведется постоянный поиск новых рынков, новых потребителей, новых видов продукции, новых областей применения традиционной продукции, способной обеспечить предприятию наибольший уровень прибыли. | 1 Появление большего числа конкурентных фирм- «Пятерочка», «Вкусный дом», «Ижтрейдинг», поэтому проводиться снижение себестоимость продукции и усиливаются маркетинговые мероприятия |
| 2. Новые технологии- Для более качественного хранения продуктов и оптимизации поставки их в магазины, в компании создана дистрибьюторская сеть, включающая 18 распределительных центров. Своевременную доставку продуктов во все магазины розничной сети позволяет осуществить собственный автопарк, который насчитывает 4401 автомобилей | 2. Экономический кризис, который влияет на выручку и соответственно на доходность ПАО «Магнит» |
| 3. Захват смежных сегментов рынка- магазины существуют в 4-х форматах«магазин у дома», «Магнит Семейный» «Магнит Косметик» и гипермаркет | 3. Законодательное регулирование. Ограничена продажа алкоголя по времени и по возрасту- как следствие предприятие несет убытки |
| 4. Тенденции спроса- спрос возрастает когда на товаре стоит «красная» цена. | 4. Затраты на грузоперевозки |
| 5 Соблюдение сохранности товара в торговом зале, потери от краж и брака |
| 5. Сотрудничество с другими компаниями-с поставщиками известных брендов косметики и продуктов питания |  |
|  | **Преимущества** | **Недостатки** |
| **Внутренняя среда** | 1. Опыт- предприятие существует с 1994 года и стабильно развивается | 1. Малое количество касс, даже в часы пик нагрузка очень большая |
| 2. Высокое качество товаров повседневного спроса по доступной цене |
| 3. Известность фирмы- ПАО «Магнит» является лидером по количеству продовольственных магазинов. |
| 4. Высокие продажи. Сеть «Магнит» является одной из ведущих розничных компаний по объему продаж в России. | 2.Среднее качество обслуживания клиентов. |
| 5. Низкая себестоимость товаров, соответственно доступная цена. |
| 6. Удовлетворенность клиентов. Компания ориентирована на покупателей с различным уровнем доходов |
| 7. Сплоченный коллектив.розничная сеть «Магнит» является одним из крупнейших работодателей в России. |
| 8. Качественное оборудование- кассы, новые витрины. |  |
| 9. Широкий ассортимент-от продуктов питания до средств личной гигиены и бытовой химии |  |
| 10 Реклама. Раздача прайс-буклетов с наименованиями продукции и ценами |  |
| 11. Обучение персонала и введение свода правил корпоративной этики |  |



