

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Логистика и экономика торговли»

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
_____ А.Б. Левина
_____ 2018 г.

Совершенствование торгово-технологического процесса предприятия розничной
торговли магазина «Пятерочка»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ–38.03.06.2018.993.ПЗ ВКР

Руководитель работы, к.п.н.,
доцент
_____ И.Г. Смирнова
_____ 2018 г.

Автор работы
студент группы ЭУ – 420
_____ А.А. Панкратова
_____ 2018 г.

Нормоконтроль, ст. преподаватель
_____ Ю.С. Якунина
_____ 2018 г.

Челябинск 2018

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Логистика и экономика торговли»
Направление 38.03.06 «Торговое дело»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
А.Б. Левина
« ____ » _____ 2018 г.

ЗАДАНИЕ
на выпускную квалификационную работу студента

Панкратова Александра Алексеевна

(ФИО полностью)

Группа ЭУ-420

1. Тема работы

Совершенствование торгово-технологического процесса предприятия розничной торговли
магазина «Пятерочка»

(название)

утверждена приказом по университету от _____ № ____.

2. Срок сдачи студентом законченной работы 15 июня 2018 г.

3. Исходные данные к работе

Материалы преддипломной практики, статистические данные о рынке предприятий
розничной торговли, отчет о результатах финансовой деятельности.

4. Перечень вопросов, подлежащих разработке:

1. Теоретические аспекты планирования и организации торгово-технологического
процесса на розничном предприятии.

2. Анализ организации торгово-технологического процесса в магазине «Пятерочка».

3. Пути совершенствования планирования и организации торгово-технологического
процесса в магазине «Пятерочка».

5. Иллюстративный материал (плакаты, альбомы, раздаточный материал, макеты,
электронные носители и др.)

Электронная презентация в формате Power Point, альбом демонстрационных
материалов.

Общее количество иллюстраций: 12 л.

6. Дата выдачи задания: 01.02.2018

Руководитель _____ И.Г. Смирнова
(Подпись) (ИОФ)

Задание принял к исполнению _____ А.А. Панкратова
(Подпись студента) (ИОФ)

АННОТАЦИЯ

Панкратова А.А. Совершенствование
торгово-технологического процесса
предприятия розничной торговли
магазина «Пятерочка».– Челябинск:
ЮУрГУ, ЭУ – 420, 87 с., 18 ил.,
18 табл., библиогр. список – 35 наим..

Целью данной выпускной квалификационной работы, является определение путей совершенствования торгово-технологического процесса предприятия в условиях конкуренции.

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы, является торговое предприятие – ООО Агроторг, а конкретно – предприятие розничной торговли магазин «Пятерочка» расположенный в г.Троицке.

Предметом исследования данной выпускной квалификационной работы выступает торгово-технологический процесс магазина «Пятерочка», а также пути его совершенствования.

Первый раздел данной выпускной квалификационной работы посвящен теоретическим аспектам планирования и организации торгово-технологического процесса на розничном предприятии.

Второй раздел посвящен анализу организации торгово-технологического процесса ООО Агроторг магазина «Пятерочка».

В третьем разделе разрабатывается программа мероприятий по совершенствованию планирования и организации торгово-технологического процесса магазина «Пятерочка» расположенного в г.Троицке, производится расчет затрат на предлагаемые мероприятия и расчет эффективности предлагаемых мероприятий.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ ТОРГОВО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА НА РОЗНИЧНОМ ПРЕДПРИЯТИИ	8
1.1 Понятие и сущность торгово-технологического процесса предприятия розничной торговли	8
1.2 Подходы к оценке эффективности торгово-технологического процесса в магазине	25
1.3 Мировой опыт планирования и организации торгово-технологического процесса магазина	31
2 АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ТОРГОВО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА В МАГАЗИНЕ «ПЯТЕРОЧКА»	38
2.1 Характеристика торговой сети «Пятерочка»	38
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия	47
2.3 Анализ результативности планирования и организации торгово- технологического процесса в магазине «Пятерочка»	55
3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ ТОРГОВО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА В МАГАЗИНЕ «ПЯТЕРОЧКА»	68
3.1 Основные направления совершенствования планирования и организации торгово-технологического процесса	68
3.2 Оценка результативности предложенных мероприятий	75
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	81
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	85

ВВЕДЕНИЕ

Переход к рыночной экономике, появление большого разнообразия организационно-правовых форм предприятий, развитие конкуренции вызвали необходимость широкого внедрения современного оборудования и прогрессивных технологий. Возникла потребность в новых подходах к организации технологических процессов на предприятиях торговли, в развитии частной инициативы и предпринимательства. На первый план выдвинута задача дальнейшего совершенствования торгово-технологических процессов.

Реализация товаров покупателям с максимальной прибылью – это то, на что должны быть направлены все усилия предприятий розничной торговли. И важнейшей задачей в этой связи является правильная организация технологий продаж и выстраивание системы работы с покупателями.

В условиях усиливающейся конкуренции в торговле активно развиваются розничные торговые сети. Как мировой, так и российский опыт подтверждают, что объединение магазинов в единую сеть – самый эффективный путь развития розничной торговли. В целом просматривается тенденция развития розничной торговли по европейской схеме, т.е. по укрупнению розничных торговых сетей.

В развитых странах торговыми сетями захвачено все рыночное пространство. Все прочие розничные точки (маленькие магазинчики, лавки) занимают не более 4% рынка.

В Европе сетевая торговля контролирует 70-75 % розничного товарооборота, а в России – на уровне 20-30 %.

Сетевая торговля характеризуется современными форматами магазинов, определяемых ассортиментом, размером торговой площади, формами и методами обслуживания. Развиваются новые форматы магазинов, современные торговые центры и огромные моллы. Предприятия розничной торговли оснащены передовыми технологиями ведения бизнеса, располагают современными

помещениями. Все это не может не отразиться на конкурентной борьбе, которая начинает усиливаться и ведется не только в ценовом диапазоне.

По данным исследования РБК, доля крупнейших розничных сетей России в общем объеме торговли продовольственными товарами достигла 38 %. Свою еженедельную потребительскую корзину большинство покупателей пополняет именно в сетевых магазинах (гипермаркеты, супермаркеты, дискаунтеры). В то же время остаются очень популярными магазины формата «у дома», которые хорошо решают вопросы ежедневного спроса.

Изучение розничной торговли с помощью основных классификационных признаков позволяет получить информацию о ее качестве, относительной величине и важности, о воздействии внешних факторов, а также об организации продажи на отдельном предприятии.

Объект исследования – ООО «Агроторг» магазин «Пятерочка».

Предмет исследования – торгово-технологический процесс данного магазина.

Цель исследования: разработать рекомендации по совершенствованию торгово-технологического процесса в магазине «Пятерочка».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- дать понятие и сущность торгово-технологического процесса предприятия розничной торговли;
- рассмотреть подходы к оценке эффективности торгово-технологического процесса в магазине;
- изучить мировой опыт планирования и организации торгово-технологического процесса магазина;
- дать характеристику торговой сети «Пятерочка» и провести анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- провести анализ результативности планирования и организации торгово-технологического процесса в магазинах «Пятерочка»;

– рассмотреть основные направления совершенствования планирования и организации торгово-технологического процесса оценить результативности предложенных мероприятий.

Структура выпускной квалификационной работы:

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения и библиографического списка.

Во введении сформулирована актуальность темы, определены объект и предмет исследования, поставлены цель и задачи работы.

В теоретическом разделе рассматриваем аспекты планирования и организации торгово-технологического процесса на розничном предприятии.

В аналитическом разделе проведен анализ организации торгово-технологического процесса в магазине «Пятерочка».

В расчетном разделе намечены пути совершенствования планирования и организации торгово-технологического процесса в магазине «Пятерочка» и проведена оценка эффективности предложенных мероприятий.

В заключении сделаны выводы по всей работе.

Библиографический список состоит из 34 наименований.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ ТОРГОВО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА НА РОЗНИЧНОМ ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Понятие и сущность торгово-технологического процесса предприятия розничной торговли

Термин «технология» происходит от греческих слов – *techne*, что означает «искусство, ремесло, мастерство, умение», и *logos* – «учение», то есть учение о каком-то ремесле, мастерстве [31].

Технология представляет собой совокупность приемов, применяемых в каком-либо деле, мастерстве, искусстве.

В настоящее время термин «технология» получил расширенное толкование, охватывая не только производство, но и непроизводственную сферу, в том числе и торговые технологические процессы.

Технологические процессы являются объектом изучения специальной учебной дисциплины – технологии торговли. Предмет «технология торговли» изучает рациональную организацию и технологию торгово-технологических процессов с целью их более эффективного выполнения, внутренней упорядоченности, взаимодействия и согласованности. Объект изучения в узком понимании – оптовые и розничные торговые предприятия, где совершаются технологические процессы. В более широком смысле к объекту изучения «технология торговли» относится весь торгово-технологический процесс товародвижения, рассматриваемый как процесс доведения товаров от производственных предприятий до потребителей.

Под технологией торговли следует понимать совокупность знаний о рациональной организации торгово-технологического процесса, способах и методах наиболее эффективного выполнения торговых операций. Это научная дисциплина, изучающая торгово-технологические процессы в оптовой и розничной торговле [19]. Сущность технологии торговли как науки сводится к познанию закономерностей торгово-технологических процессов, условий

рационального выполнения отдельных операций и всего процесса товародвижения в соответствии с целевыми функциями торговли. Важнейшая задача технологии торговли заключается в научной организации взаимодействия орудий и предметов труда с рабочей силой с целью рационального использования живого труда и вещественных элементов труда.

Согласно ГОСТ Р 51303-2013 Торговля. Термины и определения, под технологией торговли понимается «...Совокупность параллельно или последовательно выполняемых операций и процедур при продаже товаров и организации товародвижения с использованием определенных средств и методов» [4].

Этим же стандартом торгово-технологический процесс определяется как «Комплекс последовательных операций, обеспечивающих процесс продажи и покупки товаров и товародвижения» [4]. Торгово-технологический процесс включает в себя операции по приему товара, его хранению, подготовке к продаже, выкладке и пополнению товара в торговом зале, демонстрацию, операции по обслуживанию покупателей и осуществлению учетно-расчетных операций (в ред. Изменения № 1, утв. Приказом Росстандарта от 29.03.2016 № 222-ст).

Технологический процесс означает целенаправленное взаимодействие основных его элементов: предметов труда, орудий труда и трудовых операций. Он требует непосредственного управления. Каждая отрасль народного хозяйства имеет различную технологию. Это различие определяется целями, составом средств труда, особенностями трудовых операций. Вместе с тем технология любой отрасли подчинена общим закономерностям развития технологических процессов.

Объектом технологии торговых процессов являются основные процессы, выполняемые торговлей. Торговля является одной из основных отраслей народного хозяйства, поскольку она обеспечивает обращение товаров, их движение из сферы производства в сферу потребления. Ее можно рассматривать

как вид предпринимательской деятельности, связанный с куплей-продажей товаров и оказанием услуг покупателям.

На торгово-технологический процесс влияет ряд факторов, они представлены на рисунке 1.1 [26].



Рисунок 1.1 – Факторы влияния на торгово-технологический процесс

Суть торгово-технологического процесса, очередность выполнения различных операций зависят от степени хозяйственной независимости торгового предприятия, применяемого метода продажи товаров, типа, размера магазина и других факторов. В самостоятельных торговых предприятиях характер коммерческих операций более сложный, чем в магазинах, не обладающих

хозяйственной самостоятельностью (к ним относятся отдельные магазины розничной торговой сети).

При организации торгово-технологических процессов в магазинах необходимо соблюдать следующие принципы [12] (рисунок 1.2):

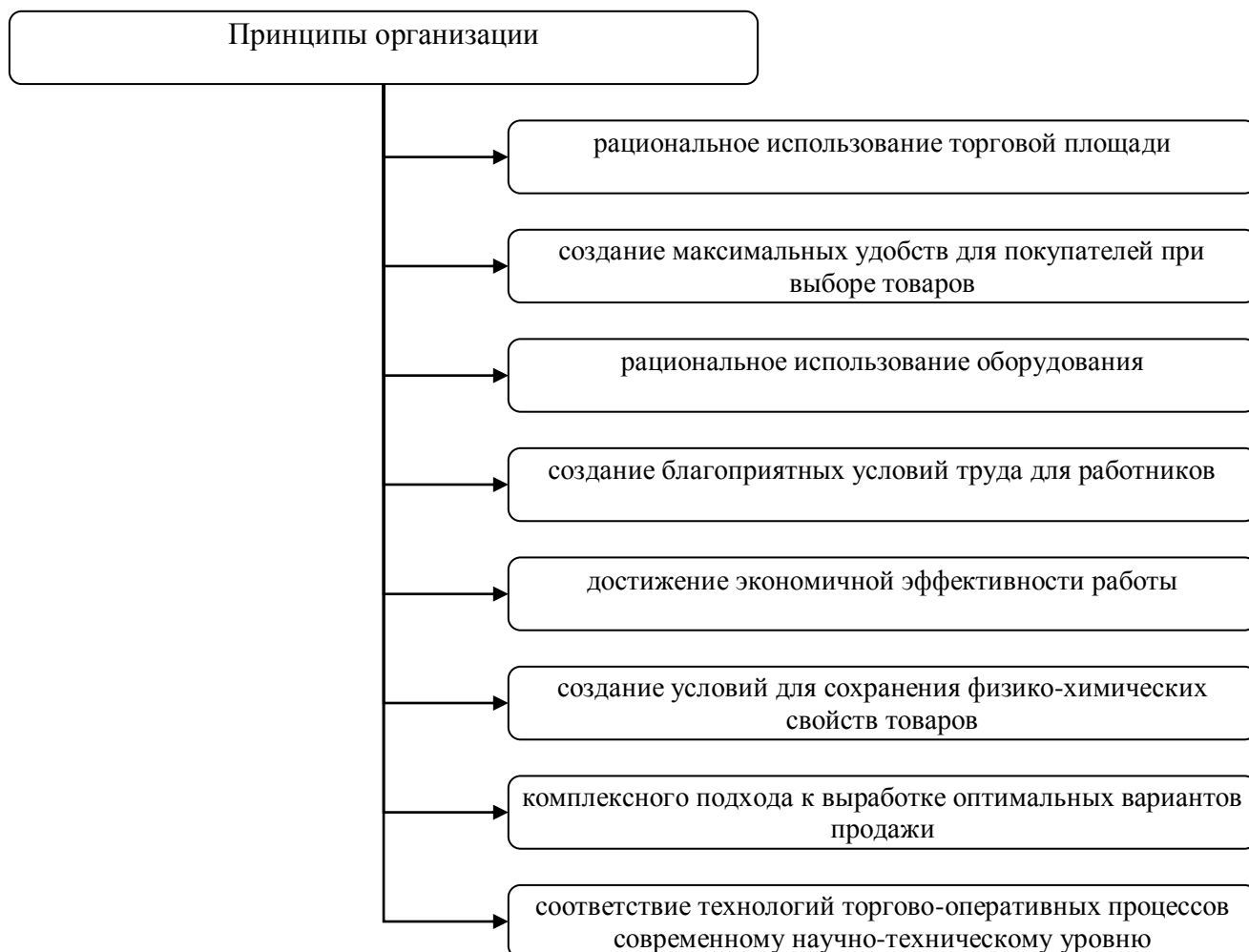


Рисунок 1.2 – Принципы организации торгово-технологических процессов

Процессы, совершаемые в торговле, по характеру выполняемых функций подразделяют на два вида [24]:

- 1) коммерческие – торговые;
- 2) технологические – производственные.

Коммерческие процессы – процессы, связанные с куплей и продажей товаров [9].

Они являются объектом коммерческой деятельности в торговле. К ним относятся и организационно-хозяйственные процессы, непосредственно не связанные с актами купли-продажи, но обеспечивающие непрерывность их осуществления. Эти процессы не имеют производственного (технологического) характера и изучаются специальной дисциплиной – «организация коммерческой деятельности».

Виды коммерческих процессов в торговле [12]:

- изучение и прогнозирование покупательского спроса, изучение и выявление потребностей покупателей в товарах и услугах;

- выявление и изучение источников поступления и поставщиков товаров;

- организация рациональных хозяйственных связей с поставщиками товаров. Они включают: заключение договоров (контрактов) на поставку товаров, разработку и предоставление заявок и заказов на товары; организацию учета и контроля за выполнением договорных обязательств и др.;

- организация и технология проведения оптовых закупок товаров у различных поставщиков – на оптовых складах, оптовых продовольственных рынках, товарных биржах, аукционах, у изготовителей продукции, торговых посредников и т. д.;

- организация и технология оптовой и розничной продажи товаров, включая формы и методы продажи товаров, условия их применения, качество обслуживания и т. д.;

- рекламно-информационная деятельность по сбыту товаров;

- формирование торгового ассортимента на складах и в магазинах, управление товарными запасами.

Технологические процессы – процессы, связанные с движением товара как потребительной стоимости. Они являются продолжением процесса производства в сфере обращения (транспортирование, хранение, упаковка, фасовка,

подсортировка и т. д.). Технологические процессы представляют собой единство трех элементов – живого труда, средств труда и предметов труда.

Все технологические операции, выполняемые в магазине, делятся на три группы [30]:

- обеспечивающие процесс продажи и обслуживания покупателей – выкладка товаров в торговом зале, их отборка или отпуск, предоставление дополнительных услуг покупателям;

- связанные с процессом хранения товарных запасов в установленном размере и ассортименте;

- связанные с процессом подготовки товаров к продаже – обработка товаров, их фасовка, перемещение в торговый зал.

Основной технологический процесс торговли – товародвижение, представляет собой последовательно выполняемые операции товарной, грузовой и специальной обработки товаров по доведению их от производства до потребителя.

Он включает операции перемещения, хранения, дозировки, комплектования, сортировки, маркировки, пакетирования, упаковки, взвешивания, выкладки и другие операции. Комплекс этих операций зависит от особенностей самого товара, степени подготовленности его к продаже и потреблению, схем товародвижения.

Экономическая цель товародвижения достигается при розничной реализации товаров покупателям. Реальный путь движения товаров на этом не завершается. Торговые предприятия оказывают и послепродажные услуги покупателям (доставка товаров на дом, установка на дому у покупателей и др.).

Кроме коммерческих и технологических процессов в торговле осуществляются дополнительные торговые услуги, так как проведение операций по купле-продаже товаров обрывается разнообразными операциями по обслуживанию покупателей. В цивилизованной торговле именно эти дополнительные услуги становятся преобладающими по массе затрачиваемого на них труда (прием заказов у покупателей, доставка товаров на дом, раскрой купленных тканей и др.). Очень

важный для торговли вопрос – как увеличить прибыль магазина без глобальных затрат – имеет несколько решений. Одно из них – введение дополнительных услуг для покупателей.

Условно их можно разделить на платные и бесплатные, для постоянных покупателей и «новичков», разовые и долгосрочные, оказываемые на месте и предполагающие выезд на дом, стандартные и эксклюзивные, и т.д. Причем одна услуга может сочетать в себе несколько характеристик, и какую из них предпочесть – выбор магазина.

Рассмотрим основные из них.

Существует такое понятие как «вводные» услуги. Т.е. те, которые направлены на привлечение новых покупателей, и с помощью которых магазин завоёвывает их доверие и расположение. Это может быть организация распродаж, скидки, разовые бесплатные услуги исключительно для пришедших в первый раз и т.п.

Перечислим самые интересные и полезные [18]:

1. Принимать заказы от населения: составлять список товаров, которых нет, чтобы пополнить ими свой ассортимент; формировать подарочные или праздничные наборы разных товаров, одиночные и групповые – например, для корпоративных вечеринок или для школьных утренников; поздравлять от имени магазина как самих клиентов, так и по их просьбе их знакомых и близких; и т.п.

2. Обязательно иметь в перечне услуг традиционные: доставка товаров (платная и бесплатная), подгонка одежды в текстильных магазинах, упаковка подарков в сувенирном, электронная и sms-рассылка с анонсами/перечнем новинок/приглашениями и прочим, обслуживание и ремонт техники, возможность «отложить» понравившийся товар на сутки-двое, возможность протестировать товар перед покупкой, для мебельных магазинов – составление дизайн-проекта мебельной группы, и прочее.

3. Консультировать клиентов по поводу особенностей приобретаемого товара или услуги, причём после того, как человек уже что-то приобрёл. Например, предложить посетить демонстрацию или посмотреть интересно снятое видео по

использованию купленного товара, ведь нередко всем функционалом какого-нибудь телевизора мы и не пользуемся, потому что нам лень изучать инструкцию или она нам непонятна. Такую услугу можно даже включить бонусом в подходящую рекламную акцию. Частично этот приём напоминает перекрёстные продажи, только в данном случае дополнительная услуга оказывается силами самого магазина, без привлечения других организаций.

4. Оформить магазин так, чтобы в нем была зона отдыха/игр для уставших посетителей или детей. Всем известно, как мужчины в большинстве своём не любят женский шоппинг. И те бутики, которые вовремя сориентировались и оборудовали для верных, но страдающих спутников своих женщин зоны «пережидания» – с телевизором, мужскими журналами, чаем и кофе – в конечном счёте, окупил свои затраты, и, наверняка, приумножил доходы, потому что посещать их приятно и выгодно всем. Об игровых уголках и говорить нечего: они по-настоящему спасают родителей, пришедших во «взрослые» магазины с детьми.

5. Предложить услуги «сувенирно-подарочного» направления, в том числе как напоминание о посещении вашего магазина: фото с ростовой куклой-эмблемой магазина или фото с Дедом Морозом в канун новогодних праздников, поздравление клиента с днём рождения от имени магазина (если лично, то требует определённых усилий и приглашения клиента к себе; больше подходит для дорогих узкопрофилированных бутиков с устойчивой клиентской базой), маленькие презенты на традиционные праздники (8 марта, 23 февраля и т.д.); поздравительная гравировка и прочее. Самое элементарное – дать возможность покупателю упаковать подарок в бумагу (самостоятельно или с помощью сотрудника) или выдавать подарочные пакеты, можно тоже с логотипом магазина.

6. Предоставлять своим клиентам (очень подходит для повышения лояльности постоянных покупателей) «эксклюзивные» услуги: вызывать в позднее время покупателей такси (причём, можно договориться с определённой службой такси на какую-то скидку или что-то подобное); хранить товар оговорённое время

(платно или бесплатно); завести «клиентский» телефон, чтобы покупатель бесплатно мог позвонить куда-либо – посоветоваться, или по другому неотложному вопросу; обменивать «старые» товары на новые (эта услуга сейчас не то чтобы уникальна, но не всем торговым точкам доступна, поэтому может быть в разряде редких).

7. Периодически устраивать различные event-мероприятия, касающиеся самого магазина – отмечать его «круглые даты», например. Под это дело можно проводить конкурсы среди покупателей, на само празднование приглашать если не известных в шоу-бизнесе личностей, то, как вариант, их двойников, а также аниматоров, певцов и даже уличных танцоров. А ещё будет оригинально привлечь покупателей, например, к оформлению праздничной витрины, любым подручным материалом. И тогда между вашим магазином и его посетителем наладится личное отношение, почти семейная связь. А это не может не способствовать частоте покупок, увеличению среднего чека и, как следствие, увеличению прибыли вашего предприятия. Конечно, этот список далеко не полон. Но и уже упомянутого вполне достаточно, чтобы задуматься о маркетинговой политике своего магазина.

Комплексный «макропроцесс» товародвижения в торговле делится на частные технологические «микропроцессы» и операции [16]:

- 1) складские процессы оптовой торговли;
- 2) товароснабжение розничной сети;
- 3) внутримагазинные процессы;
- 4) торговое обслуживание покупателей.

Процесс торгового обслуживания представляет собой комплекс последовательных операций, обеспечивающих осуществление торгового обслуживания в конкретном типе торгового предприятия [4].

Процессы и операции в торговле, схематично представлены на рисунке 1.3:

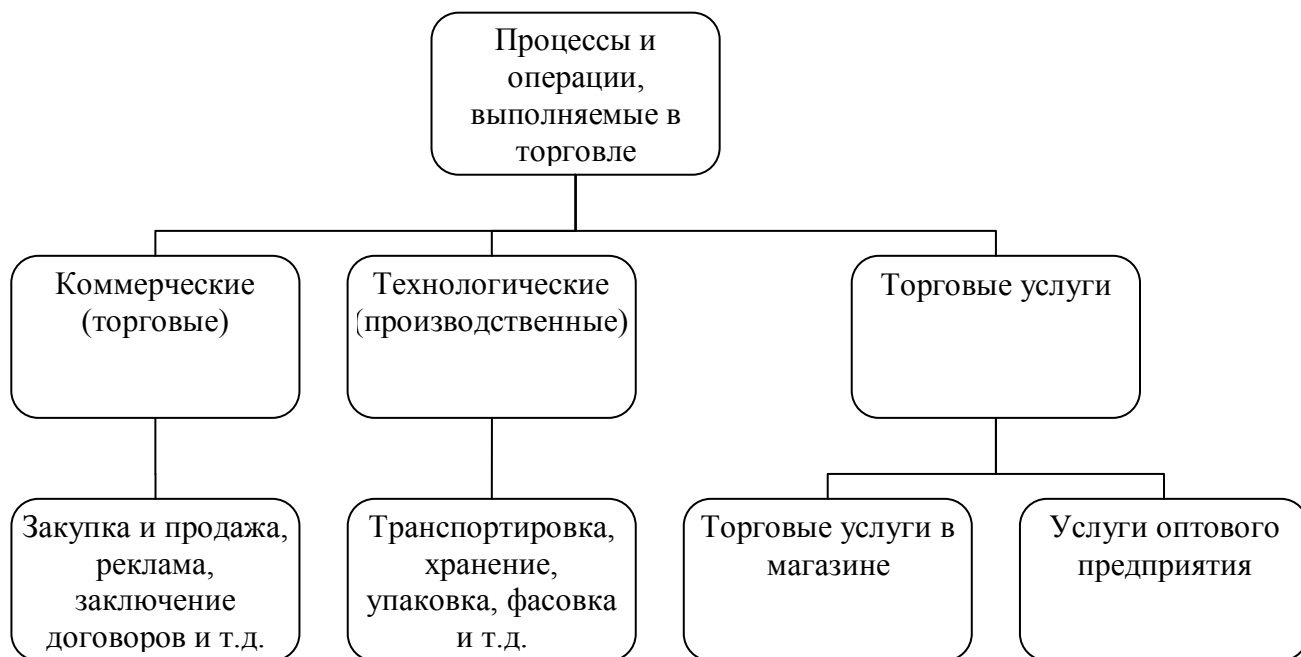


Рисунок 1.3 – Процессы и операции, выполняемые в торговле

Торгово-технологический процесс можно разбить на 3 части [15]:

1. Обязательность предложения. В условиях ужесточающейся конкуренции автосалоны, не сопровождающие продажу автомобилей дополнительными услугами, не только проигрывают свои позиции на рынке, но и теряют возможность получения дополнительной прибыли.
2. Необязательность получения. В соответствии с российским законодательством предприятие не может навязывать потребителю дополнительный сервис. Так, клиент сам должен решать, какие дополнительные услуги он будет получать от автосалона: нужны ли в автомобиле стеклоподъемники, дополнительные коврики, установка автомагнитолы и т.д.
3. Эластичность сервиса. Пакет предлагаемых клиентам сервисных услуг

На практике различают три схемы торгово-технологического процесса [13]:

- 1) приемка и разгрузка товаров, приемка по количеству, подача в торговый зал для продажи. Применяется главным образом при поставке товаров в таре-оборудовании или на поддонах;

2) разгрузка товаров, приемка по количеству и качеству, хранение, подача в торговый зал. Применяется тогда, когда требуется накопление товаров в торговом зале;

3) разгрузка товаров, приемка, хранение, подготовка к продаже, подача в торговый зал. Применяется в тех случаях, когда требуется подготовка к продаже (утюжка одежды, разруб мяса и т.п.).

В зависимости от степени готовности товаров, поступающих в магазины, способов их доставки, применяемых методов продажи различают три схемы торгово-технологического процесса [14].

Широко распространенной, но и наиболее сложной является первая технологическая схема, включающая разгрузку товаров из автотранспорта, приемку их по количеству и качеству, размещение на хранение, подготовку к продаже, подачу в торговый зал и продажу.

Вторая схема торгово-технологического процесса в магазине включает разгрузку товаров с автотранспорта, приемку их по количеству и качеству, хранение и продажу.

Третья схема торгово-технологического процесса предусматривает разгрузку товаров с автотранспорта, приемку по количеству и качеству и продажу.

Применение только одной какой-либо из схем в пределах одного магазина в настоящее время затрудняется, так как поступающие товары имеют различную готовность к реализации. Поэтому в практике работы большинства магазинов используются одновременно все три торгово-технологические схемы.

Схему торгово-технологического процесса разрабатывают для каждого конкретного магазина с учетом условий работы.

В общем виде схема торгово-технологического процесса в магазине самообслуживания с отделом индивидуального обслуживания покупателей представлена на схеме (рисунок 1.4).

Комплексный технологический процесс товародвижения делится на несколько последовательных этапов [13]:

- 1) движение товаров от поставщиков (изготовителей и посредников) на склады оптовой торговли;
- 2) внутрискладские операции с товаром в оптовой торговле;

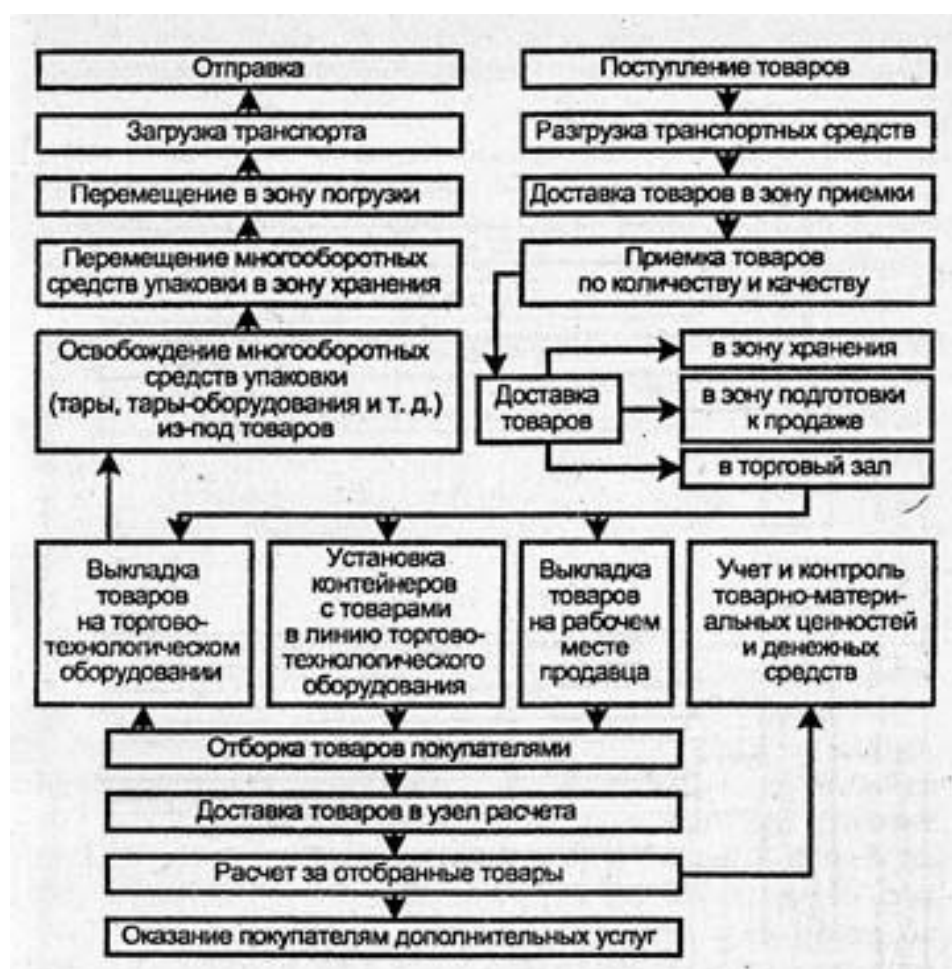


Рисунок 1.4 – Примерная схема торгово-технологического процесса в магазине самообслуживания

- 3) товароснабжение розничной торговой сети;
- 4) внутримagaзинные операции с товаром;
- 5) продажа и доведение товара до покупателей.

Кроме того, на заключительном этапе товародвижения в качестве активного участника технологического процесса торговли выступают покупатели товаров. Технологический процесс товародвижения в торговле завершается доведением товара до конечного потребителя и сменой формы стоимости товара. Этот

процесс завершает в целом производство товара и создает необходимые условия для воспроизводства.

На качество торгового обслуживания существенное влияние оказывают операции с товарами до предложения их покупателям. К ним относятся [14]:

- разгрузка транспортных средств;
- доставка товаров в зону приемки;
- приемка товаров по количеству и качеству;
- доставка товаров в зону хранения, подготовки к продаже или непосредственно в торговый зал (в зависимости от степени готовности их к продаже);
- хранение товаров;
- подготовка товаров к продаже;
- перемещение товаров в торговый зал;
- выкладка товаров на торговом оборудовании.

Разработка стратегии закупки товаров для магазина начинается с выбора предпочтительных форм снабжения по каждому магазину, категории и (или) группе товаров. Конкретные методы и подходы, используемые при формировании торгового ассортимента, составляют систему товароснабжения розничного предприятия. Основными принципами товароснабжения являются [14]:

1. Плановость – завоз товара на основе плановых графиков работы.
2. Ритмичность – завоз товара через относительно одинаковые промежутки времени, что создает оптимальные условия для работы магазинов.
3. Оперативность – осуществление товароснабжения в зависимости от изменения спроса.
4. Экономичность – минимальные затраты рабочего времени, материальных и денежных ресурсов на доставку товаров.

Транзитная форма товароснабжения предполагает поступление закупленных товаров в магазины непосредственно от поставщиков. Складская форма товароснабжения предполагает поступление закупленных товаров в магазины

через склады оптовых посредников. На выбор формы товароснабжения влияют размеры торговой организации и масштаба ее коммерческой деятельности.

Хранение товаров на складе предполагает выполнение следующих операций [29].

1. Организация складского пространства.
2. Размещение товаров.
3. Создание необходимых условий хранения и охраны товаров.
4. Организация учета товаров.
5. Обеспечение возможности использования оборудования.

Гарантией сохранности товаров и сокращения товарных потерь является соблюдение режима хранения, от которого зависит схема размещения товаров на складе и установление товарного соседства.

На складе должен быть обеспечен постоянный контроль за поддержанием оптимальных температуры и влажности воздуха. Регулирование температурно-влажностного режима осуществляется с помощью вентиляции, отопления, холодильных установок [29].

Структура и характер операций по приемке на склад зависят от способа доставки товаров, места их приемки (на складе поставщика или покупателя), характера приемки (по количеству или качеству), вида поставки (в таре или без) и т.д. Однако можно выделить общие блоки работ, осуществляемые при приемке товаров [16]:

- подготовительные мероприятия;
- разгрузка;
- проверка целостности упаковки;
- перемещение в зону приемки;
- распаковка;
- приемка товаров по количеству;
- приемка товаров по качеству;
- определение мест хранения.

Разгрузка товара предшествует его непосредственной приемке по количеству и качеству.

Приемка товаров начинается с тщательного наружного осмотра груза. При нарушении целостности упаковки груза необходимо провести сплошную проверку по количеству и по качеству товаров.

Распаковка товаров преследует двойную цель: упорядочение складирования товаров и сокращение времени восполнения полочных запасов в торговом зале.

Доставляемые в зону приемки товары принимаются по количеству и по качеству. Эти товары укладывают в тару, пакетируют и перемешают в зону хранения. При выборе места хранения товаров учитываются их количество и периодичность поступления.

При распределении площади торгового зала с учетом поведения посетителей, каждому отделу и группе товаров выделяется место [16]:

- в соответствии с ролью и статусом товара (группы товаров) в удовлетворении потребностей покупателей;
- с целью обеспечения комплексного обслуживания покупателей;
- с целью создания целенаправленного движения покупательских потоков;
- с целью обеспечения равномерности посещения отделов покупателями;
- с целью обеспечения равномерного распределения внимания посетителей за все время нахождения их в торговом зале;
- в соответствии с преимущественными методами обслуживания покупателей и особенностями самих товаров (тяжелые товары, товары большого объема, товары, которые чаще воруют, и т. п.).

Выкладка товаров должна осуществляться в соответствии с законами мерчендайзинга [20]:

1. Весь товарный ассортимент, выложенный на полках в вашем магазине, должен иметь как минимум трехдневный запас.

2. Ассортимент выкладывается так, чтобы покупатель не затруднялся в его поиске, особенно ассортиментного минимума. Товары на полках надо группировать по маркам или по типу товарной категории.

3. Товар на полке не должен быть представлен в единственном экземпляре, их должно быть минимум три. Товар обязательно должны сопровождать четкие ценники, а не наспех заполненные наклейки. Ценник в своем роде является этикеткой товара, визитной карточкой, поэтому убогое его исполнение негативно скажется на впечатлении от товара.

Выбирая помещение для магазина, необходимо учитывать, что существует оптимальное соотношение торговой площади к неторговой (склад и помещение для персонала). Оно должно составлять пропорцию 70 к 30 %.

Маркетологи заметили, что продажи некоторых групп дополняющих товаров возрастают, если располагать их рядом. Такой порядок выкладки назвали перекрестным. Продавцы часто используют это правило, располагая вместе, например [15]:

- пиво и соленые закуски (чипсы, орешки, сухарики);
- сырое мясо/рыбу и приправы/специи для их приготовления;
- продукты для здорового питания (хлопья, некоторые крупы, отруби, хлебцы) и сухофрукты с орехами;
- нарезки сыров и колбас и т.д.

Такие дополняющие друг друга товары есть не только в продуктовом ассортименте. Так, женские сумки размещают в компании ремней и перчаток; настольные лампы и люстры продают рядом с лампочками; к телефонам тут же предлагают гарнитуры и аксессуары и т. д.

Наиболее ответственную часть торгово-технологического процесса в магазине составляют операции непосредственного обслуживания покупателей, к которым относятся:

- встреча покупателя;
- предложение товаров;

- отбор товаров покупателями;
- расчет за отобранные товары;
- оказание покупателям дополнительных услуг.

Процесс продажи в магазинах самообслуживания состоит из следующих основных операций:

- встреча покупателя и предоставление ему необходимой информации о реализуемых товарах, оказываемых услугах и т. д.;
- получение покупателем инвентарной корзины или тележки для отбора товаров;
- самостоятельный отбор товаров покупателем и доставка их в узел расчета;
- подсчет стоимости отобранных товаров и получение чека;
- оплата купленных товаров;
- упаковка приобретенных товаров и укладка их в сумку покупателя;
- возврат инвентарной корзины или тележки для отбора товаров на место их концентрации.

Перечень этих операций может быть расширен при продаже технически сложных товаров, когда требуется помощь продавца-консультанта.

Согласно ГОСТ Р 51303-2013 «Торговля. Термины и определения», услуги торговли определяются как «Результат взаимодействия продавца и покупателя, а также собственная деятельность продавца по удовлетворению потребностей покупателя при покупке и продаже товаров» [4].

Торговые услуги подразделяют на два вида [3]:

- 1) услуги, оказываемые оптовыми организациями и предприятиями своим клиентам, – оптовые торговые услуги;
- 2) услуги, оказываемые покупателям в магазинах, – розничные торговые услуги.

Виды торговых услуг могут быть самыми разнообразными: по функциям, по назначению, по источникам финансирования, по видам расчетов и пр.

1.2 Подходы к оценке эффективности торгово-технологического процесса в магазине

Эффективность работы магазина необходимо постоянно отслеживать и делать это лучше периодически (например, раз в месяц) на основе показателей (рисунок 1.5).

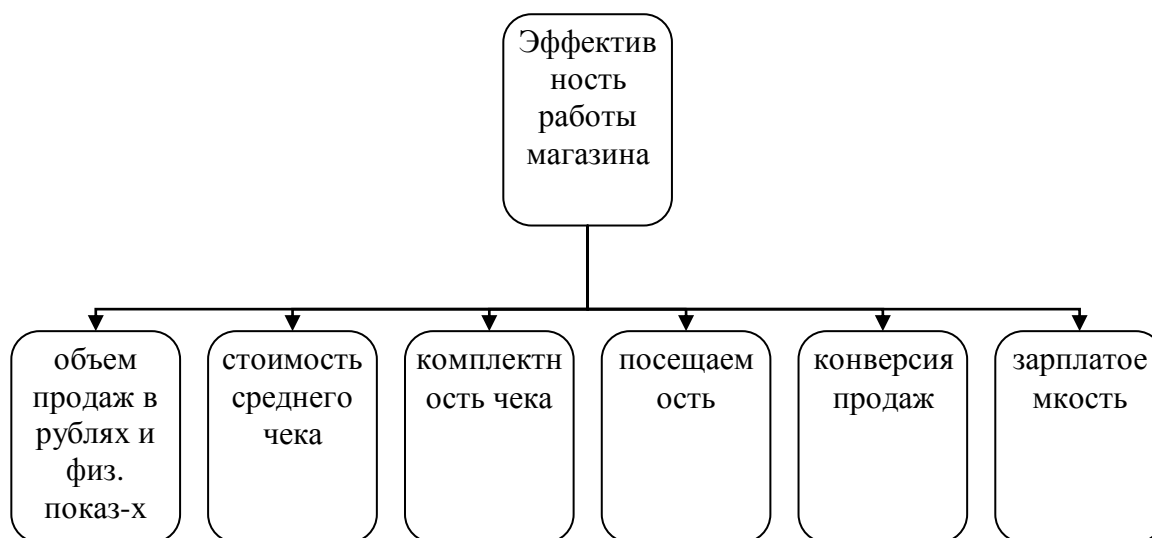


Рисунок 1.5 – Показатели эффективности работы магазина

Объем продаж – это основной показатель, который надо контролировать, учитывая его не только в рублях (как выручку), но и в натуральных единицах.

Стоимость среднего чека рассчитывается, как соотношение выручки в рублях к количеству совершенных покупок.

Комплектность среднего чека показывает, какие товары пользуются большей популярностью и сколько позиций присутствуют в среднем чеке.

Посещаемость магазина при небольшом количестве посетителей можно замерять вручную, но лучше установить на входе специальный инфракрасный счетчик. Он позволит отслеживать низкие и высокие периоды продаж, в какие дни

(будни или выходные) и часы пик посещаемости, можно отслеживать результативность рекламных акций.

Конверсия продаж – это отношение количества посетителей магазина к количеству сделавших покупку. Уровни конверсии разнятся в зависимости от вида товара и ценовой категории [28]:

- максимальная конверсия у продовольственных магазинов – 95-99 %;
- средняя конверсия у магазинов одежды, обуви, детских товаров – 25-30 %;
- конверсия ниже средней в таких товарных категориях, как бытовая техника, мебель, телефоны, компьютеры, – 15-20 %;
- низкая конверсия в магазинах премиум-класса, предметов роскоши, автосалонах, – 5-10 %.

Зарплатоемкость показывает, какую долю в полученной выручке составляет фонд оплаты труда (заработная плата, страховые взносы на работников, премии) . Для розничной торговли этот показатель считается нормальным, если не превышает 10 %. Но даже если он не превышает одной десятой оборотов магазина, то рост зарплатоемкости при снижении других показателей говорит о том, что бизнес-процессы в магазине построены неправильно [23].

Основными показателями, характеризующими результаты коммерческой деятельности торговых предприятий, выступают товарооборот, валовой доход, другие доходы, издержки обращения, прибыль и рентабельность [9].

Эффективность торгово-технологического процесса можно характеризовать по различным показателям. Выделяют экономическую, социальную и технико-технологическую составляющую.

К экономическим показателям оценки эффективности торгово-технологического процесса можно отнести следующие показатели [28]:

1. Товарооборот на 1 м^2 площади торгового зала показывает, сколько товаров продается за определенный промежуток времени на 1 м^2 . Рассчитывается по формуле:

$$Tm = \frac{Om}{Sm}, \quad (1)$$

где Tm – товарооборот на 1 м² площади торгового зала;

Om – оборот розничной торговли;

Sm – площадь торгового зала.

Необходимо стремиться к увеличению этого показателя.

2. Товарооборачиваемость в днях. Для торгового предприятия товарооборачиваемость отражает время, в течение которого товары находились на этом предприятии с момента поступления до момента их реализации. Рассчитывается данный показатель по следующей формуле:

$$Tоб = \frac{Зт}{Одн}, \quad (2)$$

где $Tоб$ – товарооборачиваемость в днях;

$Зт$ – запасы товаров в магазине;

$Одн$ – фактический однодневный товарооборот в магазине.

3. Издержкоемкость – экономический показатель, характеризующий затраты предприятия на товарооборот, выраженный в процентах, он представляет собой относительный уровень издержек обращения.

Определение дифференцированных уровней издержек и их сопоставление с ценами позволяет выявлять рентабельность деятельности не только в целом по предприятию, но и по отдельным группам товаров, а данные о потовой издержкоемкости позволяют научно обосновать уровень цен. Поэтому показатель издержкоемкости является основой формирования цены. Этот показатель рассчитывается по формуле:

$$Иei = \frac{ИОi}{ТОi} \times 100\%, \quad (3)$$

где $Иe$ – издержкоемкость товарной группы i ;

$ИОi$ – издержки обращения по товарной группе;

$ТОi$ – товарооборот i -группы товаров.

При этом издержкостность одной из товарных групп принимается за базу сравнения (т. е. равной единице).

Также к показателям эффективности торгово-технологического процесса в магазине можно отнести следующие показатели [17]:

4. Доля площади торгового зала в общей площади магазина. Рассчитывается данный показатель по следующей формуле:

$$Dn = \frac{S_3}{S_m} \times 100\%, \quad (4)$$

где Dn – доля площади торгового зала;

S_3 – площадь торгового зала;

S_m – общая площадь магазина.

Экономически эффективным является удельный вес равный 50 % и выше. На практике удельный вес площади торгового помещения зависит от устройства магазинов, ассортимента реализуемых товаров, системы товароснабжения. Так, чем чаще завозятся товары в магазин, тем ниже норматив товарных запасов, и соответственно, тем меньше размеры помещений для приемки и хранения товаров.

5. Коэффициент установочной площади. Показывает, какая часть торгового зала занята оборудованием. Определяется как отношение установочной площади к площади торгового зала:

$$K_y = \frac{S_o}{S_3}, \quad (5)$$

где K_y – коэффициент установочной площади;

S_o – площадь, занятая оборудованием, m^2 ;

Наиболее эффективным для магазинов площадью свыше 1000 m^2 является значение данного коэффициента 0,27.

6. Коэффициент экспозиционной площади определяется как отношение суммарной площади горизонтальных, вертикальных и наклонных плоскостей оборудования, используемой для показа / демонстрации товаров в торговом зале к площади торгового зала. Расчет производится по формуле:

$$K_{\text{э}} = \frac{S_{\text{д}}}{S_{\text{з}}}, \quad (6)$$

где $K_{\text{э}}$ – коэффициент экспозиционной площади;

$S_{\text{д}}$ – демонстрационная площадь, м^2 ;

Рекомендуемым значением коэффициента для магазинов самообслуживания площадью свыше 1000 м^2 принято считать 0,68.

7. Коэффициент емкости торгово-технологического оборудования показывает, насколько эффективно используется номинальная емкость оборудования. Рассчитывается по формуле:

$$K_{\text{емк}} = \frac{S_{\text{д}}}{S_{\text{о}}}, \quad (7)$$

где $K_{\text{емк}}$ – коэффициент емкости торгового оборудования;

$S_{\text{о}}$ – площадь, занятая оборудованием, м^2 ;

Коэффициент емкости торгового оборудования в зависимости от его типа составляет 2,2-3,0.

Технико-технологические показатели оценки эффективности торгово-технологического процесса можно условно разделить на несколько блоков.

1. Показатели, характеризующие интенсивность работы склада.

– грузооборот, он рассчитывается по формуле:

$$\Gamma = \frac{Q}{T}, \quad (8)$$

где Q – количество товара, поступившего на склад за период времени T ;

T – продолжительность периода времени.

– грузопереработка:

$$\Gamma_{\text{нр}} = \sum \Gamma_i, \quad (9)$$

где Γ_i – грузооборот отдельного i -участка склада.

– удельный грузооборот:

$$\Gamma_{\text{уд}} = \frac{\Gamma}{S}, \quad (10)$$

где S – площадь склада.

– коэффициент неравномерности загрузки склада:

$$K_n = \frac{\Gamma_{\text{мкс}}}{\Gamma_{\text{ср}}}, \quad (11)$$

где $\Gamma_{\text{мкс}}$ – грузооборот самого напряженного месяца;

$\Gamma_{\text{ср}}$ – среднемесячный грузооборот склада.

– суммарная работа склада:

$$P_{\text{ск}} = Z_{\text{ср.т}} \times Z_{\text{ср.д}}, \quad (12)$$

где $Z_{\text{ср.т}}$ – запас средний в тоннах;

$Z_{\text{ср.д}}$ – запас средний в днях.

2. Показатели, характеризующие эффективность использования складских площадей. К этой группе относится длина грузового фронта, она рассчитывается по формуле:

$$L_{\text{г.ф}} = \frac{\Gamma_{\text{са}} \times K_n \times L_a \times T_a}{Q_a \times T_{\text{сут}}}, \quad (13)$$

где $\Gamma_{\text{са}}$ – среднесуточное поступление и отправление грузов автотранспортом, т.;

K_n – коэффициент неравномерности;

L_a – длина фронта, требующаяся для одного автомобиля, м.;

T_a – средняя продолжительность погрузки-разгрузки автомобиля;

Q_a – средняя загрузка автомобиля;

$T_{\text{сут}}$ – продолжительность работы склада в течение суток.

К группе социальных показателей определения эффективности торгово-технологического процесса можно отнести следующие показатели:

1. Коэффициент завершенности покупок товаров определяется по следующей формуле:

соотношением, к:

$$K_{\text{зн}} = \frac{Ч_{\text{сп}}}{Ч_{\text{пм}}}, \quad (14)$$

где $Ч_{\text{сп}}$ – число покупателей, совершивших покупки;

$Ч_{\text{пм}}$ – общее число посетивших магазин покупателей.

Коэффициент завершенности покупок в магазинах традиционного типа в магазинах самообслуживания 0,6-0,7.

2. Затраты времени покупателей на ожидание обслуживания определяют хронометрированием. В среднем делается 20 замеров, после чего выводится среднее значение.

Для торговых предприятий с универсальным ассортиментом нормой считается -110 секунд.

Для того, чтобы магазин работал более эффективно, необходимо обеспечить управление товарными потоками для повышения производительность труда работников магазина и сократить затраты времени на пополнение товарных запасов в торговом зале. Это может быть достигнуто:

- достижением максимальной прямоочности внутримагазинного перемещения товаров;
- обеспечением минимального объема грузооборота;
- недопущением пересечения товарных и покупательских потоков;
- применением средств механизации на основе пакетирования грузов и широкое использование тары-оборудования.

1.3 Мировой опыт планирования и организации торгово-технологического процесса магазина

Планирование занимает важное место в системе управления магазином.

В зарубежной практике преобладает бизнес-планирование, а в российских торговых сетях – текущее [6].

Рассмотрим процесс планирования товарооборота магазина на примере магазинов модной одежды. Жесткая зависимость от моды, капризов и вкусов покупателей накладывает особый отпечаток на руководство «модным» бизнесом, практику маркетинга на рынке модной одежды. При составлении бизнес-плана магазина учитываются все особенности этого рынка.

Основой розничной торговли модной одеждой, от которой зависит успех или провал магазина, является прогнозирование спроса. Товар, ставший вдруг немодным либо закупленный в чрезмерном объеме, иногда невозможно реализовать даже по закупочной цене. С другой стороны, недостаточный объем закупок магазина может привести к преждевременному истощению запасов и недовольству покупателей.

Оптимальный объем закупок важен для владельца магазина еще и потому, что в таком случае экономятся средства, расходуемые на транспортировку, таможенно и т.д. [8].

Менеджер по закупкам, как и маркетолог компании, должен тщательно изучать тенденции моды, внимательно отслеживая возможные тренды на будущий сезон и планируя ассортимент магазина. В связи с этим интересен маркетинговый прием, используемый в качестве стандарта работы персонала в розничных магазинах Западной Европы, включая магазины одежды: при отсутствии в магазине подходящего размера, модели, цвета продавец рекомендует покупателю посетить магазин конкурента, где сейчас, возможно, есть то, что ему нужно. При кажущейся неправильности подхода прием на самом деле эффективен как средство построения лояльности покупателя – «мы настолько заинтересованы в том, чтобы помочь нашим клиентам, что готовы пожертвовать сделкой и отдать ее конкуренту» [5].

Целью текущего планирования является установление краткосрочных целей торгового предприятия и тактики их достижения. Оно осуществляется посредством комплекса взаимосвязанных планов и служит для оперативного управления хозяйственной деятельностью предприятия, направленной на реализацию целей стратегического плана с учетом сложившихся перед началом планового периода условий. Непрерывность планирования обеспечивается ежеквартальным составлением плана на последующие 12 месяцев.

Индуктивный метод планирования товарооборота, применяемый российскими торговыми сетями, предполагает прогноз товарооборота как суммы продаж по

отдельным товарным группам. В основе расчетов лежит анализ товарооборота за предыдущие периоды, данные о перспективах развития других секторов экономики, изменениях в численности населения, покупательском спросе, перспективы развития торговой сети.

Зарубежные торговые компании определяют объем товарооборота методом непосредственного экстраполирования с помощью среднего абсолютного прироста и среднего темпа роста, который, по мнению практиков, обеспечивает наиболее полное использование товарных запасов, позволяет наиболее полно изучить и оценить перспективы роста товарных запасов на предприятии питания на ближайшую и длительную перспективу.

Часто используемый в розничной торговле показатель – количество SKU на квадратный метр площади магазина. SKU (от английского Stock Keeping Unit) – это идентификатор товарной позиции, или складской номер. Чем больше количество SKU на метр, тем шире предлагаемый ассортимент.

В розничной торговле количество SKU зависит от категории магазина [7]:

- 20-25 на 1 кв. м – в магазине у дома;
- 12-15 на 1 кв. м – в супермаркете;
- 5-10 на 1 кв. м – в гипермаркете.

В гипермаркетах, несмотря на общее огромное количество товарных позиций, SKU на кв. м небольшой. Заполнение полок достигается за счет выкладки нескольких экземпляров одной товарной позиции, а не за счет широты ассортимента. А вот специфика магазина «у дома» как раз в том, чтобы предложить покупателю более широкий выбор товара на единицу площади.

Слишком высокий SKU, как на квадратный метр, так и внутри товарной категории, снижает оборачиваемость товара и создает большие товарные остатки. Например, если в магазине представлено 20 товарных позиций майонеза, то скорость продажи каждой позиции ниже, чем если бы их было всего 5.

Товароснабжение розничной торговли в последние десятилетия все больше смещается в сторону создания распределительных центров (РЦ). Объективная

необходимость в РЦ возникла одновременно с появлением магазинов новых форматов: супермаркетов, гипермаркетов, дискаунтеров и формированием крупных розничных сетей. Современная система товароснабжения должна учитывать следующие особенности работы этих предприятий: широкую матрицу товаров (от 5 до 30 тысяч наименований), универсальный характер ассортимента, необходимость поддержания стабильного ассортимента в течении всего рабочего дня, скорость доставки, приемки и выкладки товаров. Новые форматы торговых предприятий чаще всего не имеют складских помещений, и весь запас товаров текущего хранения выставляется в торговом зале. В соответствии с этими условиями заказанные по заявкам товары должны быть направлены в подсортированном виде, готовые к реализации, с высокой степенью ритмичности.

Идея создания собственных распределительных центров в составе сетевых структур впервые появилась в таких компаниях, как Wal-Mart, McDonald`s, ALDI и др. В начале 90х гг. российские розничные сети взяли на вооружение опыт зарубежного ритейла в процессе построения своей логистической системы. На этапе формирования российского ритейла компании часто пользовались услугами зарубежных консультантов, которые отмечали преимущества использования РЦ в составе торговой сети.

В настоящее время организацию товароснабжения с использованием распределительных центров осуществляют большинство национальных и региональных торговых сетей. Наиболее четкая организация товароснабжения наблюдается в компаниях ЗАО «Тандер» торговая сеть «Магнит», ООО Агроторг, торговая сеть «Лента» и др.

В результате внедрения и развития сети распределительных центров, их оптимального количества и расположения на полигоне обслуживания розничная торговая сеть имеет следующие преимущества [7]:

- повышает производительность труда, как в магазинах, так и на складах;
- снижает операционные затраты в процессе хранения, дистрибуции и логистики;

- сокращает площади под хранение запасов в магазинах, повышая эффективность использования площади торгового зала;
- сокращает транспортные затраты с учетом использования оптимальных кольцевых маршрутов доставки товаров в магазины сети;
- организует хранение основного товарного запаса, необходимого для бесперебойного обеспечения магазинов в полной ассортиментной матрице;
- осуществляет хранение сезонных и целевых запасов, для проведения маркетинговых мероприятий;
- имеет возможность предпродажной подготовки и подсортировки товаров по заявкам магазинов;
- организует «входной контроль» качества поставок товаров в торговую сеть по единым принятым стандартам;
- организует возврат нереализованного, бракованного товара поставщикам.

В целом, товары доставляются в ЗАО «Тандер» магазины сети «Магнит» централизованным методом. Применение данного метода позволяет организовать более четкое снабжение магазинов сети товарами, не отрывает работников розничных предприятий от выполнения их основных обязанностей. При рационально организованной централизованной доставке товаров эффективнее используются трудовые ресурсы и транспорт, снижаются издержки обращения. Товары завозятся ритмично по графикам, благодаря чему в магазинах поддерживается стабильный ассортимент. Ускоряется оборачиваемость товаров, уменьшаются их потери.

При организации торгово-технологического процесса в магазине следует учитывать зарубежный опыт привлечения покупателей [6].

Западные магазины недавно ознакомились с интересным нововведением – интерактивными витринами. Установка интерактивной витрины на магазин, несомненно привлечет к нему внимание. Наилучшим вариантом для этого будет та витрина, которая позволит любому человеку выбрать на интерактивном экране подходящую модель одежды, рассмотреть каталог торговой фирмы, сравнить

цены на товары, узнать больше об акциях и скидках. Также большой привлекательностью для покупателей обладают трехмерные биллборды, демонстрирующие оригинальную и объемную рекламу.

Серьезно выделиться среди конкурентов можно, если открыть онлайн-примерочную для своего магазина – многие западные магазины одежды имеют веб-сайты, на которых любой человек может подобрать разные предметы одежды и аксессуаров из каталога, совместить их и «примерить» на собственную фотографию или трехмерную фигуру манекена.

Для того чтобы упростить для покупателей процесс покупки, рекомендуется установить в магазине настенные сканеры, с помощью которых можно узнать, сколько стоит тот или иной товар, на котором нет ценника.

Еще одним продвинутым методом привлечения людей в магазин являются «умные» примерочные – для этого нужно установить в примерочных интерактивную камеру, которая будет показывать человеку его облик со всех сторон, чтобы он мог понять, как вещь смотрится на нем не только спереди, но и сзади.

Вывод по разделу 1:

Таким образом, торговля – вид предпринимательской деятельности, связанный с куплей-продажей товаров и оказанием услуг покупателям. Технология представляет собой комплекс основных функциональных процессов конкретной отрасли деятельности человека. Технология торговли – это совокупность параллельно или последовательно выполняемых операций и процедур при продаже товаров и организации товародвижения с использованием определенных средств и методов. Торгово-технологический процесс в магазине представляет собой комплекс взаимосвязанных торговых (коммерческих) и технологических операций и является завершающей стадией всего торгово-технологического процесса товародвижения.

Основными показателями, характеризующими результаты коммерческой деятельности торговых предприятий, выступают товарооборот, валовой доход, другие доходы, издержки обращения, прибыль и рентабельность.

Эффективность торгово-технологического процесса можно характеризовать по различным показателям. Выделяют экономическую, социальную и технико-технологическую составляющую.

В настоящее время организацию товароснабжения с использованием распределительных центров осуществляют большинство национальных и региональных торговых сетей. Наиболее четкая организация товароснабжения наблюдается в компаниях ЗАО «Тандер» торговая сеть «Магнит», ООО Агроторг, торговая сеть «Лента» и др.

При организации торгово-технологического процесса в магазине следует учитывать зарубежный опыт привлечения покупателей. Это интерактивные витрины, онлайн-примерочные, «умные» примерочные и др. средства привлечения покупателей в магазин.

2 АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ ТОРГОВО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА В МАГАЗИНЕ «ПЯТЕРОЧКА»

2.1 Характеристика торговой сети «Пятерочка»

Федеральная торговая сеть «Пятёрочка» – крупнейшая российская сеть продуктовых магазинов «у дома».

«Пятёрочка» основана в 1998 г., первый магазин торговой сети открылся в 1999 г. в Санкт-Петербурге. В 2013 г. стартовал ребрендинг, а также произошла смена позиционирования и масштабная программа обновления торговой сети. Количество универсамов, работающих под управлением компании, составляет 11 225. Чистая розничная выручка за 2017 г. составила 1 000 863 млн руб.

Федеральная торговая сеть «Пятёрочка» находится в управлении компании ООО Агроторг (Moody's – «Ba2», S&P – «BB», Fitch Ratings – «BB», RAEX – ruAA). Сеть X5 Retail Group включает в себя, кроме сети «Пятёрочка», супермаркеты «Перекресток», гипермаркеты «Карусель» и магазины «Экспресс», а также распределительные центры и грузовой автотранспорт [33].

В 2013 году запущена программа обновления магазинов сети, в ассортименте появилось больше скоропортящейся продукции, снижена плотность расстановки продуктов на прилавках, в некоторых магазинах появились открытые витрины на фасадах. На 31 декабря 2016 года, доля объектов, работающих в новой концепции, составила 94 % от общего числа магазинов «Пятерочка».

Компания ООО Агроторг в российских регионах представлена сетями различных форматов в 7 из 8 федеральных округах России.

Таблица 2.1 – Количество магазинов компании ООО Агроторг [32]*

Наименование магазинов	Количество
«Пятёрочка»	11 225
«Перекрёсток»	638
«Карусель»	93
Экспресс (Магазины «у дома»)	165
Всего	12 121
Распределительные центры	39

*Информация по состоянию на 31 декабря 2017 года

Как видно из данных таблицы, по количеству магазинов у компании ООО Агроторг самой крупной торговой сетью является сеть «Пятёрочка».

Количество магазинов по федеральным округам (по состоянию на 31.12.2017 г.) представлено в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Количество магазинов по федеральным округам [32]

Федеральный округ	Пятёрочка	Перекрёсток	Карусель	Экспресс	Всего
Центральный	4 607	389	37	165	5 198
Северо-Западный	1 333	65	18	–	1 416
Южный	841	28	5	–	874
Северо-Кавказский	178	9	1	–	188
Приволжский	3 038	107	24	–	3 169
Уральский	951	40	8	–	999
Сибирский	277	–	–	–	277
Всего	11 225	638	93	165	12 121

Сеть «Пятёрочка» представлена во всех Федеральных округах, в УрФО количество магазинов составляет 8,5 %.

ООО Агроторг торговая сеть «Пятёрочка» имеет формат магазинов рядом с домом для покупки товаров повседневного спроса. Основными преимуществами этой торговой сети являются:

- выгодное расположение в непосредственной близости от жилых домов;
- широкий товарный ассортимент, удовлетворяющий любым требованиям покупателей;
- качественные товары эконом-класса и продукция собственных торговых марок;
- промоакции, позволяющие покупателям экономить на покупках.

Доля в чистой розничной выручке ООО Агроторг в 4 кв. 2017 года составляла 77 %.

На 31 декабря 2017 года ассортимент составляет более 4 500 наименований товаров в каждом магазине. Средняя торговая площадь магазина – 394 кв. м.

Для привлечения покупателей в магазинах «Пятёрочка» действуют различные скидки и проводятся интересные акции [33]:

1. Всегда свежие продукты. Во всех магазинах «Пятёрочка» введена должность «Директор по свежести». В его обязанности входит постоянный контроль срока годности продуктов, выставленных на полки в торговом зале.

2. Выгодная цена. На самые востребованные товары в «Пятёрочке» устанавливаются минимальные цены, а ряд продуктов социально значимой группы поступает в продажу с нулевой наценкой.

3. Скидки для пенсионеров. Во всех «Пятёрочках» для пенсионеров действует 10 %-я скидка по понедельникам с 9.00 до 13.00. Во все остальные дни пенсионерам предоставляется скидка 5% в первой половине дня при предъявлении на кассе пенсионного удостоверения, справки, выдаваемой территориальным органом ПФР, или социальной карты пенсионера.

4. Скидки для покупателей с детьми. Каждую среду с 9.00 до 17.00 действует скидка на все товары для покупателей с детьми до 12 лет*.

В компании ООО Агроторг принята двухуровневая система корпоративного управления, включающая в себя Наблюдательный совет и Менеджмент.

Высший управляющий орган компании – Общее собрание акционеров.

Компания ООО Агроторг обязана проводить Общее собрание акционеров в течение шести месяцев после окончания каждого финансового года, в том числе для утверждения финансовой отчётности, рассмотрения любого предложения по распределению прибыли и освобождения Менеджмента и членов Наблюдательного совета от ответственности за выполнение своих обязанностей в течение предыдущего финансового года [32].

Наблюдательный совет консультирует Менеджмент и осуществляет надзор за его работой, общим состоянием дел в компании и ее деятельностью. При исполнении своих обязанностей Наблюдательный совет учитывает соответствующие интересы акционеров компании и с этой целью рассматривает все соответствующие интересы, связанные с компанией. Для принятия важных деловых решений требуется одобрение Наблюдательного совета.

* Акция не распространяется на акционный товар, алкогольную продукцию и табачные изделия

Наблюдательный совет также осуществляет надзор за структурой и управлением системами внутреннего контроля, а также за процессом подготовки финансовой отчетности. Число членов Наблюдательного совета определяется Общим собранием акционеров. В настоящее время в состав Наблюдательного совета входят восемь человек.

При этом Наблюдательный совет поручает решение определенных задач четырём своим постоянным комитетам: Комитету по аудиту, Комитету по назначениям и вознаграждениям, Комитету по взаимодействию со связанными сторонами, Комитету по стратегии. Каждый комитет состоит не менее чем из двух человек, по крайней мере, один из которых должен являться независимым членом.

Под руководством Главного исполнительного директора менеджмент осуществляет оперативное управление компанией, обеспечивает работу функциональных подразделений и соблюдение всех применимых законодательных и иных нормативных актов, а также управление рисками, связанными с деятельностью компании [32].

Организационная структура X5 Retail Group децентрализована. Руководители всех форматов компании – торговых сетей «Пятёрочка», «Перекрёсток» и «Карусель» – напрямую подчиняются главному исполнительному директору. В рамках каждого формата функционируют коммерческий и финансовый департаменты, департамент маркетинга, дирекция по управлению персоналом, служба безопасности и департамент развития [32].

ООО Агроторг торговая сеть «Пятёрочка» располагает собственной системой логистики, в то время как сети «Перекрёсток» и «Карусель» осуществляют совместное управление логистической деятельностью .

Деление персонала по категориям работников представляет собой общую форму функционального разделения их труда. В составе должностей специалистов выделяют экономистов, финансистов, товароведов, бухгалтеров и т.п.

Организационная структура компании ООО Агроторг торговая сеть «Пятёрочка» представлена на рисунке 2.1 [33].

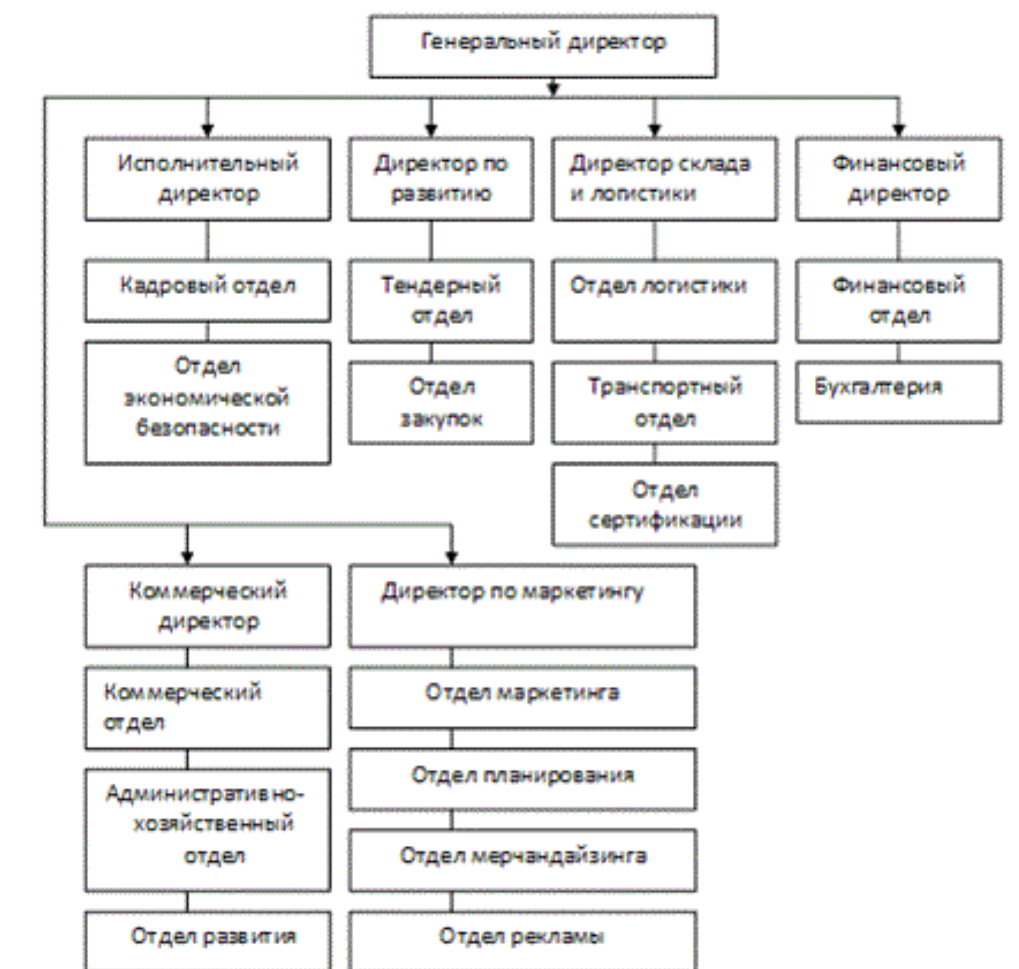


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО Агроторг торговая сеть «Пятёрочка»

Представленная организационная структура штабная или дивизиональная.

В составе персонала отдельного магазина «Пятёрочка» выделяют 4 категории работников:

- а) персонал управления;
- б) специалисты;
- в) торгово-оперативный персонал;
- г) вспомогательный персонал.

В составе персонала управления выделяются должности руководителей (менеджеров), специалистов и т.п. В составе торгово-оперативного персонала выделяются профессии продавцов, кассиров, и т.п. В составе вспомогательного персонала – профессии фасовщиков, грузчиков и т.п.

Организационная структура магазина «Пятёрочка» представлена на рисунке 2.2.



Рисунок 2.2 – Организационная структура отдельного магазина «Пятёрочка»

Данная организационная структура функциональная.

Функции охранников и уборщиц переданы аутсорсинговым компаниям.

ООО Агроторг стремится стать признанным лидером российского рынка продуктовой розницы и первой компанией в сердцах российских покупателей. Основные направления для достижения этой цели:

1. Мультиформатная операционная модель. Она позволяет комбинировать большой масштаб компании и гибкость в управлении, обеспечивает рост

благодаря адаптации ценностных предложений каждой сети и всего портфеля брендов к потребностям покупателей и тенденциям рынка [32].

2. Лучшее ценностное предложение. Каждая торговая сеть управляет своим ценностным предложением, адаптируя его к текущим потребностям и предпочтениям своего сегмента покупателей, обеспечивая трафик и лучшую в своем классе плотность продаж.

3. Органическое развитие. Принимая во внимание относительно низкий, в сравнении с другими странами, уровень проникновения современной торговли и высокий уровень фрагментации этого сектора, критическое значение имеет ускорение открытий новых магазинов и рост торговых площадей. Компания планирует ускорять рост также через тактическое и стратегическое слияние и приобретение существующих торговых площадей, способствуя как лидерству на текущих территориях, так и выходу в новые регионы.

4. Высокая эффективность операций и инвестиций. Устойчивый успех в достижении стратегических целей будет достигнут за счет достижения каждой торговой сетью лучших в своем сегменте показателей по эффективности: в категорийном менеджменте, в закупках, в логистике, в управлении магазинами и рабочим капиталом, а также капитальными инвестициями. Приемлемый уровень возврата на инвестиции означает лучшие в своем сегменте показатели ROIC и WACC.

5. Опережающие инновации. Инновации означают для ООО Агроторг активное управление ценностными предложениями для покупателей, создание новых предложений, а также глубокое понимание покупателей и применение лидерских технологий.

6. Сильная корпоративная культура. Принципы корпоративной культуры ООО Агроторг: ориентации на клиента, лучший результат, постоянное развитие и работу в команде.

На деятельность розничных торговых сетей существенное влияние оказывают негативные макроэкономические факторы и факторы покупательского поведения [21]:

- повышение цен на продукты отечественного производства;
- снижение / отрицательный рост реальной заработной платы;
- сокращение доли расходов на продукты питания в бюджете покупателей.

В поведении покупателей можно отметить следующие изменения:

- активный поиск выгодных промоакций;
- переход на более дешёвые товары в пределах категорий и форматов;
- снижение уровня потребления / среднего чека;
- осуществление покупок в магазинах разных форматов и разных магазинах одного формата;
- более тщательное отслеживание выгодных цен;
- сокращение количества крупных покупок.

Ответные действия сети «Пятёрочка» выглядят следующим образом:

1. Ассортиментная политика:

- обеспечение оптимального ассортимента продукции, максимально полно отвечающего реальным потребностям покупателей;
- расширение ассортимента отечественной продукции и дальнейшее развитие импортозамещения.

2. Ценовая политика:

- контроль конкурентоспособности цен и восприятия ценовой политики форматов с целью сохранения и укрепления их рыночных позиций;
- дальнейшее развитие импортозамещения: увеличение в ассортименте товаров, цены на которые менее подвержены валютным колебаниям;
- выборочное регулирование динамики роста цен на товары на полках для определённых категорий продукции в соответствии с ценовым позиционированием форматов;

- точечные инвестиции в работу с потребителем для поддержания показателей трафика и восприятия ценовой политики.

3. Сотрудничество с поставщиками:

- активное проведение промоакций при поддержке со стороны поставщиков;
- реализация политики импортозамещения и увеличение числа отечественных производителей, особенно в категории наименее дорогих товаров;
- улучшение условий работы с поставщиками при более выгодных закупочных ценах.

В магазинах «Пятёрочка» действуют постоянные скидки, еженедельный и сезонный каталог. Еженедельный каталог обновляется каждый вторник, сезонный обновляется ежемесячно.

Для привлечения дополнительных покупателей в магазины «Пятёрочка» и увеличения среднего чека покупки сеть «Пятёрочка» внедрила программу лояльности «Выручай-карта» для постоянных покупателей магазинов торговой сети.

Преимущества карты:

1. Получение баллов за все покупки, включая товары, участвующие в акциях.
2. Оплата покупок баллами. Баллы можно обменивать для получения скидки до 100 % от размера чека.
3. Специальные акции и скидки только для владельцев карт. ВЫРУЧАЙ-карта будет регулярно предлагать владельцу специальные акции и подсказывать, как покупать еще выгоднее.
4. Поздравления с днем рождения. Владелец карты получает в 10 раз больше баллов за все покупки за 3 дня до и после дня рождения.

При совершении покупок товаров в магазинах «Пятёрочка» в День рождения Участника, а также за 3 (три) дня до Дня Рождения и в течение 3 (трех) дней после Дня Рождения.

Дополнительный функционал программы лояльности «Детский Клуб» создан специально для участников программы Лояльности Пятерочки, а также для

владельцев ко-брендовых банковских карт. Членство в «Детском Клубе» позволяет Участникам программы получать привилегии и дополнительные предложения (акции, информацию о скидках на детские товары, товары для красоты), которые доступны только Участникам «Детского клуба».

Результативность работы магазина, размер его товарооборота и величина прибыли зависят не только от стратегии торговой сети, но и от эффективности организации торгово-технологического процесса в магазине [6].

2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Анализ финансово-хозяйственной деятельности торговой сети «Пятёрочка» проведен по консолидированной отчетности компании, расположенной на сайте ru.investing.com. На сайте ООО Агроторг отчетность представлена в формате МСФО, материалы представлены на английском языке.

Анализ начнем с изучения баланса ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка».

Таблица 2.3 – Сравнительный аналитический баланс ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка»

Статьи баланса	Сумма, тыс.руб.			Отклонение (+/-)		Темп изменения, %
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016 г. от 2015 г.	2017 г. от 2016г.	
БАЛАНС	402 115	473 485	565 258	71 370	91 773	140,6
Актив - всего	402 115	473 485	565 258	71 370	91 773	140,6
1. Внеоборотные активы, в том числе	293 410	343 409	405 985	49 999	62 576	138,4
– нематериальные активы	15 101	16 380	18 442	1 279	2 062	122,1
– основные средства	189 000	232 316	278 928	43 316	46 612	147,6
– незавершенное строительство	75 313	80 369	90 276	5 056	9 907	119,9
– долгосрочные финансовые вложения	4 828	4 590	5 488	-238	898	113,7
– прочие внеоборотные активы	9 168	9 754	12 851	586	3 097	140,2
2. Оборотные активы, в том числе:	108 705	130 076	159 273	21 371	29 197	146,5
– материальные оборотные активы	61 631	76 939	99 406	15 308	22 467	161,3

Окончание таблицы 2.3

Статьи баланса	Сумма, тыс.руб.			Отклонение (+/-)		Темп изменения, %
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016 г. от 2015 г.	2017 г. от 2016г.	
– дебиторская задолженность	38 116	34 947	32 262	-3 169	-2 685	84,6
– денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	8 958	18 190	27 605	9 232	9 415	308,2
Пассив – всего	402 115	473 485	565 258	71 370	91 773	140,6
1. Собственные средства, в том числе	104 718	127 040	158 442	22 322	31 402	151,3
– уставный капитал	2 458	2 458	2 458	0	0	100,0
– добавочный капитал	46 253	46 251	46 212	-2	-39	99,9
– нераспределенная прибыль	56 007	78 331	109 772	22 324	31 441	196,0
2. Заемные средства	297 397	346 445	406 816	49 048	60 371	136,8
– долгосрочные обязательства	106 517	119 075	142 641	12 558	23 566	133,9
– краткосрочные кредиты и займы	42 670	45 168	58 674	2 498	13 506	137,5
– кредиторская задолженность	122 075	157 302	130 766	35 227	-26 536	107,1
– прочие краткосрочные пассивы	26 135	24 900	74 735	-1 235	49 835	286,0

Как видно из данных таблицы 2.3, в составе активов торговой сети «Пятёрочка» преобладают внеоборотные активы, состоящие преимущественно из основных средств и незавершенного строительства. Это связано с тем, что торговая сеть «Пятёрочка» активно наращивает свои основные фонды, в том числе за счет строительства магазинов и выкупа помещений под магазины, а также за счет организации логистического центра.

В составе оборотных активов наибольшую долю занимают запасы (товары для перепродажи) и дебиторская задолженность, которая сформирована за счет авансовых платежей поставщикам.

Пассивы предприятия примерно в одинаковом объеме представлены собственными и заёмными средствами. В составе собственных средств преобладает нераспределенная прибыль, которая за 2015-2017 годы выросла почти в 2 раза. Заёмные средства состоят преимущественно из кредиторской задолженности, которая за анализируемый период изменилась всего на 7 %.

Основные показатели деятельности ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка» проанализированы в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Основные показатели деятельности ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка»

Показатели	Сумма, тыс.руб.			Отклонение (+/-)		Темп изменения, %
	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2016 г. от 2015 г.	2017 г. от 2016г.	
Выручка от продажи товаров	628 509	775 580	1 000 942	147 071	225 362	159,3
Себестоимость проданных товаров	474 346	588 012	762 157	113 666	174 145	160,7
Валовая прибыль	154 163	187 568	238 785	33 405	51 217	154,9
- в % к выручке от продаж	24,53	24,18	23,86	-0,34	-0,33	97,3
Коммерческие расходы	102 692	118 965	154 954	16 273	35 989	150,9
- в % к выручке от продаж	16,34	15,34	15,48	-1,00	0,14	94,7
Управленческие расходы	29 461	39 588	45 524	10 127	5 936	154,5
- в % к выручке от продаж	4,69	5,10	4,55	0,42	-0,56	97,0
Прибыль (убыток) от продаж	22 011	29 016	38 308	7 005	9 292	174,0
- в % к выручке от продаж	3,50	3,74	3,83	0,24	0,09	109,3
Операционные доходы	26 494	33 997	44 175	7 503	10 178	166,7
Операционные расходы	17 320	17 720	18 189	400	469	105,0
Прибыль (убыток) до налогообложения	31 185	45 292	64 293	14 108	19 001	206,2
- в % к выручке от продаж	4,96	5,84	6,42	0,88	0,58	129,5
рентабельность предприятия	7,76	9,57	11,37	1,81	1,81	146,7
Текущий налог на прибыль	6 533	10 057	16 024	3 524	5 968	245,3
Чистая прибыль (убыток) отчетного года	24 652	35 236	48 269	10 584	13 033	195,8
Рентабельность конечной деятельности	3,92	4,54	4,82	0,62	0,28	122,9

Как видно из данных таблицы 2.4, торговая сеть «Пятёрочка» работает с прибылью, рентабельность конечной деятельности растет в течение всего анализируемого периода. Значительную долю расходов компании составляют коммерческие расходы, что связано с ростом рекламной активности компании и проведением постоянных акций. Это необходимо для успешной работы на розничном рынке в условиях жёсткой конкуренции.

Таблица 2.5 – Анализ коэффициентов финансовой устойчивости ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка»

Показатели	Нормальное ограничение для отрасли	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение (+/-)		Темп изменения, %
					2016 г. от 2015 г.	2017 г. от 2016 г.	
Коэффициент автономии	от 0,3 до 0,7	0,260	0,268	0,280	0,008	0,012	107,6
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	менее 1	2,840	2,727	2,568	-0,113	-0,159	90,4
Коэффициент соотношения оборотных и внеоборотных активов	более 1	1,370	1,379	1,392	0,008	0,014	101,6

Окончание таблицы 2.5

Показатели	Нормальное ограничение для отрасли	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение (+/-)		Темп изменения, %
					2016 г. от 2015 г.	2017 г. от 2016 г.	
Коэффициент абсолютной ликвидности	от 0,2 до 0,5	0,047	0,080	0,104	0,033	0,024	222,7
Коэффициент текущей ликвидности	от 1 до 2	0,569	0,572	0,603	0,003	0,031	105,9
Коэффициент критической ликвидности (ККЛ)	от 0,5 до 0,8	0,275	0,257	0,228	-0,018	-0,029	83,1

Так как все рассчитанные коэффициенты ниже рекомендуемых значений, можно сказать, что торговая сеть «Пятёрочка» является финансово-неустойчивой и недостаточно ликвидной компанией.

Таблица 2.6 – Объем, состав и структура основных фондов ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка»

Виды основных фондов	2015 г.		2016 г.		2017 г.		Отклонения (+;-)		Темп изм., %
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. весу, %	
Здания	41 486	21,95	45 999	19,8	56 218	20,155	14732	-1,80	135,51
Сооружения	1 017	0,54	1 098	0,47	238	0,09	-779	-0,45	23,38
Передаточные устройства	1 644	0,87	2 093	0,901	2 761	0,99	1117	0,12	167,94
Машины и оборудование	119 070	63	156 813	67,5	198 039	71	78969	8,00	166,32
в т.ч.: транспортные средства	35 721	18,9	46 730	20,115	57 431	20,59	21710	1,69	160,78
Другие виды основных фондов	25 783	13,64	26 313	11,33	21 672	7,77	-4111	-5,87	84,05
Итого	189 000	100	232 316	100	278 928	100	89928	0	147,58

Основные средства торговой сети «Пятёрочка» состоят преимущественно из машин и оборудования, в составе которых преобладают торговое оборудование и торговая мебель. Стоимость данной группы активов за анализируемый период увеличилась на 66,32 %. Здания включают в себя магазины, являющиеся в собственности торговой сети «Пятёрочка», помещения распределительного

центра. Передаточные устройства представлены различными водо-, теплосетями сетями, электросетями, и др.

Основными показателями эффективности использования основных фондов являются фондоотдача и фондовооружённость (фондооснащённость).

Таблица 2.7 – Анализ эффективности использования основных фондов ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка»

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение (+/-)		Темп изм-я, %
				2016 г. от 2015 г.	2017 г. от 2016 г.	
1. Выручка от реализации продукции (работ, услуг), тыс. руб.	628 509	775 580	1 000 942	147 071	225 362	159,3
2. Чистая прибыль, тыс. руб.	24 652	35 236	48 269	10 584	13 033	195,8
3. Средняя стоимость используемых основных фондов тыс. руб.	169 664	210 658	255 622	40 994	44 964	150,7
3.1. в т.ч. активной части	115 372	149 567	184 048	34 196	34 481	159,5
4. Среднесписочная численность работающих, чел.	101 347	141 212	183 138	39 865	41 926	180,7
5. Фондоотдача, руб. / руб.	3,70	3,68	3,92	-0,02	0,23	105,7
6. Фондоемкость, руб. / руб.	0,27	0,27	0,26	0,00	-0,02	94,6
7. Фондовооружённость, тыс. руб. / чел.	1 674	1 492	1 396	-182	-96	83,4
8. Фондооснащённость, тыс. руб. / чел.	1 138	1 059	1 005	-79	-54	88,3
9. Уровень рентабельности основных фондов, %	14,53	16,73	18,88	2,20	2,16	130,0

Графически показатель фондоотдачи за анализируемый период представлен на рисунке 2.3.

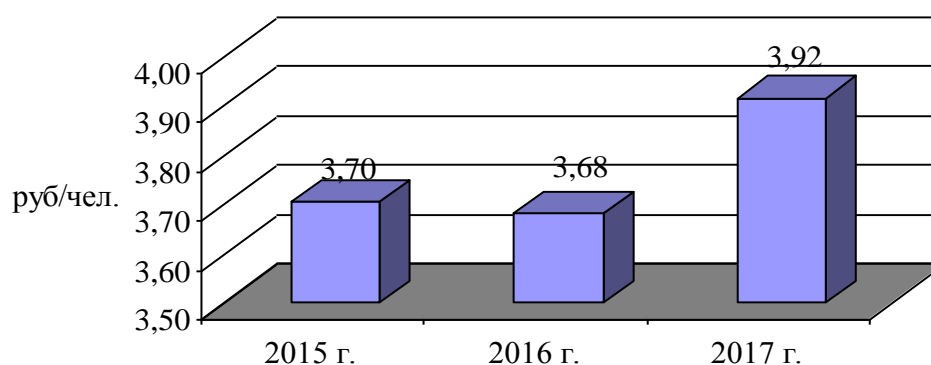


Рисунок 2.3 – Динамика фондоотдачи ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка» за 2015-2017 гг.

Так как фондоотдача за анализируемый период устойчиво растёт, то можно сделать вывод о том, что эффективность использования основных фондов возрастает.

Вместе с тем, показатели фондовооружённости и фондооснащённости сокращаются (рисунок 2.4).

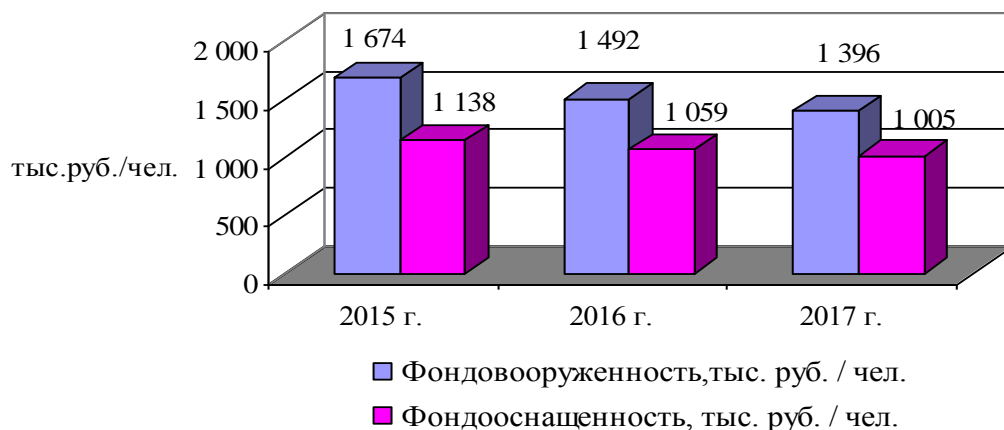


Рисунок 2.4 – Динамика показателей фондовооружённости и фондооснащённости ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка» за 2015-2017 гг.

Показатели фондовооружённости и фондооснащённости устойчиво снижаются в течение всего анализируемого периода, что вызвано опережающим ростом численности персонала по сравнению с ростом активной части основных фондов.

Анализ структуры и динамики оборотных активов представлен в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Динамика и структура оборотных активов ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка»

Показатели	2015 г.		2016 г.		2017 г.		Отклонения (+;-)		Темп изменения, %
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. весу, %	
Запасы	57 887	53,3	73 801	56,7	99 300	62,3	41 413	9,1	171,5
Дебиторская задолженность	38 116	35,1	34 947	26,9	32 262	20,3	-5 854	-14,8	84,6
Краткосрочные финансовые вложения	738	0,7	681	0,5	0	0,0	-738	-0,7	0,0
Денежные средства	8 220	7,6	17 509	13,5	27 605	17,3	19 385	9,8	335,8

Окончание таблицы 2.8

Показатели	2015 г.		2016 г.		2017 г.		Отклонения (+;-)		Темп изменения, %
	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. вес, %	тыс. руб.	уд. весу, %	
Прочие оборотные активы	3 744	3,4	3 138	2,4	106	0,1	-3 638	-3,4	2,8
Итого оборотных активов	108 705	100,0	130 076	100,0	159 273	100,0	50 568	0,0	146,5

Запасами в ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка» являются товары для перепродажи, находящиеся или на складах в магазинах, или в торговом зале. Величина запасов за анализируемый период выросла на 71,5 %.

Дебиторская задолженность в ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка» связана с осуществлением авансовых платежей поставщикам. Её величина с 35,1 % в 2015 году сократилась до 20,3 % в 2017 году.

Таблица 2.9 – Анализ эффективности использования оборотных средств ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка»

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение (+/-)		Темп изменения, %
				2016 г. от 2015 г.	2017 г. от 2016 г.	
Средняя стоимость оборотных средств, всего, тыс. руб.	109 607	119 391	144 675	9 784	25 284	132,0
Время обращения оборотных средств, дни	63	55	52	-7	-3	82,9
Скорость обращения оборотных средств, обороты	5,734	6,496	6,919	0,762	0,422	120,7
Коэффициент участия оборотных средств в обороте	0,174	0,154	0,145	-0,020	-0,009	82,9
Коэффициент рентабельности оборотных средств	22,5	29,5	33,4	7,0	3,9	148,3
Сумма относительно высвобожденных (вовлеченных) средств в обороте, тыс. руб.	-	2 442	1 360	-	-1 082	55,7

Динамика коэффициента рентабельности оборотных средств представлена на рисунке 2.5.

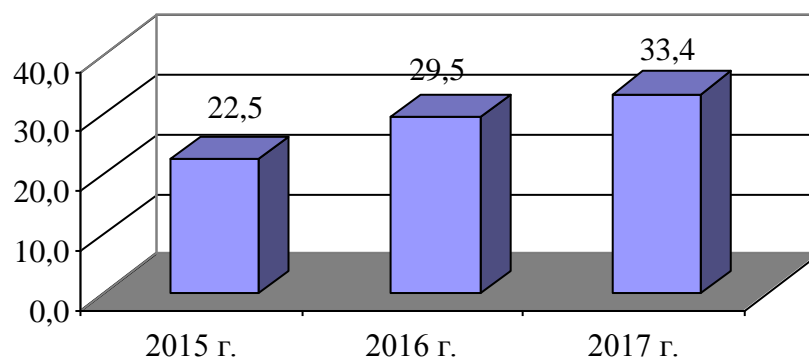


Рисунок 2.5 – Динамика коэффициента рентабельности оборотных средств ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка»

Скорость обращения оборотных активов за анализируемый период выросла на 20,7 %, коэффициент рентабельности оборотных средств вырос на 48,3 %, что говорит о повышении эффективности использования оборотных средств торговой сети «Пятёрочка».

Таблица 2.10 – Затраты на продажу в ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка»

Элементы затрат	Сумма, тыс. руб.			Структура затрат, %		
	2016 г.	2017 г.	+, –	2016 г.	2017 г.	+, –
Оплата труда	46 535	59 287	12 752	7,91	7,78	-0,14
Отчисления на социальные нужды	13 960	17 786	3 826	2,37	2,33	-0,04
Материальные затраты, в т.ч.:	424 540	562 059	137 519	72,20	73,75	1,55
сырье и материалы	374 903	497 999	113 787	63,76	65,34	1,58
аренда	34 901	46 043	11 142	5,94	6,04	0,11
коммунальные расходы	14 736	18 017	3 281	2,51	2,36	-0,14
Амортизация	77 382	93 998	16 616	13,16	12,33	-0,83
Прочие затраты на магазины	10 858	12 011	1 153	1,85	1,58	-0,27
Расходы на услуги третьих сторон	6 205	8 008	1 803	1,06	1,05	0,00
Прочие расходы	8 531	9 008	477	1,45	1,18	-0,27
Полная себестоимость, в т.ч.:	588 012	762 157	174 145	100,00	100,00	0,00
переменные расходы	460 992	604 098	143 107	0,784	79,3	78,5
постоянные расходы	127 020	158 058	31 038	0,216	20,7	20,5

В структуре себестоимости наибольшую долю занимает сырье (в данном случае, товары для перепродажи), их величина на конец анализируемого периода снизилась почти в 3 раза.

Таблица 2.11 – Товарооборот ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка» по товарным группам

Товарные группы	2015 г.		2016 г.		2017 г.		2017 г. в % к 2015 г.
	сумма тыс. руб.	уд. вес, %	сумма тыс. руб.	уд. вес, %	сумма тыс. руб.	уд. вес, %	
Продовольственные товары	422358	67,2	531272	68,5	711670	71,1	168
Непродовольственные товары	206151	32,8	244308	31,5	289272	28,9	140
Всего товаров	628 509	100	775 580	100	1 000 942	100	159

В ассортименте ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка» преобладают продовольственные товары, их удельный вес с 67,2 % в 2015 году растет до 71,1% в 2017 году, а в целом на 68 % за анализируемый период.

Таким образом, проведенный анализ финансово-хозяйственной деятельности торговой сети «Пятёрочка», позволяет сделать вывод о том, что эффективность использования торговых площадей и трудовых ресурсов в компании снижается. Для исправления сложившейся ситуации необходимо совершенствовать торгово-технологический процесс в магазинах ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка».

2.3 Анализ результативности планирования и организации торгово-технологического процесса в магазине «Пятёрочка»

Рассмотрим торгово-технологический процесс на примере магазина «Пятёрочка», расположенного по адресу: Челябинская область, г. Троицк, ул. Им. Ю.А. Гагарина, д.22А.

Планирование товарооборота в магазине «Пятёрочка» осуществляется централизованно, в рамках торговой сети. При планировании продаж используются следующие показатели:

- товарооборот каждой торговой точки;
- средняя наценка по каждой торговой точке;
- постоянные расходы по каждой торговой точке;

- переменные расходы по каждой торговой точке;
- расходы на управление (центральный офис).

Затем каждому магазину выдается план товарооборота, план расходов и план снижения потерь на год на основе фактических результатов работы магазина за предыдущий год.

При распределении товарооборота по кварталам учитывается сезонность, так удельный вес товарооборота 1 квартала уменьшается на 0,4 %, 2 квартала на 0,8 %, удельный вес 3 квартала увеличивается на 1,7 %, удельный вес 4 квартала определяется расчетным путем.

К числу основных принципов организации торгового процесса магазина «Пятёрочка» можно отнести следующие:

- 1) обеспечение комплексного подхода к выработке оптимальных вариантов продажи товаров;
- 2) обеспечение наилучших условий выбора товаров, экономия времени покупателей, высокий уровень торгового обслуживания;
- 3) соответствие технологии современному научно-техническому уровню, использование передовой техники, прогрессивных трудовых процессов;
- 4) достижение оптимальной экономической эффективности технологического процесса путем ускорения оборачиваемости товаров, экономии труда, снижения издержек обращения;
- 5) сохранение физико-химических свойств товаров.

Важным этапом технологического процесса является выбор поставщиков [8]. Для этого отдел снабжения собирает информацию о местных товаропроизводителях промышленных и сельскохозяйственных товаров (их ассортименте, качестве, упаковке, ценах, условиях поставки и др.). В результате анализа потенциальных поставщиков формируется перечень конкретных поставщиков, с которыми заключаются договоры на поставку [11].

Торговая сеть «Пятёрочка» сотрудничает напрямую с предприятиями-производителями, что снижает уровень издержек обращения и является наиболее

рациональной и экономически целесообразной формой организации закупочного процесса.

Конкретные поставщики магазина «Пятёрочка» отдельной группы товаров (мороженое мясо птицы) приведены в таблице 2.12.

Таблица 2.12 – Поставщики мороженого мяса птицы магазина «Пятёрочка»

Наименование поставщика, организационно-правовая форма	Вид поставляемой продукции	Форма договорных отношений
1. ООО «Равис – Сосновская птицефабрика»	Мясо кур мороженое, мясо кур охлажденное, цыплята-бройлеры, филе куриное	Договор поставки
2. ООО «Урал-Птица»	Мясо кур мороженое, наборы для бульона, цыплята-бройлеры, окороч куриный	Договор купли-продажи
3. ООО «Уралбройлер»	Мясо кур мороженое, мясо кур охлажденное, цыплята-бройлеры, окорочек из кур	Договор поставки
4. ОАО «Магнитогорский птицеводческий комплекс»	Мороженое мясо кур, гусей, уток, субпродукты	-/-
5. ЗАО «Тюменский бройлер»	Мясо кур мороженое на подложке, цыплята-бройлеры, голень цыпленка	-/-
6. ЗАО «Чебаркульская птица»	Мясо кур мороженое на подложке, цыплята-бройлеры, голень цыпленка	-/-

Наилучшим поставщиком по мясу кур является: по качеству ОАО «Магнитогорский птицеводческий комплекс», по своевременности расчетов ЗАО «Тюменский бройлер», а по возможности дополнительной поставки – ЗАО «Чебаркульская птица». Работать с одним поставщиком нецелесообразно, так как и ассортимент у них отличается (а покупатели в магазине хотят видеть разнообразие), и требуемый объем ни один поставщик предоставить не сможет.

Сложность и длительность операций по разгрузке товаров транспортных средств зависят от вида транспорта, которым в магазин завезены товары, физико-химических свойств товаров, их габаритов, а так также от величины площади магазина и объемов его товарооборот [10].

Технология разгрузки зависит от физических свойств привезенных товаров (пакетированные, тарно упакованы, штучные, наливные, насыпные грузы и т.п.),

вида транспортной тары (ящики, мешки, контейнеры, пакеты и т.д.) и габаритов затаренных мест (крупногабаритные, тяжеловесные, особенно легкие грузы).

В магазине существует график поставок, в нём отражены календарные и почасовые сроки завоза товаров, объемы завоза и номенклатура грузов. С ним ознакомлены грузчик магазина и сотрудник приёмки для обеспечения надлежащего уровня приёмки товаров и их выгрузки из транспортных средств.

Товары на паллетах разгружаются с дебаркадера магазина с помощью ручной гидравлической тележки (роклы), на ней же товары перемещаются на склад или в торговую зону.

Большая часть товаров (в ящиках, коробках, ведрах, россыпью) разгружается вручную.

Приёмка товаров по количеству и качеству в магазине «Пятёрочка» проводится согласно инструкциям «О порядке приёмки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по количеству», «О порядке приёмки продукции производственно-технического назначения и товаров народного потребления по качеству. При обнаружении отклонений по количеству или качеству товаров приёмку приостанавливают и составляют коммерческий акт.

Так как в магазине «Пятёрочка» широкий ассортимент товаров, имеющих различный срок реализации, то в данном магазине используются все три варианта схемы технологических процессов:

1. Используется для товаров, требующих хранения и предварительной доработки перед подачей их в торговый зал. Для продовольственных товаров – это фасовка, упаковка, разделка отдельных товаров. Для непродовольственных товаров – освобождение от тары, чистка и утюжка швейных изделий, сборка и регулировка технически сложных товаров.

2. Технологический процесс включает хранение товаров, для чего требуются специальные помещения. Для хранения охлажденных продуктов в магазине используется холодильная камера с температурой $+2 - +5\text{ }^{\circ}\text{C}$, а для замороженных

продуктов – морозильная камера. Остальные товары отправляются или в торговый зал, или на склад, их в магазине два – для продовольственных и непродовольственных товаров.

3. Товар после количественной и качественной приёмки сразу поступает для продажи в торговый зал. Это молочная продукция, хлебобулочные изделия, крупы. Подготовка товаров к продаже заключается в их распаковке, сортировке, очистке, фасовке, упаковке. К таким товарам относятся печенье, сыры, колбасы, рыба. Перед отправкой в торговый зал товары маркируют и укладывают в лотки, корзины, ящики, тележки.

Таблица 2.13 – Факторный анализ товарооборота магазина «Пятёрочка»

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение (+/-)		Темпы роста %*		Средне годово й темп роста, %
				2016 г. от 2015 г.	2017 г. от 2016 г.	2016 г. к 2015 г.	2017 г. к 2016 г.	
Объем товарооборота тыс. руб.	28 509	35 580	37 942	7 071	2 362	124,8	106,6	115,7
Общая площадь предприятия, м ²	450	450	450	0	0	100,0	100,0	100,0
- в т.ч. торговая площадь, м ²	300	320	330	20	10	106,7	103,1	104,9
Товарооборот на 1 м ² общей площади, тыс. руб.	63 353,3	79 066,7	84 315,6	15 713	5 249	124,8	106,6	115,7
Товарооборот в расчете на 1 м ² торговой площади, тыс. руб.	95 030,0	111 187,5	114 975,8	16 158	3 788	117,0	103,4	110,2
Среднесписочная численность работников, чел	21	23	20	2	-3	109,5	87,0	98,2
- в т.ч. торгово-оперативный персонал, чел	18	20	17	2	-3	111,1	85,0	98,1
Производительность труда на 1 работника, тыс. руб./чел	1 357 571,4	1 546 956,5	1 897 100,0	189 385,1	350 143,5	114,0	122,6	118,3
Производительность труда работников торгово-оперативного персонала, тыс. руб./чел.	1 583 833,3	1 779 000,0	2 231 882,4	195 166,7	452 882,4	112,3	125,5	118,9
Время работы магазина в год, час	4680	5040	5054	360	14	107,7	100,3	104,0

Окончание таблицы 2.13

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение (+/-)		Темпы роста %*		Средне годово й темп роста, %
				2016 г. от 2015 г.	2017 г. от 2016 г.	2016 г. к 2015 г.	2017 г. к 2016 г.	
Среднегодовые остатки товарных запасов, тыс. руб.	52 486	65 844	86 551	13 359	20 707	125,5	131,4	128,4
Коэффициент товарооборачиваемости, кол-во оборотов/год	11,975	11,779	11,565	-0,196	-0,214	98,4	98,2	98,3
Продолжительность одного товарооборота, дней	30,1	30,6	31,1	0,50	0,57	101,7	101,9	101,8

Объем товарооборота магазина «Пятёрочка» растет на фоне неизменной общей площади. Поэтому товарооборот в расчете на 1м² площади и торговой площади увеличивается. Отсюда можно сделать вывод о том, что эффективность использования как общей, так и торговой площади в магазине «Пятёрочка» увеличивается.

Среднесписочная численность сотрудников магазина «Пятёрочка» на конец анализируемого периода сокращается, что связано с низкой заинтересованностью продавцов в данной работе в связи с низкой заработной платой. Поэтому производительность труда (эффективность использования трудовых ресурсов) также растет. Средние остатки товарных запасов в магазине в анализируемом периоде увеличиваются, поэтому коэффициент товарооборачиваемости сокращается.

В целом можно сделать вывод о том, что эффективность работы магазина увеличивается, однако со снижением среднесписочной численности торгового персонала возрастает интенсивность труда оставшихся работников, что также может привести к увольнению части персонала в будущем.

Магазин «Пятёрочка» предлагает покупателям около 13 тысяч наименований, включающий в себя продовольственные и непродовольственные товары.

Ассортимент товаров, продаваемых в магазине «Пятёрочка», представлен на рисунке 2.6.

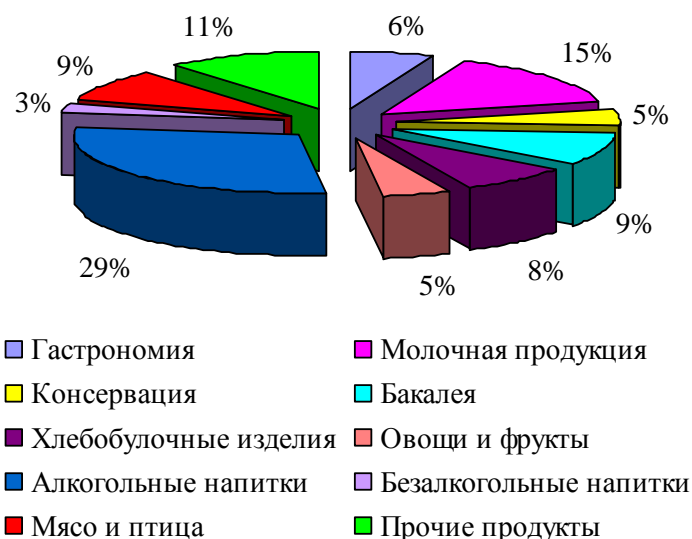


Рисунок 2.6 – Структура ассортимента, продаваемого в магазине «Пятёрочка»

В торговом зале продовольственных товаров магазина «Пятёрочка» используется линейная поперечная расстановка оборудования. Она позволяет чётко формировать потоки движения покупателей, создает лучшие условия для группировки и размещения товаров, обеспечивает лучший просмотр торгового зала.

В магазине «Пятёрочка» при размещении ассортиментных комплексов рядом размещают товары, которые относятся к одной товарной группе, дополняют друг друга, отвечают спросу круга покупателей, а также товары, которые по соображениям правил товарного соседства могут быть расположены рядом.

В комплексных покупках преобладают сочетания товаров четырех групп: хлебобулочные изделия, молочные продукты, бакалейные товары, гастрономия. Размещение и выкладка товаров производится с учетом частоты приобретения различных товаров, напряженности покупательского потока в зоне их размещения, габаритных размеров и потребительских свойств.

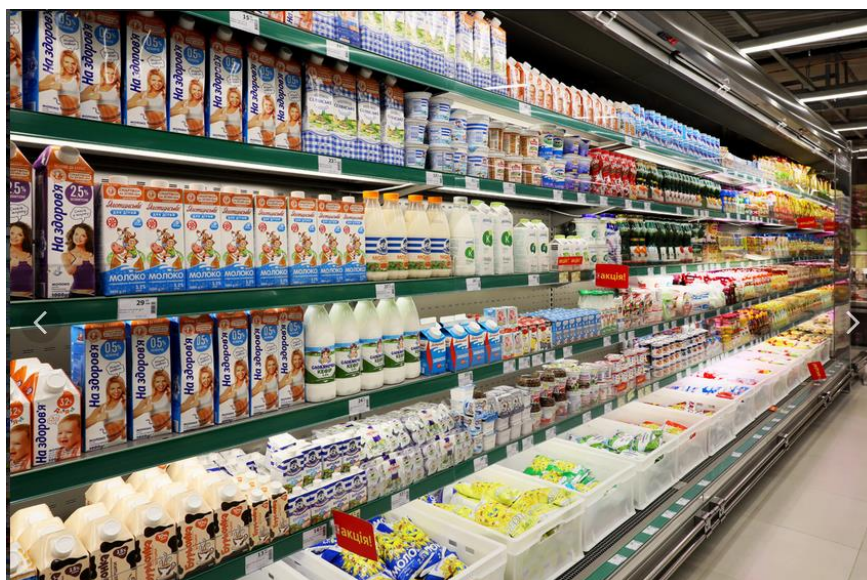


Рисунок 2.7 – Размещение ассортимента товаров в магазине «Пятёрочка»

В данном магазине для выкладки товаров применяют контейнеры, их применение значительно увеличивает количество выкладываемых в торговом зале товаров (рисунок 2.8).



Рисунок 2.8 – Применение контейнеров в магазине «Пятёрочка»

Покупатель обращает особое внимание на цветовые пятна в товарных рядах, на те места, где изменена высота полок (рисунок 2.9).



Рисунок 2.9 – Применение рекламных материалов в выкладке товаров в магазине

Монотонность в экспозиции товаров в супермаркете «Пятёрочка» устраняют также использованием корзин, контейнеров с товарами, выставленных в «мертвых» зонах торгового зала (в углу, между горок), благодаря чему покупатели обращают больше внимания на помещенные в них товары (рисунок 2.10).



Рисунок 2.10 – Оформление «мертвых зон» в магазине «Пятёрочка»

Из всех способов выкладки в «Пятёрочке» чаще всего применяют горизонтальный и вертикальный. При горизонтальном способе выкладки каждой группе или подгруппе товаров отводится одна полка [31], например: верхняя – для одного наименования печенья, средняя – для другого, нижняя – для третьего. Так как покупатели, прежде всего, обращают внимание на товары, размещенные на оптимальной высоте, то товары, пользующиеся наибольшим спросом, размещают на нижних полках. На уровне глаз помещают товары, пользующиеся незначительным спросом. На самые нижние полки или в передвижные контейнеры, которые устанавливают под рядами полок, выкладывают крупные и грузоёмкие товары.

При вертикальном способе выкладки плоскость горки делят на три-четыре части и заполняют различными товарами [31]. Одноименные товары, таким образом, располагают друг под другом. Вертикальная выкладка является более эффективной, так как покупатель затрачивает значительно меньше времени на осмотр, торговый зал приобретает более привлекательный вид.

Широкое применение в супермаркете «Пятёрочка» получила также выкладка товаров навалом в корзинах, на полках, открытых холодильных прилавках (рисунок 2.11).



Рисунок 2.11 – Выкладка товаров навалом в корзинах в магазине «Пятёрочка»

При выборе товара надо предоставить покупателю возможность ознакомиться с содержанием коробки, пачки, пакета. Для этого на полке рядом с товарами в непрозрачной упаковке в данном магазине помещают несколько открытых коробок, закрытых сверху полиэтиленовой пленкой.

Все образцы товаров в торговом зале супермаркета «Пятёрочка» снабжены хорошо оформленным указателем цен, напечатанным четким и крупным шрифтом, или ценниками с наборными цифрами. На всех ценах обязательно указывают наименование товара. Ценники часто снабжают фирменными знаками, марками.

В торговом зале супермаркета «Пятёрочка» товар, предварительно взвешенный, расфасованный и промаркированный, выкладывают на стеллажах, в открытых холодильных прилавках, контейнерах и другой таре-оборудовании.

Покупатели отбирают товары самостоятельно. По просьбе покупателей им может быть оказана помощь в выборе товаров или дана консультация находящимся в торговом зале контролером.

Следует отметить, что движение покупателей в торговом зале данного магазина осуществляется против часовой стрелки, что создает им лучшие условия для отбора товаров, а работникам для их обслуживания.

При распределении площади между товарами при их экспонировании полностью учитывается частота их приобретения. В частности, в магазине «Пятёрочка» используется оптимальная последовательность размещения товаров в торговом зале: в начале пути перед мясным и рыбным отделами расположены фрукты и овощи; мясной и рыбный отделы размещены в глубине торгового зала; кондитерские изделия расположены в конце линии по продаже хлебобулочных изделий; непродовольственные товары расположены в конце пути покупателя.

Процесс продажи в супермаркете «Пятёрочка» осуществляется методом самообслуживания покупателей. Значительный экономический эффект при самообслуживании достигается за счет увеличения пропускной способности магазина, роста его товарооборота и валового дохода, ощутимого сокращения

численности торговых работников, что ведёт к снижению уровня издержек обращения.

При входе в магазин покупатель берет корзину или тележку для отбора товаров и проходит в торговый зал, ориентируясь в зале с помощью ярких указателей. Выбрав товар, покупатель проходит в кассовую зону и предъявляет кассиру самостоятельно отобранные товары и товары, приобретенные через прилавок обслуживания. Расчет за все товары, приобретаемые в супермаркете «Пятёрочка», в том числе и за отпущенные через прилавки обслуживания, производится только в едином узле расчета. Не разрешается требовать от покупателей предварительной оплаты товаров, продаваемых через прилавки обслуживания (с продавцами).

Работникам магазина запрещается применять двойной контроль при выходе покупателей (проверку правильности оплаты покупки), а также проверять их личные вещи (сумки, портфели и т. п.).

Одно из важнейших принципов организации процесса продажи в супермаркете «Пятёрочка» – сочетание доверия к покупателям с умелой организацией контроля. На покупателя отрицательно воздействует чрезмерный контроль, поэтому все работники торгового зала должны выкладывать товар, поправлять ценники, консультировать покупателей, одновременно осуществляя общий контроль за торгово-оперативным процессом.

Вывод по разделу 2:

Таким образом, ООО Агроторг торговая сеть «Пятёрочка» – крупнейшая российская сеть продуктовых магазинов «у дома». Сеть «Пятёрочка» представлена во всех Федеральных округах, в УрФО. В 2013 году запущена программа обновления магазинов сети, в ассортименте появилось больше скоропортящейся продукции, снижена плотность расстановки продуктов на прилавках, в некоторых магазинах появились открытые витрины на фасадах.

Проведенный анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка», позволяет сделать вывод о том, что эффективность использования торговых площадей и трудовых ресурсов в компании снижается. Для исправления сложившейся ситуации необходимо совершенствовать торгово-технологический процесс в магазинах торговой сети «Пятёрочка». Показатели фондовооружённости и фондооснащённости устойчиво снижаются в течение всего анализируемого периода, что вызвано опережающим ростом численности персонала по сравнению с ростом активной части основных фондов.

Торгово-технологический процесс в магазине «Пятёрочка» представляет собой комплекс взаимосвязанных торговых (коммерческих) и технологических операций. Важным этапом технологического процесса является выбор поставщиков. ООО Агроторг торговая сеть «Пятёрочка» сотрудничает напрямую с предприятиями-производителями, что снижает уровень издержек обращения и является наиболее рациональной и экономически целесообразной формой организации закупочного процесса.

При размещении и выкладке товаров очень важно избежать монотонности рядов оборудования. Необходимо учитывать различные цвета упаковки товаров, их размеры, изменять расстояние между полками горок в одном ряду, использовать различные средства рекламы.

В целях совершенствования погрузочно-разгрузочного процесса в магазинах «Пятёрочка» можно рекомендовать внедрение механизации погрузочно-разгрузочных и транспортных работ на основе контейнеризации и пакетирования грузов. С помощью ручной тележки товары на поддонах не только выгружаются, но и доставляются в зону приемки. Контейнеры на колесной основе можно выгружать как с помощью автономных разгрузочных средств, так и с использованием ручных грузовых тележек. При этом товары с кузова автомобиля непосредственно в таре-оборудовании будут выгружаться на платформу (рампу) и поставляться как в помещение для приёмки товаров или хранения, так и непосредственно в торговый зал.

3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИИ ТОРГОВО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА В МАГАЗИНЕ «ПЯТЕРОЧКА»

3.1 Основные направления совершенствования планирования и организации торгово-технологического процесса

Супермаркет «Пятёрочка» находится в одном из спальных микрорайонов г. Троицка.

Ближайшими конкурентами, работающими в том же ценовом сегменте, являются следующие магазины:

- Пятёрочка, ул.2 микрорайон, д.8;
- Универсам «Копеечка»;
- Дикси;
- Магнит.

Ассортимент в этих магазинах примерно одинаковый, и добиться конкурентного преимущества можно только с помощью расширения ассортимента и/или добавления новых услуг. Это, в свою очередь, требует усовершенствования торгово-технологического процесса.

В целях совершенствования погрузочно-разгрузочного процесса в магазинах «Пятёрочка» можно рекомендовать внедрение механизации погрузочно-разгрузочных и транспортных работ на основе контейнеризации и пакетирования грузов.

Основным направлением интенсификации и рационализации процессов транспортировки, перевалки, складирования, выкладки товаров является создание транспортных цепей, т. е. объединение взаимообусловленных технологических, организационных, экономических и информационных процессов, обеспечивающих доставку пакетированных товаров из сферы производства в торговый зал с наименьшими материальными затратами и максимальным использованием средств механизации [2].

Транспортная цепь связывает все процессы товародвижения. Средством их

соединения служат контейнеры и поддоны, позволяющие пакетировать товары в грузовые единицы, которые не переформируются на стадиях товародвижения. Тара-оборудование используется и как оборудование для открытой выкладки, и как емкость для транспортировки, хранения товара, а иногда в качестве средства упаковки.

С помощью ручной тележки товары на поддонах не только будут выгружаться, но и доставляться в зону приемки. Контейнеры на колесной основе можно выгружать как с помощью автономных разгрузочных средств, так и с использованием ручных грузовых тележек. При этом товары с кузова автомобиля непосредственно в таре-оборудовании будут выгружаться на платформу (рампу) и поставяться как в помещение для приёмки товаров или хранения, так и непосредственно в торговый зал.

Основными направлениями механизации погрузочно-разгрузочных работ при перевозках автотранспортом грузов в системе торговли могут быть:

- внедрение контейнерного и пакетного способов перевозки грузов;
- использование в магазине простейших механизации ПРР, позволяющие ликвидировать тяжелый ручной труд;
- применение автомобилей с грузоподъемным бортом и с доставкой грузов в контейнерах на колесиках, которые доставляются непосредственно в торговый зал магазина;
- применение тары-оборудования.

Тара-оборудование загружается на предприятии и при помощи электропогрузчиков штабелируется в 2 – 3 яруса в камерах хранения. При прибытии специализированного автомобиля типа «фургон» тара-оборудование электропогрузчиком доставляется и загружается в кузов. В магазинах разгрузка осуществляется при помощи вилочных погрузчиков с ручным приводом, в крупных магазинах – электропогрузчиками или автомобилями с грузоподъемным бортом. Рекомендуемые виды оборудования для механизации погрузочно-разгрузочного процесса представлены на рисунке 3.1.



Рисунок 3.1 – Виды оборудования для механизации ППР в магазине «Пятерочка»

Вопросы эффективного применения тары-оборудования тесно связаны с проблемами пакетирования, контейнеризации и упаковки товаров. Главное требование – стандартизация размеров упаковок в соответствии с размерами стандартных поддонов и контейнеров. Важным условием эффективного использования тары-оборудования является приспособленность тары к продаже товаров методом самообслуживания.

Как тара-оборудование, так и потребительская тара в торговом зале должны обеспечивать доступ непосредственно к товару. Для этого производятся вырубные, разрезные и другие упаковки, которые легко вскрываются.

Тара-оборудование одновременно выполняет следующие функции [34]:

- товароснабжения при транспортировке, хранении товара;
- торгового оборудования при его реализации в торговом зале.

Тара-оборудование выполняет последовательно функции производственной, транспортной тары и немеханического торгового оборудования. Поэтому его конструктивное решение должно соответствовать требованиям, предъявляемым как к торговому оборудованию, так и к производственной и транспортной таре.

При этом тара-оборудование, как правило, оснащается колесами. Это позволяет легко и быстро перемещать его в удобное для хранения или продажи место в магазине, а также широко использовать при транспортировке в

автомобили с грузоподъемным бортом. Однако важным условием, которое необходимо выполнять при применении тары-оборудования, является обеспечение кратности его габаритов размерам грузовых платформ (кузовов, фургонов и т.д.) используемых транспортных средств.

Долгое время промышленность выпускала транспортировочную тару без учета интересов розничной торговли. В настоящее время, благодаря внедрению новых методов продажи и необходимости повышения рентабельности торговли, происходит постепенное превращение транспортировочной упаковки в разновидность тары-оборудования.

Тара-оборудование должна отвечать следующим требованиям [34]:

- обеспечивать возможность применения ее в качестве транспортно-складских средств;
- иметь многоцелевое назначение;
- обеспечивать сохранность товаров от механических повреждений;
- обеспечивать максимальное использование площадей и объемов складов,
- конструкция ее должна быть рассчитана на заданную нагрузку, многократный оборот и легкость транспортировки,
- хранение порожних контейнеров на складах должно обеспечивать экономию площадей (т.е. они должны быть складными),
- иметь надежное антикоррозийное покрытие,
- соответствовать санитарно-гигиеническим требованиям и правилам техники безопасности

Тара-оборудование должна предохранять от повреждений потребительскую упаковку, удобно встраиваться в оборудование, быть приспособленной для механизированной транспортировки и установки, для штабелирования. Укладка в нее товаров должна быть удобной для этикетирования потребительских упаковок (без изъятия из тары-оборудования).

Как тара, это оборудование должно быстро заполняться товаром, обеспечивать достаточную прочность конструкции, возможность перемещения его в

загруженном виде одним человеком (в случае применения контейнеров, способных катиться), штабелирования в несколько ярусов, применения стандартных подъемно-транспортных средств, обеспечивать сохранность товара при транспортировке и хранении, быть недорогим, технологичным и ремонтпригодным. Как торговое оборудование, устанавливаемое в торговом зале магазина, оно должно иметь привлекательный внешний вид, обеспечивать свободный доступ покупателя к товару, возможность легко проверить качество товара при приемке его в магазине (рисунок 3.2.).



Рисунок 3.2 – Рекомендуемая тара-оборудование

Для доставки в магазины и продажи из них хлебобулочных изделий можно использовать малогабаритные пластиковые контейнеры. Они отличаются высокой прочностью, большим сроком службы и хорошими эксплуатационными качествами.

По способу соединения составных частей тара-оборудование может

изготавливаться неразборной, разборной, складной и разборно-складной.

Конструкция, текстовое и художественное оформление тары-оборудования и потребительской тары должны быть едиными.

Конструкция должна обеспечивать быстрое вскрытие тары-оборудования и легкую выемку из нее потребительских упаковок. В соответствии с этими требованиями тара-оборудование должна соответствовать модулям зданий магазинов, размерам стандартных поддонов (800 x 1200 и 1000 x 1200 мм), тележек (600 x 800 мм) и торгового оборудования (длина 900 мм, глубина 400, 600 мм). Количество тары-оборудования в торговом зале, ее вес и вместимость должны соответствовать объему реализации товаров.

В качестве тары-оборудования можно успешно применять ящичные и стоечные поддоны (пакеты) высотой 1100 мм, для легких товаров — 1800 мм.

Сущность прогрессивной технологии доставки товаров в магазины и продажи их методом самообслуживания заключается в следующем: товар в сфере производства или в торгово-складском звене фасуется и в потребительской упаковке укладывается в специализированную тару-оборудование (роликовые контейнеры, тележки-этажерки и т. п.), которая доставляется непосредственно в торговый зал магазина.

Также для удобства покупателей можно предложить установку в торговом зале двух сканеров для считывания ценников в магазине (сканер штрих-кодов или прайс-чекер).

Прайс-чекер ChampTek SK40 [35] – недорогое, современное решение для магазинов любого формата, позволяющее вашим покупателям самостоятельно узнать стоимость выбранного товара, узнать о проводимых вашим магазином акциях и т.п. Лазерная многоплоскостная модель со скоростью работы 2000 сканирований в секунду или совершенно универсальный сканер Area Image типа, без проблем считывающий все типы линейных и 2D кодов.

Прайс-чекер оборудован встроенным сканером и является автоматизированным устройством для определения стоимости товара,

занесенного в информационную базу предприятия, путем считывания штрих-кода и вывода итогового значения на дисплей. В зависимости от модели микрокиоска могут быть доступны дополнительные функции, позволяющие реализовать различные задачи предприятия. Например, некоторые прайс-чекеры можно использовать в качестве контроллера рабочего времени персонала, в них возможно разместить информацию о рекламных акциях и спецпредложениях магазина, так же может быть доступно занесение расширенной информации о товаре, которая не представлена на ценнике, демонстрация изображений, видеороликов и многое другое.

Прайс-чекер устанавливают в магазинах для удобства клиентов и сотрудников. Для того, чтобы узнать точную стоимость продукции самостоятельно, покупателю потребуется найти маркировку на упаковке и поднести штрих-код к считывателю устройства, после этих действий на экран оборудования будет выведена информация о наименовании товара в базе магазина и цене за одну единицу или же если это весовой товар, то за указанное количество или за килограмм, в зависимости от заданных параметров настройки и вида оборудования.

Устройства для контроля цен используют в магазинах для повышения качества обслуживания покупателей и разгрузки персонала. Основная функция: позволить клиенту самостоятельно определить стоимость товара, узнать информацию об интересующих продуктах и о проходящих в магазине акциях.

Устройство для контроля цен является достаточно выгодным для установки на предприятии, не смотря на затраченные для приобретения продукта средства компании. В первую очередь это оборудование представляет из себя эффективный инструмент продаж, позволяющий покупателю выбрать и приобрести товар. В процессе выбора клиент перебирает множество вариантов интересующей его продукции, но главным и решающим параметром всегда остается цена.

Так как «Пятерочка» является магазином самообслуживания, в нем имеется огромное количество товаров, которые уже выставлены на продажу, но еще не имеют ценника. Устройство для контроля цен позволяет навсегда решить вопрос с «бесценным» товаром, зарегистрированным в базе – покупателю не придется идти на кассу простаивать в очередях или искать по всему магазину продавца-консультанта, чтобы выяснить стоимость будущей покупки. Как правило большинству клиентов магазина проще отказаться от приобретения товара без ценника, чем потратить время в поисках обслуживающего персонала или в напряженной и нервной обстановке на кассе.

Установив устройство для контроля цен, магазин дает возможность клиентам самостоятельно ориентироваться в ассортименте товаров и находить нужную для себя информацию. Тем временем, пока клиент изучает спецификацию товара, можно продемонстрировать ему акционные продукты, которые вполне могут заинтересовать потребителя. Так же очень эффективно подключение предложений сопутствующих и аналогичных товаров, благодаря которым можно пополнить основную корзину клиента дополнительным перечнем продукции из ассортимента магазина.

3.2 Оценка результативности предложенных мероприятий

Рассчитаем окупаемость проекта: начальные денежные вложения, доходность и издержки по предложенным мероприятиям: приобретение и использование тары-оборудования и установку в торговом зале прайс-чекеров.

1. Приобретение тары-оборудования.

На погрузочно-разгрузочные работы при комплектовании и отгрузке товаров вручную затрачивается 30—50 % общего рабочего времени. Использование одного ящичного поддона позволяет сэкономить 52 мин рабочего времени персонала, обеспечивающего процесс товародвижения, снизить товарные потери на 0,2 %.

Практика показала, что транспортировка товаров (хлеба, картофеля, плодов, овощей) в контейнерах от поставщиков до торгового зала дает значительный экономический эффект за счет устранения излишних звеньев на пути товародвижения, сокращения товарных потерь, уменьшения расходов на тару, упаковку и погрузочно-разгрузочные работы, доля которых, особенно в магазинах, еще велика.

В магазине торговой площадью 450 м² ежедневно поступает в среднем около 12 т груза, который, прежде чем попасть к потребителю, переключается вручную 3–4 раза. Каждый подсобный рабочий перегружает в день от 3 до 7 т груза.

Тару-оборудование магазину «Пятерочка» нет смысла приобретать в большом количестве, так как она сменная. Проще договориться с основными поставщиками, что они будут поставлять свою продукцию именно в такой таре, а свой комплект магазин будет сдавать на обмен. Стоимость приобретенного оборудования отражена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Единовременные затраты на мероприятия, тыс.руб.

Наименование	Цена	Количество	Сумма
1. Приобретение комплекта сменной тары-оборудования	908,8	1	908,8
2. Приобретение Прайс-чекера ChampTek SK40	60,12	1	120,24
ИТОГО затрат			1029,04

Текущих затрат на использование купленного оборудования нет.

Таким образом, инвестиционные расходы составят 1029,04 тыс.руб., а операционные – 0. Это отрицательный денежный поток.

Дополнительный доход от предложенной рекомендации магазин получит в виде экономии на фонде оплаты труда. За счет сокращения ручного труда можно сократить ставки 2 грузчиков. Экономия от этого предложения представлена в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Экономия от высвобождения 2-х сотрудников, тыс.руб.

Наименование	Цена	Количество	Сумма
1. Заработная плата персонала	20	2	40
2. Отчисления на социальное страхование (30 % от ФОТ)	6	2	12
ИТОГО затрат в месяц			52
Итого за год			624

Предположим, что установка прайс-чекеров в торговом зале позволит увеличить товарооборот магазина на 2 %, тогда прирост выручки в рублях составит 758,84 тыс.руб. Тогда общий прирост дохода составит 1382,84 тыс.руб. в год (положительный денежный поток).

Интегральные показатели эффективности инвестиций рассчитаны по данным таблицы 3.3.

Таблица 3.3 – Расчет чистой текущей стоимости, тыс.руб.

Наименование	Период				Итого
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	
	0	1	2	3	
Чистый денежный поток от инвестиционной деятельности	1029,04				1029,04
Чистый денежный поток от операционной деятельности		1383	1383	1383	4149
Коэффициент дисконтирования	1,0000	0,8197	0,6719	0,5507	-
Дисконтированный ЧДП от инвестиционной деятельности	1029,04	0	0	0	1029,04
Дисконтированный ЧДП от операционной деятельности	0	1133	929	762	2824
Чистый дисконтированный денежный поток	-1029	1133	929	762	1795
Чистая текущая стоимость проекта	-1029	104	1034	1795	-

При расчете чистой текущей стоимости был взят период 4 года, больший период окупаемости для магазина не интересен.

Интегральные показатели эффективности инвестиций представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Эффективность инвестиций

Показатель	Значение
Ставка дисконтирования, %	22,0
Дисконтированный период окупаемости – DPB, лет.	0,6
Чистый приведенный доход – NPV, тыс. руб.	1795
Индекс прибыльности – PI	2,74
Внутренняя норма рентабельности – IRR, %	1028,18

Исходя из данных таблицы, проект эффективен и может быть принят к внедрению, так как дисконтированный период окупаемости составляет 0,6 лет или за 7,2 месяца, индекс прибыльности равен 2,74, внутренняя норма рентабельности составит 1028,18 %.

Так как это оборудование стоимостью более 40 тыс.руб. и сроком использования более 1 года, то мы включаем его в состав основных средств.

Пересчитаем показатели фондовооруженности и фондооснащенности (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – Анализ эффективности использования основных средств в прогнозном периоде

Показатели	2016	2017	2018 (прогноз)
1. Выручка от реализации продукции (работ, услуг), млн. руб.	35 580	37 942	39 325
2. Чистая прибыль, млн. руб.	1 616	1 830	2 624
3. Средняя стоимость используемых основных фондов млн. руб.	9 664	9 690	29 538
3.1. в т.ч. активной части	6 861	6 977	8 006
4. Среднесписочная численность работающих, чел.	23	20	18
Фондовооруженность, тыс. руб. / чел.	420 174	484 484	1 641 000
Фондооснащенность, тыс. руб. / чел.	298 324	348 829	444 754

Как видим, анализируемые показатели улучшились, что свидетельствует о совершенствовании торгово-технологического процесса в магазине.

Вывод по разделу 3:

Таким образом, супермаркет «Пятёрочка» находится в одном из спальных микрорайонов г. Троицка. Ассортимент в этих магазинах примерно одинаковый, и добиться конкурентного преимущества можно только с помощью расширения ассортимента и/или добавления новых услуг. Это, в свою очередь, требует усовершенствования торгово-технологического процесса.

Основными направлениями механизации погрузочно-разгрузочных работ при перевозках автотранспортом грузов в системе торговли могут быть:

- внедрение контейнерного и пакетного способов перевозки грузов;
- использование в магазине простейших механизации ПРР, позволяющие ликвидировать тяжелый ручной труд;
- применение автомобилей с грузоподъемным бортом и с доставкой грузов в контейнерах на колесиках, которые доставляются непосредственно в торговый зал магазина;
- применение тары-оборудования.

Сущность прогрессивной технологии доставки товаров в магазины и продажи их методом самообслуживания заключается в следующем: товар в сфере производства или в торгово-складском звене фасуется и в потребительской упаковке укладывается в специализированную тару-оборудование (роликовые контейнеры, тележки-этажерки и т. п.), которая доставляется непосредственно в торговый зал магазина.

Также для удобства покупателей можно предложить установку в торговом зале двух сканеров для считывания ценников в магазине (сканер штрих-кодов или прайс-чекер). Устройства для контроля цен используют в магазинах для повышения качества обслуживания покупателей и разгрузки персонала. Основная функция: позволить клиенту самостоятельно определить стоимость товара, узнать информацию об интересующих продуктах и о проходящих в магазине акциях.

Тару-оборудование магазину «Пятёрочка» нет смысла приобретать в большом количестве, так как она сменная. Проще договориться с основными

поставщиками, что они будут поставлять свою продукцию именно в такой таре, а свой комплект магазин будет сдавать на обмен.

В магазине торговой площадью 450 м² ежедневно поступает в среднем около 12 т груза, который, прежде чем попасть к потребителю, переключается вручную 3–4 раза. Каждый подсобный рабочий перегружает в день от 3 до 7 т груза. Дополнительный доход от предложенной рекомендации магазин получит в виде экономии на фонде оплаты труда. За счет сокращения ручного труда можно сократить ставки 2 грузчиков.

Так как это оборудование стоимостью более 40 тыс.руб. и сроком использования более 1 года, то мы включаем его в состав основных средств.

Пересчитав показатели фондовооруженности и фондооснащенности, можно сделать вывод о том, что анализируемые показатели улучшились, что свидетельствует о совершенствовании торгово-технологического процесса в магазине.

Рассчитанный срок окупаемости проекта составляет 0,6 лет, индекс прибыльности равен 2,74, внутренняя норма рентабельности 1028,18 %.

По всем рассчитанным показателям проект эффективнее и может быть рекомендован ко внедрению.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Торговля – вид предпринимательской деятельности, связанный с куплей-продажей товаров и оказанием услуг покупателям. Технология представляет собой комплекс основных функциональных процессов конкретной отрасли деятельности человека. Технология торговли – это совокупность параллельно или последовательно выполняемых операций и процедур при продаже товаров и организации товародвижения с использованием определенных средств и методов.

Торгово-технологический процесс в магазине представляет собой комплекс взаимосвязанных торговых (коммерческих) и технологических операций и является завершающей стадией всего торгово-технологического процесса товародвижения. Таков современный подход к основным понятиям и определениям технологии торговых процессов.

ООО Агроторг торговая сеть «Пятёрочка» – крупнейшая российская сеть продуктовых магазинов «у дома». Сеть «Пятёрочка» представлена во всех Федеральных округах, в УрФО. В 2013 году запущена программа обновления магазинов сети, в ассортименте появилось больше скоропортящейся продукции, снижена плотность расстановки продуктов на прилавках, в некоторых магазинах появились открытые витрины на фасадах.

Проведенный анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО Агроторг торговой сети «Пятёрочка», позволяет сделать вывод о том, что эффективность использования торговых площадей и трудовых ресурсов в компании снижается. Для исправления сложившейся ситуации необходимо совершенствовать торгово-технологический процесс в магазинах торговой сети «Пятёрочка». Показатели фондовооружённости и фондооснащённости устойчиво снижаются в течение всего анализируемого периода, что вызвано опережающим ростом численности персонала по сравнению с ростом активной части основных фондов.

Торгово-технологический процесс в магазине «Пятёрочка» представляет собой комплекс взаимосвязанных торговых (коммерческих) и технологических операций. Важным этапом технологического процесса является выбор поставщиков. Торговая сеть «Пятёрочка» сотрудничает напрямую с предприятиями-производителями, что снижает уровень издержек обращения и является наиболее рациональной и экономически целесообразной формой организации закупочного процесса.

При размещении и выкладке товаров очень важно избежать монотонности рядов оборудования. Необходимо учитывать различные цвета упаковки товаров, их размеры, изменять расстояние между полками горок в одном ряду, использовать различные средства рекламы.

В целях совершенствования погрузочно-разгрузочного процесса в магазинах «Пятёрочка» можно рекомендовать внедрение механизации погрузочно-разгрузочных и транспортных работ на основе контейнеризации и пакетирования грузов. С помощью ручной тележки товары на поддонах не только выгружаются, но и доставляются в зону приемки (часть товаров на поддонах может сразу перевозиться и выставляется в торговом зале). Контейнеры на колесной основе (тару-оборудование) можно выгружать как с помощью автономных разгрузочных средств (грузоподъемные борта), так и с использованием ручных грузовых тележек. При этом товары с кузова автомобиля непосредственно в таре-оборудовании будут выгружаться на платформу (рампу) и поставляться как в помещение для приёмки товаров или хранения, так и непосредственно в торговый зал.

Супермаркет «Пятёрочка» находится в одном из спальных микрорайонов г. Троицка. Ассортимент в этих магазинах примерно одинаковый, и добиться конкурентного преимущества можно только с помощью расширения ассортимента и/или добавления новых услуг. Это, в свою очередь, требует совершенствования торгово-технологического процесса.

Основными направлениями механизации погрузочно-разгрузочных работ при

перевозках автотранспортом грузов в системе торговли могут быть:

- внедрение контейнерного и пакетного способов перевозки грузов;
- использование в магазине простейших механизации ПРР, позволяющие ликвидировать тяжелый ручной труд;
- применение автомобилей с грузоподъемным бортом и с доставкой грузов в контейнерах на колесиках, которые доставляются непосредственно в торговый зал магазина;
- применение тары-оборудования.

Сущность прогрессивной технологии доставки товаров в магазины и продажи их методом самообслуживания заключается в следующем: товар в сфере производства или в торгово-складском звене фасуется и в потребительской упаковке укладывается в специализированную тару-оборудование (роликовые контейнеры, тележки-этажерки и т. п.), которая доставляется непосредственно в торговый зал магазина.

Также для удобства покупателей можно предложить установку в торговом зале двух сканеров для считывания ценников в магазине (сканер штрих-кодов или прайс-чекер). Устройства для контроля цен используют в магазинах для повышения качества обслуживания покупателей и разгрузки персонала. Основная функция: позволить клиенту самостоятельно определить стоимость товара, узнать информацию об интересующих продуктах и о проходящих в магазине акциях.

Тару-оборудование магазину «Пятерочка» нет смысла приобретать в большом количестве, так как она сменная. Проще договориться с основными поставщиками, что они будут поставлять свою продукцию именно в такой таре, а свой комплект магазин будет сдавать на обмен.

В магазине торговой площадью 450 м² ежедневно поступает в среднем около 12 т груза, который, прежде чем попасть к потребителю, перекладывается вручную 3–4 раза. Каждый подсобный рабочий перегружает в день от 3 до 7 т груза. Дополнительный доход от предложенной рекомендации магазин получит в

виде экономии на фонде оплаты труда. За счет сокращения ручного труда можно сократить ставки 2 грузчиков.

Так как это оборудование стоимостью более 40 тыс.руб. и сроком использования более 1 года, то мы включаем его в состав основных средств.

Пересчитав показатели фондовооруженности и фондооснащенности, можно сделать вывод о том, что анализируемые показатели улучшились, что свидетельствует о совершенствовании торгово-технологического процесса в магазине.

Рассчитанный срок окупаемости проекта составляет 0,6 лет, индекс прибыльности равен 2,74, внутренняя норма рентабельности 1028,18 %.

По всем рассчитанным показателям проект эффективнее и может быть рекомендован ко внедрению.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Законодательно-нормативные документы

1. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей» (в ред. от 01.05.2017 № 88-ФЗ).
2. Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» от 28.12.2009 № 381-ФЗ (в ред. ФЗ РФ от 03.07.2016 № 273-ФЗ).
3. ГОСТ Р 51304-2009. Услуги торговли. Общие требования. – М.: Стандинформ, 2010. – 6 с.
4. ГОСТ Р 51303-2013. Торговля. Термины и определения. – М.: Национальный стандарт Российской Федерации, 2014. – 40 с.

Книги и статьи

5. Баженов, Ю.К. Розничная торговля в России: монография / Ю.К. Баженов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 239 с.
6. Белькова, Г.Д. Организация розничной торговли: учебное пособие / Г.Д. Белькова. – Иркутск, 2013. – 117 с.
7. Бобров, Н. Анализ новых тенденций в развитии розничной торговли / Н. Бобров // Маркетинг. – 2012. – №2 – 87 с.
8. Бузукова, Е.А. Закупки и поставщики. Курс управления ассортиментом в рознице / Е.А. Бузукова. – СПб.: Питер, 2015. – 432 с.
9. Виноградова, С.Н. Коммерческая деятельность: учебник. – 2-е изд., испр. / С.Н. Виноградова. – Минск: Выш. шк., 2012. – 288 с.
10. Коммерческая деятельность: учебник / Ф.П. Половцева. – 2-е изд. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 224 с.
11. Леви, М. Основы розничной торговли: учеб. пособие / М. Леви, Б.А. Вейтц. – СПб.: Питер, 2012. – 97 с.
12. Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность: учебник. – 2-е изд., испр. / Ф.Г. Панкратов, Н.Ф. Солдатова. – Минск: Выш. шк., 2012. – 209 с.

13. Платонов, В.Н. Организация и технология торговли: учебник / В.Н. Платонов, Л.С. Климченя. – Минск: БГЭУ, 2017. – 426 с.
14. Савинский, А.И. Розничная торговля и основы товароведения / А.И. Савинский, Л.Л. Лаппо, З.М. Мадаев, С.С. Левин, М.С. Ясинович. – Мн.: БГЭУ, 2012. – 287 с.
15. Саталкина, Н.И. Экономика торговли / Н.И. Саталкина, Б.И. Герасимов, Г. И. Терехова. – М.: ФОРУМ, 2011. – 232 с.
16. Снегирева, В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям / В. Снегирева. – СПб.: Питер, 2007. – 410 с.
17. Социально-экономическая эффективность методов розничной продажи товаров: методические указания / Краснояр. гос. торг.-экон. ин-т; сост. Л.Т. Смоленцева. – Красноярск, 2008. – 16 с.
18. Сысоева, С. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице / С. Сысоева, Е. Бузукова. – СПб.: Питер, 2012. – 381 с.
19. Торговое дело: экономика и организация: учебник / под общ. ред. проф. Л.А. Брагина и Т.П. Данько – М.: ИНФРА – М. 2007 – 163 с.
20. Чайников, В.В. Экономика предприятия (организации): учебное пособие / В.В. Чайников, Д.Г. Лапин. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 439 с.
21. Чалдаева, Л.А. Экономика организации: учебник и практикум для СПО / Л.А. Чалдаева. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 435 с.
22. Чижик, В.П. Экономика предприятия торговли и общественного питания: учебник / В.П. Чижик, С.Е. Елкин, Н.М. Калинина. – Омск: Омский институт, 2011. – 474 с.
23. Шаркова, А.В. Экономика организации: практикум для бакалавров / А.В. Шаркова, Л.Г. Ахметшина. – М.: Дашков и К, 2016. – 120 с.
24. Широких, А.А. Организация и технология торговли: учебно-методический комплекс / А.А. Широких, М.К. Хвалей, В.П. Холоповский, Н.М. Лашкевич. – Минск: Изд-во ИПД, 2010. – 215 с.

25. Шухгальтер, М. Л. Экономика предприятия / под редакцией А.Е. Карлика, М.Л. Шухгальтер. – М.: Питер, 2014. – 464 с.

26. Щур, Д.Л. Основы торговли. Розничная торговля. 3-е изд., перераб. и доп.: учебник для ВУЗов / Д.Л. Щур, Л.В. Труханович. – М.: Дело и сервис. 2012. – 216 с.

27. Экономика, анализ и планирование на предприятии торговли: учебник для вузов / под ред. А. Н. Соломатина. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 295 с.

Internet-источники

28. Грибанова, И.В. Организация и технология торговли / И.В. Грибанова, Н.В. Смирнова // Учебное пособие РИПО. – <http://www.iprbookshop.ru/67810.html>. 2016. – 204 с.

29. Институт управления и оценки бизнеса. – <http://www.investobserver.info>

30. Памбухчиянс, О.В. Технология розничной торговли / И.К. Дашков // Учебник. – <http://www.iprbookshop.ru/4491.html>. 2014. – 288 с.

31. Толковый словарь. – <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/4842>.

32. X5RetailGRoup. – www.x5.ru

33. www.5ka.ru

34. <https://studwood.ru/864352/marketing>.

35. https://anado.ru/products/item/scantech_sk40.html