

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
Специальность 080103 Национальная экономика
Кафедра экономики

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

Тема работы
Развитие торговых розничных сетей в России

УДК 339.372.84(470+570)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3401	Харламова Юлия Борисовна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Аникина Екатерина Алексеевна	канд. экон. наук, доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
	Барышева Галина Анзельмовна			

Планируемые результаты обучения

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Универсальные компетенции</i>		
P1	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты комплексной экономической деятельности.	Требования ФГОС (ОК-14; ПК-9; 11)
P2	Эффективно работать индивидуально, в качестве <i>члена команды</i> , состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, с делением ответственности и полномочий за результаты работы и готовность <i>следовать корпоративной культуре</i> организации	Требования ФГОС (ПК-11; ОК-1,7,8)
P3	Демонстрировать <i>знания</i> правовых, социальных, этических и культурных аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.	Требования ФГОС (ОК-2;3;16; 15)
P4	<i>Самостоятельно учиться</i> и непрерывно <i>повышать квалификацию</i> в течение всего периода профессиональной деятельности	Требования ФГОС (ОК-2; 9,10,11) Критерий 5 АИОР (2.6), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i>
P5	Активно пользоваться основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией в глобальных компьютерных сетях	Требования ФГОС (ОК-13; ПК-1,3,510)
<i>Профессиональные компетенции</i>		
P6	Применять знания математических дисциплин, статистики, бухгалтерского учета и анализа для	Требования ФГОС (ПК-

	подготовки исходных данных и проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;	1, ПК-2; ПК-3;4;5 ПК-7; ОК-5; ОК-4; ОК11,13)
P7	принимать участие в выработке и реализации для конкретного предприятия рациональной системы организации учета и отчетности на основе выбора эффективной учетной политики, базирующейся на соблюдении действующего законодательства, требований международных стандартов и принципах укрепления экономики хозяйствующего субъекта;	Требования ФГОС ПК-5; ПК-7; ОК-5,8
P8	Применять глубокие знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях, истории экономики и экономической науки для анализа социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе, и прогнозировать возможное их развитие в будущем	Требования ФГОС ОК-3,4; ПК-4,6,8,14,15);
P9	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, прогнозировать, анализировать и интерпретировать полученные результаты с целью принятия эффективных решений	Требования ФГОС ПК-6; ПК-5; ПК-7; ПК-13;; ПК-8;
P10	На основе аналитической обработки учетной, статистической и отчетной информации готовить информационные обзоры, аналитические отчеты, в соответствии с поставленной задачей, давать оценку и интерпретацию полученных результатов и обосновывать управленческие решения	Требования ФГОС ПК-4; ПК-5 ПК-7;8 ПК-10; ПК-13; ПК-5 ОК-1;2;3; ОК-6; ОК-13
P11	Внедрять современные методы бухгалтерского учета, анализа и аудита на основе знания информационных технологий, международных стандартов учета и финансовой отчетности	Требования ФГОС ПК-10;12 ОК-12
P12	осуществлять преподавание экономических дисциплин в общеобразовательных учреждениях,	Требования ФГОС ПК-

	образовательных учреждениях начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования.	14; ПК-15; ОК-2;
P13	Принимать участие в разработке проектных решений в области профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	Требования ФГОС (ПК-3,4,7; 11;12;13 ОК-1,7, 8)
P14	Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений экономической науки в России и за рубежом, ориентированные на достижение практического результата в условиях инновационной модели российской экономики	Требования ФГОС ПК-4,9
P15	организовывать операционную (производственную) и коммерческую деятельность предприятия, осуществлять комплексный анализ его финансово-хозяйственной деятельности использовать полученные результаты для обеспечения принятия оптимальных управленческих решений и повышения эффективности.	Требования ФГОС (ОК – 7, 8, 12, 13; ПК – 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,10, 11, 13)

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
Направление подготовки (специальность) 080103 Национальная экономика
Кафедра экономики

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой
_____ Г.А. Барышева

ЗАДАНИЕ
на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Дипломной работы

Студенту:

Группа	ФИО
З-3401	Харламова Юлия Борисовна

Тема работы:

Развитие торговых розничных сетей в России

Утверждена приказом директора (дата, номер)

№ 880/с от 08.02.2016 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:

22.05.2016

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе	Аналитические доклады и официальная статистика по проблемам развития и функционирования розничной торговли в России в целом, и в частности торговых розничных сетей, публикации в СМИ (в том числе электронные)
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	Теоретические основы функционирования торговых розничных сетей и их роль в экономике; Современное состояние розничных торговых сетей в России; Основные направления совершенствования развития торговых розничных сетей в России
Перечень графического материала	Классификация розничных сетей по формам интеграции; Преимущества и недостатки розничных торговых сетей; Доля оборота розничных торговых сетей в общем объеме оборота розничной торговли в России; Структура российской розницы
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы <i>(с указанием разделов)</i>	
Раздел	Консультант

Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	11.01.2016
---	------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Аникина Екатерина Алексеевна	канд. экон. наук, доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3401	Харламова Юлия Борисовна		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 103 с., 10 рис., 10 табл., 55 источников, 8 прил.

Ключевые слова: торговая розничная сеть, ритейл, торговля, международные розничные торговые сети, конкуренция.

Объектом исследования являются торговые розничные сети.

Цель работы – сформулировать предложения и рекомендации по развитию торговых розничных сетей в России.

В процессе исследования проводилось рассмотрение сущности, видов и перспективных направлений развития розничных торговых сетей.

В результате исследования была достигнута главная цель и решены поставленные задачи. Изучение розничных торговых сетей позволило выявить специфику и тенденции их развития.

Основные конструктивные, технологические и технико-эксплуатационные характеристики:

Степень внедрения: исследования данной работы были рассмотрены руководителем предприятия (ООО «Дина») для использования в дальнейшей деятельности организации.

Область применения: торговля.

Экономическая эффективность/значимость работы заключается в том, что ее исследования могут быть использованы для совершенствования развития розничных торговых сетей.

В будущем планируется увеличение количества розничных торговых сетей и заполнение ими неосвоенного пространства (регионов)._

Оглавление

Введение.....	10
1 Теоретические основы функционирования торговых розничных сетей и их роль в экономике.....	14
1.1 Сущность и специфика розничной торговли.....	14
1.2 Розничные торговые сети: виды и характеристика.....	20
1.3 Макроэкономические эффекты развития торговых сетей.....	29
2 Современные тенденции развития торговых розничных сетей.....	39
2.1 История развития розничных торговых сетей в России и за рубежом ...	39
2.2 Современное состояние розничных торговых сетей в России	48
2.3 Конкурентные преимущества и пути выхода международных розничных торговых сетей на зарубежные рынки.....	55
3 Предложения и рекомендации по развитию торговых розничных сетей	66
3.1 Региональные аспекты развития торговых розничных сетей (на примере ООО «Дина» – сеть супермаркетов «Быстроном»).....	66
3.2 Проблемы и перспективы развития региональных торговых розничных сетей (на примере сетевого магазина «Быстроном»).....	74
3.3 Основные направления совершенствования развития торговых розничных сетей в России.....	79
Социальная ответственность	88
Заключение	96
Список использованных источников	99
Приложение А Основные макроэкономические показатели	104
Приложение Б Индекс присутствия люксовых ритейлеров в России.....	105
Приложение Б Индекс присутствия ритейлеров в России	106
Приложение Б Иностранные бренды в России: рейтинг основных стран-«экспортеров».....	107
Приложение В Индексы физического объема оборота розничной торговли по России.....	108
Приложение Г Рейтинг info line retail Russia топ-1000 2014.....	110
Приложение Д Доля СТМ в динамике (2013 и 2012 гг.)	112

Приложение Е Изменение продаж частных марок и известных брендов в продуктовых торговых сетях в 2013 году	113
--	-----

Введение

Актуальность темы. Торговля как отдельная отрасль народного хозяйства, которая отличается от других отраслей своими функциями и местом в системе воспроизводства, имеет большое значение для всей экономики России. Именно торговля обеспечивает поддержку отечественных товаропроизводителей, способствует повышению конкурентоспособности предприятий, обеспечивает наполнение бюджета страны, она поддерживает сбалансированность производства и потребления, формирует долю валовой добавленной стоимости страны, обеспечивает материальный и культурный уровни человека, способствует повышению качества жизни населения в целом.

Процессы возникновения бизнес-структур, имеющих сетевую организацию, получили широкое распространение в розничной торговле, а масштаб торговой деятельности ведущих предприятий и тенденции их развития на потребительском рынке позволяют говорить о них как о ключевых элементах современной организации товарного обращения, требует постоянного внимания к совершенствованию их деятельности. В этих условиях возникает необходимость продолжения научных исследований в направлении разработки методов и инструментов повышения экономической эффективности торговых сетей.

Таким инструментом является управление деятельностью торговых предприятий на основе системного анализа рыночной конкурентной среды.

Широкое распространение в розничной торговле получил сетевой формат бизнеса. Розничная торговая сеть – это такое торговое предприятие, которое управляет группой предприятий розничной торговли и где принятие решений, закупка товаров происходит централизованно.

В российских регионах такой сектор экономики, как сетевая розничная торговля, стремительно растет. За последние годы на отечественном розничном рынке появились десятки торговых сетей, которые успешно развиваются.

Сети имеют особые конкурентные преимущества перед другими форматами розничной торговли в отношениях с поставщиками, поскольку закупки товаров производятся большими партиями. Розничным торговым сетям товары поставляются по самым низким ценам, повторные заказы выполняются незамедлительно, а новые товары сети получают сразу после их выхода на рынок. У торговой сети больше возможностей для получения товаров более высокого качества.

У крупных торговых сетей есть исключительные права на продажу товаров под их собственной торговой маркой. Такие товары производят для них поставщики посредством заключения договора.

Розничная торговая сеть использует современные способы продажи товаров: новые технологии, самообслуживание с элементами индивидуального обслуживания, использование дисконтных карт, продажа товаров в рассрочку, привлечение продавцов-консультантов, увеличение сроков гарантийного обслуживания товара и т.п.

Для этого применяется дорогостоящее, высокоэффективное программное обеспечение, которое способствует более эффективному управлению торговым предприятием.

Для сетевой торговли характерны общий управляющий центр и единая корпоративная стратегия, которая заключается в: едином управлении брендами, единой маркетинговой стратегии, общем управлении поставками товаров и материалов, едином управлении перемещения товаров, запасами и другими ресурсами, централизации обработки заказов, составлении графиков поставок. Открывая свои магазины розничные торговые сети, представляют товары различного ценового диапазона, но стремятся к дешевому товарному ассортименту.

Цель работы - сформулировать предложения и рекомендации по развитию торговых розничных сетей в России.

Объект - исследования торговые розничные сети.

Предмет исследования - совокупность экономических и социальных процессов, определяющих особенности и закономерности развития торговых розничных сетей в России.

Анализ последних исследований и публикаций. Проблемы развития торговых центров и торговых сетей исследуются многими отечественными учеными. Среди отечественных и зарубежных ученых и практиков необходимо упомянуть таких как: Б. Берман, М. Годунова, А. Тимофеева, Р. Скуба и др. В трудах вышеупомянутых ученых рассматривались ключевые принципы развития торговых сетей, определялись, связанные с этим, тактические и стратегические задачи, проводился анализ организационных структур и результатов деятельности различных сетевых объединений в сфере торговли.

Несмотря на репрезентативный круг опубликованных научных работ и их высокий теоретический уровень, остаются не охваченными предметной плоскости теории и практики анализа и оценки рыночной конкурентной среды с учетом специфики функционирования отечественных торговых сетей.

Базой исследования является ООО «Дина», которое развивает в России сеть супермаркетов «Быстроном».

Для достижения поставленной цели в работе необходимо решить ряд следующих задач:

- изучить теоретико-методологические основы розничной торговли, в том числе классификатор форматов сетевой розничной торговли;
- актуализировать информацию о тенденциях развития розничной сетевой торговли в России;
- провести краткий ситуационный анализ и перспективы развития розничной торговой сети на базе крупного сетевого ритейлора;
- предложить направления развития потенциала сетевых продаж ритейлора.

В работе использованы материалы учебных пособий, статистических исследований и публицистических статей по теме исследования, а также информация из официального сайта компании ООО «Дина».

Структура работы. Дипломная работа состоит из введения, трех глав с подразделами, заключения и списка литературы.

Практическая значимость полученных результатов исследования, состоит в том, что реализация содержащихся в дипломной работе предложений и рекомендаций будет способствовать оптимизации развития и повышению эффективности деятельности торговых розничных сетей. Это позволит обеспечить более качественный уровень обслуживания потребителей, снизить издержки торговой розничной сети, улучшить логистику, ведь именно эти параметры являются важным стимулирующим фактором социально-экономического роста торговых розничных сетей России.

1 Теоретические основы функционирования торговых розничных сетей и их роль в экономике

1.1 Сущность и специфика розничной торговли

За последние 10-15 лет розничная торговля в России показала значительные изменения. На место традиционных для советской розницы, гастрономов и универмагов, пришли современные форматы, а те, которые продолжают функционировать устаревшие торговые точки приходят к идее модифицировать методы работы, или закрываются как неэффективные и поглощаются более успешными конкурентами [10].

Итак, эволюцией развития розничной торговли России можно рассматривать:

- наследование централизованной сети магазинов СССР;
- появление элементов малого предпринимательства (киоски, рынки);
- появление первых «элитных супермаркетов»;
- появление современных торговых сетей для массового потребителя, интернет-магазинов и т.д.

Розничная торговля – это вид экономической деятельности в сфере товарооборота, охватывающий куплю-продажу товаров конечному потребителю и предоставление ему торговых услуг [1].

Предприятия розничной торговли, которые непосредственно контактируют с покупателями, предлагают им нужный товар нужного уровня качества, в нужное время, в нужном месте, выполняют следующие основные функции: торговые и технологические.

Главными торговыми функциями предприятий розничной торговли являются:

- исследование конъюнктуры, сложившейся на товарном рынке;
- изучение покупательского спроса и предложения на конкретные виды товаров;

- формирование ассортимента товара и составления заявок на завоз товара;

- предоставление торговых услуг покупателям;

- рекламирование товаров и услуг.

Главными технологическими функциями предприятий розничной торговли являются:

- прием товаров, поступивших от поставщиков, по количеству и качеству;

- хранение, маркировка товаров и установление на них цены;

- выполнение операций, связанных с производственной доработкой товаров;

- внутренние магазинные перемещения, выкладка и размещение товаров в торговом зале и на торговом оборудовании;

- продажа товаров (помощь при их выборе, предложение покупателям,)

- расчеты с покупателями;

- предоставление дополнительных услуг покупателям (при необходимости).

Таким образом, розничная торговля (retailing) это такая экономическая деятельность, которая связана с продажей товаров и услуг потребителям для личного их использования. Здесь речь идет о любом факте продажи товаров и услуг конечному потребителю, от автомобилей и готовой одежды до еды в ресторанах и билетов в кинотеатр.

Розничная торговля - это последний этап процесса распределения. В отличие от розничной, оптовая торговля (wholesaling) – это промежуточный этап процесса распределения, когда товары и услуги продаются не конечному потребителю, а розничным фирмам или фирмам-производителям. Эти фирмы, в свою очередь, используют данные товары и услуги для ведения своего собственного бизнеса или для перепродажи другим [26].

Одной из прогрессивных форм розничной торговли, в настоящее время выступают торговые сети. Всемирная сетевая торговля ассоциируется с

известными гигантами, как, например, Wal Mart Stores Inc – американская компания, основанная в 1962 году, которая в настоящее время является крупнейшей торговой сетью в мире, объединяющая более чем 8000 магазинов. Основные форматы данной сети – гипермаркеты и супермаркеты [23].

В России современные торговые форматы появились не сразу. Еще в советское время существовала централизованная сеть, которая объединяла более 800 тыс. гастрономов, универсамов, павильонов по всей территории Советского Союза.

Это была одна из крупнейших сетей розничной торговли продовольственными товарами в мире. После распада СССР она была фактически уничтожена. Начали возникать альтернативные формы розничного рынка: киоски, где торговали всем – от шоколадок до галантереи, продовольственные и продовольственно-вещевые рынки. Затем ларьки начали получать специализацию, и в 2000 году на рынке появились первые супермаркеты для массового потребителя [3].

Именно с 2000-го по 2008-й год в России начали увеличиваться темпы роста объемов розничного товарооборота предприятий.

Розничная торговля – это товарообменный процесс, направленный на удовлетворение потребностей людей путем свободной продажи товаров и услуг, представляющих для них ценность [20].

Розничная торговля в переводе с англ. – retailtrade, означает «малый бизнес», с франц. Retailer – «разрезать, дробить», от русского глагола «рознить» – «разделять, отделять часть от целого, одно от другого». Поэтому в последнее время розничную торговлю, т.е. дробление партий товаров для отдельных покупателей в целях личного использования, стали называть «ритейлингом», т.е. ритейл, ритейлинг – это розничная торговля.

Термин «retailing» (розничная торговля, англ.) происходит от старинного французского слова «retailer» – «разрезать что-либо на кусочки», «часть чего-либо». Это означает, что розничный продавец выполняет функции деления большого объема товара, который он получает от оптовых торговцев или

производителей, на небольшие объемы с целью продажи их конечным пользователям [7].

Определение понятия «розничная торговля» дано в части 2 ГК РФ, где указано, что по договору розничной купли-продажи продавец, осуществляющий предпринимательскую деятельность в сфере розничной торговли, передает покупателю товар, предназначенный для личного, семейного, домашнего или иного использования, не связанного с предпринимательской деятельностью, т.е. розничные торговцы реализуют товар конечным потребителям [2].

Розничные торговые предприятия классифицируются по следующим признакам:

1. С учетом специфики обслуживания потребителей:

Стационарная торговая сеть – наиболее распространенная, включает в себя как значительные современные, технично оборудованные магазины, магазины-склады, так и павильоны, киоски, палатки, торговые автоматы.

Передвижная торговая сеть способствует приближению товара к покупателю и оперативному его обслуживанию. Эта торговля может быть развозной с использованием автоматов, лавок-вагончиков, а также разносной с применением лотков и других несложных устройств. Разновидностью данного вида торговли является прямая продажа дома.

Посылочная торговля обеспечивает население, предприятия, организации лекарственными средствами, канцтоварами, книжной продукцией, радио- и телеаппаратурой, аудио- и видеозаписями. С помощью такой формы торговли потребители могут получать и некоторую продукцию производственно-технического назначения (запасные части, инструмент, резинотехнические изделия и др.).

2. По характеру торгового помещения:

Магазины – специально оборудованные стационарные помещения, предназначенные для продажи товаров (услуг). Они имеют торговые и

неторговые помещения, предназначенные для различных торгово-технологических операций.

Магазины-склады – осуществляют торговлю строительными материалами, санитарно-техническим оборудованием и др. Имеют торговый зал, административные помещения, зал товарных образцов, склад;

Павильон - оборудованное временное строение, имеющее торговый зал и помещения для хранения товарного запаса, и ограниченное количество рабочих мест;

Киоск – оснащен торговым оборудованием временное строение без торгового зала. Он рассчитан на одно рабочее место продавца. Товарный запас сохраняется под прилавком.

Палатка – легко возводимая сборно-разборная конструкция, оснащенная прилавком, которая не имеет торгового зала и помещений для хранения товара, рассчитана на одно (два) рабочих места продавца. На ее площади размещен товарный запас на один день торговли [14].

Автомгазины – предназначены для передвижной торговли. Они применяются в основном для обслуживания жителей населенных пунктов, в которых отсутствуют магазины или для торговли в крупных городах в местах скопления людей.

Внемагазинная торговля. Основная масса магазинов чувствует растущее конкурентное давление со стороны внемагазинных каналов продаж. К основным видам внемагазинной торговли относятся прямой маркетинг, персональные продажи, торговля через торговые автоматы, или вендинг, торговля на рынках.

По товарной специализации выделяют:

Специализированный магазин предлагает ограниченную группу товаров с достаточно глубоким ассортиментом, который не выходит за пределы их специализации: магазины одежды, спортивные магазины. Сегодня этот вид розничной торговли быстро распространяется. Этому способствует активное

использование маркетинга сегментов, целевого маркетинга и усиления специализации при производстве товаров.

Полной противоположностью этому типу магазинов является универмаг, который отличается большим многообразием групп товаров, предлагаемых – обычно это одежда, бытовая техника и хозяйственные товары - каждой товарной группой занимается специализированный отдел универмага, который возглавляют специалисты по поставке или торговле товарами данной группы.

Универсам (супермаркет) – довольно крупные торговые заведения, которые имеют относительно небольшие торговые наценки, предлагают широкий ассортимент и используют самообслуживание. Главная цель – удовлетворять потребности людей в продуктах питания и хозяйственных товарах. Для того чтобы найти популярные группы товаров, универсамы применяют тактику «захват чужих территорий», предлагая потребителям ассортимент товаров, который не был ранее в магазинах этой категории, прежде всего непродовольственные товары - косметику, хозяйственные товары, игрушки, лекарства, которые продаются по рецептам, электробытовые приборы, видеокассеты, спортивные товары. Кроме этого, универсамы стремятся привлечь потребителей, предоставляя новые виды услуг. Реагируя на требования рынка, универсамы открывают у себя кондитерские, прилавки с гастрономическими деликатесами и отделы свежих морских продуктов.

Универсам широкого профиля (гипермаркет) – огромный магазин, цель которого - удовлетворять все потребности покупателей в продовольственных и непродовольственных товарах, по своим размерам и величине товарного ассортимента превосходит традиционный универсам. Кроме продуктов питания, в нем продаются мебель, бытовая техника, одежда и множество других вещей. Такие магазины распространены в Европе, но не имеют успеха в США (Метро) [7].

Магазин товаров повседневного спроса (очередной магазин) – это небольшой магазин, расположенный в жилых районах, работающий с раннего

утра до позднего вечера и без выходных; он предлагает ограниченный ассортимент ходовых товаров повседневного спроса с высоким темпом вращения. Длительное время работы и небольшие объемы закупок обуславливают высокий уровень цен в таких магазинах.

1.2 Розничные торговые сети: виды и характеристика

В условиях роста конкуренции в торговле активно развиваются розничные торговые сети, представляющие собой совокупность торговых предприятий, находящихся под общим управлением. Конкуренция в розничной торговле России, соответственно, все больше обостряется, что особенно способствует снижению и изменению структуры потребительского спроса. Оценка рыночной конкурентной среды – это определение средней степени привлекательности определенного рынка для предприятий, действующих на нем, с позиции возможности противостояния конкурентному давлению субъектов, которые непосредственно влияют на них.

Оценку рыночной конкурентной среды торговых сетей мы рекомендуем проводить по направлениям, характеризующие преимущества и недостатки этого сегмента, а также влияние отдельных субъектов на его формирование действующие конкуренты; потенциальные конкуренты; потребители; поставщики; механизмы, способствующие формированию конкурентных преимуществ.

Сети магазинов – один из самых значительных и важных феноменов розничной торговли XIX в. Сеть магазинов – это два или более торговых заведений, которые находятся под общим контролем и владением, продают товары аналогичного ассортимента, имеют общую службу закупок и сбыта, а так же аналогичное архитектурное оформление [19].

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

Сетевой бизнес получил широкое распространение в розничной торговле. Розничная торговая сеть – это торговое предприятие, управляющее группой предприятий розничной торговли, в котором принятие решений, закупка товаров происходит централизованно в регионах Российской Федерации такой сектор экономики, как розничная торговля, стремительно растет. За последние годы на отечественном розничном рынке появились десятки торговых сетей, которые успешно развиваются. Поскольку закупки товаров производятся большими партиями, сети имеют определенные конкурентные преимущества перед другими форматами розничной торговли в отношениях с поставщиками. Они получают новые товары сразу после их появления на рынке, повторные заказы выполняются немедленно, товары поставляются по самым низким ценам. У торговой сети больше возможностей для получения товаров более высокого качества. Крупные сети заключают договора, по которым поставщики производят товары под торговыми марками этих сетей, получают исключительные права на продажу определенных товаров. Используются современные технологии продажи товаров (в том числе самообслуживание с элементами индивидуального обслуживания, использование дисконтных карт, продажа товаров в рассрочку, привлечение продавцов - консультантов, увеличение сроков гарантийного обслуживания товара и т.п.). При этом применяется дорогостоящее, высокоэффективное программное обеспечение, способствующее более эффективному управлению торговыми предприятиями [23].

Для сетевой торговли характерны единый управляющий центр и одна корпоративная стратегия (в том числе, составление графиков поставок, общее управление поставками товаров и материалов, единое управление перемещением товаров, запасами и другими ресурсами, централизация обработки заказов, единая маркетинговая стратегия деятельности на рынке, единое управление брендами). Открывая новые магазины розничные сети, представляют товары разного ценового диапазона, но стремятся предложить дешевый товарный ассортимент.

Сетевая торговля не только позволяет эффективно удовлетворять потребности покупателей, но и обеспечивать лучшие возможности для развития торгового бизнеса, благодаря использованию собственных средств и привлечению внешних инвестиций, обеспечивая при этом качественное обслуживание. В социальном плане важно, что сетевой ритейл всегда платит налоги и сохраняет значительный потенциал для удержания цены в пределах возможностей потребительского сегмента.

В экономической литературе слабо освещены вопросы, связанные с экономической природой понятия «сетевая розничная торговля». Согласно «ГОСТ Р 51303-99. Торговля. Термины и определения» «торговая сеть – это совокупность торговых предприятий, расположенных в пределах конкретной территории или находящихся под общим управлением».

Данная трактовка, встречающаяся наиболее часто [3, с. 58] не учитывает ряд особенностей и характерных черт, свойственных сетевой форме торговли. В частности, ей характерно: а) единая для всех торговых объектов сети товарная специализация; б) единый для всех торговых объектов сети торговый знак.

Торговой сетью принято считать «несколько магазинов (торгующим аналогичным товаром, ориентированных на один класс покупателей, имеющих единые цены, ассортимент и рекламную политику) и объединяющую их инфраструктуру» [7, с.12]. Данное определение не совсем точно раскрывает экономическую природу понятия «торговая сеть»: декларируется ориентация всех торговых объектов сети на один сегмент потребителей, в то время как сетевая структура может быть мультиформатной, и может ориентировать свои торговые объекты на разные целевые аудитории потребителей.

С учетом всех перечисленных особенностей можно сформулировать определения ключевых терминов:

1. Сетевая форма организации торговли – способ управления и организации розничной торговли из единого административного центра, при котором ряд торговых предприятий разного формата с одной и той же

специализацией разных подгрупп товаров, имея один торговый знак, используют общую торговую инфраструктуру, имеют общую стратегию развития сети, реализуемую в рамках единой торговой политики [45].

2. Сетевая розничная торговля – сектор рынка розничной торговли, который представляет собой совокупность предприятий торговли разного формата, объединенных в единую сеть и использующих преимущества сетевой формы ее организации.

3. Розничная торговая сеть – оператор рынка розничной торговли, использующий сетевую форму ее организации (оператор сектора сетевой розничной торговли).

На сегодняшний день известны несколько значений термина «торговая сеть». Исследовав отечественную и иностранную научную литературу, публикации специалистов, отчеты профильных консалтинговых компаний, терминологию, взгляды, общепринятые и используемые в современной практике сферы обращения, можно сделать вывод, что существует два основных подхода к толкованию термина «Торговая сеть».

Первое значение является общим (широким) и определяет «торговую сеть» как всю совокупность торговых предприятий определенного региона, независимо от владельцев, организационно-правовой формы предприятий, типа торговых фирм и других характеристик. Такое понимание термина «торговая сеть» было распространенным в России в советское время и 90-х годов. Используется оно и сейчас.

Второе, специальное (узкое) значение термин "торговая сеть" получил от иностранной практики, в оригинале на английском языке определяется как chainstores, то есть сеть магазинов, цепи магазинов, магазины, которые управляются одним владельцем (группой владельцев), что связано в одну систему, организационными, экономическими, финансовыми и технологическими связями, с целью повышения эффективности деятельности. Распространенными вариантами перевода chainstores в отечественной научной и специальной литературе являются: цепные магазины, торговые цепи,

многофилиальными сети, торговые сети. Все эти термины характеризуют одно и то же явление. В развитых странах торговые сети занимают значительную часть рынка по сравнению с такими субъектами розничной торговли, как независимые магазины или кооперативы [45].

Для того, чтобы исследовать экономическую сущность такого явления, как торговая сеть, и дать его полное определение, обратимся к научным источникам. Автор считает необходимым рассмотреть торговые сети с позиции сетевого подхода к организации бизнеса, который тесно связан с концепцией сетевой экономики и предпринимательскими сетями.

Сетевая торговля не только позволяет эффективно удовлетворять потребности покупателей, но и обеспечивать лучшие возможности для развития торгового бизнеса, благодаря использованию собственных средств и привлечению внешних инвестиций, обеспечивая при этом качественное обслуживание. В социальном плане важно, что сетевой ритейл всегда платит налоги и сохраняет значительный потенциал для удержания цены в пределах возможностей потребительского сегмента.

Создание торговых сетей – это такой метод управления торговым капиталом, который позволяет получать экономию от масштаба деятельности в розничной торговле. Торговля относится к так называемым раздробленным отраслям, в которых предприятия располагаются в непосредственной близости от мест расположения потребителей. Она состоит из большого количества, в основном частных, мелких и средних предприятий и ни одно из них не играет решающей роли в общем объеме продаж отрасли.

Отличительной чертой раздробленных отраслей является отсутствие операторов, обладающих лидерством и признанных всеми покупателями.

Не смотря на то, что розничная торговля как отрасль традиционно относится к «раздробленной» и остается таковой, по мере накопления капитала для получения экономии от масштаба начинают применяться сетевые технологии, позволяющие получать конкурентные преимущества за счет

максимизации выручки, получения ценовых скидок на оптовые закупки продукции у производителей и предложения собственных торговых марок.

При том низкие барьеры входа превращают возможность появления новых конкурентов в постоянно действующий фактор, и сама конкурентная борьба в «раздробленных» отраслях варьируется от умеренно сильной до ожесточенной.

Сегодня самым быстрорастущим видом предприятий сетевой розничной торговли товарами повседневного спроса стали гипер- и супермаркеты.

Классификация розничных сетей по формам интеграции представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 - Классификация розничных сетей по формам интеграции [39]

Предприятия, находящиеся на одной хозяйственной ступени, объединены горизонтальными сетями. Это объединение двух и более однородных по функциональному значению и товарному профилю торговых предприятий, находящихся в одном владении. Крупнейшими горизонтальными торговыми сетями являются «Магнит» (оператор ОАО «Тандер»), «Пятерочка», «Карусель», «Дикси», «Седьмой континент», «Перекресток», «Копейка».

Вертикальные торговые сети строятся на принципах подчинения, распорядительства. Они объединяют функционально зависимых

производителей, посредников, продавцов и потребителей данного продукта. Такие сети формируются на основе подчинения смежных звеньев товародвижения одним из участников канала, который обладает наибольшим потенциалом и доминирует в ней.

Розничные торговые сети формируются на основе франчайзинга, выкупа и строительства новых магазинов.

Различают транснациональные (международные) и общенациональные сети.

Транснациональные (международные) сети развиваются путем открытия торговых предприятий в разных странах (например, немецкие сети Aldi, Metro, Obi, голландская Spar, французские сети Auchan, Carrefour, американские WalMart, российская Рамстор, шведская Икея).

Общенациональные сети могут быть:

- федеральными – развивают магазины в нескольких городах России (например, краснодарская сеть «Магнит», петербургская «О'Кей», московская «Седьмой континент», «Перекресток», «Карусель», «Линия», калининградская «Виктория», «Квартал»);

- локальными – работают в масштабах одного города (например, «Молния» в Челябинске, «Бахетле» в Казани, «Монетка» в Магнитогорске, «Купец» в Екатеринбурге, «В 2 шагах» в Ростове-на-Дону).

При организации сетевой розничной торговли применяются различные модели управления.

Ниже перечислены основные особенности организационной структуры сетевых компаний [2, с 21].

1. Разделение функций закупки товаров у поставщиков и розничной продажи товаров потребителям. Основная причина такого разделения функций заключается в том, что центральным направлением торговой политики является массовая закупка товаров по возможно низким ценам, что и позволяет получать основной экономический эффект горизонтальной интеграции в системе товарного обращения.

2. Формирование строго иерархических, централизованно управляемых организационных структур, в которых установлена жесткая система контроля и оперативного информирования. Эти требования обусловлены необходимостью повышения эффективности управления торговыми системами.

3. Наличие многочисленного аппарата управления, включающего руководителей и специалистов, территориальных и функциональных подразделений. Это обусловлено значительными масштабами деятельности, территориальной рассредоточенностью большого числа филиалов и необходимостью оперативного решения вопросов развития крупных сетевых систем.

Главное конкурентное преимущество сетевой формы торговли – способность достижения ценовых преимуществ над независимыми торговцами путем увеличения объемов продаж и уменьшения размера наценки.

Классификация розничных торговых сетей по товарно-ассортиментному признаку представлена на рисунке 2 [6].



Рисунок 2 - Классификация розничных торговых сетей по товарно-ассортиментному признаку

Универсальные розничные сети реализуют универсальный ассортимент (все группы) продовольственных или непродовольственных товаров. Примерами таких сетей являются супермаркеты («Перекресток», «Магнит», «Табрис»), гипермаркеты («Пятерочка»), универмаги («Калинка Стокманн», «Москва», «Стильный город»), универмаги «Детский мир».

Специализированные розничные сети (в том числе и узкоспециализированные) реализуют одну группу товаров или часть товарной группы. Это позволяет предоставлять покупателям более глубокий и насыщенный ассортимент, иметь более тесные связи с поставщиками, сокращать оформление документации [6].

В специализированных предприятиях имеются лучшие условия для изучения покупательского спроса, больше возможностей для предложения покупателям сервисных услуг. Представителями специализированных розничных сетей являются «М.Видео», «Эльдорадо», «Высшая лига», «Спортмастер», «Бибабо», «Позитроника», «Мир», «Эконика», «Техносила».

Сети со смешанным ассортиментом товаров реализуют отдельные виды продовольственных и непродовольственных товаров. К этой группе относят предприятия, в которых не соблюдается специализация и наряду с основным ассортиментом продаются другие товары («Ашан», «О'Кэй»).

Сети с комбинированным ассортиментом реализуют несколько групп товаров, связанных общностью спроса или удовлетворяющих какие-либо потребности покупателей («Товары для ремонта», «Город мастеров», «Диета»).

Классифицировать розничные сети проще всего по сегменту потребителей, различаются они не только ценами, но и выбором товара, оформлением торговой площади и обслуживанием.

Люксовые или премиальные сети – классические гастрономы, ориентированные на продукцию «премиум» и потребителей с доходами «выше среднего и высокого» («Фэшн Гранд Ласкала»).

Магазины экономкласса - самые распространенные и востребованные. Основными акциями в магазинах этого сегмента являются скидки. Поэтому для

экономных покупателей продовольственной сети предназначены магазины-дискаунтеры, магазины «Кэш энд керри», мини-маркеты, магазины-склады, фирменные магазины производителя, продовольственные рынки, в непродовольственной сети – магазины «Секонд-хэнд», комиссионные, или «стоковые магазины», торговые точки производителей, телевизионный магазин, товары повседневного спроса.

К наиболее крупным сетям экономкласса относятся «Пятерочка», «Копейка», «Дикси», калининградская «Виктория», «Квартал», «Дешево», краснодарская сеть «Магнит», казанская «Эдельвейс».

В целом инфраструктура розничной торговли с характерным соотношением мелких, средних и крупных предприятий складывалась по мере развития конкуренции и научно-технического прогресса. И если на ранних стадиях развития товарного обращения преобладала тенденция специализации и обособления отдельных видов деятельности, то на более зрелых стадиях задачи максимизации прибыли обуславливают тенденции, связанные с концентрацией капитала, а так же укрупнением предприятий.

1.3 Макроэкономические эффекты развития торговых сетей

Как мировой, так и российский опыт подтверждает, что объединение магазинов в единую сеть – самый эффективный путь развития розничной торговли. Однако наблюдаемая тенденция имеет как значительные преимущества, так и недостатки (таблица 1).

Таблица 1 - Преимущества и недостатки розничных торговых сетей

(источник – разработаны автором)

Преимущества	Недостатки
размеры сетей позволяют закупать большие партии товаров, получая при этом максимальные скидки и экономя на транспортных расходах	ограничение самостоятельности в формировании товарной и ценовой политики и, как следствие, низкая гибкость
возможные размещения товара с изменением пространства и изменение ассортимента товаров, формирования привлекательного	вероятность плохой организации работы, непрофессионализм обслуживающего персонала в одном из магазинов сети может привести к

ассортимента по конкурентоспособным ценам; диверсификация видов деятельности с учетом повышения эффективности	отказу этих потребителей пользоваться услугами других магазинов этой сети и негативно сказаться на имидже торговой марки в целом
централизация и высокий уровень управления всей коммерческой деятельностью за счет привлечения квалифицированных специалистов позволяют избежать многих недостатков, характерных для отдельного магазина	
снижение затрат на единицу товара за счет экономии на расходах по стимулированию сбыта, закупая рекламу, выгодную для своих магазинов, и относя расходы на большое количество товара	
способность объединить функции оптовой и розничной торговли	

В развитых странах торговыми сетями захвачено все рыночное пространство. Все остальные 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%.

В целом просматривается тенденция развития розничной торговли по европейской схеме, то есть по укрупнению розничных торговых сетей. Торговые сети, имеющие более 10 магазинов, в мировой торговой практике называют торговыми цепями.

Большинство российских торговых сетей входят в список 200 крупнейших компаний России по данным Forbes [20, с. 58-66]. Розничная торговля является крайне привлекательной для инвестирования из-за высокой емкости и ненасыщенности рынка.

Рынок розничной торговли можно условно разделить на несколько сегментов: продовольственные товары, электроника, DIY, одежда и др. В табл. 1 приведены перечень крупнейших розничных сетей России и их место в

рейтинге ТОП-200 по данным 2015 [20, с. 58-64]. Позиции в рейтинге крупнейшие торговые сети России разделяют с крупнейшими компаниями металлургической и смежных с ней отраслей, нефтегазовой отрасли, агропромышленными холдингами и производителями продуктов питания, алкогольных напитков и сигарет, то есть ведущих компаний национальной экономики.

Как видно из данных, приведенных в таблице 2, сегмент продовольственных товаров имеет наибольший вес на рынке ритейла и является наиболее привлекательным для инвесторов, а конкуренция все больше переходит из формата конкурирования торговых марок производителей в непосредственной конкуренции между розничными торговцами. Исследования свидетельствуют о том, что компании в этом сегменте растут не только в горизонтальном направлении, хотя он и остается приоритетным, а используют и вертикальные возможности усиления конкурентного давления.

Таблица 2 - Рост торговых площадей продовольственной розницы в 2010-2015годах в России.

	I квартал 2010 год	I квартал 2011 год	I квартал 2012 год	I квартал 2013 год	I квартал 2014 год	I квартал 2015 год
Магнит	32,7	63,4	54,7	80,6	57,2	142,1
X5 Retail Group	21,8	15,9	42,3	19,5	9,6	109,5
Auchan	2,4	2,2	10,8	27,5	7,9	9,9
Metro	-	6,1	8,5	7	-	-
О'кей	8,5	-	12,3	6,9	12,2	15,7
ГК «Монетка»	5,7	8,8	6,3	20,5	10,2	5,4
ГК «Дикси»	0,9	2,2	12,3	14,2	7,8	41,5
Лента	-	-	-	7	14	26,5
Прочие сети	81,2	87,5	135,9	119,3	144,6	142,2
Прирост (без учета сетей сокративших площадь)	153,3	186,2	283,2	302,4	263,5	492,8

Специалисты проанализировали планы компаний на 2013-2015 годы и составили приблизительный рейтинг торговых сетей FMCG России по популярности после 2015-го года:

ООО «Ашан»;

ООО «Метро Кэш энд Керри»;

ООО «Лента»;

ООО «О'Кей»;

ЗАО «Тандер» («Магнит»);

ЗАО «ТД Перекресток».

По такой же схеме можно найти разбор русских FMCG компаний, но знайте, что достоверный рейтинг FMCG компаний в России найти не просто проблематично, а невозможно. Практически каждая крупная компания или торговая сеть пытается скрыть от общественности большую часть своего дохода. Это только приблизительные результаты [28].

Что касается потенциальных конкурентов, то анализ рынка розничной торговли продовольственными товарами в России позволил выявить, что в последние годы на нем сформировалась тенденция к поглощению национальными лидерами продуктового ритейла небольших торговых игроков.

Кроме того, компании начали более активно выходить на смежные рыночные сегменты. Поставщики как один из основных элементов внешнего микроокружения предприятия оказывают значительное влияние на деятельность торговой сети. В общем понимании от них зависят основные конкурентные преимущества товаров, которые предлагает сеть покупателям. Общественное объединение «Ассоциация производителей и поставщиков» объединяет около 500 компаний-производителей и поставщиков продукции, реализуемой в розничных сетях России. Для формирования широкого и устойчивого ассортимента товаров на предприятиях розничной торговли необходимо организовать завоз товаров от разных поставщиков. Дополнительные товарные ресурсы для обеспечения торговой деятельности торговые предприятия могут получать от собственных производственных

подразделений, предприятий или цехов ресторанного хозяйства и тому подобное [14].

Анализ управления взаимодействия с поставщиками на предприятиях торговли позволил выделить следующие особенности управления снабжением в торговых сетях:

1. Торговые сети используют автоматизированную систему управления взаимодействием с поставщиками SRM;

2. Все продуктовые торговые сети имеют собственные торговые марки;

3. Торговые сети получают во взаимодействии с поставщиками дополнительный доход от рекламных услуг мерчандайзинга;

4. Поставки продуктов питания осуществляется раз или два раза в неделю по предварительному заказу, условия поставки предусматривают доставку продуктов за счет поставщика и расчеты по факту поставки;

5. Торговые сети проводят соревнования между поставщиками на тендерной основе;

6. Взаимодействие с поставщиком предусматривает штрафные санкции поставщику за любое нарушение сроков поставки, качества или ассортимента товара и штрафные санкции магазину за отсутствие товара на должном месте в торговом зале;

7. Соглашения с поставщиками предусматривают возврат товара, на который заканчивается срок годности.

Лояльность потребителей – одно из самых сложных понятий в розничной торговле. В результате исследований проведенных в США и многих странах Европы была обнаружена устойчивая закономерность - позицию лидера занимают те предприятия, которые располагают стойкой потребительской базой, специалистами называется «эффектом лояльности».

Определить лояльность покупателей достаточно сложно. Стиль жизни, занятость, культура, социодемография, доход – все это прямо сказывается на

моделях поведения покупателей, ничего не говоря об их отношении к розничной торговой сети.

Рассмотрим применение комплекса факторов на примере специализированных магазинов по продаже бытовой техники. В таблице 3 приведены особенности комплекса факторов в зависимости от уровня цен, а также возможности увеличения их конкурентных преимуществ.

Таблица 3 - Особенности комплекса факторов, влияющих на лояльность потребителей розничных торговых сетей [44]

Фактор	Низкая ценовая категория	Средняя ценовая категория	Высокая ценовая категория
Ассортимент	является одним из важнейших факторов для всех розничных торговых сетей		
	Глубокий	Узкий и глубокий	узкий и глубокий
Качество	Соответствует уровню цен (психологическое соотношение «цена-качество»)		
	Ниже среднего (Среднее качество является конкурентным преимуществом)	Среднее (качество выше среднего и высокое качество является конкурентным преимуществом)	Высокое (конкурентной преимуществом является очень высокая качество уникальных товаров)
Местоположение	является одним из важнейших факторов для всех розничных торговых сетей		
Квалифицированный и дружелюбный персонал	Не обязательно. Является значительным конкурентным преимуществом.	Обязательно.	Обязательно высокий уровень квалификации и умение общаться
Комплекс маркетинговых коммуникаций	Часто вообще не используется. Редко вывески, плакаты, наружная реклама.	Широкий спектр средств	Весь спектр средств, в т. ч. дороги, способствуют персонализации отношений с клиентами.

Оригинальные программы лояльности	Почти не используются, поскольку приводят к повышению цен на товары.	Программы лояльности используются, однако чаще это простые бюджетные варианты.	Дорогие имиджевые программы
-----------------------------------	--	--	-----------------------------

Продолжение таблицы 3 - Особенности комплекса факторов, влияющих на лояльность потребителей розничных торговых сетей

Мерчандайзинг	Простые средства оформления торгового зала.	Широкий спектр, включая выкладку, оформление витрин, рекламу на месте продажи.	Весь спектр средств - создание единой стильной композиции, использование музыкальных и световых эффектов.
Уровень сервиса	Почти не используется.	Спектр сервисных услуг ограничен	Спектр сервисных услуг широкий

Исходя из приведенной в таблице 3 информации, можно сделать следующие выводы:

- Для специализированных розничных торговых сетей крайне важен комплекс всех факторов, которые влияют на формирование потребительской лояльности;

- Различия в комплексе факторов становятся существенными только при классификации специализированных розничных торговых сетей по принципу установленных цен.

Однако использование всех комплексных факторов создает конкурентные преимущества для розничных торговых сетей низкого, среднего, а также высокой ценовой категории.

Одним из самых сложных и важных этапов исследования конкурентной среды торговых предприятий является оценка современного состояния и определение основных тенденций развития потребительского рынка (поведение людей уровень конкуренции, ассортиментная политика, платежеспособный спрос, ценовое предложение) [43]. Взаимодействие торговых предприятий с конкурентной средой происходит по двум направлениям: макросреда, что включает в себя глобальные факторы, которые отражают социально-экономические отношения в обществе; микросреда, охватывает факторы, которые непосредственно влияют на торговые предприятия.

После проведенных исследований целесообразным является определение основных положений, характеризующих сущность торговой сети:

1. Торговая сеть – это горизонтальная интеграция розничных или мелкооптовых предприятий (бизнес-единиц, подразделений, пунктов продажи) торговли, имеющих единый центр управления или координации, контроля их деятельности, с одинаковыми методами торговли, похожим ассортиментом, оформлением.

2. Торговая сеть (в определенных случаях) использует сетевые подходы организации бизнеса.

3. В составе торговой сети (как правило, но не всегда) реализуется единственная бизнес-технология, характеризуется стандартизированными и интегрированными процедурами и единой информационной системой, типичными экономическими, техническими, технологическими, организационными и другими показателями.

4. Структурные элементы (магазины) торговой сети чаще всего работают под единой торговой маркой – брендом. Именно это их основной внешний признак, отличающий данную сеть от других подобных торговых сетей в глазах потребителей.

5. Торговая сеть – это эффективная модель организации торгового бизнеса на основе использования передовых технологий управления материальными, трудовыми и финансовыми ресурсами, полной автоматизации

всех бизнес процессов. Использование современных технологий является наиболее важным конкурентным преимуществом торговой сети.

6. Торговая сеть достигает большего экономического результата по сравнению с независимыми торговыми предприятиями путем снижения удельных затрат на каждую бизнес-единицу, за счет концентрации определенных управленческих функций, объемов деятельности, а также получение синергетического эффекта.

Обобщив вышеприведенные высказывания о сущности торговой сети, приходим к выводу, что торговая сеть – это совокупность однотипных магазинов, находящихся под общим управлением, с одинаковым ассортиментом товаров, внешним оформлением, интерьером и одинаковыми методами торговли, создана с целью повышения эффективности деятельности торговой компании [22].

Такое определение в целом справедливо и отражает сущность торговой сети.

На развитие розничных торговых сетей помимо внутренних факторов влияют так же и внешние, макроэкономические показатели. К макроэкономическим эффектам, которые влияют на развитие розничных торговых сетей, относятся: валовый внутренний продукт, промышленность (индекс промышленного производства), инвестиции, инфляция, социальные показатели (величина экономически активного населения, уровень безработицы, национальный доход), курс американского доллара и цена на нефть, консолидированный и федеральный бюджет, денежная масса и золотовалютные резервы страны, экспорт и импорт (Приложение А).

Итак, в 2015 году общая экономическая ситуация в стране ухудшилась. По данным Министерства Финансов России, действия санкций со стороны США и Европейского союза продолжатся. Внешнеэкономические условия характеризуются уменьшением потребительских возможностей российских покупателей импортной продукции. В 2015-2018 гг. импорт будет превосходить экспорт и расти. Сейчас же наблюдается замедление доли оборота розничной

торговли в ВВП. Ослабление потребительского спроса, который является одним из основных факторов поддержания экономического роста, и как следствие – замедление доли оборота розничной торговли в ВВП. А так же на снижение доли оборота розничной торговли влияет падения реально располагаемых доходов населения. Так же под влиянием ослабления рубля и продовольственных контрсанкций поднялся уровень потребительских цен. Существует опасение, что в связи с контрсанкциями, Россия не в полной мере сможет реализовать программу импортозамещения. Кроме того, на экономику оказывает значительное влияние демографический фактор. Сокращение численности населения в трудоспособном возрасте, старение населения негативно сказывается на рынке труда.

Падение промышленного производства, рост цен на нефть и общая напряженная геополитическая обстановка ухудшают общую экономическую ситуацию в стране, что влияет на торговлю в целом, а так же, на ее развитие, в частности, на развитие торговых сетей [16].

2 Современные тенденции развития торговых розничных сетей

2.1 История развития розничных торговых сетей в России и за рубежом

Торговля, как процесс обмена товарно-материальными ценностями, известна начиная с каменного века. Как в то время, так и сейчас, сутью торговли является предложение к обмену, либо к продаже товарно-материальных, а также нематериальных ценностей с целью извлечения прибыли из этого обмена. Со становлением и развитием цивилизации развивается и процесс торговли. В современном мире торговля представлена самыми различными видами (виды торговли рассмотрены в гл.1 п.1.2 настоящей работы). Сейчас активно развивается торговля в форме розничной торговой сети.

Несмотря на то, что торговые сети существуют в настоящее время по всему миру, родиной современных розничных сетей считаются Соединенные [36 с.361]. Но есть свидетельства, что первая сеть магазинов была основана в Лондоне в 1792 году Генри Уолтоном Смитом и его женой. Принадлежала сеть британской компании WHSmith. Специализировался магазин на продаже книг, канцелярских принадлежностях, журналов и газет. А в США сети магазинов начались с основания The Great Atlantic and Pacific Tea Company (A&P) только в 1859 году. В Западной Европе розничные торговые сети начали развиваться в 50-х гг. XX века, хотя первые сети появились во Франции еще во второй половине 19 века [36 с.361].

Историю развития розничных торговых сетей можно разделить на несколько основных этапов [38].

Первый этап развития можно определить периодом с 1859 по 1900 гг. Это период зарождения первых розничных торговых сетей, их первоначальное развитие (первой розничной сетью принято считать, открывшую первые магазины в Нью-Йорке американскую компанию A&P (Great **Ошибка!** **Закладка не определена.** & Pacific Tea импортера индийского чая).

С 1900 по 1930 происходит второй этап развития - период быстрого роста. Идея торговых сетей получила свое распространение среди розничных торговцев, вследствие чего, возникли сотни новых торговых сетей. Американские компании стали открывать филиалы за рубежом. В сфере сетевой торговли начинаются процессы концентрации, слияния и поглощения.

С 30-х годов начинается период стабильного роста и увеличения доли рынка розничных торговых сетей.

С 50-х годов в Западной Европе начинается бурное развитие форматов сетевой торговли.

Начиная с 60-х годов, торговые сети начинают активно внедрять инновации и применять новые информационные технологии.

С 70-х годов в розничной торговле начинаются активные процессы глобализации.

Наряду с этими основными этапами развития, можно выделить основные ступени развития сетевых форматов. Первые розничные сети заимствовали торговые форматы у обычных индивидуальных магазинов. Бакалейные лавки, которые первыми начали объединяться в сети, ни чем не отличались от обычных частных лавок, за исключением того, что работали под одной торговой маркой. В конце 19 века появились первые фирмы, которые специализировались только на торговле по каталогам. В начале 20 века появляются первые аптечные сети. В 1912 году в США появился первый магазин формата cash-and-carry, который представлял собой новую по тому времени систему самообслуживания и присутствие только одного продавца. Эти магазины были оборудованы так, чтобы максимально снизить издержки, для того, чтобы снизить цены и получить конкурентное преимущество, а падение рентабельности компенсировалось увеличением объема продаж. В этот же период стали появляться первые магазины, которые работали по франшизе от более крупных торговых сетей, таким образом, компании стали использовать выгоды торговой марки, стандартов франчайзинга и логистической сети [43].

В начале 1930-х годов в сфере розничной торговли произошли революционные изменения, которые привели к сокращению количества розничных магазинов. В сфере торговли продовольственными товарами стали появляться магазины нового формата – супермаркеты. Первые супермаркеты были созданы независимыми торговцами и не объединялись в торговые сети, но владельцы сетей достаточно быстро стали открывать свои супермаркеты.

В качестве примера рассмотрим компанию A&P, так как эта компания выглядит как репрезентативная и отражает процессы, происходящие в отрасли в интересующий нас период (рисунок 3) [43, с.363].

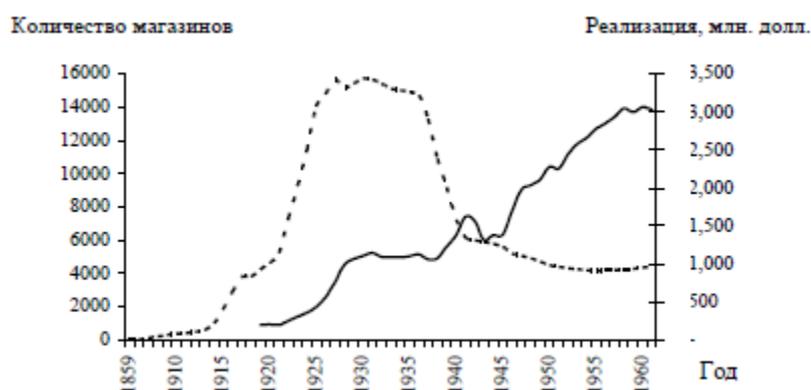


Рисунок 3 - Динамика роста A&P (----) и реализация (—), в ценах 1919 года [43, с.363]

На рисунке 3 виден экономический эффект деятельности в динамике. Приводится сопоставление роста количества магазинов и роста объемов реализации в ценах.

Супермаркет был в среднем в четыре раза больше среднего магазина, а в ассортименте помимо стандартных бакалейных товаров присутствовали овощи, фрукты и свежее мясо.

Торговые розничные сети активно внедряли новые технологии по мере доступности этих технологий. С появлением компьютеров для розничных сетей произошел качественный прорыв, как в продажах, так и управлении. Благодаря этому, в 70-80-х годах прошлого столетия розничные торговые сети получили возможность оптимизировать приемку, учет, продажу товара, увеличить объемы продаж без потери контроля. Сейчас современные супермаркеты,

гипермаркеты и торговые центры никак нельзя представить без электронных касс, баз данных и системы учета товаров.

В начале 21 века доля торговых сетей в общем обороте розничного сектора США выросла до 65% и в настоящее время приближается к 70%. При этом сетевые компании США составляют 38% от общего числа розничных фирм [49].

В России до 1960-х годов на торговлю не обращали особого внимания. Изменение ситуации произошло из-за увеличения ее видимого значения в экономике развитых стран. Например, в США началась эра гипермаркета WalMart, он стремительно захватил половину американского рынка и начал международное распространение.

В СССР первый большой универсальный магазин – «Фрунзенский» – был открыт в Ленинграде 3 сентября 1970 года как магазин самообслуживания [17]. До этого торговля практиковалась только через прилавок. Магазин был оснащен «по последнему слову техники» – 15 кассовых аппаратов новейшей конструкции, итальянское и американское оборудование, холодильные установки, продукты находились в открытом доступе, площадь торгового зала составляла 1200 кв.м. Все это позволяло обслуживать до 17 тысяч покупателей в день. И уже к 1980 году в Ленинграде насчитывалось 30 универсамов.

Следующий формат это универмаг, там продавались непродовольственные товары. В Москве это были ГУМ, ЦУМ, «Первомайский», «Краснопресненский» и т.д. Также в СССР развивались и специализированные магазины: «Детский мир», «Спорттовары».

Но система торговли СССР по своей сути представляла собой одну большую торговую сеть. Эта система была крайне неэффективна, негибка и не учитывала реальные потребности покупателей [43, стр.364].

Падение рубля, финансовый кризис, крах СССР все это привело к тому, что предстояло заново отстраивать рыночную экономику.

Предпосылками зарождения сетевой торговли являлась массовая легальная приватизация, которая началась в стране с января 1992 года. Она

проводилась в соответствии с принятым в июле 1991 года Законом «О приватизации государственных и муниципальных предприятий». Указом Президента России от 29 декабря 1991 года № 341 были утверждены «Основы положения программы приватизации государственных и муниципальных предприятий на 1992 год», определившие процедуры приватизации. Государственная программа приватизации на 1992 год была принята Верховным Советом России только в июне 1992 года.

Находящиеся в муниципальной собственности магазины, рестораны, предприятия общепита и бытового обслуживания, подлежали в 1992 году обязательной приватизации. Чаще всего коллективы магазинов сами выкупали свой бизнес, но не всегда директорам удавалось удержать его на плаву. На помощь пришли бизнесмены, которые имели в управлении несколько точек на продовольственном рынке или мелкооптовый бизнес. Выкуп приватизированных торговых площадей давал им шанс перейти к более прогрессивной форме торговли – мини-маркетам – маленьким магазинчикам с большим ассортиментом товаров, в основном импортных.

Существенным конкурентным преимуществом была круглосуточная торговля. Универсамы, возникшие в новом качестве стали называть супермаркетами. Пользуясь большими площадями и более плотной выкладкой, универсамы во многом расширили свой ассортимент как продовольственных, так и непродовольственных товаров.

В 1993-1994 годах по всей стране стали открываться магазины мелкооптовой торговли формата cash&carry. Товар в них продавался не штучно, а только упаковками. Успех магазинов нового формата в 1995 году произвел бум мелкооптовых рынков. Люди с удовольствием стали закупать товары впрок. В будущем эта привычка помогла гипермаркетам быстро стать популярными [17].

1994 год стал расцветом вещевых рынков. Многочисленные «челноки»¹

¹ В начале 90-х годов «челноками» называли торговца, закупающего товары широкого потребления мелким оптом по более низким ценам, и реализующего их в розницу с наценкой. Закупка/сбыт товара

обильно снабжали население спортивными костюмами, джинсами, кроссовками, турецкими кожаными куртками, китайским текстилем, секонд-хендом из Европы.

Базой продовольственной сетевой розницы стали советские универсамы. Первым стал «Седьмой континент», который открыл в 1994 году 3 магазина в Москве. Эти магазины работали круглосуточно и поддерживали максимально возможный ассортимент.

В это же время открыли свои первые магазины и нынешние лидеры торговли бытовой техникой – «М.Видео», «Мир», «Техносила», «Эльдорадо». Формат узкоспециализированной торговли позволял квалифицированно подходить к обслуживанию покупателей.

Существенные преимущества имели крупные города – «миллионники», где был покупательский спрос и обеспечен выход на зарубежные рынки, поскольку импортные товары составляли основу успешной торговли.

На северо-западе страны центром развития розничной торговли стал Санкт-Петербург. На Дальнем Востоке – Владивосток, и другие города – Ростов-на-Дону, Краснодар, Новороссийск.

Говоря о становлении розничной торговли в России, нельзя не сказать об августе 1998 года, когда страна оказалась в условиях жесточайшего кризиса. Курс доллара к рублю тогда вырос в 6 раз (рисунок 4), а индекс РТС – в 7 (рисунок 5). Из-за скачка валютных курсов физически не могли отдать своих долгов зарубежным партнерам многие предприниматели – им не хватало текущей выручки. Страна оказалась в тисках технического дефолта. Здесь последовало решение правительства о моратории по выплате иностранных долгов. На докризисный уровень экономика страны вернулась только в середине 2001 года [17].

производился либо в стране проживания, либо в стране, где данный товар производился (Китай, Польша, Турция). Источник <https://ru.wikipedia>

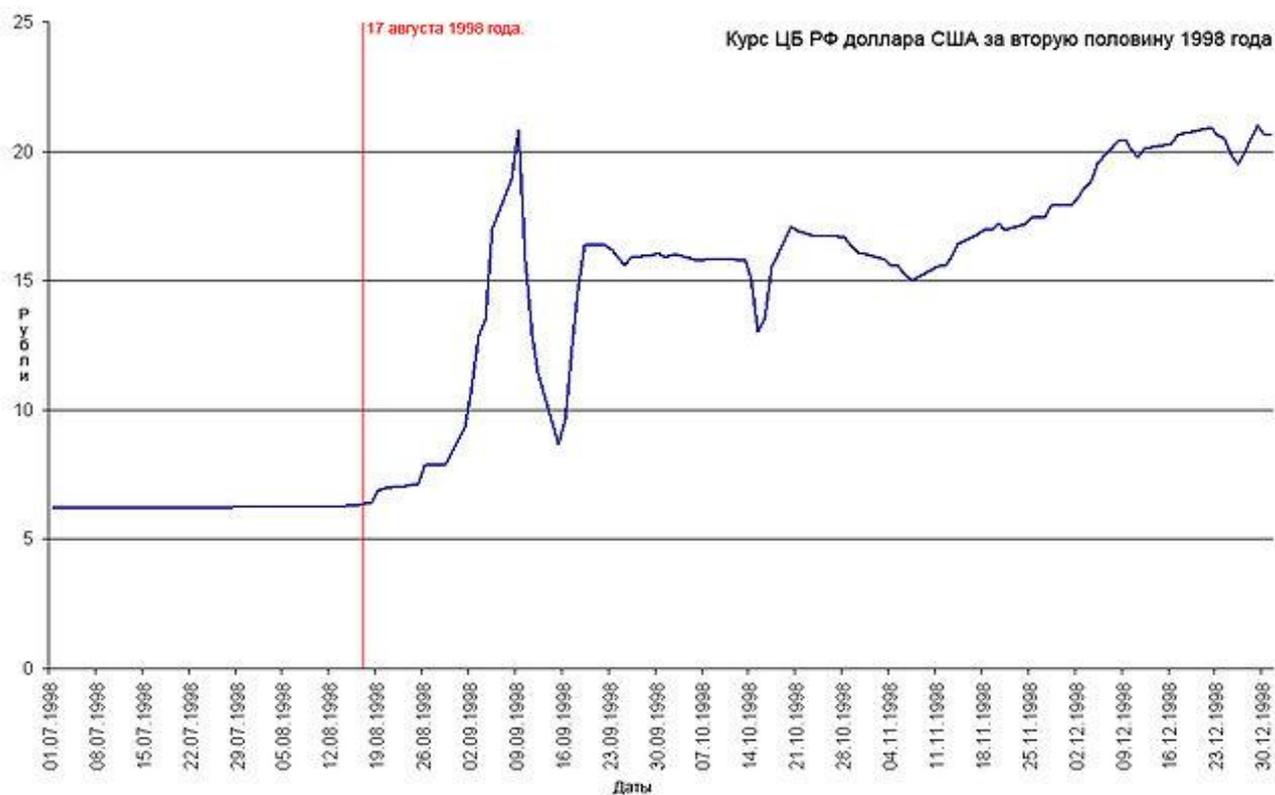


Рисунок 4 - Курс доллара США по отношению к рублю во второй половине 1998 года [43]

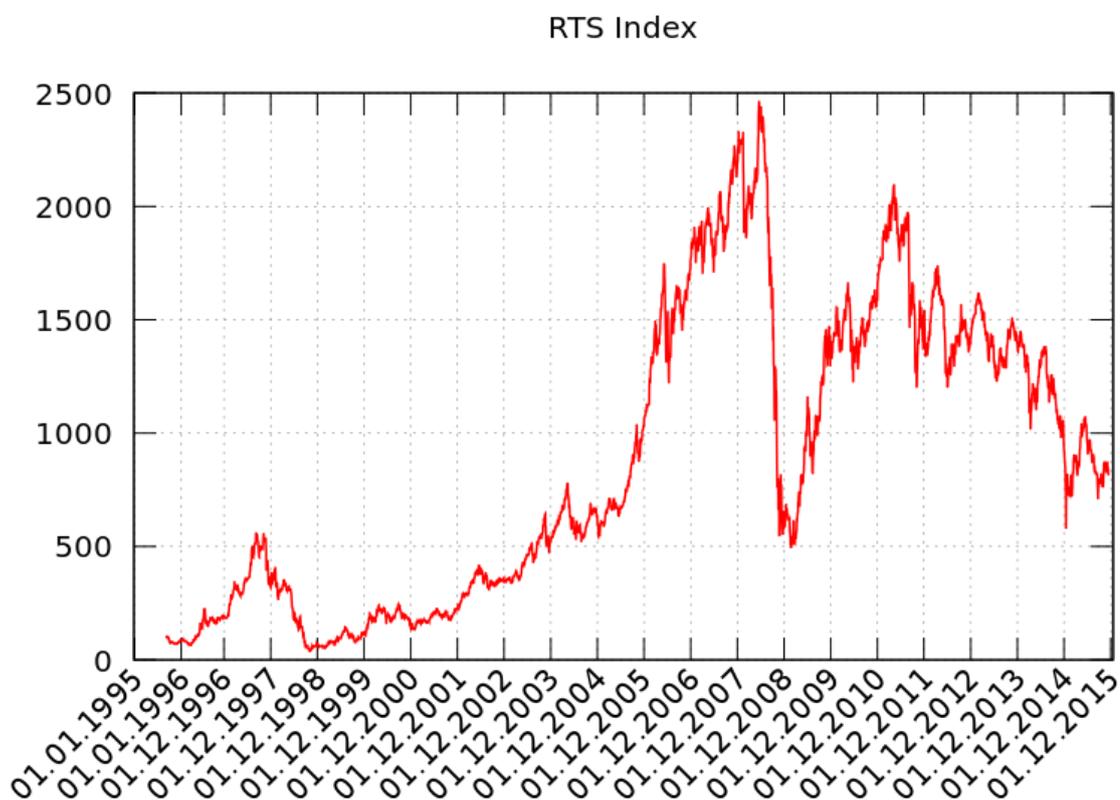


Рисунок 5 - график изменения значения индекса [18]

Чтобы конкурировать с мелкооптовым рынком, был необходим магазин с поддержанием более низких цен, со средней наценкой 10-12%, удобным расположением, оптимальным ассортиментом товаров. Всем этим свойствам отвечал новый популярный формат универсамов – дискаунтер. Ассортимент дискаунтера насчитывал от 1500 до 3000 наименований, что позволяло ему экономить на складских помещениях (как фактор снижения издержек), так как практически весь товар выставлялся в торговом зале площадью до 1000 кв.м.

К 2000 году более половины покупок приходилось на продовольственные рынки. Доля сетевой организованной торговли составляла в то время всего 1% общего торгового оборота, стала увеличиваться каждый последующий год и увеличивается в настоящий момент (таблица 4).

Таблица 4 - Доля оборота розничных торговых сетей в общем объеме оборота розничной торговли, процент, Российская Федерация [38]

	2011	2012	2013	2014	2015
Январь		19,81	20,66	22,67	
Февраль		19,44	20,7	22,32	
Март		20	21,93	23,19	
январь-март					24,35
Апрель		19,32	21,01	22,16	
Май		19,26	21,28	22,78	
Июнь		19,32	20,86	22,35	
январь-июнь					24,21
Июль		18,74	20,41	22,07	
Август		18,73	20,33	22,2	
Сентябрь		18,31	19,84	21,32	
январь-сентябрь					24,33
Октябрь		18,36	19,76	21,51	
Ноябрь	17,8	18,64	19,89	22,19	
Декабрь	19,86	20,48	22,24	24,35	
январь-декабрь	18,4	20,5	21,9	22,9	24,32
значение показателя за год					24,99

На развитие розничной торговли в России серьезно повлиял приход

западных торговых сетей. Первый магазин с иностранным участием был открыт в 1997 году в Москве – супермаркет розничной сети «Рамстор», который не сильно выделялся на фоне российских супермаркетов, например «Перекрестка» или «Седьмого континента». А вот появление в Подмоскowie в 2000 году шведского концерна ИКЕА и в 2001 году немецкой компании Metro Cash&Carry стало настоящим событием. А в августе 2002 года к ним присоединился гипермаркет французской сети Auchan («Ашан») [17].

Главным результатом прихода крупных иностранных корпораций в российскую розницу стала серьезная борьба за снижение цен. Известно, что в 2001 году компания Metro предъявила условия российским поставщикам, что те дадут для нее самую низкую цену. Это не понравилось российским сетям и производителям пришлось продавать и тем и другим по одинаково низкой цене.

Отечественные торговые сети конкурируют с иностранными ритейлерами не только ради места на рынке, они активно учатся у более опытных коллег. Например, сеть бытовой техники «Эльдорадо» в 2000 году специально открыла в Польше гипермаркет бытовой техники «Max Media» для того, чтобы изучить технологию работы в условиях жесткой ценовой конкуренции. В итоге «Эльдорадо» переняла у Media Markt содержание рекламных роликов и фирменный красный цвет. Поэтому, немецкая компания, открывая свои магазины в 2006 году в России, вынуждена была сменить цвет в своей символике на темно-розовый.

С 2004 года фиксируется тенденция роста оборота многих иностранных ритейлеров на российском рынке. На сегодняшний момент согласно исследованию Destination Europe 2015, Лондон занимает первую строчку рейтинга по присутствию мировых ритейлеров. За ним следуют Париж, Москва, Милан и Мадрид. Санкт-Петербург и Киев входят в топ 20. Текущее положение городов России (Приложение Б) и Украины в рейтинге отражают активность ритейлеров на этих рынках в течение последних двух лет. Сейчас с учетом экономической и политической ситуации многие торговые сети сдержанно оценивают новые площадки и долго принимают решения. В то же

время они понимают потенциал российского рынка при условии стабильной обстановки и видят свои перспективы в горизонте двух-четырех лет [49].

Подытожив вышесказанное, хочется сказать, что российский розничный рынок вступает в стадию зрелости, но в нем до сих пор происходят процессы становления и консолидации. Темпы роста снижаются по сравнению с 2000-2005 годами, а усиливающаяся конкуренция приводит к слиянию и поглощению мелких и средних компаний.

2.2 Современное состояние розничных торговых сетей в России

Потребительский рынок остается одним из наиболее устойчивых к рискам экономического развития секторов отечественной экономики.

Торговая отрасль продолжает оставаться лидером по обеспечению занятости для населения: общая численность занятых в 2013 году составила более 12,4 млн. человек – 18,3% по среднегодовой численности по видам экономической деятельности.

Показатели среднемесячной номинальной начисленной заработной платы работников организаций торговли в целом характеризуется увеличением. Согласно официальной статистике за 5 лет, начиная с 2008 года средняя номинальная начисленная заработная плата работников организаций торговли выросла в среднем на 12850 рублей и в 2012 году составила 22439 рублей. В 2014 году – 25238 рублей.

В последние годы в РФ наблюдается рост общего количества торговых объектов, как в продовольственной, так и в непродовольственной розничной торговле. Динамика роста в целом невысока (1,0-3,6% в год), хотя отмечается более активное увеличение площадей сетевых форматов торговли, супермаркетов и дискаунтеров.

Кроме того, развитие форматов торговли очень не однородно по территориям России. Например, на долю Москвы и Санкт-Петербурга приходится около половины торговых площадей гипермаркетов, супермаркетов, дискаунтеров и других торговых сетей.

На долю остальных городов-миллионников – еще 30%. Таким образом, на долю оставшихся жителей, которые составляют 75% населения страны, приходится пятая часть площадей торговых сетей.

В то же время, отдаленные и труднодоступные территории России, зачастую испытывают острый дефицит торговых объектов (вплоть до полного их отсутствия).

Согласно результатам анализа развития торговли в России и зарубежных странах российская розничная торговля демонстрирует существенное отставание от развитых государств Европы по обеспечению торговыми площадями, а так же доле дистанционной торговли в обороте торговли.

В настоящее время темпы роста российского потребительского сектора являются одним из самых высоких в мире.

Розничная торговля является одной из самых крупных отраслей в России: в 3,5 раза больше строительной отрасли, в 5,5 раз больше сельского хозяйства, в 13 раз больше телекома.

По объему рынка (по итогам 2013года) российская розница занимает 5 место в мире после США, Китая, Японии, и Германии [34].

Самая большая доля розничного рынка принадлежит продуктовой рознице (Рисунок 6).



Рисунок 6 - Структура российской розницы [37]

Что же касается продаж по видам товара, то наибольший процент в обороте розничной торговли занимает продажа алкогольных изделий, на них тратится 7,3% всех денежных средств. Для сравнения на хлеб и хлебобулочные изделия тратится 2,2% всех денег. Ниже представлены 15 видов товара, в обороте розничной торговли, в процентах от общего количества:

- Алкогольные изделия 7,3%
- Верхняя одежда 6,5%
- Автомобильное топливо 6,4%
- Автомобили 6,1%
- Продукты из мяса 3,9%
- Мясо животных и птицы 3,5%
- Фармацевтические и медицинские товары 3,4%
- Кондитерские изделия 3%
- Цельномолочная продукция 2,3%
- Обувь кожаная 2,3%
- Хлеб и хлебобулочные изделия 2,2%

- Табачные изделия 2%
- Строительные материалы 1,9%
- Свежие фрукты 1,7%
- Косметические и парфюмерные изделия 1,7%

Российский рынок продуктовой розницы по размеру занимает 5 место в мировом рейтинге. По данному показателю Россию опережают только Индия, Япония, Китай и США.

В топ-5 продуктовых ритейлеров в России входят Дикси, Метро, Ашан, X5, Магнит. В совокупности на них приходится более 20% рынка, тогда как в развитых странах на долю пяти лидеров приходится 60-70% рынка. Магнит и X5 завоевали по 6% рынка, Ашан – 4%, Метро и Дикси – по 2% (Рисунок 7). Эти сети являются лидерами и по объему выручки (Приложение Г).

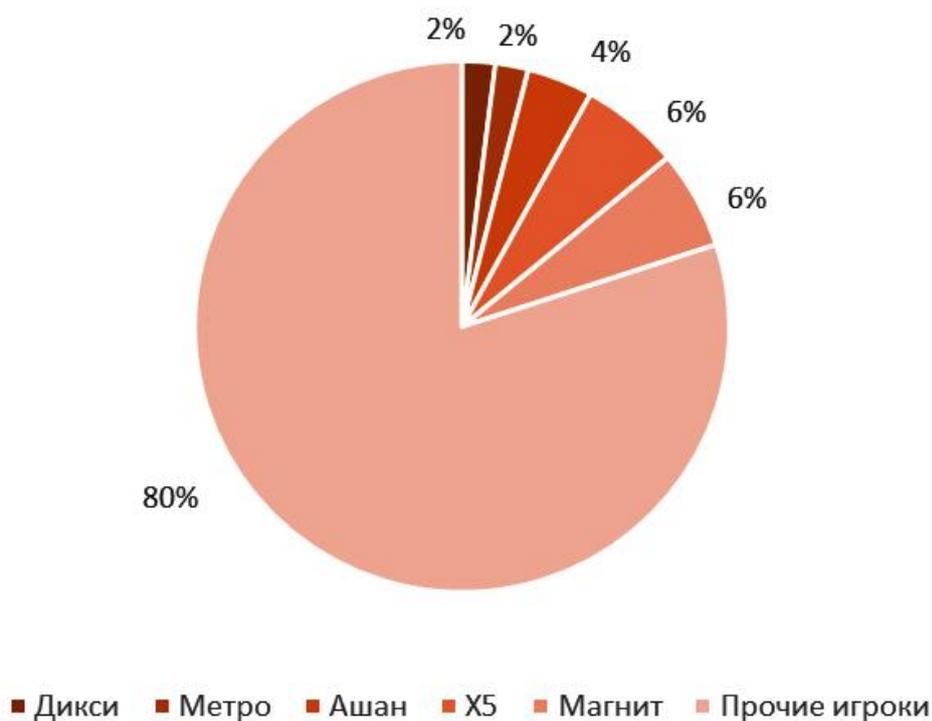


Рисунок 7 - Топ-5 продуктовых ритейлеров в структуре рынка [34]

На современном этапе рынок розничной торговли переживает упадок (Рисунок 8). Оборот розничной торговли в 2015 году в сопоставимых ценах упал на рекордные 10% по сравнению с предыдущим годом и составил

27,6 трлн. рублей – такого спада не было с 1991 года. Об этом говорится в Федеральной службе государственной статистики (Приложение В).

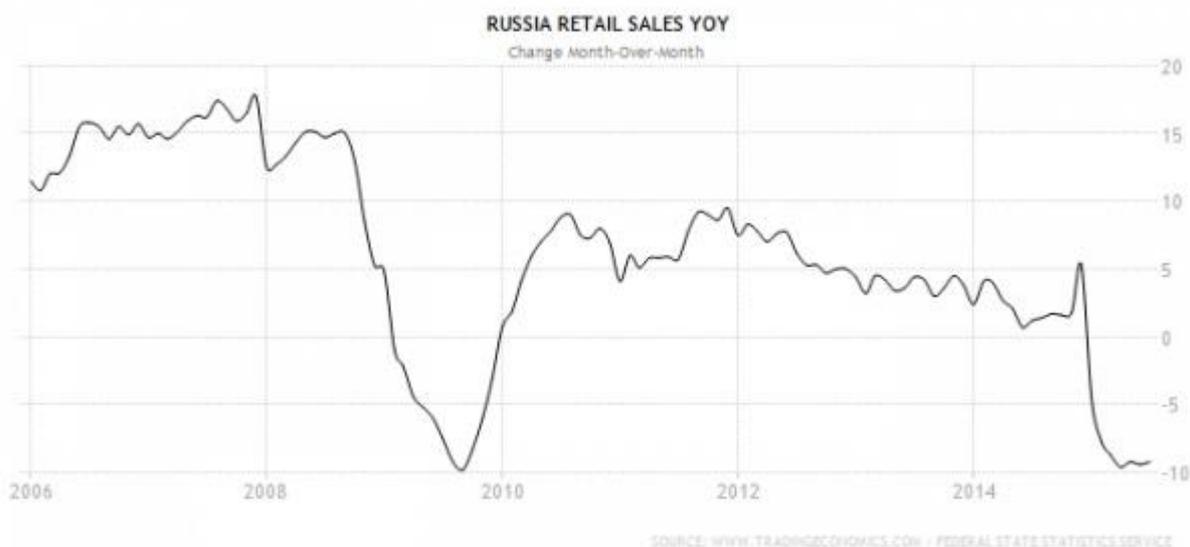


Рисунок 8 - Динамика розничных продаж [32]

Причиной этому послужило сложное геополитическое положение России. Во второй половине 2014 года российская валюта оказалась под давлением нескольких факторов. Обостренная ситуация в Украине, санкции Запада, а так же падение цен на нефть привели к девальвации рубля. В декабре 2015 года ситуация ухудшилась на рынке энергоносителей. Начало 2016 года стало негативным для российской валюты – курсы доллара и евро к рублю продолжали расти на фоне падения нефтяных котировок до уровня 30 долларов за баррель.

Эта неприятная экономическая ситуация не могла не повлиять на российскую розницу. Так, оборот розничной торговли в России в декабре 2015 года в сопоставимых ценах снизился на 15,3% по сравнению с аналогичным периодом годом ранее и стал 2,9 трлн. рублей. В 2015 году оборот розничной торговли на 91,5% формировался торгующими организациями и индивидуальными предпринимателями, осуществляющими деятельность вне рынка, доля розничных рынков и ярмарок составила 8,5% (в 2014 году 91,3% и 8,7% соответственно). В 2015 году в структуре оборота розничной торговли удельный вес пищевых продуктов, включая напитки и табачные изделия,

составил 48,6%, непродовольственных товаров 51,4% (в 2014 году – 47% и 53% соответственно).

Несмотря на это российские торговые сети смогли удержаться в рейтинге крупнейших ритейлеров мира. Причина в том, что крупные ритейлеры могут работать на опережение ситуации. Они финансово устойчивы, их закупочная сила и отношения с поставщиками часто позволяют быстрее подстраиваться под изменения в структуре спроса и новые рыночные условия, как это произошло, например, после введения продуктового эмбарго, когда ритейлеры были вынуждены искать замену части поставщиков.

Так же нужно отметить, что общее падение оборота в розничной торговле не отражает реального падения спроса и снижения количества покупок, поскольку из-за роста цен денежный оборот снизился меньше, чем фактическое количество покупок. Значит, покупать стали меньше, а выручка практически не снизилась из-за подъема цен (Рисунок 9).



Рисунок 9 - Денежные доходы и расходы населения, млн. рублей по состоянию на 01.12.2014 года [16]

Следующей причиной удержания российских ритейлеров в лидерах стала миграция потребителей из крупных торговых форматов (супермаркетов и гипермаркетов) в дискаунтеры и магазины «у дома», а этот формат считается основным для «Магнита» и «Дикси». Так же актуален пример с X5 Retail Group, стратегия которого заключалась в активном проведении различных маркетинговых мероприятий на протяжении 3 месяцев. Благодаря этому за первый квартал 2015 года выручка в дискаунтерах «Пятерочка» увеличилась на 5,2%.

По данным исследования РБК, большинство потребителей сейчас посещают несколько магазинов крупных сетей только в поисках лучших ценовых предложений. Для россиян, называющих главным мотивом для совершения покупки цену, сейчас сохраняется на рекордном по сравнению с предыдущими годами уровне - 75% (данные исследования за первые 6 месяцев 2015 года). Кроме того, покупатели изменили структуру своей продуктовой корзины: они все чаще делают выбор в пользу промотоваров.

Спрос на ходовые товары упал вместе с падением доходов, а на товары второстепенной необходимости упал значительно ниже. Например, в продуктовом ритейле и одежде, падение составило в среднем 5-8%. Если говорить о некоторых группах непродовольственных товаров, то продажи снизились на еще больший процент: продажи компьютеров упали на 22%, аудиотехники – на 19,5%, телевизоров – на 26%, холодильников – на 18,3%, автомобилей – на 23%.

Больше всего пострадали магазины, работающие в верхних ценовых сегментах. Известно, что ряд брендов даже ушли с рынка, а другие приостановили развитие [4].

Будущее не внушает большинству ритейлеров оптимизма. Они объясняют свой пессимизм ожиданием дальнейшего снижения покупательской способности населения, вновь нарастающей волатильностью обменного курса рубля, отсутствием улучшений на внешнеполитической арене и во внутриэкономической ситуации. В некоторых случаях на отрасль оказывает влияние и возможное принятие негативных для сектора правительственных решений.

Улучшение ситуации на рынке торговой недвижимости в ближайшее время не ожидается, так как в сезон доходы от которого должны были пойти на закупки товаров уже для следующего сезона, в развитие, и т.п., происходит падение покупательской активности. В связи с этим, есть большая вероятность, что оборотов на дальнейшее развитие многим сетям может просто не хватить. Как следствие, можно ожидать дальнейшего сокращения числа магазинов.

Как отмечают эксперты, будущее ритейла традиционно зависит от цен на нефть. Если цена на нефть рухнет ниже 45 долл. за баррель, то произойдет очередная девальвация и рынок продолжит падение до конца 2016 года [4].

2.3 Конкурентные преимущества и пути выхода международных розничных торговых сетей на зарубежные рынки

Международные торговые сети – это такие крупные объединения, которые используют в своей хозяйственной деятельности международный подход и предполагают формирование международного производственно-сбытового, торгового и финансового комплекса. Основными компонентами транснациональных компаний в сфере ритейла являются международный характер деятельности и обеспечение связи производителя и потребителя на качественно новом уровне [38, с.27].

Таким образом, международный ритейл – это торговая сеть, представленная предприятиями розничной торговли, управляемая головной компанией, деятельность которой рассчитана на массового потребителя и основана на больших оборотах продукции. Целью международного ритейла в условиях глобализации является проникновение и освоение зарубежных рынков, с одновременным использованием мировых стратегий поглощения менее конкурентоспособных игроков, основанных на разветвленной филиальной сети в странах присутствия [45, с.23].

В настоящее время международные торговые сети имеют существенное влияние в мировом ритейле. Возникает такое явление как глобализация торговой отрасли, она проявляется в увеличении масштабов организаций, их деятельности и влияния. За последние 30 лет появились новые форматы торговли, мелкие магазины объединились в сетевые структуры, обеспечивающие более эффективную технологию продаж, ценообразование и систему закупок. Международные торговые сети взяли на себя функции оптовых организаций, имея свою систему логистики, обеспечивающую производителям товаров большие объемы закупок напрямую, минуя оптовых дистрибьюторов. Международные торговые сети обладают производственными

и финансовыми мощностями, и такая концентрация капитала является причиной эффективного развития на совершенно новом уровне.

Очевидно, что потребитель сам выбирает наиболее предпочтительные ему формы торговли и это стимулирует международные торговые сети основывать новые форматы и предлагать потребителям оптимальный набор товаров и услуг.

Как раз этим и вызван успех на зарубежных рынках таких иностранных торговых сетей как «Auchan», «Metro Cash and Carry», эти компании работают в востребованных форматах (супермаркет, гипермаркет и дискаунтер), на долю которых в западных странах приходится уже более 90% продаж [10, с.98].

Конкурентные преимущества международных торговых сетей состоят в следующем:

- Консолидированные закупки. Это закупки через центральный склад или распределительный центр, они снижают риск недопоставок со стороны поставщиков, а также позволяют получить более низкую цену при большом объеме заказа. При выходе на новые рынки международные торговые сети готовы сразу же предлагать востребованный ассортимент, применяя имеющуюся для этого налаженную систему закупок. Они гарантируют себе эффективную деятельность, сопровождая этот процесс проведением исследования рынка.

- Повышение рентабельности торговли за счет получения низких входных цен на товары от поставщиков.

- Налаженная система работы и длительный опыт работы. Международные торговые сети имеют преимущества перед локальной сетью в том, что не несут затраты на организацию и процесс налаживания логистики и операционной деятельности магазинов поскольку имеют филиалы и представительства во многих странах мира. Например, у «Metro Cash and Carry» (немецкая сеть) есть инструкция на каждый вид работы каждого сотрудника торговой организации. При выходе на рынок новой страны для сети

не приходится устанавливать правила с нуля управление происходит по заданному сценарию.

- Открытие нескольких форматов магазинов, для удовлетворения потребностей каждого покупателя.

- Наличие финансовых ресурсов, например, для быстрого освоения рынка и покупки действующих национальных сетей.

- Организации торговли с использованием современных технологий. Известное имя торговой сети позволяет заключать с поставщиками не только максимально выгодные контракты, но даже диктовать свои условия.

Международные торговые сети никогда не начинают свою деятельность в странах с низким рейтингом привлекательности для ритейлеров и политически нестабильных государствах [41].

Рассмотрим факторы, которые побуждают национальные сети к выходу на зарубежные рынки:

- Большая конкуренция на внутреннем рынке;
- Насыщение магазинами в своей стране;
- Замедление темпов экономического роста национальной экономики

в данный период;

- Недостаток торговых площадей или запрет на строительство торговых моллов;
- Финансово дорогое управления компанией;
- Жесткое антимонопольное законодательство.

Также следует проанализировать факторы, которые привлекают международные торговые сети за рубежом:

- Известность бренда на мировых рынках, что упрощает выход на рынки разных стран;

- Растущие доходы в принимающей стороне;
- Развивающаяся экономика принимающей стороны;
- Наличие неосвоенных торговых площадей;

- Законодательные меры, способствующие развитию сетей и строительству магазинов.

При вхождении на новые рынки, международные торговые сети сталкиваются с рядом проблем, а именно:

- Неосведомленность об особенностях рынка. Менталитет населения стран Западной Европы и Ближнего Востока отличается очень сильно, поэтому иностранным компаниям приходится учитывать все особенности рынка и выработать скорректированную стратегию работы на них. Например, французская сеть «Carrefour» потерпела неудачу при выходе на рынок Гонконга, поскольку открыла магазины вне шаговой доступности для жителей, а там население привыкло ходить в магазин пешком, не используя автомобили. Аналогичный пример произошел с американской сетью «Walmart», когда она выходила на рынок Индонезии, сеть открыла гипермаркеты в американском стиле – с широкими проходами, качественной отделкой, аккуратно выложенным товаром. Однако потребители предпочли местную сеть с грязными деревянными полами.

- Отсутствие квалифицированной рабочей силы. Зачастую эта проблема решается путем приглашения иностранных специалистов. Так при входе на российский рынок немецкая сеть «Metro Cash and Carry» пригласила граждан Германии на должности директоров своих первых в России торговых центров. За несколько лет компания передала немецкий опыт и в настоящее время все директора русские, а ТОП-менеджмент компании по-прежнему состоит на 80% из иностранцев.

- Законодательные и административные барьеры. В России, например, кроме Министерства промышленности и торговли РФ, осуществляющих реализацию государственной политики в сфере торговли, также требуется учесть требования законодательных актов других ведомств, например, сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, табачной продукции, пестицидов и агрохимикатов – Министерства сельского хозяйства [41].

Стратегию выхода розничных сетей на международный рынок можно разделить на три этапа:

Первый этап – преодоление входного барьера и адаптация (проведение маркетингового исследования, проведение демпинговой политики ценообразования). Этот этап расценивается как «захват», поскольку платежеспособный спрос не увеличивается, а перераспределяется. Поэтому появление новых сетевых магазинов, приводит к закрытию большого количества самостоятельных торговых точек и небольших местных сетей. Еще причиной закрытия служит то, что при входе на рынок, первоначально сети устанавливают самую низкую среди конкурентов цену для завоевания покупателя.

Например, в Польше, Чехии, Венгрии национальные сети практически исчезли, их поглотили мировые лидеры ритейла (немецкие сети «Aldi», «Lidl», французская «Auchan»). В Польше удержался лишь один местный оператор, в Чехии – ни одного. Удержались и продуктовые магазины небольшой площади, в Польше их концентрация составляет 5000 на миллион жителей, в Чехии – около 2000 [13].

Второй этап – диктат рыночных условий. Международные сети ищут возможности сокращения своих затрат, однако в процессе первого этапа – захват рынка – это не представляется возможным. В связи с этим основным источником покрытия расходов становятся поставщики товаров. Чем больше объем заказа, тем ниже входная цена от производителя/поставщика и поэтому сети приходят на рынок уже с имеющимися международными контрактами с теми поставщиками, с которыми уже налажены более выгодные условия. Многие производители в России сталкивались с подобным диктатом условий, когда их заставляли снижать цены до убытка или себестоимости ради «входа» в сеть.

Третий этап – монополизация или олигополизация потребительского рынка. Через некоторое время после выхода на рынок сети постепенно

повышают цены, складывается ситуация олигополии, когда количество сетей невелико, а цены и ассортимент примерно одинаковый [33].

Существует несколько способов проникновения на рынок. Вот некоторые из них:

Лицензирование. Предоставление одной компании лицензии другой компании дает право получателю лицензии пользоваться названием, знаниями, технологией, маркетинговыми инструментами и т.д. Данный метод использовался основателем сети «Wal-Mart» на изначальном этапе развития, но в ритейле этот способ используется редко [46].

Использование концессии. Или «магазин в магазине». Этот формат подходит для специализированных торговых компаний с целью быстрого проникновения на рынок в другие более большие по площади универсальные магазины.

Франчайзинг. Это такая форма развитого лицензирования, при которой один рыночный субъект (франчайзер) передает другому рыночному субъекту (франчайзи) за плату право на определенный вид бизнеса, используя разработанную бизнес-модель его ведения, а также право действовать от своего имени, используя товарные знаки или бренд франчайзера. Примером франчайзинга могут служить магазины «Benetton», «Body Shop» (Англия), «Carrefour» (Франция).

Создание совместного предприятия. Ритейлер заключает договор о сотрудничестве с зарубежной компанией, при этом обе компании делят расходы и прибыль на согласованных условиях. Иногда совместные предприятия – это единственно возможный путь проникновения на рынок, например, в дорогостоящую для входа Японию, где партнер может не только оказать финансовую поддержку, но и знает специфику ведения бизнеса. Так, компании «NEXT» и «Limited» создавали совместные предприятия для проникновения на зарубежные рынки. Сеть магазинов «Tesco» организовала совместное предприятие с индийской компанией при входе на рынок Индии.

Органический рост. Или работа «с нуля». Этот метод эффективен, когда компания хочет применить инновационный подход, сохранить за собой полный контроль степени развития и свободно распоряжаться своими ресурсами. Здесь примером послужит немецкая компания «Metro Cash and Carry», вышедшая на российский рынок в 2001 году и имеющая более 70 торговых центров в настоящее время. На первом этапе развития в России компания открыла магазины в Москве, а затем освоила и Центральную часть России, Юг, Поволжье, Урал, Сибирь. «Metro Cash and Carry» занимает одно из лидирующих положений на российском рынке.

Еще одним примером органического роста является торговая сеть «Auchan». Первый магазин был открыт в 1961 году в Рубе (Франция). А уже в 1967 году был открыт и первый гипермаркет в городе Ронк (Франция). Менее чем за 10 лет компания «Auchan» открыла 26 гипермаркетов во Франции. После начала последовательно развиваться по всему миру. «Auchan» лидер розничной торговли в Испании (50 гипермаркетов и 125 супермаркетов). В Италии развивает сеть с 1989 года (35 гипермаркетов, 206 супермаркетов). В 1996 году компания выходит на рынок Восточной Европы – в Польше 20 гипермаркетов и 11 супермаркетов. А так же открываются гипермаркеты в Мексике, Португалии, Люксембурге, Аргентине, Тайване. В 2002 году – в России. Сейчас сеть присутствует и в регионах: Краснодаре, Новосибирске, Ростове-на-Дону, Самаре, Санкт-Петербурге, Калуге, Омске, Пензе, Казане, Уфе [38].

Специфической чертой торговой сети «Auchan» является то, что значительную долю оборота гипермаркета составляют продукты собственного производства.

Поглощение. Это метод проникновения происходит с помощью приобретения зарубежной компании. Этот метод требует больших капиталовложений, и применим только для зрелых, концентрированных рынков, где для конкурентоспособных цен необходимо закупать товары в больших объемах.

Активно проникает на рынки таким путем американская сеть «Wal-Mart». В настоящее время компания является лидером ритейла. Основная миссия данной сети – низкие цены для покупателей, что помогло ей стать крупнейшей сетью в мире. Сеть «Wal-Mart» впервые в истории ритейла применила ряд передовых решений в области логистики и работы с поставщиками, а именно: расположила свои первые магазины вблизи оптовых баз, минимизировала срок поставки товаров, внедрила электронный обмен данными с поставщиками в режиме реального времени (с целью сокращения простоев и оптимизации запасов, тем самым сократив издержки). Стратегия сокращения издержек помогла сети предложить потребителям максимально низкие цены. Сеть «Wal-Mart» проводит очень жесткую политику по отбору поставщиков и в США есть производители, которые сотрудничают исключительно с данной сетью на эксклюзивных правах [41, с.37].

В качестве еще одного примера рассмотрим французскую компанию «Carrefour», которая является крупнейшей сетью в мире после «Wal-Mart». Первый супермаркет был открыт в 1963 году в Париже в формате самообслуживания. Эта концепция пользовалась огромным успехом у парижан, поэтому компания продолжила открывать супермаркеты в других городах Франции, а с 70-х годов прошлого века – и за ее пределами (Бельгия, Испания, Италия, Португалия, Греция, Кипр, Турция и т.д.). Далее развитие компании продолжилось освоением Южной Америки и Азии. По франшизе магазины данной сети открыты на территории стран Ближнего Востока и Северной Африки. На сегодняшний день компания присутствует в 30 странах мира в нескольких форматах: гипермаркет, супермаркет, дискаунтер, «магазин у дома», cash&carry.

Интересно отметить, что 90% товаров, представленных в сети, являются произведенными на территории страны присутствия компании. При выходе на рынок Китая французская сеть «Carrefour» на протяжении шести лет оценивала этот рынок, проводя мониторинг своего бизнеса на Тайване, и теперь сеть насчитывает около 30 магазинов в Китае. В 1996 году данный ритейл

рассматривал возможность выхода на российский рынок, однако после двухлетнего исследования был сделан вывод, что выход будет отложен по причине высоких политических рисков и нестабильности в стране. По предварительным данным, в России торговая сеть планирует свое присутствие через поглощение российской сети «Седьмой континент» [11].

Нельзя не отметить третью по величине торговой выручки в мире международную сеть «Tesco» (Великобритания). Основанная в 1919 году, на сегодняшний день она представлена в 20 странах мира. В последнее время развивает бизнес в Китае, Таиланде, Японии. Сеть «Tesco» использует для выхода на рынки смесь подходов.

Для повышения эффективности деятельности международные и российские торговые сети используют собственные торговые марки. Собственные торговые марки (далее СТМ) или частные марки, частные бренды, ритейл-бренды – это товары, произведенные по заказу торговой сети и продаваемые исключительно в той или иной сети. Сеть может иметь одну СТМ на все категории товаров, а может иметь несколько СТМ для разных видов товаров. СТМ отличается от бренда тем, что не рекламируется и присутствует только в конкретной сети, а не на массовом рынке, эта марка неизвестна на рынке.

Экономическая ситуация вынуждает покупателей совершать более оптимальные по ценам покупки, а ритейлеров – предлагать лучшее соотношение цены-качества. Эта тенденция и дала толчок развитию производства товаров СТМ. В странах Европы и США собственные торговые марки используют уже на протяжении 10-15 лет [5].

Рост СТМ, в основном, происходит в Европе, где доля частных марок торговых сетей составляет более половины всего оборота. Например, в Германии у сети «Aldi» продажи СТМ составили в 7 млн.долл. в 2013 году, а это 95% оборота. В США показатели значительно ниже – 31 млн. долл., 18% оборота («Wal-Mart»). А в развивающихся странах, таких как Бразилия, Китай и

Россия СТМ составляет пока незначительную долю в обороте торговых сетей (Рисунок 10).

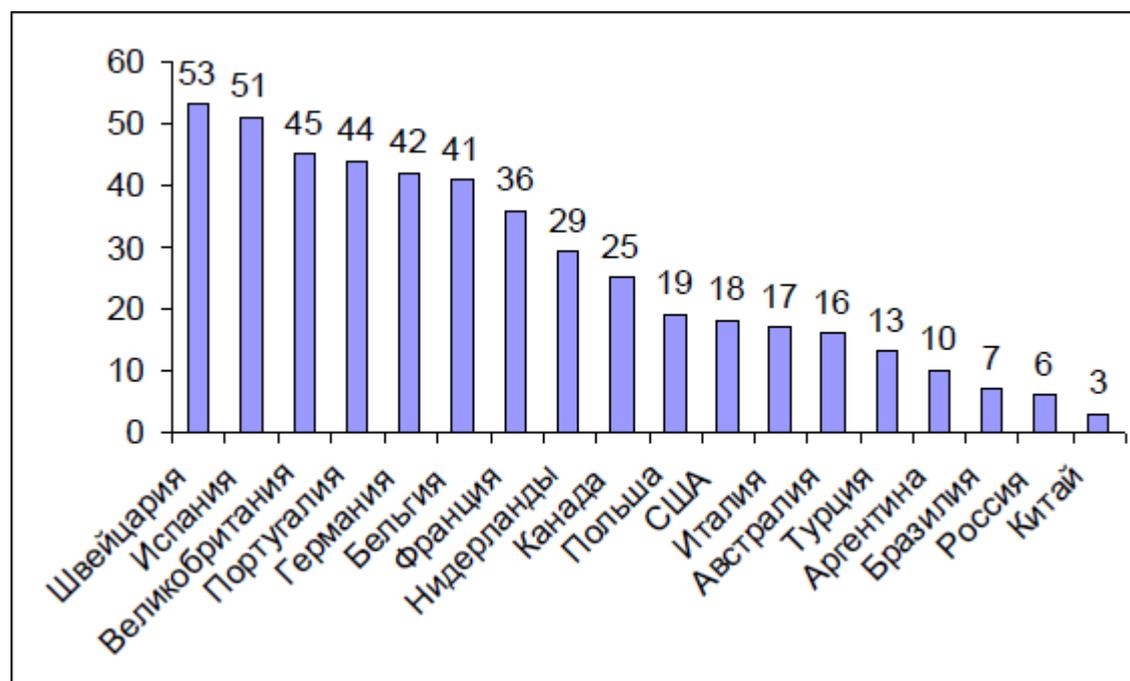


Рисунок 10 - Доля СТМ в продажах торговых сетей по странам в 2013 году [54]

В странах Европы на частные торговые марки розничных сетей приходится 47% продаж в количественном выражении и 36,7% продаж в денежном. Лидер данной сферы – Великобритания, которая считается родиной частных марок, ее доля СТМ составляет 57% в количественном выражении и 51% в денежном (Приложение Д) [51].

В Греции и Испании, где экономика последнее время нестабильна, отмечен наибольший рост продаж СТМ. В Испании доля продаж СТМ составляет 43%, в Греции – 14,6%.

Франция – это зрелый рынок для частных марок, на котором их доля стала сокращаться, как в количественном (50%) так и денежном (36%) выражении. Французские потребители, прежде всего, предпочитают качество. В связи с этим ритейлеры стараются развивать СТМ в премиальном сегменте.

В Германии наоборот – частная марка означает наименее дешевый товар эконоом сегмента, доля продаж составляет 40%.

В Италии, где покупатели так же испытывают потребность в экономии, ритейлеры сделали большой упор на развитие СТМ, особенно в непродовольственной сфере. Здесь на долю СТМ приходится около 20% продаж.

Потребители Нидерландов настроены на поиск лучшего соотношения цены и качества, а не на дешевизну. Поэтому ритейлерам необходимо находить инновационный подход к разработке товаров под частной маркой. По данным 2013 года их доля составила 40%.

Интересно, что в США доля СТМ достигла 100%. Это значит, что в каждой торговой сети есть товар частной марки. Сейчас американские ритейлеры заняты укреплением своих собственных торговых марок [51].

Из вышесказанного можно сделать вывод, что рост оборота торговых сетей в Европе обеспечивается ростом продаж СТМ. Во всех странах Европы рост продаж частных марок торговых сетей опережает рост продаж брендов, а в Италии и Испании бренды имеют даже отрицательную динамику (Приложение Е). Только в США рост розничной торговли обеспечивается в большей степени международными брендами, чем СТМ.

Очевидно, что предпочтения покупателей в пользу СТМ негативно сказывается на национальных и международных производителях товаров. Чем выше доля СТМ в торговой сети, тем труднее приходится производителям в борьбе за место на полке.

Российский рынок СТМ в отличие от рынка СТМ Западной Европы является относительно новым явлением в российском ритейле. В крупных российских торговых продуктовых сетях доля СТМ составляет около 15%, а в Западной Европе – свыше 35%. Что касается общего оборота СТМ, то он составляет 6% от всего оборота розничной торговли. Это дает огромные возможности роста и развития в данном направлении.

3 Предложения и рекомендации по развитию торговых розничных сетей

3.1 Региональные аспекты развития торговых розничных сетей (на примере ООО «Дина» – сеть супермаркетов «Быстроном»)

Сеть магазинов «Быстроном», на сегодняшний день, молодая и перспективно развивающаяся розничная, преимущественно продуктовая, торговая сеть в России.

Работа розничной сети «Быстроном» нацелена на повышение благосостояния своих клиентов, предлагая им большой выбор товаров повседневного спроса хорошего качества и по доступным ценам. Основной сегмент в регионах – потребители с различным уровнем доходов и, соответственно, это разделило деятельность на два формата: магазин «у дома» и супермаркеты.

«Быстроном» занимает невысокие позиции по числу супермаркетов и количеству регионов в которых они размещаются. По состоянию 31 марта 2016 года сеть компании включала 24 магазинов, из них: 5 магазина в формате «магазин у дома» и 19 супермаркетов.

Магазины розничной сети «Быстроном» расположены в 4 населенных пунктах Российской Федерации. Зона покрытия магазинов охватывает небольшую территорию части Сибири. Магазины расположены в городе Томске, Северске, Новосибирске, Искитиме и Бердске Новосибирской области. Магазины розничной сети «Быстроном» работают как в крупных городах, таких как Новосибирск (проживает, примерно, 1,5млн. человек) и Томск (численность населения – 543 тысячи человек), так и в небольших населенных пунктах (Северск, Искитим, Бердск) с населением менее 500 000 человек. Так же имеется информация, что за последние семь лет по франшизе были запущены два супермаркета в Бийске (Алтайский край), и в 2013 году ожидалось открытие еще одного [21].

Сеть «Быстроном» является одной из крупнейшей региональной розничной компанией по объему продаж в Новосибирске. Выручка компании за 2013 год составила около 6млрд. рублей (Таблица 5).

Таблица 5 - Рейтинг продуктового ритейла в Новосибирске. Лидеры по выручке

[27]

№	Компания	Выручка компании в 2013 году, млрд. руб.	Динамика (темп роста) по сравнению с 2012 годом, %	Название сетей
1	ООО «Компания Холидей»	46,7	138,4	Холидей
2	ООО «ТХ Сибирский Гигант»	9,3	111,8	Горожанка, МЕГАС, Гигант
3	ООО «Капитал»	7,9	110	Универсам удачных покупок, Лидер экономии
4	ООО «Мегаторг», ООО «Дельтаторг», ООО «Сититорг»	6	146,1	Быстроном

Кроме того, розничная сеть «Быстроном» является крупным частным работодателем в России. На сегодняшний день общая численность сотрудников компании составляет примерно 8,5 тысячи человек.

В соответствии с изначальной концепцией сети «Быстроном», в рамках ее супермаркетов действующий товарный ассортимент насчитывает более 23000 товарных позиций. В сети «Быстроном» действует программа лояльности, благодаря которой можно приобрести товар со скидкой до 15%, кроме алкогольной продукции и табачных изделий. С учетом скидки уровень цен в «Быстрономе» достаточно невысокий, в сравнении с остальными предложениями на розничном рынке. К тому же, стратегическая линия сети магазинов «Быстроном» – поддерживать на товары определенной категории цены, приближенные к ценам продовольственных рынков. Что касается

ассортимента товаров и их качества, они в большей степени ориентированы на ту часть среднего класса города, которая может быть определена как «средний» и часть «ниже среднего».

Исследовательским агентством «Ромир» был предоставлен анализ данных о покупателях «Быстронома». По данным исследования, типичный покупатель «Быстронома» это женщина (62%) в возрасте 30-39 лет (35%) со средним доходом (до 25 тысяч рублей в месяц).

Выручка магазина складывается из основных показателей, которые включают в себя: проникновение (это процент покупателей, которые делали покупки в этом магазине), частота визитов и средний чек. Из таблицы 6 видно, что 52% населения делали покупку в магазине «Быстроном» – для сети это очень хороший показатель. Частота посещения магазина покупателями составляет около двух раз в месяц, при этом сеть смогла увеличить частоту покупок на 14%, для формата «супермаркет» это хороший уровень. Что касается среднего чека, на который влияет как количество товаров, так и стоимость товаров, то покупатель кладет меньше товаров в корзинку, по сравнению с 2012 годом. Отсюда, можно сделать вывод, что потенциал дальнейшего развития зависит от увеличения суммы покупки [12].

Таблица 6 - Показатели выручки магазина [27]

Данные	Быстроном	
	Январь-август 2013 года	Индекс к пг
Проникновение	52%	99%
Частота визитов	17,8	114%
Количество категорий в чеке	4,5	96%
Количество позиций в чеке	7,7	93%
Средний чек, руб	477	87%

Несмотря на положительные тенденции в развитии изучаемой розничной сети в регионах, имеются аспекты, ограничивающие темпы ее развития. Эти аспекты, например, недостаточное количество собственных

оборотных средств, высокий уровень налогов и транспортных расходов, недостаточный платежеспособный спрос населения.

Все факторы, которые влияют на данную розничную торговую сеть, можно разделить на внешние по отношению к сети «Быстроном» и внутренние [26]. Внешние факторы понимаются как социально-экономические, демографические факторы, политические и т.д., внутренние – факторы привлекательности магазина для покупателя.

В ходе анализа привлекательности торгового пространства сети магазинов «Быстроном» для покупателей, хотелось бы остановиться на следующих аспектах:

1. Среднее время нахождения покупателя в торговом зале. Этот показатель важен, поскольку, чем дольше покупатель будет находиться в зоне продаж, тем выше вероятность того, что он будет делать больше покупок, особенно импульсных. Небольшое время покупателей в торговом зале - знак недостаточно эффективной работы магазина. Это может означать, что покупатель не был удовлетворен работой магазина или слишком быстро приобрел необходимые товары. Последнее может свидетельствовать о том, что товары повседневного спроса находятся вблизи кассовой зоны, что не требует от покупателя двигаться по торговому залу.

Этот показатель можно оценить путем наблюдения клиентов, когда фиксируется время входа и выхода из торгового зала. Кроме того, время, проведенное в торговых залах можно измерить с помощью эксперимента, когда корзины и тележки были взяты покупателем и фиксируется время, когда их поставили на место.

2. Среднее количество покупок от одного покупателя. Этот показатель анализируется по кассовому чеку и характеризует привлекательность и спрос со стороны клиентов, а также показывает, насколько успешно в магазине расположение и отображение товаров. Конечно, положительным фактором станет увеличение средней покупки, когда клиенты все больше и больше предпочитают покупать товары в данном магазине, а расположение области

продаж и демонстрации товаров стимулируют потребителей, чтобы сделать импульсные покупки.

3. Динамика количества посещений по дням недели. Этот показатель позволяет оценить изменения в количестве посещений магазина в течение недели, что позволяет оптимизировать количество запасов и сроки поставки товаров. Кроме того, этот показатель позволяет оценить силу притяжения магазина в глазах покупателей. Если во время выходных количество поездок в магазин уменьшается, это указывает на низкую привлекательность, так как покупатели, имея в выходные дни больше свободного времени, предпочитают делать покупки в других магазинах. Соответственно в будние дни, чтобы делать покупки в этом магазине, их стимулирует его удобное расположение, а не другие факторы, такие как цена, качество, ассортимент и т.д. Если количество посещений вашего магазина растет в выходные дни, это свидетельствует о его привлекательности не только для клиентов, живущих поблизости, но и для других людей, живущих в других частях города, которые также в выходные дни предпочитают делать покупки в вашем магазине [27].

Тем не менее, при анализе этого показателя необходимо учитывать формат магазина. Так, для магазинов формата "у дома" часто прослеживается снижение посещений в выходные дни, а в супермаркетах - напротив, существует динамическое увеличение числа посещений в выходные. Это происходит потому, что в выходные люди планируют покупку товаров не только повседневного спроса, но и долгосрочного использования, и чтобы их купить, они предпочитают поехать в супермаркет, расположенный не всегда близко к дому.

В результате неблагоприятной демографической ситуации в регионах, сокращается количество торговых точек и их торговых площадей. Но сокращение количества магазинов зависит от демографического показателя населения лишь на 28%, снижение торговых площадей на 17% от общей величины снижения; остальные 72% снижения числа магазинов и 83%

сокращения торговых площадей связано с влиянием общих экономических факторов.

Одним из важных аспектов развития розничных сетей в регионах является такой социальный фактор, как рынок сбыта.

Основной сегмент сбыта «Быстронома» – типичный представитель среднего класса, уровня доходов которого вполне позволяет совершать крупные покупки в магазинах сети. Так как «Быстроном» работает и в формате Cash&Carry, то другая не менее важная категория потребителей – мелкий оптовик. Безусловно, здесь возникают некоторые трудности. Очень часто сложно определить покупателя, который совершает покупку на 10000 рублей для своей семьи, и предпринимателя, который закупает на 1000 рублей для собственного минимаркета. С другой стороны именно это сочетание потребительских сегментов и обеспечивает устойчивость оборотов магазина и высокую интенсивность продаж товара [41].

Другими аспектами для развития сети «Быстроном» в регионах будут служить:

1. Количество населения. Привлекательность региона возрастает, когда в нем преобладает количество взрослого населения, ведь именно они, в большей своей части, составляют клиентскую базу. Для продуктов питания это актуально в первую очередь, так как именно они являются товарами первой необходимости, и потребление продуктов не может сильно уменьшаться ни при каких факторах.

2. Доходы населения. Уровень доходов населения определяется согласно статистическим данным и служит своеобразным ориентиром для всех ритейлеров, присутствующих на розничном рынке. Подход самый обычный: чем больше доход населения, тем больше товаров и услуг они могут приобрести.

3. Розничный товароборот. Органы статистики по розничной торговле публикуют вполне точные сведения об оборотах по различным розничным

сетям. В некоторой степени эти данные уточняют представления о покупательной способности по количеству населения и доходам.

4. Промышленная структура региона. Присутствие в регионах предприятий, являющихся градообразующими или вполне успешно действующими, во многом влияет на доходы покупателей и черты потребления определенных продуктов питания. К подобным отраслям можно отнести нефтегазовую сферу (регионы Западной Сибири), черную и цветную металлургию (регионы, например, Урала и Сибири), химическую промышленность (Поволжье, Урал, Сибирь), энергетику и другие [33]. Особенности промышленной структуры могут проявляться также и на уровне города, когда один или два района, связанные с промышленным производством, имеют достаточно высокий уровень жизни, а другие считаются депрессивными и отстают по многим показателям.

5. Инфраструктура. Роль для успешного завоевания региона играет его инфраструктура. Это магазины, склады, транспортные развязки, некоторые социально-экономические факторы.

6. Удаленность. Очень важную роль для завоевания региона играет его удаленность. Неудобства реализации региональных стратегий создает большое расстояние между крупными городами и областными центрами России. Например, ООО «Дина» (владеющее сетью магазинов «Быстроном»), предпочитает постепенно завоевывать регион за регионом, двигаясь от ближайших к более отдаленным.

Гибкая политика регионального развития сети «Быстроном» дает возможность расширять зону регионального охвата в том случае, когда удаленность от центра локальной зоны не превышает 200-300 км. Из этого следует, что завоевание удаленных территорий является проблематичным именно из-за значительных транспортных расходов.

7. Распределение населения. Этот аспект можно рассматривать с нескольких сторон: во-первых, как в регионе делится население по социально-демографическим характеристикам – пол, возраст, доход и т. д., во-вторых, с

точки зрения количества населения (крупнейшие города, крупные города, средние города, малые города, деревни и поселки). По сведениям статистики, в России 17 городов-миллионников (считается численность население самого города и его ближайших пригородов; в рамках концепции локального рынка территория, включающая региональный центр и городские населенные пункты в радиусе 40-50 км, может считаться городской агломерацией) – Москва, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Екатеринбург, Новосибирск, Самара, Ростов-на-Дону, Волгоград, Челябинск, Пермь, Казань, Омск, Уфа, Красноярск, Новокузнецк, Саратов, Воронеж. Близкую к миллиону численность населения, (с учетом пригородов), имеют также Тула, Владивосток, Иркутск, Краснодар [33]. Большинство российских ритейлеров, выстраивая региональную стратегию, на первое место ставят ставку на освоение, в первую очередь, самых крупных городов. И это является оправданным и с точки зрения высокой покупательной способности, развитой промышленной структуры и инфраструктуры, и с точки зрения более высоких в этом случае доходов населения.

8. Предпочтения населения. Важность этого фактора во многом определяется социально-культурными особенностями региона, привычки в выборе продуктов питания, время и продолжительность посещения магазинов, желание и способность восприятия новых видов продукции. Например, в северных регионах России потребляют черный хлеб, а на юге России предпочитают белый. В региональных центрах потребляется довольно много майонеза, а в Санкт-Петербурге и Москве, потребление на душу населения майонеза значительно меньше.

В некоторых случаях удобное географическое расположение способствует тому, что магазины сети «Быстроном» открываются в регионе, казалось бы, не обладающем особой привлекательностью. В качестве примера можно привести город Бийск и его социально-демографические характеристики: население 203 тысячи человек, невысокий уровень доходов, плохо развитая промышленность, не самые лучшие характеристики

менталитета. И, несмотря на эти аспекты, в Бийске открыто три супермаркета и активно работает распределительный центр, откуда осуществляется доставка в другие ближайшие регионы [41].

3.2 Проблемы и перспективы развития региональных торговых розничных сетей (на примере сетевого магазина «Быстроном»)

Российский рынок розничной торговли стремительно развивается. Происходит бурный рост федеральных и региональных розничных сетей. Особенно быстро растет бизнес крупных ритейлеров. Несмотря на высокие темпы роста розничного рынка в последние годы, весь потенциал его роста остается неиспользованным. В 2014 году объем российского рынка розничной торговли продовольственными товарами составил 73,8 трлн. рублей, при этом, по данным Institute of Grocery Distribution (IGD), объем рынка к 2020 году увеличится на 20%. В 2010-2015 гг. наблюдался рост товарооборота крупных федеральных сетей на 40-42% в год. Высокие темпы роста характерны для современных форматов дискаунтеры, супермаркеты, гипермаркеты и т.д. Важную роль на российском рынке играет ценовой фактор, поэтому он по-прежнему является приоритетным при выборе формата магазина: россияне отдают предпочтения дискаунтерам.

Рост благосостояния приводит к тому, что приоритеты населения стали перемещаться в сторону широкого ассортимента, качества товаров и обслуживания населения.оборот розничной торговли в настоящее время формируется на 79% торгующими организациями, доля рынков составляет 21%. Российский потребитель уже познакомился со всеми типами современных форматов. Традиционные для потребителя уличные рынки постепенно сдают свои позиции. Рост товарооборота будет происходить в основном за счет продаж франшиз и поглощений независимых торговых предприятий и экспансии крупнейших сетей в регионы. Присутствие крупных торговых сетей в регионах становится важным фактором их роста, поскольку они уже не видят потенциала расширения своего бизнеса в крупных городах.

Отличие торгового рынка регионов от городского состоит в более низких доходах населения, недостаточно развитой инфраструктуре и наличием локальных торговых сетей. Экспансия в регионы характеризуется вымыванием из торговых сетей малых торговых форм малого и местного значения.

Эта тенденция задала определенные изменения в структуре доминирующих форматов торговых сетей в малых городах и региональных центрах, в уровне развития продуктового ритейла, в его ценовой и товарной политике. Поэтому особую значимость приобретает технология построения розничных торговых сетей, как на региональном, так и федеральном уровне, учет ее маркетинговой составляющей, позволяющие экономить торговые издержки, проводить гибкую ценовую политику и совершенствовать механизм оказания торговой услуги.

В целом по направленности развития, рынок Томской области схож с другими региональными. Преимущественно распространены тенденции к консолидации. Крупные Федеральные торговые сети распространяются благодаря поглощению более мелких региональных сетей. Это выгодно и сети и рынку в целом, и удобнее для рядового потребителя, но губит малый региональный ритейл. Выгода от расширения торговой сети очевидна. Если сеть расширяется, то величина переменных затрат растет, а постоянные издержки распределяются на большой объем продаж. В результате, чем больше сеть, тем ниже удельные издержки на каждую точку и выше доходность сети в целом [43].

В Москве и Санкт-Петербурге конкуренция все более обостряется с приходом и развитием высокотехнологичных зарубежных розничных сетей. Они могут позволить себе работать с минимальной наценкой благодаря высокой внутренней эффективности. Но надо понимать, что их высокая технологичность и эффективность кроется в высочайшей стандартизации бизнес-процессов, которые они отработывали десятилетиями. Из-за этого информационная система в таких предприятиях работает эффективно. Сегодня

у столичных сетей регионы являются основным направлением. Там на фоне местных ритейлеров московские и петербургские сети выглядят так же, как западные в Москве. Где они способны захватить значительную долю регионального рынка. Но здесь возникает проблема логистики. Ведь построение эффективной системы снабжения региональных магазинов и управления ими определяют успех или неудачу региональной компании в целом.

Наиболее актуальные проблемы в области логистики сетевой торговли это:

- Проблема закрытия России сетью распределительных складов;
- Классификация и выбор логистических субподрядчиков;
- Логистика вновь открываемых магазинов [9].

Третья проблема розничной торговой сети – воровство в магазинах. Известно, что в Европе большим считается 1-1,5% воровства от выручки, для российских же сетей 5% считается нормой, причем часто это люди, так или иначе связанные с деятельностью этого магазина. В проблемах функционирования региональных розничных сетей проблема воровства занимает одно из первых мест. Это является причиной недостаточной автоматизации таких магазинов.

Большим препятствием на пути развития региональных розничных сетей является их управляемость. Величина финансовых и материальных потоков между управляющей компанией, распределительными центрами и магазинами сильно возрастают. Резко увеличивается разветвленность потоков, их взаимная зависимость. Становится невозможно управлять такими потоками без единой корпоративной информационной системы. Ритейлеры, у которых есть эффективная информационная система активно расширяют свою сеть, в данном случае она является конкурентным преимуществом.

Еще одной тенденцией и проблемой в регионах является преобладание товаров завезенных над произведенными. Доля продуктов местного

производства на розничном рынке Томской области увеличилось за два года на 10%, составив к началу 2016 года 60% [30].

Перспективы развития региональных розничных торговых сетей. Согласно исследованиям консалтинговой компании «Deloitte», для того чтобы преуспеть, торговым операторам необходимы следующие основные факторы:

- Влиятельные бренды;
- Востребованные предложения для потребителей;
- Новые технологические разработки систем работы с клиентами;
- Гибкие и эффективные сети сбыта.

Понятно, что два последних фактора напрямую связаны с логистическим развитием розничных торговых сетей (третий – с информационной логистикой, четвертый – с физическим распределением). Очевидно, что без них невозможно успешно предоставлять привлекательные предложения потребителям в связи с высоким удельным весом логистических издержек в общем уровне затрат розничного торговца. Таким образом, получается, что необходимо увеличить внимание розничных сетей к логистике и повышению логистических систем розничных торговцев в ближайшем будущем [9]. Развитие розничных сетей будет продолжаться до тех пор, пока растут требования потребителей к соотношению цены и качества продукции. К тому же, «смешанный мерчандайзинг» завоевывает новые розничные категории. Например, заправки сегодня продают не только бензин, и любая компания, даже самая маленькая, однажды сумев привлечь внимание потребителя, попытается продать ему все, что сможет.

Сеть разноформатных магазинов. По прогнозам экспертов количество мультиформатных сетей будет расти на 35-40% ежегодно, а в долгосрочной перспективе доля монобрендовых сетей составит всего 35% от общего объема продуктового ритейла. Такая разноформатная стратегия гарантирует выживание в жесткой конкуренции в будущем.

А также за последние несколько лет ритейлом заинтересовались инвесторы. Известно, что российский рынок розничной торговли входит в

десятку крупнейших в мире и в пятерку наиболее крупных европейских рынков. А так же занимает место в тройке по уровню инвестиционной привлекательности среди развивающихся стран. Пока первые места в списке лидеров розничной торговли удерживают российские компании. Вместе с тем зарубежные компании уделяют рынку нашей страны все больше внимания.

Развитие региональной торговой сети. Значимыми, на сегодняшний день, направлениями экономической политики области являются: развитие собственной продовольственной базы, поддержка местных производителей и продвижение местных товаров на краевой и межрегиональные рынки.

Рассмотрев перспективы и проблемы развития региональных розничных торговых сетей, можно сделать вывод, что у большинства сетей проблемы аналогичные. Подводя итоги, рассмотрим их на примере сети супермаркетов «Быстроном» (ООО «Дина»).

Так, например, слабым звеном сетей «Быстроном», при выходе на региональные рынки, является неразвитость сети логистических центров и отсутствие сильных независимых игроков на рынке логистики [9]. Это не позволяет в полной мере осуществлять экспансию в регионы и регулировать поставки в существующие магазины. Сети этих магазинов, как и многим другим на российском рынке, приходится самостоятельно развивать логистическую сеть и строить распределительные центры, что связано с дополнительным отвлечением ресурсов от основной деятельности.

Существует несколько факторов, которые оказывают большое влияние на развитие региональной розничной сетевой торговли, в том числе и на сети магазинов «Быстроном»: благоприятная макроэкономическая ситуация (устойчивый рост ВВП, снижение инфляции); увеличение реальных доходов населения; интенсивное развитие потребительского кредитования; качественное обновление ассортимента потребительского рынка в силу роста платежеспособного спроса, увеличение доли импортных товаров на фоне укрепления рубля.

Эти факторы приводят к повышению потребительского спроса и товарного предложения.

К негативным факторам, которые препятствуют развитию сети «Быстроном» на региональном рынке относятся: недостаток торговой недвижимости, следствием чего является высокая арендная плата; административные барьеры; неразвитая складская и транспортная инфраструктура в регионах; нехватка квалифицированного персонала.

Существенным минусом является сравнительно низкая средняя норма прибыли в сочетании с высокой стоимостью недвижимости, что обуславливает длительный срок возврата инвестиций.

Специалисты ООО «Дина» планируют следующие перспективы развития розничной сети «Быстроном» в 2017-2018 гг.:

- Активное развитие крупнейших розничных сетей в регионах, в том числе и с использованием схемы франчайзинга для форматов супермаркета;
- Увеличение доли продовольственных товаров;
- Выход на российский рынок крупнейших международных торговых сетей.

3.3 Основные направления совершенствования развития торговых розничных сетей в России

Направления совершенствования коммерческой работы розничной торговой сети. Одно из основных направлений совершенствования коммерческой работы – организации труда в магазине, то есть улучшение организации и обслуживания рабочих мест. Обслуживание и организация рабочих мест магазина должны обеспечивать его персоналу благоприятные условия для эффективного использования рабочего времени и оборудования, повышая производительность труда [40].

Этому способствует:

- правильное и удобное размещение рабочего места, оснащение его соответствующим оборудованием и инвентарем;
- бесперебойность обеспечения рабочих мест товарами, упаковочными материалами и т. д.;

- размещение рабочих мест в последовательности выполнения торгово-технологических операций;
- создание нормальных условий труда, оптимальная окраска стен, приспособлений и оборудования.

Существенное значение имеет планировка рабочих мест. Планировка рабочих мест это размещение на определенной площади (в зоне приложения труда) функционально связанных между собой элементов технологии, оборудования, организационной рабочей мебели и инвентаря, необходимых для осуществления торгово-технологического процесса. Длина фронта рабочих мест зависит от ассортимента и степени сложности реализуемой продукции, от частоты покупок и интенсивности покупательских потоков.

Производительность труда работников розничной торговой сети повышается благодаря совершенствованию приемов и методов труда. Под приемами труда понимается совокупность трудовых действий, направленных на выполнение повторяющихся в определенной последовательности операций, связанных единым целевым назначением. В свою очередь, метод труда - это способ осуществления процесса труда. Используемые приемы и методы труда зависят от многих факторов, например, от ассортимента реализуемых товаров, методов подготовки и продажи товаров, квалификации работников и других. Совершенствование приемов и методов труда обуславливается сокращением затрат времени на выполнение трудовых операций, обеспечением безопасности труда, достижением максимальной содержательности труда. Такое совершенствование способствует уменьшению затрат времени на обслуживание покупателей и утомляемости работников [22].

К факторам повышения эффективности труда работников розничных торговых предприятий важно отнести, нормирование труда, которое позволяет установить рациональную численность и структуру штата работников, эффективное использование оборудования и рабочего времени, повышение материальной заинтересованности работников в результатах своего труда. Рациональная организация труда работников розничной торговой сети не

возможна без нормирования затрат времени на выполнение торговых-технологических операций. Рабочий день работников магазина складывается из времени работы и перерывов. Время работы затрачивается на выполнение подготовительно-заключительных, основных и вспомогательных операций.

На качество обслуживания покупателей существенное влияние оказывают квалификационный и общеобразовательный уровень работников магазина. Поэтому одним из направлений совершенствования организации труда в магазине является подготовка и повышение квалификации кадров. С повышением квалификации и общеобразовательного уровня работников розничных торговых сетей растет производительность их труда и культура обслуживания покупателей, уменьшается уровень затрат труда в торговле. Квалифицированный работник быстрее овладевает передовыми методами труда, затрачивает меньше времени на выполнение отдельных операций, успевает обслужить большее количество покупателей, чем работник, обладающий более низкой квалификацией [22].

Совершенствование организации труда в магазине неразрывно связано с улучшением условий труда работников, которые в значительной мере определяют их работоспособность и утомляемость. Добиться улучшений условий труда можно внедрением средств механизации тяжелых и трудоемких работ, улучшением санитарно-гигиенических, бытовых и эстетических условий труда, обеспечением охраны труда и строгим соблюдением техники безопасности.

Широкое использование в торговле достижений технического прогресса способствует значительному изменению характера и содержания труда торговых работников, их профессионального состава. Возрастают требования к подготовке специалистов, способных работать в условиях применения современных прогрессивных технологий, совершенных систем переработки и передачи коммерческой, распорядительной и исполнительной информации.

К важнейшим направлениям технического прогресса в торговле могут быть отнесены:

- совершенствование действующей торговой сети и строительство современных предприятий торговли;
- индустриализация строительства предприятий торговли;
- механизация и автоматизация трудоемких работ;
- широкое применение пакетных и контейнерных систем грузовой переработки товарных потоков;
- электронизация торговых операций;
- внедрение прогрессивных технологий торгового обслуживания;
- автоматизация контрольно-кассовых операций и внедрение магазинных пластиковых карт при расчетных операциях;
- автоматизация процессов продажи товаров;
- автоматизация процессов холодильной обработки продуктов.

С развитием рыночных отношений произошли существенные изменения в составе сети предприятий розничной торговли. Децентрализация оптового рынка привела к росту числа торговых агентов, являющихся связующим звеном между предприятиями-изготовителями и потребителями. Резко увеличилось количество оптовых предприятий, существенно изменилась их структура. Поэтому одним из важнейших направлений развития материально-технической базы оптовой торговли является создание сети современных оптовых предприятий, обеспечивающих применение эффективных технологий.

Совершенствование розничной торговой сети должно происходить как за счет реконструкции действующих, так и за счет строительства новых современных предприятий (супермаркетов, гипермаркетов и т.д.). Торговля – одна из самых отсталых отраслей по уровню механизации труда [5]. Одной из первоочередных задач использования достижений технического прогресса в торговле является оснащение оптовых баз, складов, магазинов современными средствами для транспортировки, складирования, погрузочно-разгрузочных и других технологических операций с грузами. Также, магазины должны оснащаться высокопроизводительным

фасовочным и весоизмерительным оборудованием, современными машинами и линиями для нарезки и вакуумной упаковки гастрономических товаров и т. п. Более широкое внедрение должны найти системы машин, включающие подъемно-транспортные механизмы для разгрузки транспортных средств на складах и в магазинах, средства для внутри складского и внутри магазинного перемещения грузов, а также машины-отборщики грузов с мест хранения и т. д.

Широкое применение пакетных и контейнерных систем грузовой переработки товарных потоков позволяет индустриализировать транспортирование товаров и создать более эффективную систему товароснабжения розничной торговой сети. При этом сокращаются затраты ручного труда на погрузочно-разгрузочных операциях, отпадает необходимость в повторных операциях по подготовке товаров к отпуску покупателям, повышается эффективность использования транспортных средств, торговых и складских площадей, сокращаются товарные потери и расходы на упаковку товаров [20].

Для торговли качество ее продукции и в целом качество работы выражаются как единое целое – в качестве торгового обслуживания, поэтому существенное значение имеет внедрение прогрессивных технологий торгового обслуживания, которые должны быть основаны на широком применении современных, удобных для покупателей методов продажи товаров. Это, в первую очередь, относится к продаже товаров методом самообслуживания, по образцам, каталогам, по заказам и на дому у покупателей, автомагазинной продаже и т. д.

На примере самообслуживания можно продемонстрировать принципиальные особенности проявления технического прогресса в торговле. Первая особенность состоит в том, что внедрение нового требует затрат. Надо переоборудовать магазины, построить специальные комплексы. Вторая – затраты первоначально будут осуществляться в сфере обслуживания, эффект проявится прежде всего у населения, и лишь после освоения новшества – у торговли. Третья – введение любых инноваций требует от людей

психологической перестройки. Например, немало психологических барьеров надо было преодолеть всем работникам торговли, от директоров магазинов до рядовых продавцов, чтобы решиться самого покупателя подпустить к полкам с товарами! Но потом оказалось, что сделать это можно даже с эффектом для торговли. Сейчас всем стало ясно, что без введения самообслуживания торговля никогда бы не справилась с ростом товарооборота в городах. И все же психологический фактор настолько силен, что до сих пор сдерживает во многих торговых организациях широкое применение метода самообслуживания. Рост качества обслуживания означает ориентацию в первую очередь на экономию времени покупателей, создание им условий наибольшего удобства. Торговля, наконец, поворачивается лицом к потребителю. Но это одновременно означает и поворот к научно-техническому прогрессу. Торговле необходимо искать и находить новые технические и организационные решения, быть готовой идти на дополнительные первоначальные затраты. Главными критериями внедрения любых новшеств должны быть удобства для покупателей, экономия их времени.

Одним из важных факторов ускорения процесса реализации товаров и обслуживания покупателей является автоматизация контрольно-кассовых операций на основе современных высокопроизводительных электронных контрольно-кассовых машин [8].

Направления совершенствования коммерческой работы торговой розничной сети.

Организация, как правило, использует в своей работе долгосрочные договоры с надежными и проверенными поставщиками. При появлении новых поставщиков договор заключается на небольшой срок и небольшую пробную партию товаров, с тем, чтобы обе стороны имели время более подробно друг друга изучить. Постоянные поставщики поставляют продукцию в сеть по заявкам. Сбои в поставках и задержки оплаты за поставленную продукцию бывают крайне редко, как правило, они решаются быстро. Маркетинговый отдел и товароведы постоянно отслеживают качество поставляемой продукции.

Продукция, не удовлетворяющая качеству, отправляется обратно на заводы или оптовые базы.

Использование информации в розничной торговой сети должна включать также информацию о поставщиках, при этом следует расширять информационную базу о производителях. Особое внимание торговой сети следует уделять выбору поставщиков товаров и партнеров. Поиск перспективных партнеров заключается в том, что из большого их числа нужно выбрать тех, кто проявит интерес к сотрудничеству. При этом они должны соответствовать интересам и требованиям торговой организации. Для поиска партнеров и поставщиков можно использовать различные справочники, Интернет и другие средства коммуникации. Традиционным является установление контактов с поставщиками во время специализированных выставок, ярмарок и т.д. Выбирая партнеров, важно помнить, что работать только с одним партнером нежелательно. Наличие в регионе нескольких производителей и поставщиков товаров значительно расширяет их выбор и к тому же служит альтернативой при возникновении непредвиденных и конфликтных ситуаций [5].

В качестве рекомендаций по улучшению договорной работы с поставщиками для розничной торговой сети можно предложить следующее:

- Налаживать более широкие договорные связи с разнообразными производителями и оптовыми организациями;
- Тщательным образом изучать новых поставщиков товаров перед заключением договоров;
- Основополагающая стратегия в области розничных продаж торговой сети – это поиск рыночной ниши и конкретного платежеспособного потребителя; выявление факторов конкурентоспособности и прибыльности, учитывающих виды продукции, ее объемы и цены; внедрение ресурсосберегающих технологий, позволяющих снизить затраты на производство продукции, а также создание престижного положения и обеспечение благоприятного отношения со стороны всех от кого зависит

успешная работа предприятия по средствам проведения рекламных компаний.

Реализации данной стратегии требует постоянного совершенствования системы сбыта продукции на предприятии. Поэтому и необходима маркетинговая ориентация деятельности розничной торговой сети, когда все усилия по продажам продукции будут направлены на потребителя, на изучение его поведения, мотиваций потребителя, побуждающих его к покупке, на изучение рынка, а также среды, в которой работает предприятие, с целью гибко реагировать на ее изменения.

Розничной торговой сети необходимо вести конкурентную борьбу за потребителей своей продукции, основываясь на следующих принципах маркетинга:

- Изучение региональных рынков, по средствам разработки анкет для потребителей и их рассылки с последующим анализом и корректировки рекламных компаний, сбытовой и товарной политики предприятия.

- Активное воздействие на спрос, рынок и потребителя. Проведение мероприятий с привлечением средств массовой информации. Разработка сайта торговой сети, реклама в Интернете, постоянное участие в тендерах, а также рассылка предложений о сотрудничестве.

- Регулярное участие в специализированных выставках, организованных с целью концентрации крупных поставщиков товаров, а также получения новых коммерческих предложений по реализации продукции. Хотя предприятие и участвует в ярмарках и выставках, этот процесс должен быть тщательно, всесторонне продуман и подготовлен. Участие в выставках необходимо не только для того, чтобы потребители могли оценить высокое качество продукции, а еще и для заключения выгодных сделок и договоров на перспективу. Для того, чтобы продукция предприятия была замечена и оценена по достоинству, необходимо с особой тщательностью подойти к созданию стенда, где будет размещаться и сама продукция, и информация о ней [45]. Для этого существует ряд требований:

- выставленная продукция подбирается в расчете на конкретный

целевой рынок;

- необходимо наличие литературы;
- необходимо позаботиться о внешнем виде работников,

представляющих продукцию на выставке.

Выставки можно превратить в мощное средство сбыта, если подойти к этому вопросу серьезно и профессионально [45].

Рекламная деятельность должна осуществляться по следующим направлениям:

- участие в специализированных выставках и ярмарках на территории города, области, района и за ее пределами;
- реклама продукции в средствах массовой информации.

Итак, для совершенствования деятельности и обеспечения сохранности товарно-материальных ценностей в розничной торговой сети можно предложить следующее:

1. В области рекламной деятельности: расширить перечень рекламных средств, используемых для продвижения товара.

2. В области ценообразования: поиск возможностей для снижения цены в целях увеличения конкурентоспособности товара.

3. Перейти от комплексной стадии механизации на автоматизацию, а затем комплексную автоматизацию в области управления товарами, находящимися на складе.

4. Приобрести контейнеровоз для облегчения перевозки товара.

5. Реализовать не использованные возможности в области повышения имиджа организации: единообразный стиль в одежде сотрудников, создание зоны отдыха и обслуживания покупателей, а также поиск других путей повышения имиджа организации.

Социальная ответственность

Студенту:

Группа	ФИО
3-3401	Харламова Юлия Борисовна

Институт	Институт электронного обучения	Кафедра	Экономики
Уровень образования	специалист	Направление	080103 Национальная экономика

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<ul style="list-style-type: none"> – Положения и рекомендации по корпоративной и социальной ответственности используемые в российской практике – Внутренняя документация предприятия, официальной информации различных источников, включая официальный сайт предприятия, отчеты 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Международный стандарт ISO 26000 «Руководство по социальной ответственности» 2. Руководство по отчетности в области устойчивого развития GRI 3. Серия стандартов Account Ability (AA 1000) 4. Глобальный договор ООН 5. Социальная хартия российского бизнеса 6. Финансовая инициатива программы ООН по окружающей среде 7. Social Accountability 8000 8. www.bystronom.ru/
---	--

Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> – безопасность труда; – стабильность заработной платы; – поддержание социально значимой заработной платы; – дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников; – развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; – оказание помощи работникам в 	<ul style="list-style-type: none"> - безопасность труда - стабильность заработной платы - дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников - развитие человеческих ресурсов с помощью программ подготовки и повышения квалификации - оказание помощи работникам в критической ситуации - профессиональный рост сотрудников
--	---

критических ситуациях.	<ul style="list-style-type: none"> - организация спортивных и корпоративных мероприятий - безопасность и качество продаваемых товаров - доступные цены регулярные скидки и акции
<p>Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - спонсорство и корпоративная благотворительность; - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - готовность участвовать в кризисных ситуациях; - ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров), и т.д. 	<ul style="list-style-type: none"> - корпоративная благотворительность - содействие охране окружающей среды - ответственность перед потребителями
<p>1. Определение стейкхолдеров организации:</p> <ul style="list-style-type: none"> - внутренние и внешние стейкхолдеры организации; - краткое описание и анализ деятельности стейкхолдеров организации. 	<p>1. Внутренние стейкхолдеры:</p> <ul style="list-style-type: none"> - руководство и собственники организации - менеджеры - персонал <p>Внешние стейкхолдеры:</p> <ul style="list-style-type: none"> - партнеры и поставщики - покупатели и клиенты - государственные и налоговые органы - профсоюзные организации - средства массовой информации - банки и кредитные организации - конкуренты <p>Супермаркет «Быстроном» расположен на первом этаже трехэтажного торгового центра.</p>
<p>2. Определение структуры программы КСО</p> <ul style="list-style-type: none"> - Наименование предприятия; - Элемент; - Стейкхолдеры; - Сроки реализации мероприятия; - Ожидаемый результат от реализации мероприятия. 	<p>2. - ООО «Дина» - супермаркет «Быстроном»</p> <ul style="list-style-type: none"> - социально-ответственное поведение, социально-значимый маркетинг, денежные гранты - персонал организации, клиенты магазина - повышение квалификации

	сотрудников, забота о населении
3. Определение затрат на программы КСО -расчет бюджета затрат на основании анализа структуры программы КСО	3. Итого – 352500 рублей
4. Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций	4. Все программы КСО полностью отвечают интересам стейкхолдеров. Оценка эффективности: - социально-ответственное поведение – забота компании в отношении своих сотрудников проявляется в виде материальной поддержки, которая стимулирует персонал выполнять свою работу качественно; - социально-значимый маркетинг – часть заработанных средств организация отправляет на благотворительность, тем самым повышая лояльность своих клиентов и их приток, и как следствие приток денежных средств; - благотворительные пожертвования – создание благоприятного имиджа организации, реклама

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	12.01.2016
--	------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Феденкова А.С.	к.ф.н. доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-3401	Харламова Юлия Борисовна		

Корпоративная социальная ответственность (далее КСО) – это:

- Такое направление политики организации, связанное со стейкхолдерами, которое учитывает интересы людей, сообществ и окружающей среды, а так же выполняет требования законности.
- Направленность бизнеса на устойчивое развитие.
- Добровольное участие организации в улучшении жизни общества.

КСО включает в себя следующие виды социальной ответственности: экономическую, правовую, этическую и филантропическую.

Проведем анализ эффективности программ КСО на примере предприятия розничной торговой сети ООО «Дина» .

В ООО «Дина» реализуются как внешние, так и внутренние программы КСО. Результаты сведены в таблицу 1.

Таблица 7 - Программы КСО

Внутренняя КСО	Внешняя КСО
Безопасность труда	Корпоративная благотворительность (материальная помощь детям-сиротам)
Стабильность заработной платы	Содействие охране окружающей среды (популяризация энергосберегающих ламп и экологических товаров, например, в продаже имеются биоразлагаемые многоразовые экосумки)
Дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников	Ответственность перед потребителями (выпуск качественных продуктов собственного производства)
Развитие человеческих ресурсов с помощью программ подготовки и повышения квалификации, тренинги	
Профессиональный рост сотрудников	
Организация спортивных и корпоративных мероприятий	
Оказание помощи работникам в критической ситуации	
Безопасность и качество продаваемых товаров	

Доступные цены, регулярные скидки и акции	
---	--

Одна из главных задач при оценке эффективности вышеперечисленных программ КСО – это оценка соответствия программ основным стейкхолдерам компании.

Таблица 8 - стейкхолдеры организации

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Руководство и собственники организации	Партнеры и поставщики
Менеджеры	Покупатели и клиенты
Персонал	Государственные и налоговые органы
	Профсоюзные организации
	Средства массовой информации
	Банки и кредитные организации
	Конкурененты

Почему важно развивать отношения со стейкхолдерами? Сегодня любая организация испытывает на себе влияние заинтересованных сторон, действия и решения которых отражаются на бизнесе организации. И только в ходе взаимодействия стейкхолдеров и организации можно узнать как должна реализовываться социальная ответственность компании.

На следующем этапе определим структуры программ КСО.

Таблица 9 - структура программ КСО

Наименование мероприятия	элемент	стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
1	Социально-ответственное поведение	Персонал организации	ежегодно	Повышение квалификации и сотрудников

Продолжение таблицы 9 – структура программ КСО

2	Социально-значимый маркетинг	Местное население	ежегодно	Помощь и реклама
3	Благотворительные пожертвования	Местное население	ежегодно	Помощь и реклама

С 2007 года супермаркет «Быстроном» оказывает помощь детскому благотворительному фонду «Обыкновенное чудо». Помимо этого, в декабре 2014 года принял участие в благотворительной ярмарке по осуществлению сбора средств в пользу адаптационного трудового лагеря для детей-сирот «Пристань». Ежегодно оказывается помощь ветеранам и труженикам тыла в рамках программы «Потому что помним...».

Определим затраты на программы КСО.

Таблица 10 - затраты на мероприятия КСО

№	Мероприятие	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации на планируемый Период (год)
1	Интернет сайт	-	-	-
2	Выпуск журналов	1 шт/рубль	28	2000*28=56000 рублей
3	Новогоднее поздравление: - детей сотрудников - сотрудников	рубль	400 250	400*50=20000 рублей 250*80=20000 рублей
4	Благотворительные пожертвования	рубль	-	-
5	Социально-ответственное поведение	рубль	2000	5*2000=10000 рублей
6	Реклама (газеты, телевидение)	рубль	1000	30*1000=30000 рублей
7	Конкурс «Новогодние курьезы»	Подарочный сертификат/рубль	4500	1*4500=4500 рублей

Продолжение таблицы 10 – затраты на мероприятия КСО

8	Конкурс «Новогодние наряды малышей»	Подарочный сертификат/рубль	4500	1*4500=4500 рублей
9	Конкурс «Интересное, смешное, неизвестное»	Подарочный сертификат/рубль	5500	1*5500=5500 рублей
10	Выставка детских рисунков	снежокат	2000	1*2000=2000 рублей
11	Социально-значимый маркетинг	рубль	100000	2*100000=200000
				ИТОГО:352500

Из таблицы 4 видно, что супермаркет «Быстроном» часто устраивает розыгрыши призов среди своих покупателей. Это благоприятно сказывается на имидже организации и ее корпоративной культуре.

Произведем оценку эффективности программ и выработку рекомендаций.

Все программы КСО полностью соответствуют целям и стратегиям организации ООО «Дина». Одной из главных миссий супермаркета «Быстроном» является: стать любимым местом для совершения семейных покупок за счет предоставления покупателям разнообразного ассортимента, привлекательных цен и качественного сервиса.

Сейчас в организации преобладает внутренняя КСО, но компания планирует расширить внешнюю КСО, так как это приведет к росту прибыли.

Все программы КСО полностью удовлетворяют интересы стейкхолдеров.

Реализуя программы КСО организация получает следующие преимущества:

- 1) социально-ответственное поведение – забота компании в отношении своих сотрудников проявляется в виде материальной поддержки, которая стимулирует персонал выполнять свою работу качественно;
- 2) социально-значимый маркетинг – часть заработанных средств организация отправляет на благотворительность, тем самым повышая лояльность своих клиентов и их приток, и как следствие приток денежных средств;
- 3) благотворительные пожертвования – создание благоприятного имиджа организации, реклама.

Компания несет умеренные затраты на организацию программ КСО, результаты оправдывают вложенные средства. Повышается имидж компании, супермаркет «Быстроном» становится все более популярным.

Для совершенствования практики КСО организации могут быть предложены следующие рекомендации:

- 1) Необходимо рассматривать КСО как конкурентное преимущество;
- 2) Взаимодействовать с внешними стейкхолдерами постоянно, так как это приведет к устойчивому росту организации;
- 3) Необходимо пропагандировать КСО;
- 4) Позиционировать себя как игрока с долгосрочными перспективами на рынке, минимизировать риски своих клиентов, вести добросовестные деловые отношения;
- 5) Активно поддерживать международный обмен опытом в области КСО;
- 6) Удерживать баланс между стремлением к прибыльности и нравственными потребностями общества.

Заключение

Построение торговой сети – лучший способ организации розничной торговли, эффективность которого обусловлена получением экономии от масштаба.

Розничная торговая сеть имеет возможность более экономно расходовать свои ресурсы, получать значительные скидки у поставщиков продукции, получать кредиты на более выгодных условиях и т.д. Так же торговые сети имеют возможность выстраивать более совершенные логистические системы, в отличие от отдельных розничных торговцев. Таким образом, воплощение розничной торговой сети сегодня – это основанная на логистических принципах торговая организация, объединяющая в единую структуру специализированные магазины в виде форматов отдельных строений, магазинов на территории крупных торговых центров или арендуемых отделов универмагов.

Появление новых форматов, изменение роли оптовиков, приход иностранного капитала, совершенствование коммуникаций – все это в совокупности приводит к ужесточению конкуренции и ставит вопрос о применении самых современных концепций управления.

На основании проведенного исследования были сделаны следующие выводы:

Розничная торговая сеть имеет огромное значение для потребителя, а работа в ней позволяет сделать интересную карьеру. Благодаря значительным изменениям потребностей и технологий розничная торговая сеть подвержена постоянным переменам. Торговые компании и способы продажи, которые еще 30 лет назад были неизвестны, сегодня являются «законодателями» торговой отрасли.

Основа успеха розничной торговой сети – предложение нужных товаров по нужной цене в нужном месте в нужное время и в нужном количестве. Чтобы добиться этого, торговые розничные сети должны понимать, чего желают

покупатели и что предлагают конкуренты, как в настоящий момент, так и в будущем.

Жесткая конкуренция среди торговых компаний вынуждает ритейлеров подстраиваться под потребителя, используя различные форматы магазинов – супер- и гипермаркеты, магазины «у дома», дискаутеры; а так же повышать уровень обслуживания и использовать новейшее современное оборудование. Ведь удовлетворение потребностей покупателей – основное условие для развития торговой сети.

Более конкурентным преимуществом обладает компания, которая использует в своей деятельности СТМ (собственную торговую марку), так как эти товары дешевле своих аналогов.

В долгосрочной перспективе результаты деятельности торговой розничной сети во многом определяются стратегией. Сейчас стратегия многих ритейлеров направлена на расширение рынка, которая заключается в освоении регионов посредством следующих способов: франчайзинг, создание совместного предприятия, органический рост, поглощение, слияние. Здесь важно учесть особенности региона, например, национальные традиции проживающего народа.

Решение о месторасположении магазина имеют критически важные значения для успеха любой розничной сети, тем более, что они связаны с большими затратами и рассчитаны на длительный период времени. Ошибка в выборе местоположения может оказаться роковой, и не идет ни в какое сравнение, например, с просчетами при закупках товара. Выбирая место для магазина торговые компании учитывают факторы: демографические характеристики, деловой климат, доступность парковочной стоянки и так далее.

Снижение издержек – главная цель торговой сети. И чтобы ее достичь ритейлеры прибегают к различным мерам: внедрение нового оборудования, увеличение объемов производства, ведение грамотной логистики и другое.

На основании проведенного исследования можно выделить перспективные направления для роста розничной торговой сети:

- Развитие розничной торговой сети: освоение новых территорий;
- Усиление логистики;
- Управление: повышение эффективности работы;
- Персонализация маркетинговых программ;
- Улучшение организации труда.

Для перспективного развития и роста розничной торговой сети можно выделить следующие направления:

- 1) Очень важно работать с такими поставщиками, которые сами проявляют интерес к сотрудничеству.
- 2) Поиск такой рыночной ниши, где есть платежеспособный потребитель, где торговая сеть конкурентоспособна и как следствие – прибыльна.
- 3) Внедрение ресурсосберегающих технологий для снижения затрат и благоприятной репутации.
- 4) Грамотный маркетинг, который включает в себя: изучение потребительского поведения, мотивации к покупке, рынка и среды в котором работает предприятие.
- 5) Конкурентоспособность (быть лучшей торговой сетью для потребителя) – постоянное совершенствование организации работы розничной торговой сети. В улучшение работы организации входит: активное воздействие на спрос, рынок и потребителя; привлечение средства массовой информации к проводимым в организации мероприятиям; разработка сайта розничной торговой сети и рекламы в интернете; активная внешняя работа – участие в тендерах, выставках, ярмарках, благотворительных акциях; повышение имиджа организации – единая стилистика в оформлении дизайна внутренней и внешней отделки магазинов, единый стиль в одежде сотрудников магазина, создание комфортных условий для покупателей.

Список использованных источников

1. Берман Б. Розничная торговля: стратегический подход / Б. Берман, Дж. Эванс. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2013. - 383 с.
2. Бобров Н. Анализ новых тенденций в развитии розничной торговли // Маркетинг. – 2004. – № 2. – С.83-87
3. Виноградова С.Н., Пигунова, О.В., Гурская С.П., Кольцова Р.Н. Организация и технология торговли. – М.: Высшая школа. 2002. – 460 с.
4. Газета.ru. Торговля впала в депрессию [электронный ресурс]/<http://www.gazeta.ru/> URL: <http://www.gazeta.ru/realty/2015> дата обращения 24.04.2016г.
5. Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли.- М.: Маркетинг, 2009. - 448 с.
6. Демченкова Т.В. Правила продажи товаров: последние изменения // Эпиграф. – 2002. – Май (№ 19). – С.6
7. Долгинов И. Торговля – дело техники // Эпиграф. – 1999. – Сент. (№ 33). – С.4.
8. Ибрагимов Л.А. Инфраструктура товарного рынка: учеб.пособие для вузов/ Ибрагимов Л.А.-М.: ЮНИТИ, 2008. -359с.
9. Ковалев К., Уваров С., Щеглов П «Логистика в розничной торговле» [электронный ресурс] / <http://www.kniga.com/> URL: http://www.kniga.com/books/preview_txt.asp?sku=ebooks173036 дата обращения 25.04.2016 г.
10. Корецкая Л.К. Розничная торговля – индикатор состояния рынка потребительских товаров. – / Л. К. Корецкая. – Новосибирск: СибУПК, 2000. – 120 с.
11. Корощенко Л.В. Оптово-розничные транснациональные корпорации в мировой экономике: Монография. – М.: 2009. – 187 с.

12. К.П.Д. мерчандайзинга = 1674 [электронный ресурс]/<http://www.retail.ru/> URL: <http://www.retail.ru/masterclasses/77135/> Дата обращения 27.03.2016
13. Левинская А. Ушли с рынка и не вернулись./А. Левинская//RBKDialy. – 2013. - №130 (1663). – 23 июля.
14. Манько А.В. Коммерция: учеб. – метод. пособие/ А. В. Манько – М., 2002. – 256с.
15. Матвеева О.П..Организация и технология внешнеторговых операций: учеб.пособие для вузов / Матвеева Ольга Петровна.-М., 2000. -160с.
16. Министерство финансов РФ [электронный ресурс]/сайт, URL: <http://minfin.ru/> дата обращения 21.03.2016г.
17. Монин А.А. История развития торговли в России [электронный ресурс]/сайт «История новой России», URL: <http://www.ru-90.ru/> дата обращения 15.03.2016г.
18. Московская биржа. Индекс РТС [электронный ресурс]/<http://moex.com/>. URL: <http://moex.com/ru/index/stat> Дата обращения 17.04.2016г.
19. Нагаев Р.Т. Энциклопедический словарь «Недвижимость»//Казань: Изд-во ГУП «Идеал-Пресс», 2001. – 896с.
20. Николаева М.А. Товароведение потребительских товаров. - М.: Норма, 2007. - 216с.
21. Новости рынка розничной торговли [электронный ресурс]/<http://russian-consumer.ru/> URL: <http://russian-consumer.ru/> дата обращения 27.03.2016
22. Организация и технология торговли: учебник / В. Н. Платонов. – Мн.:БГЭУ, 2009. – 317 с.
23. Памбухчиянц О.В. Технология розничной торговли: Учебник / О. В. Памбухчиянц. – 9-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2014. – 288 с.

24. Панкратов Ф. Г. Коммерческая деятельность / Ф.Г.Панкратов, Т.К.Серегина. – М., 1998. – 327с.
25. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность: учеб / Ф. П. Половцева. – М.: Инфра-М, 2005. – 246 с.
26. Развитие внутренней торговли [Текст] / [под ред. 26 А. А. Шубина, А. А. Садекова; отв. Л. И. Донец]. – Донецк: ДонНУЭТ, 2009. – 550 с.
27. Рейтинг продуктового ритейла в Новосибирске [электронный ресурс] / <http://nsk.dk.ru/>, URL: <http://nsk.dk.ru/wiki/rejting-produktovogo-riteyla/> дата обращения 6.04.2016г.
28. Рейтинг торговых сетей FMCG [электронный ресурс]/ <http://salesmasters.ru/>, URL: <http://salesmasters.ru/rejting-torgovyx-setej-fmcg/> дата обращения 14.04.2016г.
29. РЕЙТИНГ INFOLINE RETAIL RUSSIA TOP-100 2014 [электронный ресурс] / <http://infoline.spb.ru/>, URL: <http://infoline.spb.ru/infoline-retailer-russia-top-100/> Дата обращения 27.04.2016г.
30. РИА ТОМСК «Доля томских продуктов выросла на розничном рынке до 60%» [электронный ресурс]/ <http://www.riatomsk.ru/>URL: <http://www.riatomsk.ru/article/20160120/dolya-tomskih-produktov-virosla-na-rozничном-rinke-regiona-do-60/> Дата обращения 20.04.2016 г.
31. Розничная торговля (рынок России) [электронный ресурс] / <http://www.tadviser.ru/>, URL: <http://www.tadviser.ru/index.php/> Дата обращения 27.04.2016г.
32. Савинский А.И., Лаппо, Л. Л., Мадаев, З. М., Левин, С. С., Ясинович, М.С. Розничная торговля и основы товароведения. – Мн. БГЭУ, 2002. – 287 с.
33. Садчикова И.А. «Новая роль розничных сетей в российской экономике. Бурное развитие розничной сетевой торговли»./И.А. Садчикова//Российское предпринимательство. – 2008. - №10 Выпуск 2 – С. 19-23.

34. Топ-5 российских ритейлеров [электронный ресурс] <http://www.retail.ru/>, URL: http://www.retail.ru/articles/92827/?sphrase_id=1074673 дата обращения 20.03.2016г.
35. Третьяк С.Н. Коммерческая деятельность. Учебное пособие. - Хабаровск.: Издательство Дальневосточного государственного университета путей сообщения (ДВГУПС), 2009. - 138 с.
36. Управление организацией: учеб. / [под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцева, Н. А. Саломатина]. - [2-е изд. перераб. и доп.] - М.: ИНФРА–М, 2008. - 669 с.
37. Федеральная служба государственной статистики [электронный ресурс]/<http://www.gks.ru/>. URL: <http://www.gks.ru/dbscripts/cbsd/dbinet.cgi> Дата обращения 17.04.2016г.
38. Федоров Е. Торговля запуталась в сетях./Е. Федоров//Ведомости. – 2012. - №114. – 22 июня.
39. Федцов В. Г. Культура сервиса / В. Г. Федцов – М.: ПРИОР, 2010.
40. Фетисова О.В., Курченков В.В., Матина Е.С. Формы интеграции предприятий в сетевые структуры на региональном потребительском рынке: статья//Выпуск №3. М: Микроэкономика, 2012. – 19с.
41. Хасис Л.А. Мировая розничная торговля: основные тенденции. – М.: Едиториал УРСС, 2004. – 269 с.
42. Центральный банк Российской Федерации. Динамика официального курса заданной валюты [электронный ресурс] / <http://cbr.ru/>. URL: http://cbr.ru/currency_base/dynamics Дата обращения 22.03.2016г.
43. Черноволов М.П. Панфилов В.С. Развитие розничных торговых сетей в России: журнал//Выпуск №4. М: Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН, 2006. - С. 361.
44. Шальнова О.А. Формирование потребительской лояльности специализированному магазину.: диссертация кандидата экономических наук/ Российский гос. торгово-экономический ун-т. Москва, 2009г. – 200с.

45. Швецов Д.В. Базар, ярмарка, лавка, магазин: генезис форм розничной торговли./Д.В. Швецов//TerraEconomicus

46. Щепакин М.Б., Михеев Г.В. Терминологические аспекты и экономическая природа сетевой розничной торговли. Краснодар: КубГАУ – Научный журнал//Выпуск №80(06)., 2012. – 10с.

47. Эра супермаркетов еще впереди? [Электронный ресурс] / Сайт «Частный маркетолог Антон Терехов». - Режим доступа: <http://odm.uaprom.net/n9772-era-supermarketov-esche.html> Дата обращения 03.03.2016г.

48. Bloomberg [электронный ресурс] /сайт, URL: <http://www.bloomberg.com/europe> дата обращения 15.03.2016г.

49. Economic Census [электронный ресурс]/сайт, URL: www.census.gov/econ/census/ дата обращения 15.03.2016г.

50. JLL представляет рейтинг наиболее привлекательных городов России для ритейлеров [электронный ресурс] / <http://www.jll.ru>, URL: <http://www.jll.ru/russia/ru-ru/%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8/919/jll> Дата обращения 27.04.2016г.

51. Private Label: Balancing quality and value. IRI Private Label 2013 Special Report. November 2013. – 37 с.

52. Private Label in Europe 2012: Is there a limit to growth? IRI Private Label 2012 Special Report. October 2012. – 30 С.

53. «IRI Infoscan» аналитическое агентство [электронный ресурс]/сайт, URL: <https://www.iriworldwide.com/> Дата обращения 21.04.2016г.

54. «Nielsen» аналитическое агентство [электронный ресурс]/сайт, URL: <http://www.nielsen.com/us/en.html/> дата обращения 21.03.2016г.

Приложение А
(информационное)

Основные макроэкономические показатели [37]

Таблица А.1

Показатель	Ед. изм.															ана.16	фев.16	мар.16	апр.
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012				
ВВП	млрд. руб.	2630	4823	7306	8944	10819	13208	17027	21610	26917	33248	41277	38907	46309	59686	66927	71055	77893	80413
	% к предлр.	-5,3	6,4	10,0	5,1	4,7	7,3	7,2	6,4	8,2	8,5	5,2	-7,8	4,5	4,3	3,5	1,3	0,7	-3,7
Промышленное производство	% к союз. пер. предгoda	-4,8	8,9	8,7	2,9	3,1	8,9	8,0	5,1	6,3	6,8	0,6	-9,3	7,3	5,0	3,4	0,4	1,7	-3,4
	% к союз. пер. предгoda	-12,0	5,3	17,4	11,7	2,9	12,7	16,8	10,2	17,8	23,8	9,5	-13,5	6,3	10,8	6,8	0,8	-1,5	-8,4
Инвестиции в основной капитал	% к союз. пер. предгoda	-3,2	-5,8	9,0	11,0	9,3	8,8	13,3	12,8	14,1	16,1	13,7	-5,1	6,4	7,0	6,3	3,9	2,7	-10,0
	% к союз. пер. предгoda	-15,9	-12,3	12,0	8,7	11,1	15,0	10,4	12,4	13,5	12,1	2,4	3,0	5,9	0,5	4,6	4,0	-0,7	-4,3
Оборот розничной торговли	% к союз. пер. предгoda	8,4	36,5	20,2	18,6	15,1	12,0	11,7	10,9	9,0	11,9	13,3	8,8	8,8	6,1	6,6	6,5	11,4	12,9
	% к союз. пер. предгoda	8,4	36,5	20,2	18,6	15,1	12,0	11,7	10,9	9,0	11,9	13,3	8,8	8,8	6,1	6,6	6,5	11,4	12,9
Реальные доходы населения	% к союз. пер. предгoda	8,4	36,5	20,2	18,6	15,1	12,0	11,7	10,9	9,0	11,9	13,3	8,8	8,8	6,1	6,6	6,5	11,4	12,9
	% к союз. пер. предгoda	8,4	36,5	20,2	18,6	15,1	12,0	11,7	10,9	9,0	11,9	13,3	8,8	8,8	6,1	6,6	6,5	11,4	12,9
Инфляция	% экон. индив. нас.	11,9	13,0	10,5	9,0	8,0	8,2	7,7	7,1	7,0	6,0	6,2	8,2	7,3	6,5	5,5	5,5	5,2	5,6
	% экон. индив. нас.	11,9	13,0	10,5	9,0	8,0	8,2	7,7	7,1	7,0	6,0	6,2	8,2	7,3	6,5	5,5	5,5	5,2	5,6
Безработица	% экон. индив. нас.	11,9	13,0	10,5	9,0	8,0	8,2	7,7	7,1	7,0	6,0	6,2	8,2	7,3	6,5	5,5	5,5	5,2	5,6
	% экон. индив. нас.	11,9	13,0	10,5	9,0	8,0	8,2	7,7	7,1	7,0	6,0	6,2	8,2	7,3	6,5	5,5	5,5	5,2	5,6
Федеральный бюджет	млрд. руб.	326	616	1132	1594	2205	2586	3429	5127	6279	7781	9276	7338	8305	11368	12854	13020	14497	13655
	% ВВП	12,4	12,8	15,5	17,8	20,4	19,6	20,1	23,7	23,3	23,4	22,5	18,9	17,9	20,3	20,7	19,7	20,3	17,0
Доходы	млрд. руб.	146	51	103	272	151	228	730	1613	1994	1795	1705	-2322	-1812	442	-37	-323	-334	-1945
	% ВВП	-5,6	-1,1	1,4	3,0	1,4	1,7	4,3	7,5	7,4	5,4	4,1	-6,0	-3,9	0,8	-0,1	-0,5	-0,5	-2,4
Консолидированный бюджет	млрд. руб.	687	1214	2098	2884	3519	4139	5430	8560	10626	13368	16004	13600	15716	20854	23089	24082	26371	26494
	% ВВП	26,1	25,2	28,7	30,0	32,5	31,3	31,9	39,7	39,5	40,2	38,8	35,0	33,9	37,3	37,1	36,4	36,9	32,8
Профицит	млрд. руб.	-155	-44	138	264	97	174	760	1759	2251	1990	2012	-2449	-1585	849	263	-849	-845	-2814
	% ВВП	-5,9	-0,9	1,9	3,0	0,9	1,3	4,5	8,1	8,4	6,0	4,9	-6,3	-3,4	1,5	0,4	-1,3	-1,2	-3,5
Стабилизационный фонд	млрд. руб.							522	1237	2347	3949								
	млрд. руб.							522	1237	2347	3949								
Резервный фонд	млрд. руб.											4028	1831	775	812	1886	2860	4945	3641
	млрд. руб.											2584	2769	2696	2794	2690	2901	4388	5227
Цена нефти Urals	долл./барр.	11,9	17,1	26,7	23,0	23,9	27,3	34,2	50,0	61,1	68,9	94,8	60,4	77,9	109,0	110,4	107,7	97,7	50,6
	млрд. долл.	74,4	75,6	105,0	101,9	107,3	135,9	183,2	243,8	303,6	354,4	471,6	303,4	392,7	515,4	527,4	523,3	497,8	339,6
Экспорт	% ВВП	24,3	38,5	40,4	33,2	31,1	31,6	31,0	31,9	30,7	27,3	28,3	24,8	25,7	25,3	24,5	23,4	24,2	25,5
	млрд. долл.	58,0	39,5	44,9	53,8	61,0	76,1	97,4	125,4	164,3	223,5	291,9	191,8	245,7	318,6	335,8	341,3	308,0	194,1
Импорт	% ВВП	19,0	20,1	17,3	17,5	17,7	17,7	16,5	16,4	16,6	17,2	17,5	15,7	16,1	15,7	15,6	15,3	15,0	14,6
	млрд. долл.	12,2	12,5	28,0	36,6	47,8	76,9	124,5	182,2	303,7	478,8	427,1	439,0	479,4	498,6	537,6	509,6	385,5	368,4
Золотовалютные резервы	млрд. долл.	2,0	2,8	5,5	5,9	6,8	8,9	11,4	13,3	17,4	20,4	14,0	20,8	17,9	14,6	14,5	13,0	10,8	15,7
	мес. импорт	21,3	57,5	61,5	39,7	32,1	50,4	36,1	38,6	48,8	43,1	0,8	17,7	31,1	22,3	11,9	14,6	2,2	11,5
Денежная масса M2	% к союз. пер. предгoda	17,3	14,8	15,8	18,0	19,7	24,3	25,6	28,0	33,4	38,7	31,4	39,3	43,2	43,7	44,1	47,4	45,2	44,5
	% ВВП	8,6	24,6	28,1	29,2	31,4	30,7	28,8	28,3	27,2	25,6	24,8	31,7	30,4	29,4	31,1	31,8	38,0	60,7
Обменный курс (сред. за период)	руб./долл.	-45,8	-0,9	11,3	8,8	6,2	18,9	14,0	3,9	17,0	15,0	-0,2	-0,4	4,0	1,0	7,2	-1,8	-34,4	-10,7
	% к предлр.	54,2	53,7	59,8	65,0	69,1	82,2	93,7	97,3	113,5	130,6	129,1	128,7	133,5	135,3	145,0	142,5	93,5	83,0
Внешний долг РФ	млрд. долл.	188,4	178,2	160,0	146,3	152,3	186,0	213,5	257,2	313,2	483,9	480,5	467,2	488,9	538,9	636,4	728,9	599,9	515,8
	% ВВП	61,6	90,8	61,6	47,7	44,1	43,2	36,1	33,7	31,6	35,7	28,9	38,1	32,1	26,5	29,5	32,6	29,2	38,9
по методологии ЦС	млрд. долл.																		
	% ВВП																		

Приложение Б
(информационное)

Индекс присутствия люксовых ритейлеров в России [50]

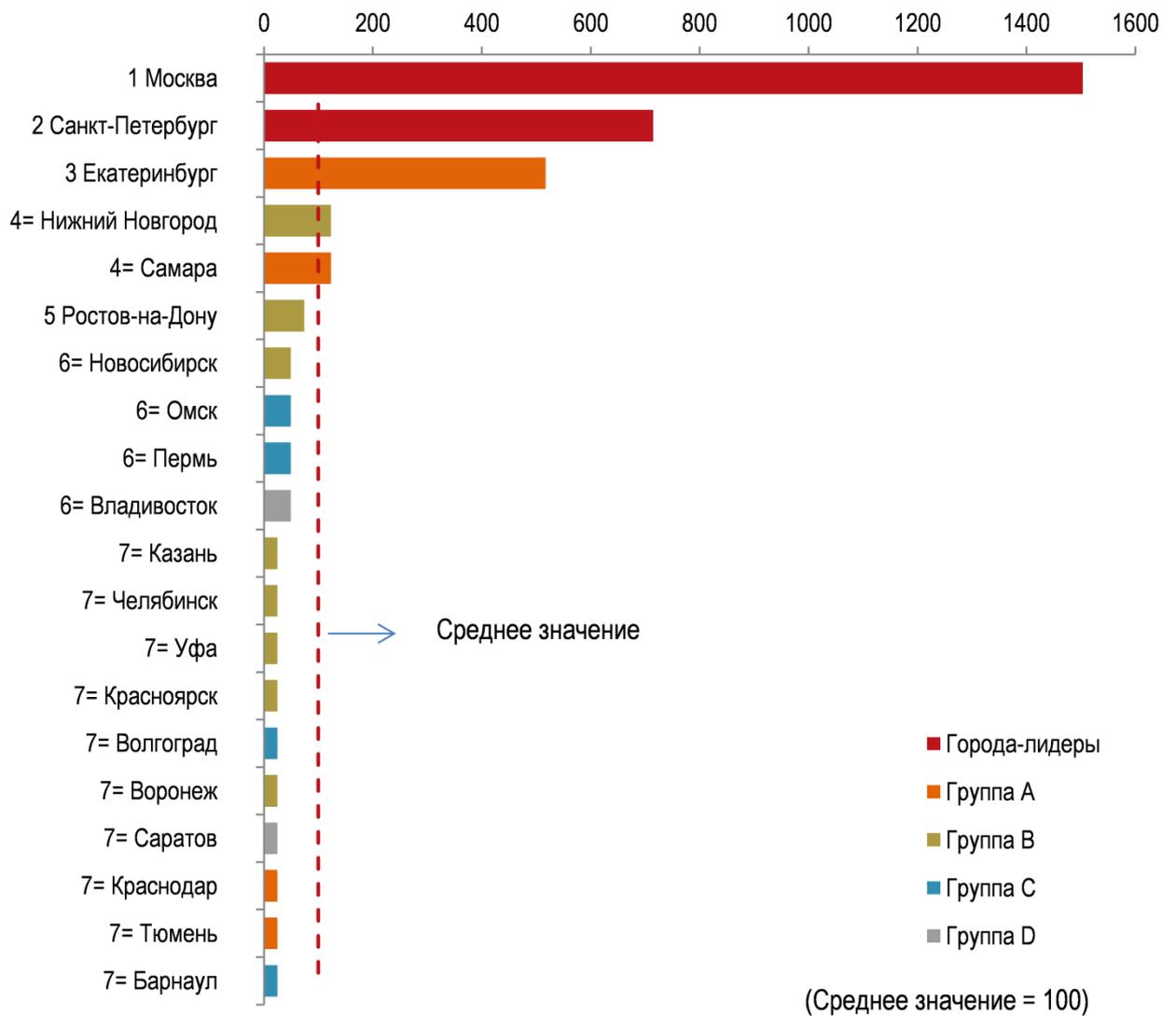


Рисунок Б.1

Приложение Б (информационное)

Индекс присутствия ритейлеров в России [50]

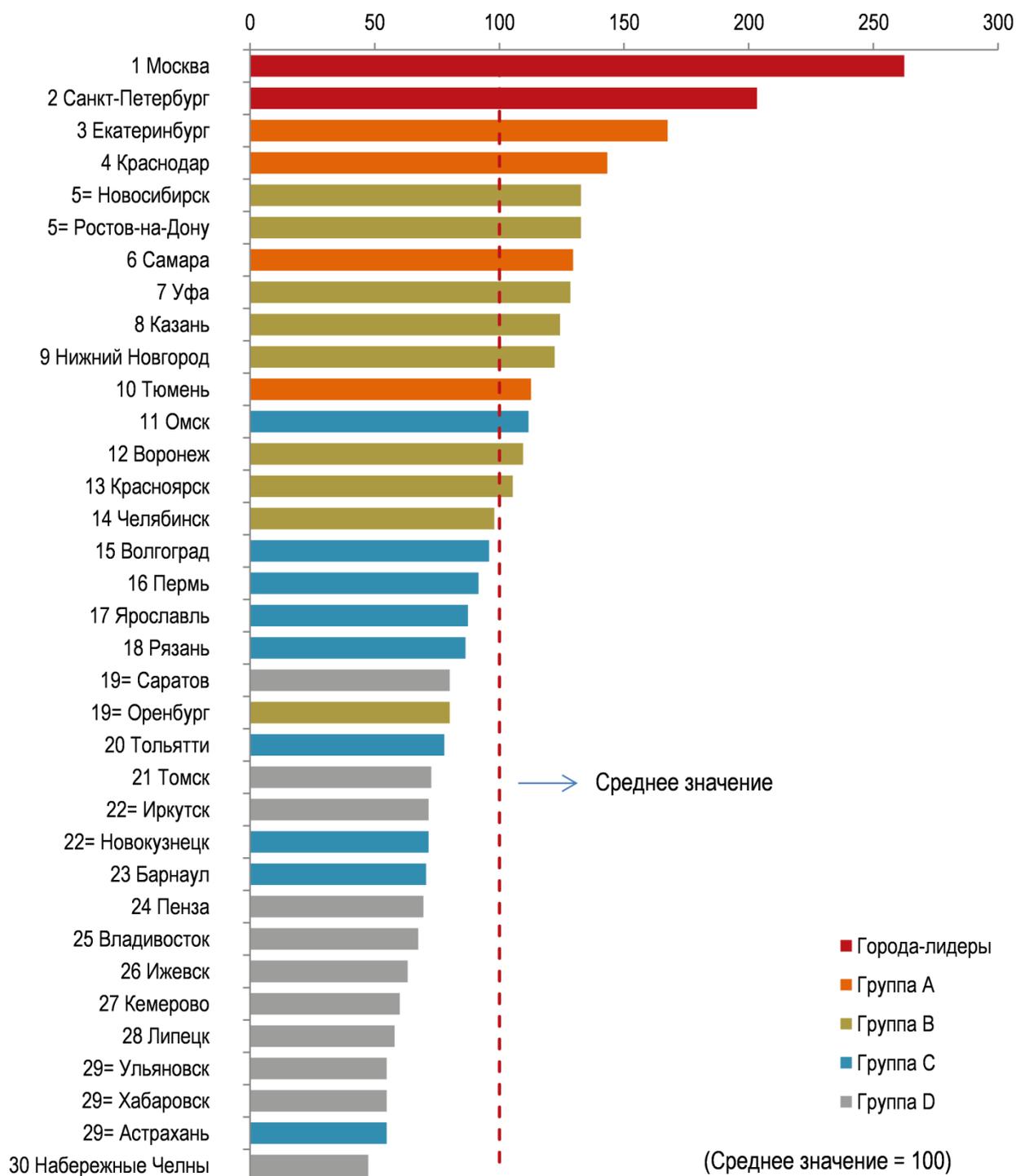


Рисунок Б.2

Приложение Б
(информационное)

Иностранные бренды в России: рейтинг основных стран-«экспортеров» [50]

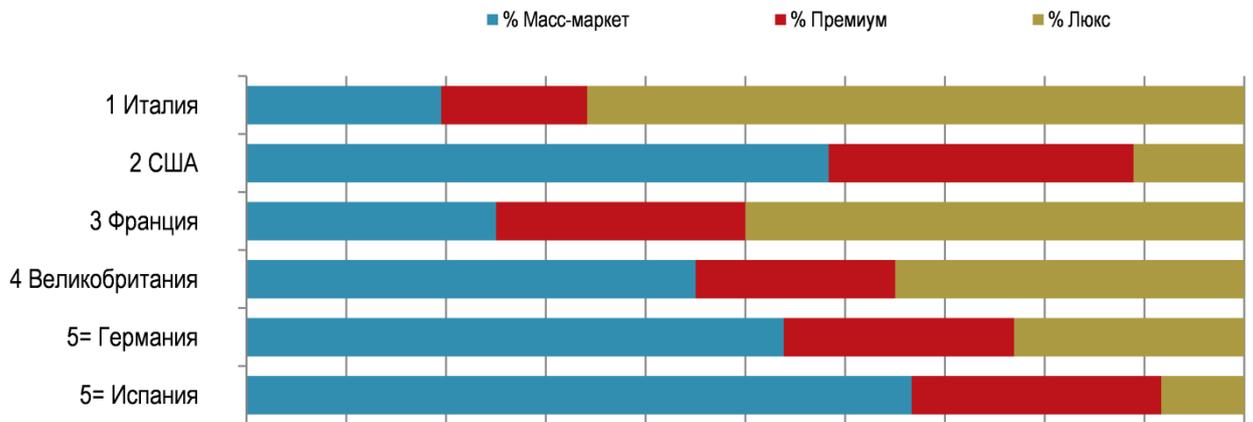


Рисунок Б.3

Приложение В
(информационное)

Индексы физического объема оборота розничной торговли по России [38]

Таблица В.1

Оборот розничной торговли по Российской Федерации
млн рублей (1960 -1985гг. - млн.рублей; 1986 -1997гг. - млрд.рублей)

	всего	в том числе		Оборот розничной торговли торговых организаций ¹⁾	Продажа на розничных рынках и ярмарках
		продовольственными товарами ²⁾	непродовольственными товарами ³⁾		
1960	42452,7	23169,0	19283,7	41545,0	907,7
1965	54468,0	31188,2	23279,8	53291,8	1176,2
1970	78784,1	44323,2	34460,9	77100,2	1683,9
1971	84198,0	46679,9	37518,1	82043,5	2154,5
1972	89649,5	49387,7	40261,8	87418,4	2231,1
1973	94022,7	51563,7	42459,0	91582,5	2440,2
1974	99162,3	53642,6	45519,7	97299,4	1862,9
1975	106169,4	57524,2	48645,2	104055,9	2113,5
1976	110989,4	58824,4	52165,0	108899,5	2089,9
1977	116135,9	61027,1	55108,8	113811,1	2324,8
1978	121642,3	63638,7	58003,6	118976,6	2665,7
1979	128050,3	66712,4	61337,9	124821,4	3228,9
1980	135944,4	70227,8	65716,6	132827,3	3117,1
1981	144609,2	73226,2	71383,0	140893,5	3715,7
1982	149941,3	77109,0	72832,3	146216,8	3724,5
1983	154363,4	79533,3	74830,1	150582,9	3780,5
1984	159226,7	81839,4	77387,3	155403,7	3823,0
1985	169315,6	82675,9	86639,7	158880,6	10435,0
1986	172,2	80,5	91,7	162,1	10,1
1987	176,3	83,7	92,7	166,0	10,3
1988	190,7	88,7	102,0	178,5	12,2
1989	213,5	97,6	116,0	199,1	14,4
1990	253,5	108,8	144,7	232,4	21,1
1991	474,4	200,4	274,1	414,2	60,2
1992	5084,8	2324,8	2760,0	3973,8	1111,0
1993	53868,8	23283,3	30585,5	40653,1	13215,7
1994	195694,0	87142,1	108551,9	145132,8	50561,2
1995	512025,9	238848,4	273177,5	376036,9	135989,0
1996	728928,5	327278,3	401650,2	533679,6	195248,9
1997	852857,4	391326,3	461531,2	633166,3	219691,1
1998	1042799,4	490158,7	552640,6	771077,1	271722,3
1999	1797390,0	866062,0	931328,0	1312725,0	484665,0
2000	2352274,3	1093195,2	1259079,1	1735155,3	617119,0
2001	3070014,0	1416832,3	1653181,7	2294218,0	775796,0
2002	3765363,6	1753919,6	2011444,0	2842887,9	922475,7
2003	4529632,9	2091747,8	2437885,1	3454648,5	1074984,4
2004	5642497,7	2580299,2	3062198,5	4381550,9	1260946,8
2005	7041509,1	3217647,3	3823861,8	5545798,0	1495711,1
2006	8711919,9	3947402,3	4764517,6	7000310,4	1711609,5

Продолжение таблицы В.1 - Индексы физического объема оборота розничной торговли по России

2007	10868976,4	4891343,5	5977632,9	9218579,4	1650397,0
2008	13944183,1	6495646,2	7448536,9	12113250,1	1830933,0
2009	14599153,1	7097079,1	7502074,0	12655449,2	1943703,9
2010	16512047,0	8002168,2	8509878,8	14457153,8	2054893,2
2011	19104336,5	9104324,3	10000012,2	16898443,1	2205893,4
2012	21394526,2	9961361,5	11433164,7	19126304,5	2268221,7
2013	23685913,5	11143008,9	12542904,6	21453829,3	2232084,2
2014	26356237,3	12380805,5	13975431,8	24057249,0	2298988,3
2015	27538370,8	13425636,4	14112734,4	25369766,8	2168604,0

1) включая индивидуальных предпринимателей, осуществляющие деятельность вне рынка

2) с 2008г. Пищевые продукты, включая напитки, и табачные изделия

3) с 2008г. Непродовольственные изделия с исключением табачных изделий

Приложение Г
(информационное)

Рейтинг info line retail Russia топ-1000 2014 [29]

Таблица Г.1

РЕЙТИНГ INFOLINE RETAIL RUSSIA TOP-100 2014							
Место	Группа компаний	Бренд	Сегмент	Основные форматы	Данные	Выручка 2014, млрд руб., без НДС	Изменение места в 2014
1	Магнит, ПАО	Магнит, Гипермаркет Магнит, Магнит Семейный, Магнит-косметик	FMCG	Гипермаркет, супермаркет, магазин, дискаунтер	МСФО (розничная выручка)	762,7	→
2	X5 RetailGroup	Карусель, Пятерочка, Перекресток, Перекресток-Экспресс, Перекресток Гипер	FMCG	Гипермаркет, супермаркет, магазин, дискаунтер	МСФО (розничная выручка)	631,9	→
3	AuchanGroup e (Ассоциация семьи Мюлье)	Ашан, Ашан-Сити, Наша Радуга	FMCG	Гипермаркет	оценка	314,8	→
4	ДИКСИ, ГК	Мегамарт, Минимарт, Дикси, Виктория, Квартал, Дешево, Кэш	FMCG	Гипермаркет, супермаркет, магазин, дискаунтер	МСФО (розничная выручка)	227,1	1 ↑
5	MetroGroup	METRO, METRO Punct, real,-	FMCG	Гипермаркет, супермаркет, интернет-магазин	РСБУ	209,5	-1 ↓
6	Лента, ООО	Лента	FMCG	Гипермаркет, супермаркет	МСФО (общая выручка)	193,9	1 ↑
7	Компания "М.видео", ПАО	М.видео	бытовая и компьютерная техника	Гипермаркет, супермаркет, интернет-магазин	МСФО	175,9	-1 ↓
8	О'КЕЙ, ГК	О'КЕЙ, О'КЕЙ-Экспресс	FMCG	Гипермаркет, супермаркет, интернет-магазин	МСФО (общая выручка)	151,9	→
9	AdeoGroupe (Ассоциация семьи Мюлье)	LeroyMerlin	DIY&Household	Гипермаркет, интернет-магазин	Оценка	118,6	4 ↑

Продолжение таблицы Г.1 - Рейтинг info line retail Russia топ-1000 2014

10	ДНС, ГК	DNS, Фрау Техника	бытовая и компьютерная техника	Гипермаркет, супермаркет, магазин, интернет-магазин	УО	115,1		→
11	Евросеть, ГК	Евросеть	мобильные устройства	Магазин, салон, интернет-магазин	Оценка	115,0	-2	↓
12	Эльдорадо, ООО	Эльдорадо	бытовая и компьютерная техника	Гипермаркет, супермаркет, магазин, интернет-магазин	УО	111,6		→
13	Холдинг TrellasEnterprisesLtd.	Связной, Связной 3, Tele2, Sumsung, С-Store	мобильные устройства	Магазин, салон, интернет-магазин	МСФО	111,0	-2	↓
14	ИКЕА Россия	ИКЕА	мебель	Гипермаркет	РСБУ	94,2		→
15	Спортмастер, ГК	Спортмастер	спорт	Гипермаркет, супермаркет, интернет-магазин	УО	77,2		→
16	Л'Этуаль, ГК	Л`Этуаль, VonJoli	косметика и дрогери	Магазин	УО	62,0	2	↑
17	Монетка, ГК	Монетка, Монетка Супер, Райт	FMCG	Гипермаркет, супермаркет, дискаунтер	УО	61,5		→
18	ТД Интерторг, ООО	Народная 7Я, Идея, Норма, SPAR, SPAR Express	FMCG	Гипермаркет, супермаркет, магазин, дискаунтер	УО	58,8	4	↑
19	AuchanGroup e (Ассоциация семьи Мюлье)	Атак	FMCG	Супермаркет	Оценка	58,0	1	↑
20	Мария-Ра, ГК	Мария-Ра	FMCG	Супермаркет, дискаунтер	УО	57,6	-1	↓

Приложение Д
(информационное)

Доля СТМ в динамике (2013 и 2012 гг.) [53]



Рисунок Д.1

Приложение Е
(информационное)

Изменение продаж частных марок и известных брендов в продуктовых торговых сетях в 2013 году [53]



Рисунок Е.1