Организация и технология товароснабжения розничной торговой сети

**Введение**

Торговля является одной из основных отраслей народного хозяйства, поскольку она обеспечивает обращение товаров, их движение из сферы производства в сферу потребления.

В зависимости от цели, с которой приобретаются товары, торговлю делят на два вида:

- оптовую (торговля товарами с последующей их перепродажей или профессиональным использованием);

- розничную (торговля товарами и оказание услуг покупателям для личного, семейного, домашнего использования, не связанного с предпринимательской деятельностью).

В процессе развития российской экономики особую значимость приобретает такая важная форма реализации товаров как, розничная торговля.

Розничная торговля – это торговля продовольственными и непродовольственными товарами поштучно или в небольшом количестве для личного (некоммерческого) использования потребителя. Осуществляется деятельность по реализации товаров и услуг конечным покупателям.

Основной задачей розничной торговли является доведение товаров до населения и организация торгового обслуживания покупателей, предоставление им услуг.

Правильная организация коммерческой работы в рамках розничной торговли способствует росту товарооборота, достаточно полному удовлетворению совокупного спроса населения и получению коммерческого успеха.

Процесс торговли, то есть процесс купли-продажи товаров является функцией торгового предприятия, которое осуществляет свою деятельность на основе полного хозяйственного расчета. Розничные торговые предприятия в условиях функционирования рыночной экономики представляют собой самостоятельное звено торговли и сферы услуг.

Современное состояние экономики России характеризуется завершением первичного становления рыночных отношений. Одним из результатов этого процесса стало формирование товарных рынков и обострение внутри- и межотраслевой конкуренции, как фирм-производителей, так и торговых компаний.

Завершение процесса обращения товаров происходит в розничной торговой сети. Она объединяет большое количество предприятий. Торговое предприятие - основное звено торговли.

Товароснабжение розничной торговой сети представляет собой комплекс коммерческих и технологических мероприятий, осуществляемых промышленными, торговыми и транспортными организациями и предприятиями, направленных на доведение товаров от производственных предприятий и оптовых баз до магазинов.

Рациональная организация и технология товароснабжения требуют выбора наиболее эффективных методов доставки товаров в розничную торговую сеть. На практике получили распространение два основных метода товароснабжения: децентрализованный завоз и централизованная доставка.

Важнейшими принципами рациональной организации и технологии товароснабжения являются планомерность, ритмичность, оперативность, централизация, технологичность, экономичность.

В данной курсовой работе освящены вопросы организации и технологии товароснабжения розничной торговой сети.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что предприятие имеет в своем составе службу, осуществляющую закупку, доставку и временное хранение предметов труда (служба товароснабжения).

Работа состоит из введения, трех глав основного текста, практической части, заключения и списка используемой литературы, а также приложений.

Объект исследования - ЗАО «Тандер» (управляющая компания сети магазинов «Магнит»)

Предмет исследования - система организации товароснабжения ЗАО «Тандер» (управляющая компания сети магазинов «Магнит»)

Цель исследования: изучить систему товароснабжения на примере предприятия розничной торговли и определит пути ее совершенствования.

Задачи исследования:

- изучить понятие, формы и этапы процесса организации товароснабжения;

- изучить методы управления товароснабжением на предприятиях торговли;

- дать характеристику предприятия;

- проанализировать основные экономические показатели на примере предприятия «магнит», товароснабжения на данном предприятии4

- совершенствовать предварительные операции по закупкам; определить цену и объем закупок;

- предложить мероприятия по совершенствования процесса товароснабжения по средствам тары-оборудования.

Методы исследования.

- теоретический метод изучения данной проблемы;

- метод системного анализа;

- моделирование путей совершенствования.

Научная новизна: для достижения цели необходимо обеспечить бесперебойность, ритмичность, оптимальность завоза товаров в розничную торговую сеть, изучение товарных источников, которое должно сводиться к активному воздействию на расширение ассортимента и улучшение качества товаров, а ассортимент и качество товара играет важную роль не только для получение прибыли торговым предприятием, но и для удовлетворения потребностей покупателей.

**Глава 1. Организация и технология системы товароснабжения на предприятиях торговли**

**1.1 Понятие и формы товароснабжения**

Товароснабжение розничной торговой сети представляет собой комплекс коммерческих и технологических мероприятий, осуществляемых промышленными, торговыми и транспортными организациями и предприятиями, направленных на доведение товаров от производственных предприятий и оптовых баз до магазинов.

Основными задачами рациональной системы товароснабжения являются:

- обеспечение полноты ассортимента, оптимального уровня и структуры товарных запасов в магазинах;

- повышение экономической эффективности товароснабжения за счет ускорения товарооборачиваемости и сокращения звенности товародвижения;

- обеспечение четкой взаимосвязи технологических процессов в оптовой и розничной торговле, рационального разделения труда между ними;

- повышение эффективности и достоверности изучения спроса и активное влияние на промышленность;

- применение эффективных систем управления товароснабжением[6, с. 87].

Важнейшими принципами рациональной организации и технологии товароснабжения являются планомерность, ритмичность, оперативность, централизация, технологичность, экономичность.

Планомерность товароснабжения предполагает организацию завоза товаров в соответствии с заданиями но товарообороту, ассортиментным профилем магазина, состоянием товарных запасов.

Ритмичность - осуществление завоза товаров через оптимальные промежутки времени в течение дня, недели, месяца.

Оперативность означает корректировку ритма завоза в зависимости от изменения конъюнктуры рынка (изменение спроса, сезонные, модные колебания и т.д.).

Централизация предполагает организацию товароснабжения силами и средствами поставщиков с тем, чтобы работники розничной торговли не отвлекались на выполнение несвойственных им функций но завозу товаров.

Технологичность товароснабжения означает внедрение наиболее прогрессивных технологических решений на всем пути движения товаров от поставщика до магазина. Важную роль в этом играют применение тары-оборудования, механизация погрузочно-разгрузочных работ, рационализация транспортных средств, тары и упаковки, контейнеризация и пакетирование товаров.

Экономичность товароснабжения характеризуется минимальными расходами на транспортировку, высокой оборачиваемостью товаров, их сохранностью и снижением затрат на реализацию.

Важным условием, определяющим рациональную организацию товароснабжения, является правильный выбор формы движения товаров из пунктов производства в районы потребления. Процесс доведения товаров до потребителей (розничной торговли) может осуществляться в двух организационно-экономических формах: транзитной и складской. Выбор той или иной формы товароснабжения зависит от конкретных условий покупателя и поставщика - объема товарооборота, транзитных норм отгрузки, нормативов товарных запасов, состояния складского хозяйства и т.п.[16, с. 129]. товароснабжение управление цена закупка

Под транзитом понимается такая форма товароснабжения, когда товар из производственного предприятия направляется в магазины, минуя склады оптовой и розничной торговли. Такая форма снабжения магазинов применяется по скоропортящимся товарам и товарам, не требующим подсортировки (хлеб и хлебобулочные изделия, напитки, стройматериалы, мебель и т. д.). Транзитная форма снабжения магазинов может применяться при работе с местными поставщиками по любым товарам, так как в этом случае их завоз осуществляется автомобильным транспортом, а поэтому не требуется соблюдения нормы единовременной отгрузки.

Транзитная форма товароснабжения способствует сокращению времени доведения товаров до магазинов, снижению транспортно-экспедиционных расходов и товарных потерь.

Существуют следующие виды транзита:

- с вложением собственных средств, или твердорасчетный транзит;

- без вложения собственных средств, или организуемый транзит;

- прямой транзит (хлеб, молоко, колбаса).

Твердорасчетный транзит означает оплату оптовым предприятием счетов поставщика с последующим предъявлением своих счетов покупателям.

При организуемом транзите поставщик представляет счета не оптовой базе, а непосредственно магазину или розничной фирме.

Применение твердорасчетного транзита усложняет расчеты, вызывает необходимость оформления многочисленных документов, двойного кредитования банком участников оборота и, в конечном счете, ведет к увеличению звенности, т.е. применение этого транзита менее экономично по сравнению с организуемым оборотом. С этой точки зрения транзит без вложения средств более целесообразен, так как в этом случае упрощаются расчеты за товары, роль оптовой торговли сводится в основном к регулированию поставок.

Расширению транзитной формы товароснабжения содействует развитие местного производства, укрупнение торговых предприятий, увеличение количества контейнерных пунктов, снижение транзитных норм отгрузки.

Транзит экономически оправдан, когда объем розничного товарооборота позволяет принимать транзитную норму отгрузки и это не приводит к образованию сверхнормативных запасов

Необходимый объем товарооборота Т для осуществления транзитных отгрузок товаров простого ассортимента можно определить по формуле

Т=365 Н/Ч, (1)

где Н - норма отгрузки, тыс.руб.;

Ч - частота завоза, дней.

По товарам сложного ассортимента учитывается количество поставщиков:

T=(365 Н П)/Ч, (2)

где П - количество поставщиков.

Складская форма товароснабжения не связана с обязательным получением транзитной нормы. Она позволяет розничной торговле заказывать товары в нужном количестве исходя из спроса на них и товарных запасов. При складской форме товароснабжения товары завозятся сначала на склады оптовой базы, а затем в розничную торговлю. На складах осуществляется подсортировка и комплектование товаров.

Эта форма обычно применяется по товарам сложного ассортимента и главным образом для предприятий розничной торговли, закупающих товары мелкими партиями. Через склады могут продаваться и товары простого ассортимента, когда покупатели по размерам товарооборота не могут получать минимальную транзитную норму, а также товары сезонного производства и потребления.

Складская форма товароснабжения применяется при получении товаров от иногородних поставщиков крупными партиями, требующими преобразования производственного ассортимента в торговый, а также по товарам, требующим длительного хранения. Эта форма товароснабжения требует значительных издержек по осуществлению транспортно-экспедиционных и складских операций, замедляет в целом товарооборачиваемость, так как прерывается процесс движения товаров от производства в розничную торговлю[1, с. 99].

Одним из важнейших вопросов, который необходимо решить при организации складской формы товароснабжения, является звенность товародвижения. Число складских звеньев должно быть минимальным, так как от их количества зависит время товарного обращения, размер товарных запасен, уровень издержек обращения.

К звеньям в процессе товародвижения относятся склады оптовой и розничной торговли, которые прерывают движение товаров для подсортировки, хранения или перевалки на другой вид транспорта.

В зависимости от количества участвующих звеньев различают одно-, двух- и многозвенный путь движения товаров.

Основным показателем звенности товародвижения является коэффициент звенности, показывающий отношение валового товарооборота к розничному:

Кзв.= (Топт.+Трозн.)/Трозн., (3)

где Топт -- оптово-складской товарооборот, тыс.руб.,

Tpoзн -- розничный товарооборот, тыс.руб. Таким образом, на показатель звенности товародвижения оказывает влияние ряд факторов: территориальное размещение производства, степень специализации промышленности, размеры партий отгрузки, объем товарооборота оптовых покупателей, характер и свойства товаров и т.п.

**1.2 Этапы процесса организации товароснабжения**

Товародвижение — это процесс реального доведения товаров до потребителя. Он включает в себя следующие этапы:

- транспортировку товаров;

- погрузку и разгрузку товаров;

- хранение товаров;

- комплектование торгового ассортимента;

- подготовку к продаже.

Основными принципами товародвижения являются:

- выбор кратчайших путей движения товарных потоков;

- выбор наиболее оптимальных форм и звенности товародвижения;

- использование прогрессивных технологий товародвижения;

- расширение объема механизированных погрузочно-разгрузочных и складских работ;

- наиболее эффективное использование транспортных средств[20, с. 411].

На процессы товароснабжения и товародвижения влияет ряд объективных и субъективных факторов:

- производственные (объем, размещение, специализация, сезонность производства);

- транспортные (состояние дорог, виды транспортных средств, их техническое состояние и т.д.);

- торговые (мощность, специализация, размещение торговых объектов, оснащенность оборудованием, сложность ассортимента и т.д.);

- социальные (социальный состав и расселение населения, уровень доходов и др.).

Основанием для завоза товаров в розничное торговое предприятие служит заявка. Она составляется по установленной форме. В ней указывают наименование товаров и основные их ассортиментные признаки (вид, сорт и т. д.), требуемое количество товаров. Заявку, составленную в двух экземплярах, подписывает заведующий или директор магазина, затем ее заверяют печатью и направляют поставщику для исполнения.

Рациональная организация и технология товароснабжения требует выбора наиболее эффективных методов доставки товаров в розничную торговую сеть. На практике получили распространение два основных метода товароснабжения: децентрализованный завоз и централизованная доставка.

При децентрализованном завозе, или самовывозе, транспортно-экспедиционные операции осуществляются силами и средствами покупателей. При этом методе транспорт рассредоточивается неторговым организациям и предприятиям или заказывается в специализированных транспортных предприятиях. В отдельных случаях магазины прибегают к услугам наемного транспорта (промышленных предприятий, колхозов, совхозов и т.п.).

Наиболее эффективный метод доставки товаров в розничные торговые предприятия - централизованный завоз, при котором доставка товаров осуществляется силами и средствами поставщика на основе заявок розничных торговых предприятий в согласованные сроки. При рационально организованной централизованной доставке товаров эффективнее используется рабочая сила и транспорт, снижаются издержки обращения. Товары завозятся ритмично по графикам, благодаря чему в магазинах поддерживается стабильный ассортимент. Ускоряется оборачиваемость товаров, уменьшается их порча.

При организации централизованной доставки необходимо проведение ряда подготовительных операций, для чего составляется план мероприятий, состоящий из нескольких частей.

1. Аналитическая часть включает первичные данные о состоянии розничной торговой сети, ее типизации, ассортиментом профиле, объеме товарооборота, расстоянии до магазинов.

2. Расчетная часть содержит расчеты грузооборота (в тоннах), интенсивности грузопотока, оптимальных размеров поставки, частоты и маршрутов завоза, необходимого количества транспортных средств и многооборотной тары.

3. Технологическая часть предусматривает подготовку средств транспорта, экспедиций по отправке и приемке товаров и составление технологических карт товароснабжения.

4. Организационная часть определяет формы и методы управления процессом товароснабжения (обеспечение сохранности товаров, назначение материально ответственных лиц и заключение договоров с ними, обработка информации, разработка планов контроля за ходом отборки, отгрузки и приемки товаров).

5. Экономическая часть включает расчеты эффективности внедрения централизованной доставки и резервов ее повышения.

Разработка плана мероприятий по внедрению централизованной доставки начинается с определения объема грузооборота обслуживаемых магазинов. Он рассчитывается на основании анализа данных о среднемесячном товарообороте магазина и средней цене 1 т товара с учетом веса тары. После этого определяются периодичность, или частота, завоза, размер партий завозимых товаров и разрабатываются маршруты и графики завоза[22, с. 175].

На практике при составлении плана централизованной доставки могут применяться несколько методов расчета размера партий и частоты доставки исходя из установленных нормативов товарных запасов в магазинах, затрат по содержанию запасов в единицу времени и др.

При равномерной реализации товаров простого ассортимента периодичность можно определить по формуле:

П = 2(З - Змин), (4)

а по товарам сложного ассортимента:

П=2К(З - Змин), (5)

где П - периодичность завоза, дни;

З - средний запас товаров, дни;

Змин - минимальный запас товаров, дни;

К - коэффициент комплектности, определяемый как отношение среднего числа разновидностей товаров в одной партии к количеству разновидностей, предусмотренных ассортиментным перечнем.

Централизованная доставка товаров должна осуществляться по строго установленным графикам. В них указывают номера маршрутов, дни завоза, наименования торговых предприятий и их адреса, вид транспорта и часы доставки.

Маршрут завоза - это путь перевозки товара от места его отправки до розничного торгового предприятия. Они бывают линейные и кольцевые.

Линейные маршруты используются для доставки товаров за один рейс в один магазин.

Для магазинов, объем поставки в которые меньше грузоподъемности автомобиля, товары могут завозиться кольцевым завозом.

Время, необходимое для выполнения каждого маршрута, может определяться по формуле:

В=(Р/С)+ Вп.р. + Вз (Чз - 1), (6)

где Р - расстояние маршрута, км;

С - средняя техническая скорость, км/ч;

Вп.р - время на погрузочно-разгрузочные операции, ч.;

Вз. - время на каждый заезд, ч;

Чз. - число заездов.

Маршруты доставки товаров разрабатывают с учетом территориального размещения сети розничных торговых предприятий.

Важное значение при разработке планов централизованной доставки товаров имеет определение необходимого количества транспортных средств, контейнеров и многооборотной тары.

Необходимое количество транспортных средств определяется следующим образом. Вначале определяется суточная производительность автомобиля по формуле:

Р=(Д к К) /(Р/С+Т), (7)

где Д - полезное время работы автомашины, мин;

к - коэффициент использования грузоподъемности автомобиля;

К - грузоподъемность автомобиля, т;

Р - расстояние рейса, км;

С - техническая скорость движения автомобиля с грузом и без него, км/час;

Т - время простоя автомобиля под погрузкой и выгрузкой, мин.

Затем исчисляется необходимое количество автомашин:

М = О:Р, (8)

где О - количество грузов, подлежащих перевозке в предстоящий период[19, с. 361].

В системе мероприятий, направленных на обеспечение рациональной организации централизованного товароснабжения розничной торговой сети, важная роль принадлежит разработке технологических схем товароснабжения, основанных на применении взаимоувязанных транспортных систем. Так, все более широкое применение находят технологические схемы процесса товародвижения с использованием тары-оборудования. Они предусматривают выполнение следующих основных операций:

а) комплектование ассортимента товаров для каждого магазина и укладка их в контейнер;

б) зачехление и пломбирование контейнера;

в) доставка и передача опломбированных контейнеров и сопроводительных документов в экспедицию оптовой базы;

г) группировка контейнеров по принятым маршрутам;

д) оформление передачи загруженных контейнеров водителям транспортных средств;

е) погрузка и крепление контейнеров в кузове транспортного средства;

ж) доставка контейнеров с товарами на розничное торговое предприятие;

з) выгрузка контейнеров и перемещение их в зону приемки, хранения или в торговый зал магазина;

и) оформление сдачи-приемки контейнеров с товарами;

к) прием, погрузка и доставка на базу порожних контейнеров.

**1.3 Методы управления товароснабжением на предприятиях торговли**

Совершенствование товароснабжения вызывает необходимость создания единой системы управления этим процессом. Основу такой системы составляют диспетчерские службы, организованные в различных звеньях управления торговлей, в том числе и в розничной, основными задачами которых является контроль и регулирование завоза товаров в розничную торговую сеть.

Для упрощения управления процессом товароснабжения могут быть использованы технологические карты, которые представляют собой детальную разработку важнейших составных элементов централизованной доставки товаров в розничную торговую сеть. В них указывается не только день и время доставки товаров в магазин, но и номер автомашины, обслуживающей маршрут, фамилия водителя, размер партий товара и другие данные.

Успешное функционирование системы товароснабжения розничной торговой сети требует оперативного сбора, обобщения и передачи коммерческим службам информации о состоянии торговли отдельными товарами на каждом розничном торговом предприятии. Оперативное управление товароснабжением розничной торговой сети возлагается на диспетчерскую службу. Диспетчерская служба обеспечивает постоянную связь с розничной торговой сетью и оптовыми базами, осуществляющими товароснабжение. Она занимается сбором и обобщением информации, поступившей от магазинов, и оперативно передает ее коммерческой службе оптовой балы для принятия необходимого решения о завозе товаров[18, с. 291].

С целью более полного удовлетворения покупательского спроса разрабатываются типовые схемы товароснабжения и системы по регулированию товарных запасов на торговых предприятиях.

Оптимальные товарные запасы рассматриваются в качестве важнейшего критерия при оценке эффективности торговли в целом и труда работников торговли в частности.

## Правильно организованные оптовые закупки дают возможность сформировать необходимый торговый ассортимент товаров для снабжения населения или розничной торговой сети, осуществлять воздействие на производителей товаров в соответствии с требованиями покупательского спроса, обеспечивают эффективную работу торгового предприятия [2, С. 159].

Торговля относится к тому типу экономических систем, для функционирования которых характерны потоковые процессы, требующие комплексного управления. Поэтому к ней могут быть применены базовые принципы логистического подхода, служащие для установления связи общих и частных задач логистики с маркетингом и стратегическим планом фирмы.

Принцип 1. Организация планирования, производства, сбыта, закупок, хранения и транспортировки.

Принцип 2. Формирование всех видов обеспечения (развитой инфраструктуры) для осуществления движения потоков в конкретных условиях.

Принцип 3. Выделение перемещающихся и изменяющихся объектов в качестве отдельных управляемых подсистем.

Принцип 4. Координация и контроль действий участников движения ресурсов и продуктов.

Принцип 5. Контроль выполнения задач.

Принцип 6. Установление фирмами прочных связей как между структурными подразделениями фирм в рамках внутренней деятельности, так и с внешними партнёрами по товарной цепочке.

Принцип 7. Оценка параметров траекторий на всех стадиях управления движением потоков и определение конкретного результата как цели перемещения потока в соответствии с организационно-экономическими требованиями.

Принцип 8. Осуществление движения с наименьшими издержками всех видов ресурсов; руководство логистикой структурными органами, результаты деятельности которых измеряются полученной прибылью.

Принцип 9. Диспетчеризация потока, мониторинг перемещения и изменения каждого объекта потока и оперативная корректировка его движения.

Принцип 10. Обеспечение безотказности и безопасности движения потоков; резервирование коммуникаций и средств для изменения в случае необходимости траектории движения потока.

Принцип 11. Обеспечение возможности гибкого реагирования на колебание спроса; создание резервных мощностей, загрузка которых осуществляется в соответствии с предварительно разработанными резервными планами фирмы.

Вначале должна разрабатываться стратегия сбыта, затем, исходя из нее, стратегия развития торгового предприятия и уже затем стратегия снабжения предприятия.

При организации товароснабжения предприятий розничной торговли должны учитываться следующие основные требования:

- завоз товаров следует осуществлять в соответствии со спросом населения и установленным для магазина ассортиментным перечнем;

- количество завозимых товаров должно определяться типом предприятия, объемом товарооборота и размерами торговых площадей. - величину единовременно доставляемой партии нужно исчислять с учетом имеющихся товарных запасов, объема среднедневной реализации и установленной периодичности завоза[5, с 119]. Таким образом, маркетинговые подходы к закупочной деятельности нарабатывают методы, позволяющие реализовать концепцию, существенно дополняющую и расширяющую концепцию закупок.

**Глава 2. Характеристика организационно-хозяйственной деятельности предприятия**

**2.1 Общая характеристика**

ЗАО «Тандер», управляющая компания сети магазинов «Магнит» основана в 1994 г. как оптовый поставщик бытовой химии и косметики, а с 1997 г. приступила к освоению продовольственного сегмента рынка, став одним из пяти крупнейших дистрибьюторов в России. В 1998 году начата работа по развитию розничного рынка: открыт первый магазин самообслуживания. В течение года компания вышла на лидирующие позиции на юге России, после чего началось продвижение компании в другие регионы. Гипермаркет представляет собой объект нового для каждого города формата: современная функциональная архитектура, просторная планировка, большая и удобная парковка, продажа полного набора товарного ассортимента для всей семьи в одном месте, организация зоны общественного питания – всё это сегодня остро востребовано на рынке услуг каждого города, где мы строим гипермаркеты.

### Название - ЗАО «Тандер», управляющая компания сети магазинов «Магнит» Компания создана в стране - Россия

### Основной вид деятельности - Продукты питания, напродовольственные товары

### Ценовая категория - Дисконт Ниже среднего

### Количество объектов в России - 2238

### Представлены в регионах

2000 г. – знаменательный год в истории компании. Руководство принимает решение о реорганизации работы розничного направления. Все магазины переводят в формат дискаунтера и объединяются под брендом «Магнит». В период с 2001 – 2005 гг. сеть показала стремительный региональный рост и заняла первое место в России по количеству магазинов – 1500 и стала второй по объему выручки в стране. В начале 2006 года была завершена реорганизация группы компаний «Магнит», в результате которой ОАО «Магнит» стало холдинговой компанией группы обществ, занимающихся розничной торговлей через сеть магазинов «Магнит». В апреле 2006 года компания провела IPO, большая часть вырученных средств направлена на развитие сети магазинов «Магнит» и разработку формата гипермаркетов под тем же брендом. В апреле 2008 года в рамках вторичного размещения Компания вышла на Лондонскую Фондовую Биржу. Средства, привлеченные в результате SPO, были также направлены на развитие сети «магазинов у дома», гипермаркетов, а также на усиление собственной логистической системы. По неаудированным данным чистая выручка ОАО «Магнит» на 31 марта 2011 составила 75 031,30 млн. руб. Количество магазинов сети «Магнит», по состоянию на 31 марта 2011 года, составило 4189 (4128 «магазина у дома», 57 гипермаркетов и 4 магазина дрогери). Сеть «Магнит» не использует франчайзи, компания полностью самостоятельно управляет своими магазинами, что позволяет устанавливать и поддерживать единые стандарты качества во всей сети. На 31 декабря 2010 года в компании действуют 64 филиала, в которых по состоянию на 31 декабря 2010 года работает более 120 тысяч сотрудников. Благодаря использованию региональных распределительных центров ОАО «Магнит» удалось наладить эффективную систему логистики. В составе компании действуют 11 собственных распределительных центров, на которые приходится порядка 79% всего товарооборота. Также компания располагает и собственным автопарком из 2642 машин, что позволяет снижать транспортные издержки и практически полностью исключать потери при транспортировке. По состоянию на 31 декабря 2010 г. в ассортименте ОАО «Магнит» насчитывалось около 614 наименований товаров под собственной торговой маркой, что составляет 18,24% в ассортименте и 12,66% в общем объеме продаж. Внедрена в компании и автоматизированная система управления товарными запасами, благодаря чему повышается их оборачиваемость. ОАО «Магнит» является владельцем крупнейшей по числу магазинов и территории их покрытия сети в России, что позволяет осуществлять закупки на специальных условиях[21].

Большое внимание уделяется сотрудничеству с местными производителями и поставщиками, что позволяет оперативно решать вопросы обеспечения сетей магазинов свежими товарами местного производства. С 2006 года компания развивает во всех городах России новый формат розничной торговли – сеть гипермаркетов «Магнит». Гипермаркет представляет собой объект нового для каждого города формата: современная функциональная архитектура, просторная планировка, большая и удобная парковка, продажа полного набора товарного ассортимента для всей семьи в одном месте, организация зоны общественного питания – всё это сегодня остро востребовано на рынке услуг каждого города, где работают наши гипермаркеты или идет их строительство. По состоянию на 31 марта 2011 года были открыты 57 гипермаркетов. Торговая площадь гипермаркетов варьируется от 2000 – 12 500 кв.м. Ассортимент насчитывает 13 504 наименований товаров, из которых в среднем около 76% составляют продукты питания.

У компании есть огромное желание расти и соответствовать потребностям и желаниям каждого покупателя. Стремление к тому, чтобы развивать и совершенствовать новые идеи, новые возможности. Лидер на рынке по количеству торговых объектов и территории их покрытия в России — 64 филиала, 1 представительство, более 4 128 магазинов формата "у дома" и 57 гипермаркетов и 4 магазина дрогери в более чем 1 239 городах и населенных пунктах. В настоящее время открывается несколько десятков магазинов в месяц.

Более 120 000 сотрудников, которые своим трудом обеспечивают покупателям возможность приобретения качественных товаров повседневного спроса по доступным ценам. Таким образом, новейшие методы и технологии в области товародвижения, продаж, финансов и кадровой политики, позволяющие эффективно управлять компанией и снижать цену товара для конечного потребителя.

Сеть дистрибьюторских центров на всей европейской части России, получающих товар от крупных поставщиков и подготавливающих его для отправки в магазины;

Предприятие, имеющее крупный парк автомобилей и осуществляющее междугородние перевозки грузов по всей европейской части России;

Около 614 наименований товаров под частной маркой.

**2.2 Анализ основных экономических показателей предприятия**

Федеральная розничная сеть "Магнит", сегодня - это привычные всем магазины формата "У дома", которые в течение долгого времени обеспечивают необходимыми продуктами и товарами жителей России, и сеть гипермаркетов "Магнит", магазинов нового уровня и формата. "Магнит" - это большой ассортимент товаров повседневного спроса по доступным ценам, в сознании огромного числа россиян он стал неотъемлемой частью быта. Так в чем же причина столь стабильного присутствия и уверенного развития на рынке среди других сетей? Успех предприятия - это, в значительной степени, заслуга его сотрудников и умение компании правильно организовать их работу. Сегодня - это более 80 000 сотрудников, которые вместе создают, поддерживают и развивают этот огромный механизм оптимальной доставки товаров от производителя к покупателю. Более 3 000 магазинов в 1 100 населенных пунктах и городах, в 48 субъектах РФ. Единственная торговая сеть в России с такой обширной географией. Крупнейший автопарк России — более 1 100 большегрузных автомобилей.

Августовский кризис 1998 года, нанесший серьезный удар по всей экономике страны, на некоторое время замедлил развитие фирмы, был закрыт Нижегородский филиал. В то же время, в период кризиса за короткий временной отрезок была произведена полная реструктуризация деятельности компании, перешли на новейшие формы и технологии работы, что позволило к августу 1999 года достичь докризисных объемов продаж.

Общество является юридическим лицом, имеет печать, штампы, бланки со своим наименованием, товарный знак (знак обслуживания), расчетный и иные счета в учреждениях банков.

Целью создания ОАО «Магнит» является осуществление хозяйственной деятельности, направленной на извлечение прибыли.

Основным предметом деятельности предприятия является:

- осуществление различной торговли продовольственными и непродовольственные товарами;

- организация оптовой торговли, посреднической и коммерческой деятельности;

- организация прямых связей с предприятиями-поставщиками продукции;

- участие в проведении выставок, аукционов и других мероприятий.

ОАО «Магнит» осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством РФ и Уставом предприятия.

Органами управления обществом является собрание акционеров, правление и дирекция.

Высшим органом управления предприятием является собрание акционеров. К его компетенции относится: внесение изменений и дополнений в Устав Общества или утверждение Устава в новой редакции; изменение уставного фонда; определение основных направлений деятельности предприятия, утверждение его планов и отчетов об их выполнении; решение вопросов приобретения и отчуждения предприятием ценных бумаг, им выпущенных, а также ценных бумаг иных субъектов хозяйствования; утверждение отчетов и заключений ревизионной комиссии, распределения прибыли и покрытия убытков; принятия решения о прекращении деятельности общества и его реорганизации, решение других вопросов в соответствии с Уставом общества.

Правление осуществляет руководство деятельностью ОАО «Магнит» в период между собраниями акционеров.

Дирекция является исполнительным органом общества, подотчетна по всем вопросам своей деятельности собранию акционеров и правлению и действует в пределах полномочий, определенных Уставом общества, решениями собраний акционеров и правления.

В состав дирекции входят директор, его заместители, главный бухгалтер, юрист-консульт, руководители предприятий общества.

Контроль за деятельностью ОАО «Магнит», предприятий и филиалов, а также директора и должностях лиц осуществляет ежегодно избираемая собранием акционеров ревизионная комиссия.

По месту нахождения предприятия ведется полная документация, в том числе: учредительные документы, а также нормативные документы, регулирующие и регламентирующие порядок работы предприятия; документы бухгалтерского учета; протоколы заседаний правления, ревизионной комиссии, собраний акционеров и др.

Прибыль, остающаяся в распоряжении ОАО «Магнит» направляется на образование фонда выплаты дивидендов (5%), фонда накопления (35%), фонда потребления и другие цели (55%), резервного фонда (5%).

Основные показатели хозяйственной деятельности ОАО «Магнит» представлены в таблице 1.

Таблица 1. Основные показатели хозяйственной деятельности по магазинам ОАО «Магнит»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Ед-ца измерения | 20027 г. | 2008 г. | Изменение (+,-) | 2003 г. в % к 2002 г. |
| Розничный товарооборот: |  |  |  |  |  |
| - действующие цены | тыс. р. | 1931676 | 5693314 | +3761638 | 294,7 |
| - сопоставимые цены | тыс. р. | 1931676 | 2241462 | +309786 | 116,0 |
| Валовой доход: |  |  |  |  |  |
| - сумма | тыс. р. | 258221 | 711356 | +453135 | 275,5 |
| - в % к обороту | % | 13,37 | 12,49 | -0,88 | 93,4 |
| Налоги и другие обязательные платежи, взимаемые за счет валового дохода: |  |  |  |  |  |
| - сумма | тыс. р. | 30096 | 41400 | +11304 | 137,6 |
| - в % к обороту | % | 1,56 | 0,73 | -0,83 | 46,8 |
| Издержки обращения |  |  |  |  |  |
| - сумма | тыс. р. | 231761 | 676346 | +444585 | 291,8 |
| - в % к обороту | % | 12,0 | 11,88 | -0,12 | 99,0 |
| Прибыль от реализации товаров: |  |  |  |  |  |
| - сумма | тыс. р. | -3636 | -6390 | -2754 | 175,7 |
| - в % к обороту | % | -0,19 | -0,11 | +0,08 | 57,9 |
| Прочие доходы: |  |  |  |  |  |
| - сумма | тыс. р. | 9732 | 14777 | +5045 | 151,8 |
| - в % к обороту | % | 0,50 | 0,26 | -0,24 | 52,0 |
| Доходы от внереализационных операций: |  |  |  |  |  |
| - сумма | тыс. р. | 10157 | 27625 | +17468 | 272,0 |
| - в % к обороту | % | 0,53 | 0,49 | -0,04 | 92,5 |
| Балансовая прибыль: |  |  |  |  |  |
| - сумма | тыс. р. | 16253 | 36012 | +19759 | 221,6 |
| - в % к обороту | % | 0,84 | 0,63 | -0,21 | 75,0 |
| Среднесписочная численность работников | чел. | 422 | 444 | +22 | 105,2 |
| Средний оборот на одного работника: |  |  |  |  |  |
| - в действующих ценах | тыс. р. | 4577 | 12823 | +8246 | 280,2 |
| - в сопоставимых ценах | тыс. р. | 4577 | 5048 | +471 | 110,3 |
| Торговая площадь | м2 | 1911 | 1911 | -- | 100,0 |
| Средний оборот на м2 торговой площади: |  |  |  |  |  |
| - в действующих ценах | тыс. р. | 1011 | 2979 | +1968 | 294,7 |
| - в сопоставимых ценах | тыс. р. | 1001 | 1173 | +162 | 116,0 |

Источник: данные внутренней отчетности ОАО «Магнит»

Таким образом, сравнивая основные показатели хозяйственной деятельности ОАО «Магнит» за 2007 и 2008 г.г. можно отметить, что розничный товарооборот в сопоставимых ценах увеличился на 16 %, средний уровень валового дохода снизился на 0,88 % к обороту, уровень налогов и других обязательных платежей, взимаемых за счет реализованных торговых надбавок уменьшился на 0,83 пункта, а уровень издержек обращения снизился на 0,12 % к обороту. Это сказалось на уменьшении суммы прибыли от реализации товаров на 2754 тыс. руб. или на 75,7 %[13, с. 35].

Таким образом, рост прочих доходов общества на 5054 тыс. руб. или на 51,8 %, а также внереализационных доходов на 17468 тыс. руб. или на 172 % обеспечили рост балансовой прибыли на 19759 тыс. руб. или на 121,6 %. Однако, уровень рентабельности продаж магазинов ОАО «Магнит» (исходя из балансовой прибыли) по отношению к прошлому периоду снизился на 0,21 пункт или на 25%, что говорит об ухудшении хозяйствования.

**2.2 Анализ товароснабжения ОАО «Магнит»**

Анализ выполнения плана и динамики розничного товарооборота ОАО «Магнит» произведем за год, по кварталам и месяцам. Это позволит установить как ритмично развивается розничная реализация и как равномерно удовлетворяется спрос покупателей на товары. Изучим ритмичность развития товарооборота магазинов ОАО «Магнит» составив таблицу 2.

Таблица 2. Ритмичность развития розничного товарооборота ОАО «Магнит» в действующих ценах, тыс. руб.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Месяцы и кварталы | 2007 г. | 2008 г. | Отклонение | 2008 г. в % к 2007 г. |  |  |  |
|  |  | план | факт | % выполнения плана | от плана | от прошлого года |  |
| Январь | 72417,3 | 295500 | 291977,6 | 98,8 | -3522,4 | +219560,3 | 403,2 |
| Февраль | 76402,4 | 311000 | 320504,0 | 103,1 | +9504 | +244101,6 | 419,5 |
| Март | 108402,6 | 367500 | 363942,2 | 99,0 | -3557,8 | +255539,6 | 335,7 |
| Итого за 1 квартал | 257222,3 | 974000 | 976423,8 | 100,2 | +2423,8 | +719201,5 | 379,6 |
| Апрель | 111661,8 | 379500 | 390178,9 | 102,8 | +10678,9 | +278517,1 | 349,4 |
| Май | 134804,5 | 429000 | 428026,9 | 99,8 | -973,1 | +293222,4 | 317,5 |
| Июнь | 136711,6 | 453000 | 469008,0 | 103,5 | +16008 | +332296,4 | 343,1 |
| Итого за II квартал | 383177,9 | 1261500 | 1287213,8 | 102,0 | +25713,8 | +904035,9 | 335,9 |
| Итого за 1 полугодие | 640400,2 | 2235500 | 2263637,6 | 101,3 | +28137,6 | +1623237,4 | 353,5 |
| Июль | 160338,8 | 495000 | 508786,3 | 102,8 | +13786,3 | +348447,5 | 317,3 |
| Август | 172297,8 | 531000 | 520566,8 | 98,0 | -104433,2 | +348269,0 | 302,1 |
| Сентябрь | 198121,2 | 565000 | 525719,2 | 93,0 | -39280,8 | +327598,0 | 265,3 |
| Итого за III квартал | 530757,8 | 1591000 | 1555072,3 | 97,7 | -35927,7 | +1024314,5 | 293,0 |
| Итого за 9 месяцев | 1171157,7 | 3826500 | 3818710,6 | 99,8 | -7789,4 | +2647552,9 | 326,1 |
| Октябрь | 222459,4 | 584000 | 583565,9 | 99,9 | -434,1 | +361106,5 | 262,3 |
| Ноябрь | 236332,1 | 603000 | 594142,7 | 98,5 | -8857,3 | +357810,6 | 251,4 |
| Декабрь | 301726,6 | 680000 | 696895,8 | 102,5 | +16895,8 | +395169,2 | 231,0 |
| Итого за IV квартал | 760548,1 | 1867000 | 1874604,4 | 100,4 | +7604,4 | +1114086,3 | 246,5 |
| Итого II полугодие | 1291275,9 | 3458000 | 3429676,7 | 99,2 | -28323,3 | +2138400,8 | 265,6 |
| Всего за год | 1931676,1 | 5693500 | 5693314,3 | 100,0 | -185,7 | +3761638,2 | 294,7 |

Источник: данные внутренней отчетности ОАО «Магнит»

ОАО «Магнит» успешно выполнило план розничного товарооборота в феврале, апреле, июне, июле и декабре 2008 года. В остальных месяцах план розничного товарооборота не выполнен. Потери товарооборота в связи с недовыполнением плана в отдельные месяцы составили 67058,7 тыс. руб. или 1,18 % к плановому годовому его объему (67058,7 : 5693500 х 100).

План розничной реализации товаров выполнен в трех кварталах, перевыполнение плана в этих кварталах - 35742,0 тыс. руб. В связи с недовыполнением плана в третьем квартале потери товарооборота составили 35927,7 тыс. руб.

Равномерность развития товарооборота ОАО «Магнит» проанализируем, используя данные таблицы 3.

#### Таблица 3. Информация о доле каждого квартала в годовом розничном товарообороте ОАО «Магнит», %

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Кварталы | 2007 г. | 2008 г. | Отклонение |  |  |
|  |  | план | факт | от плана | от прошлого года |
| I | 13,3 | 17,1 | 17,2 | +0,1 | +3,9 |
| II | 19,8 | 22,2 | 22,6 | +0,4 | +2,8 |
| III | 27,5 | 27,9 | 27,3 | -0,6 | -0,2 |
| IV | 39,4 | 32,8 | 32,9 | +0,1 | -6,5 |
| Всего за год | 100 | 100 | 100 | - | - |

#### Товарооборот ОАО «Магнит» распределялся по кварталам неравномерно. Наиболее напряженным был четвертый квартал, наименее напряженным - первый.

#### Для определения равномерности развития розничного товарооборота исчислим коэффициенты ритмичности и равномерности выполнения плана реализации товаров.

#### Коэффициент ритмичности определим как отношение числа периодов, за которые выполнен план, к общему их количеству. ОАО «Магнит» план товарооборота выполнило в 5 месяцах из 12. Отсюда, коэффициент ритмичности равен 0,42 (5112), или ритмичным его выполнение было только на 42 %. Выполнение плана товарооборота было равномерным на 97,09 % (100,0-2,91).

#### Неравномерность развития розничного товарооборота в ассортиментном разрезе в динамике привела к изменению его структуры, которая характеризуется удельным весом (долей) отдельных товарных групп и товаров в общем объеме товарооборота. Так в 2008 году по сравнению с 2007 годом возросла доля в товарообороте колбасных изделий, рыбы, молока и молочных продуктов, сахара, кондитерских изделий, хлеба и хлебобулочных изделий, макаронных изделий, картофеля, водки и ликероводочных изделий, вина, конъяка, шампанского и соответственно уменьшился удельный вес других товарных групп и товаров.

#### Розничный товарооборот ОАО «Магнит» в действующих ценах вырос на 3761638,2 тыс. руб. или на 194,7 % (что обусловлено ростом цен на товары), а в сопоставимых ценах наблюдается его рост на 309786,2 тыс. руб. или на 16 %.

#### Выполнение плана и динамика розничного товарооборота зависят от трех основных групп факторов:

#### от обеспеченности товарными ресурсами, правильности их распределения и использования;

#### от обеспеченности трудовыми ресурсами и эффективности труда работников;

#### от состояния, развития и эффективности использования материально-технической базы.

#### Главный фактор успешного развития товарооборота - обеспеченность и рациональность использования товарных ресурсов.

#### У ОАО «Магнит» имеются следующие данные о движении товаров (см. табл. 4).

Таблица 4. Товарный баланс по ОАО «Магнит» в действующих ценах, тыс. руб.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 г. | 2008 г. | Отклонения (+,-) |
| Товарные запасы на начало года | 23364,9 | 96263,4 | +72898,5 |
| Поступление товаров | 2016827,2 | 5875343,2 | +3858516,0 |
| Прочее выбытие товаров | 12252,6 | 22352,8 | +10100,2 |
| Товарные запасы на конец года | 96263,4 | 255939,5 | +159676,1 |

Источник: данные внутренней отчетности ОАО «Магнит»

По сравнению с прошлым годом объем товарооборота увеличился за счет завышенных товарных запасов на начало года (на 72898,5 тыс. руб.), роста поступления товаров (на 38585160 тыс. руб.) возможности роста товарооборота в динамике уменьшились в результате увеличения прочего выбытия товаров (на 10100,2 тыс. руб.) и увеличения товарных запасов на конец года (на 159676,1 тыс. руб.).

Таблица 5. Динамика товарных запасов в действующей оценке по ОАО «Магнит» за 2008 год

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Кварталы 2003 г. | Ед-ца измерен. | Фактические товарные запасы | Изменения товарных запасов по сравнению с данными на начало квартала |  |  |  |  |  |
|  |  | На начало квартала | На первое число второго месяца квартала | На первое число третьего месяца квартала | На конец квартала | На первое число второго месяца квартала | На первое число третьего месяца квартала | На конец квартала |
| 1 | тыс. р.  дни | 96263,4  8,9 | 98621,8  9,1 | 124256,4  11,5 | 139197,8  12,8 | +2358,4  +0,2 | +27993,0  +2,6 | +42934,4  +3,9 |
| II | тыс. р.  дни | 139197,8  9,7 | 148072,6  10,4 | 156010,1  10,9 | 177192,0  12,4 | +8874,8  +0,7 | +16812,3  +1,2 | +37994,2  +2,7 |
| III | тыс. р.  дни | 177192,0  10,3 | 186959,0  10,8 | 193716,6  11,2 | 215431,5  12,5 | +9767,0  +0,5 | +16524,5  +0,9 | +38239,5  +2,2 |
| IV | тыс. р.  дни | 215431,5  10,3 | 208097,3  10,0 | 251370,0  12,1 | 255939,5  12,3 | -7334,2  -0,3 | +35938,5  +1,8 | +40508,0  +2,0 |
| 1 | тыс. р.  дни | 96263,4  8,9 | 98621,8  9,1 | 124256,4  11,5 | 139197,8  12,8 | +2358,4  +0,2 | +27993,0  +2,6 | +42934,4  +3,9 |

Источник: данные внутренней отчетности ОАО «Магнит»

Фактический розничный товарооборот за 1 квартал 2008 года составил 976423,8 тыс. руб. (см. табл. 2).

Товарные запасы в днях в 1 квартале по ОАО «Магнит» составили:

На 01.01 96263,4 : (976423,8:90) = 8,9 дня

На 01.02 98621,8 : (976423,8:90) = 9,1 дня

На 01.03 124256,4 : (976423,8:90) = 11,5 дня

На 01.04 139197,8 : (976423,8:90) = 12,8 дня

Фактический розничный товарооборот за II квартал 2008 года равен 1287213,8 тыс. руб.

Товарные запасы в днях во II квартале составили:

На 01.04 139197,8 : (1287213,8:90) = 9,7 дня

На 01.05 148072,6 : (1287213,8:90) = 10,4 дня

На 01.06 156010,1 : (1287213,8:90) = 10,9 дня

На 01.07 177192,0 : (1287213,8:90) = 12,4 дня

Фактический розничный товарооборот за III квартал 2008 года равен 1555072,3 тыс. руб.

Товарные запасы в днях во III квартале составили:

На 01.07 177192.0 : (1555072,3:90) = 10,3 дня

На 01.08 186959,0 : (1555072,3:90) = 10,8 дня

На 01.09 193716,6 : (1555072,3:90) = 11,2 дня

На 01.10 215431,5 : (1555072,3:90) = 12,5 дня

Фактический розничный товарооборот за IV квартал 2008 года равен 1874604,4 тыс. руб.

Товарные запасы в днях во IV квартале составили:

На 01.10 215431,5 : (1874604,4:90) = 10,3 дня

На 01.11 208097,3 : (1874604,4:90) = 10,0 дня

На 01.12 251370,0 : (1874604,4:90) = 12,1 дня

На 01.01 255939,5 : (1874604,4:90) = 12,3 дня

Товарооборачиваемость в днях определим по формуле:

Тдн. = Зср. : (Р : Д), (9)

где Зср. - среднегодовые товарные запасы;

Р - реализация товаров за год;

Д - количество дней анализируемого периода,

где - запасы товаров на отдельные даты изучаемого периода;

n - число дат, за которые взяты данные среднегодовые товарные запасы по ОАО «Магнит» составили за 2007 год:

Зср = 61554,8 тыс. руб.

Зср за 2003 г= 172918,8 тыс. руб.

Время обращения товаров по ОАО «Магнит»:

Фактически за 2007 год 61554,8 : (1931676:360)=11,5 дня

Фактически за 2008 год 172918,8 : (5693314:360)=10,9 дня

Таким образом, товарооборачиваемость в 2008 году по сравнению с 2007 годом ускорилась на 0,6 дня (10,9-11,5).

Определим сумму средств, высвобождаемости.

Для этого ускорение времени обращения товаров в днях умножим на фактический среднедневной товарооборот 2008 года.

Следовательно, ускорение времени обращения товаров в 2008 году по сравнению с 2007 годом на 0,6 дня высвободило средства, вложенные в товарные запасы, в сумме 9488,9 тыс. руб. ((5693314:360)х(-0,6)).

По ОАО «Магнит» скорость обращения товаров составила:

Фактически за 2007 год 1931676 : 61554,8=31,4 оборота

Фактически за 2008 год 5693314 : 172918,8=32,9 оборота

Результаты анализа товарооборачиваемости по ОАО «Магнит» оформим в табл. 6.

Таблица 6. Информация о средних товарных запасах и товарооборачиваемости по ОАО «Магнит»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2007 г. | 2008 г. | Отклонение | 2008г. в % к 2007 г. |
| 1. Розничный товарооборот в действующих ценах, тыс. р. | 1931676 | 5693314 | +3761638 | 294,7 |
| 2. Среднегодовые товарные запасы в действующих ценах, тыс. р. | 61554,8 | 172918,8 | +111364 | 280,9 |
| 3. Время обращения товаров в днях | 11,5 | 10,9 | -0,6 | 94,8 |
| 4. Скорость обращения товаров в количестве оборотов | 31,4 | 32,9 | +1,5 | 104,8 |

Источник: данные внутренней отчетности ОАО «Магнит»

Следовательно, в 2007 году товарные запасы обновлялись 32,9 раза и оборачиваемость товаров ускорилась по сравнению с 2007 годом на 1,5 оборота (32,9-31,4) [12, с. 263].

ОАО «Магнит» работает с большим количеством поставщиков, поэтому перечислим основные из них (табл. 7).

Таблица 7. Поставщики магазина

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Товары | Поставщики | Товары |
| 1 | Рыба и рыбные продукты | СП “Санта-Импэкс”;  ОАО “Рыбокомплекс”;  ООО “Торговые традиции”;  ПКФ “Магнат”; | Рыба и рыбные продукты |
| 2 | Мясо и мясные продукты | г. курск, ОАО “Мясокомбинат”;  Березовский консервный завод;  г. Москва, мясокомбинат;  г. Воронеж, мясоконсервный комбинат; | Мясо и мясные продукты |
| 3 | Молоко и молочные продукты | ОАО “Белгородский молочный комбинат”;  Курский хладокомбинат;  Областная оптовая база “Мясомолторг”;  Высоковский ОАО сыродельный завод;  Каменецкий ОАО сыродельный завод;  Березовский ОАО маслосырзавод; | Молоко и молочные продукты |
| 4 | Яйца и яичные продукты | Г. Железногорск, птицефабрика;  Г. Курск, птицефабрика; | Яйца и яичные продукты |
| 5 | Пищевые жиры | Областная оптовая база “Мясомолторг”;  “Атика Импакс”; | Пищевые жиры |
| 6 | Продукты переработки зерна | Куркий хлебозавод;  Старооскольскиий хлебозавод;  Рыльский хлебозавод;  ЧП Глущук А. А.;  ЧП Мельничук И. В.;  ОАО Борисовская макаронная фабрика;  ОАО Витебская макаронная фабрика;  Брестская база “Бакалея”;  ООО “Юстек”;  ООО “Вастал”;  ООО “Ракал”; | Продукты переработки зерна |
| 7 | Крахмал, мед, сахар, кондитерские изделия | ОАО Жабинковский сахарный завод;  ОАО Скительский сахарный комбинат;  ОАО “Спартак”;  ОАО “Красный пищевик”;  ОАО “Коммунарка”; | Крахмал, мед, сахар, кондитерские изделия |
| 8 | Вкусовые товары | ООО “Бемсоли”;  ЧП “Аджибел”;  Курская база “Бакалея”  Курский ликероводочный завод;  КУрский комбинат безалкогольных напитков;  СП “Кока-кола”; | Вкусовые товары |
| 9 | Овощи, плоды | Совхоз “Россия”;  Совхоз “Молодая гвардия”;  Совхоз “Знамя”;  Совхоз “Мухавец”  Горплодоовощторг;  Фермерские хозяйства; | Овощи, плоды |

Истиочник: Денисова И. Н. Организация и технология коммерческой деятельности: в рисунках, схемах, таблицах: Учеб. пособие для сред. проф. образования по специальностям 0608 «Коммерция» (по отраслям), 0612 «Товароведение» (по группам однород. товаров)/ И. Н. Денисова. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 208

Таким образом, важную роль в совершенствовании товароснабжения играет поиск стратегических поставщиков.

**Глава 3. Пути совершенствования товароснабжения предприятий розничной торговли**

**3.1 Совершенствование предварительных операций по закупкам**

## Закупочная работа является основой коммерческой деятельности в торговле. С неё по существу начинается коммерческая работа. Чтобы продать товар покупателю (потребителю) и получить прибыль необходимо располагать (владеть) товаром. Главная функция товарного обращения сводится к смене формы стоимости по формуле:

## Д - Т и Т – Д (10)

## Формула раскрывает сущность коммерческой работы в торговле - предприниматель, располагая определённой суммой денежных средств, закупает товар, который затем реализует в денежные средства с некоторым приращением (прибылью). Исходя из основной функции товарного обращения, можно сделать вывод, что коммерческая работа в торговле начинается с закупки товаров с целью последующей их продажи.

## По своей экономической природе закупки представляют собой оптовый или мелкооптовый товарооборот, осуществляемый торговыми предприятиями (юридическими лицами) или частными лицами с целью последующей перепродажи закупленных товаров.

## Правильно организованные оптовые закупки дают возможность сформировать необходимый торговый ассортимент товаров для снабжения населения или розничной торговой сети, осуществлять воздействие на производителей товаров в соответствии с требованиями покупательского спроса, обеспечивают эффективную работу торгового предприятия[17, с. 455].

## Коммерческая работа по оптовым закупкам товаров складывается из следующих этапов:

## Изучение и прогнозирование покупательского спроса;

## Выявление и изучение источников поступления и поставщиков товаров;

## Организация рациональных хозяйственных связей с поставщиками товаров, включая разработку и заключение договоров поставки, представление заказов и заявок поставщикам;

## Организация и технология закупок непосредственно у производителей товаров, посредников, на товарных биржах, аукционах, у импортёров и других поставщиков;

## Организация контроля и учёта за оптовыми закупками.

## Изучение и прогнозирование покупательского спроса является необходимым маркетинговым условием для проведения успешной коммерческой работы по закупкам товаров. Маркетинговая наука выработала целый арсенал средств и способов изучения и прогнозирования покупательского спроса, которые необходимо использовать при организации оптовых закупок товаров. Поэтому оптовые закупки следует начинать с изучения спроса, потребностей покупателей на товары, покупательских намерений и других факторов, формирующих спрос.

## Для проведения работы по изучению и прогнозированию спроса на крупных и средних оптовых предприятий создаются маркетинговые службы (отделы), одной из основных функций которых является изучение как общего объёма спроса (ёмкости рынка), так и внутригрупповой структуры спроса на закупаемые товары.

## Изучение и поиск коммерческих партнёров по закупке товаров.

## Для успешного выполнения коммерческих операций по закупкам товаров предприятия должны систематически заниматься выявлением и изучением источников закупки и поставщиков товаров. Коммерческие работники должны хорошо знать свой экономический район и его природные богатства, промышленность, сельское хозяйство, производственные возможности и ассортимент вырабатываемых изделий на промышленных предприятиях[2, с. 391].

## Коммерческие работники должны посещать производственные предприятия (поставщиков-изготовителей) с целью ознакомления с производственными возможностями предприятия, объёмом и качеством выпускаемой продукции, я также участвовать в совещаниях с работниками промышленности, выставках-просмотрах новых образцов изделий, оптовых ярмарках.

## Коммерческим работникам необходимо постоянно следить за рекламными объявлениями в газетах и журналах, специальной прессе, биржевыми сведениями, проспектами, каталогами. Формирование товарных ресурсов является предметом постоянной работы торгового аппарата предприятия. В рыночных условиях формы и методы этой работы претерпели существенные изменения.

## Следавательно, с поставщиками товаров должны быть налажены хозяйственные связи, преимущественно прямые и долгосрочные договорные взаимоотношения, позволяющие закупать товары непосредственно у поставщиков-изготовителей на стабильной долговременной основе.

**3.2 Определение цены и объема закупок**

## На предприятии процессом организации и планированием закупочной деятельности занимается его коммерческий директор. Непосредственно его действия заключаются в планировании очередной партии заказа и прогнозировании потребности в продукции исходя из спроса потребителей.

## Планирование закупок и снабжение на предприятии можно условно разделить на два процесса: текущее планирование и оперативное. Текущее планирование включает в себя определение потребностей потребителей на планируемый квартал текущего года исходя из имеющейся информации за прошедшие периоды. Данный размер партии продукции впоследствии должен будет удовлетворить спрос потребителей в планируемом квартале.

## В организации, осуществляющей закупки, обычное разделение функций происходит по четырем специальным направлениям.

## Организация процесса закупок имеет определенные этапы:

## 1. Определение потребности в материальных ресурсах.

## 2. Определение нужных характеристик и количества товаров и услуг.

## 3. Анализ и определение возможных источников снабжения.

## 4. Определение цены и условий закупок.

## 5. Подготовка и размещение заказа на закупку.

## 6. Контроль выполнения заказа и/или экспедирование.

## 7. Получение и проверка товаров.

## 8. Обработка счета и оплата.

## 9. Учет поступлений материальных ресурсов.

## Любая закупка начинается с определения общей потребности компании и индивидуальных потребностей каждого ее подразделения. Имея такую информацию, можно получить материальные ресурсы со склада либо путем перемещения избытка товаров из другого подразделения, либо покупая новые товары[14, с. 138].

## Кроме того, необходимо иметь точное описание потребности, артикула товара или услуги, которые запрашиваются. Для этого в отделе закупок ведется, список (каталог) постоянно закупаемых предметов, что способствует ведению правильного бухгалтерского учета и процедуре хранения их на складе[21]. Таким образом, выбор поставщика составляет важную часть функции закупок и включает поиск источников снабжения и оценку возможности своевременной поставки и предоставления необходимых услуг до и после продажи. Среди основных сведений, которые могут храниться как в электронном виде, так и в книгах учета, в отделе закупок должна быть информация о действующих контрактах с поставщиками, в соответствии с которыми размещаются заказы, товарная классификация закупленных изделий, реестр поставщиков[25, с. 231].

## После того, как заказ на закупку отправлен поставщику, покупатель может контролировать ход его выполнения и/или ускорят выполнение заказа. Эти функции возложены на отдел контроля экспедирования. Функция контроля выполнения заказа - стандартная функция, контролирующая способность поставщика выполнят свои обязательства по срокам доставки. Экспедирование заказа это своего рода давление на поставщика с тем, чтобы он выполнял свои обязательства по доставке товара, доставлял его с опережением графика или ускорил доставку в случае отставания от графика. В качестве стимула может применяться угроза аннулирования заказа или прекращения деловых отношений в будущем, если поставщик не может выполнить условия соглашения[24, с.96].

**3.3 Экономическое обоснование совершенствования процесса товароснабжения по средствам тары-оборудования**

Важным направлением совершенствования товароснабжения розничной торговой сети является прогрессивная технология товародвижения с применением тары-оборудования. В этом случае тара-оборудование одновременно выполняет функцию товароснабжения при транспортировке, хранении товара и торгового оборудования при его реализации в торговом зале. Такая технология предполагает комплексную механизацию погрузочно-разгрузочных и транспортно-складских работ на всех этапах товародвижения и продажу товаров по методу самообслуживания.

Внедрение такой технологии позволяет:

- механизировать и ускорить погрузочно-разгрузочные работы;

- исключить тяжелый ручной труд;

- сократить количество звеньев и технологических операций по обработке товаров в магазинах;

- сократить численность работников;

- повысить коэффициент использования транспортных средств;

- сократить затраты на тару и упаковку;

- более эффективно использовать торговые и складские помещения;

- снизить затраты времени покупателей на приобретение товаров.

Сущность прогрессивной технологии товароснабжения и продажи товаров заключается в следующем: товар уже в сфере производства или оптовом звене расфасовывается и в потребительской упаковке укладывается в специализированную тару-оборудование, которая доставляется непосредственно в торговый зал магазина или помещения для хранения. Товары при этом продаются методом самообслуживания.

Конструктивные особенности тары-оборудования:

- многоцелевое назначение (может использоваться для продовольственных и непродовольственных товаров);

- возможность монтирования в ней полок, корзин для легко деформирующихся товаров;

- обеспечение сохранности товаров;

- возможность горизонтальной транспортировки;

- возможность пакетирования некоторых видов при возврате.

Виды тары-оборудования:

- неразборная;

- сборно-разборная;

- складная;

- переносная;

- передвижная.

Тара-оборудование может применяться при доставке важнейших продовольственных товаров (хлеб, бакалея, пиво и безалкогольные напитки, винно-водочные изделия, консервы, овощная продукция и отдельные непродовольственные (хозто-вары, обои, спортивная обувь и т.д.) [4, с. 196].

Экономический эффект доставки и продажи товаров в таре-оборудовании представляет собой суммарную экономию всех видов ресурсов (живого труда, капитальных вложений, оборотных средств), которую получает народное хозяйство в результате применения этой технологии.

Годовой экономический эффект от применения прогрессивной технологии может быть рассчитан по формуле:

Э = (31-32)Т, (11)

где Э — годовой экономический эффект, p.; Зх,32 — приведенные затраты на 1т товаров до и после перевода на прогрессивную технологию; Т — годовой объем доставки в таре-оборудовании, т.

От внедрения тары-оборудования экономический эффект получают предприятия промышленности, розничной торговли и транспорта.

Важную роль в совершенствовании товароснабжения играет поиск стратегических поставщиков. Это процесс, который помогает компаниям по-новому взглянуть на то, как они закупают продукты и услуги по более низким ценам, повышают прибыль и улучшают управление каналами поставок. В то время, как многие компании внедряют различные инициативы в области стратегических закупок только лишь с целью экономии средств, есть не менее веские причины: улучшение самого процесса закупок и оценки профиля поставщика, и также минимизация рисков.

Таким образом, в современной экономике компании уделяют всё больше внимания улучшению товароснабжения предприятия.

### Заключение

### Розничная торговая сеть занимает основное место в материально-технической базе торговли. От ее состояния и развития во многом зависит степень удовлетворения потребностей населения в товарах и услугах и культура торгового обслуживания в целом. Ведь торговля участвует в решении задачи повышения уровня жизни народа не только посредством доведения до покупателей предметов потребления. Результаты ее усилий самым непосредственным образом отражаются также и на росте производительности труда во всем народном хозяйстве, на настроении людей, на моральном климате жизни общества, способствуют экономии свободного времени населения, увеличению его для гармоничного развития личности. Поэтому специалисты должны уметь оценивать современные процессы и проблемы, тенденции развития отрасли и конкретного предприятия, разрабатывать новые механизмы направления на повышение эффективности работы предприятия. Главной задачей торговли в настоящее время является наращивание объемов товарооборота при высокой культуре обслуживания с целью удовлетворения спроса населения и получения прибыли. Также для достижения этой же цели необходимо обеспечить бесперебойность, ритмичность, оптимальность завоза товаров в розничную торговую сеть. Важнейшей задачей розничной торговли является тщательное изучение товарных источников, которое должно сводиться к активному воздействию на расширение ассортимента и улучшение качества товаров, а ассортимент и качество товара играет важную роль не только для получение прибыли торговым предприятием, но и для удовлетворения потребностей покупателей.

Рациональная организация и технология товароснабжения требуют выбора наиболее эффективных методов доставки товаров в розничную торговую сеть.

Важным условием, определяющим рациональную организацию товароснабжения, является правильный выбор формы движения товаров из пунктов производства в районы потребления.

Выбор того или иного источника товаров осуществляют предприятия розничной торговли с учетом типов магазинов, размеров товарооборота, места расположения, состояния спроса и уровня цен на товары различных поставщиков.

Совершенствование товароснабжения вызывает необходимость создания единой системы управления этим процессом. Основу такой системы составляют диспетчерские службы, организованные в различных звеньях управления торговлей, в том числе и в розничной, основными задачами которых является контроль и регулирование завоза товаров в розничную торговую сеть.

В данной роботе была изучена система товароснабжения на примере предприятия розничной торговли ЗАО «Тандер» (управляющая компания сети магазинов «Магнит») и определен путь ее совершенствования.

Путем решения поставленных задач было изучено понятие, фрмы и этапы процесса организации товароснабжения; методы управления товароснабжением на предприятиях торговли. Так же была дана характеристика предприятия ЗАО «Тандер» (управляющая компания сети магазинов «Магнит»). Проанализированы основные экономические показатели данного предприятия и намечены пути совершенствования процесса товароснабжения.

**Список используемой литературы**

1. Предприятия розничной торговли. – М.: Издательско-книготорговый центр Маркетинг, 2002. – 425 с.

2. Айбазов Р.У., Атаманчук Г.В. и др. Теория организации: учебник. - М.: Изд. РАГС, 2007. - 456 с.

3. Альферьев Е.А. Качество. Развитие науки об управлении. Методические указания. - Самара, СГТУ, 2006.

4. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования. - М.: РИА «Стандарты и качество», 2007. - 272 с.

5. Брагин Л.А. Торговое дело - экономика и организация. М, ИНФРА - М, 2002. –256с.

### 6. Виноградова С.Н. Организация коммерческой деятельности. Мн.: Высшая школа, 2003 г.

7. Гончаров П. Г., Егоров В. Ф., Жданова С. Д. и др. Организация торговли продовольственными товарами. - М.: Экономика, 2003 – 425с.

8. ГОСТ Р ИСО 9000-2001 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь, - М.: Госстандарт России, 2001

9. ГОСТ Р ИСО 9001-2001 Системы менеджмента качества. Требования, - М.: Госстандарт России,2001

10. ГОСТ Р ИСО 9004-2001 Рекомендации по улучшению деятельности, - М.: Госстандарт России, 2001

11. Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К. Коммерция и технология торговли. – М., 2000. – 254с.

12. Денисова И. Н. Организация и технология коммерческой деятельности: в рисунках, схемах, таблицах: Учеб. пособие для сред. проф. образования по специальностям 0608 «Коммерция» (по отраслям), 0612 «Товароведение» (по группам однород. товаров)/ И. Н. Денисова. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 208 с.

13. Ежеквартальный отчет ОАО «Магнит» за 3-й квартал 2008 г.

14. Зорин Ю.В., Ярыгин В.Т. Системы качества и управление процессами. - Самара, 1997

15. Каплина С. А. Организация коммерческой деятельности: Учеб. пособие для сред. спец. заведений/ С. А. Каплина. – Ростов н/ Д: Феникс, 2002. – 414

16. Козлов А.С. Проектирование и исследование бизнес-процессов: учеб. пособие - 2-е изд. -М.: Флинта: МПСИ, 2006. - 272 с.

17. Козловский В.А. и др. Производственный менеджмент: учебник. - М.: Инфра-М, 2006. - 574 с.

18. Корольков В.Ф., Брагин В.В. Процессы управления организацией. - Ярославль: 2001

19. Коммерческая деятельность производственных предприятий (фирм) Учебник О. А. Новиков, В. О. С. А. Уваров и др.; Под общ. ред.: О. А. Новикова. В. В. Щербакова. — СПб.: Изд-во 2005. —416с.

20. Ньюман Э. Кален П. Розничная торговля – СПб.: Питер, 2005 – 416с., ил., табл.

21. Офииальний сайт ЗАО «Тандер» (управляющая компания сети магазинов «Магнит»), [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.magnit-info.ru

22. Плиханов Г.В. Торговое дело. - Москва, 2000. – 452с.

23. Покровский А.И. Экономика торговли. – М., 2005. – 354с.

24. Практикум по коммерческой деятельности. Учеб. пособие/ Ф.Г. Панкратов и др. – М.: Маркетинг, 2002 – 248 с.

25. Пугинский Б. И. Коммерческое право России: Учеб. для вузов/ Б. И. Пугинский. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Высшее образование, 2005. – 346

26. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации [Текст]: офиц. Текст. – М.: Маркетинг, 2001. – 39 с. – ISBN 5-94462-025-0.

**Приложение № 1**

Таблица. Рекомендуемое количество разновидностей товаров для магазинов самообслуживания отдельных форм специализации.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Формы специализации магазинов | Размеры торговой площади, кв. м. | | | |
| до 250 | 251-630 | 631-1000 | свыше 1000 |
| 1. Универсам | - | до 700 | 700-1000 | 1001-1500 |
| 2. Кондитерские товары | до 300 | 301-500 | - | - |
| 3. Товары для детей | - | до 1000 | 1001-1500 | св.1500 |
| 4. Товары для молодежи | - | до 800 | 801-1200 | св.1200 |
| 5. Товары для женщин | - | до 1000 | 1001-1500 | св.1500 |
| 6. Товары для мужчин | - | до 800 | 801-1200 | св.1200 |
| 7. Одежда | - | до 600 | 601-1000 | св.1000 |
| 8. Обувь | до 300 | 301-500 | 501-800 | св.800 |
| 9. Хозтовары | до 500 | 501-800 | 801-1200 | св.1200 |
| 10. Галантерея | до 600 | 601-900 | свыше 900 | - |