



Уровень образования: СПО  
Специальность: 38.02.04 Коммерция (по отраслям)

**ОТЧЕТ**  
**по производственной (преддипломной) практике**

Место прохождения практики \_\_\_\_\_  
(наименование предприятия)

Сроки прохождения практики: с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_.

*Выполнил:*

Студент \_\_ курса  
\_\_\_\_\_ формы обучения

\_\_\_\_\_  
(ФИО)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

\_\_\_\_\_  
(подпись)

Подпись руководителя  
практики от организации \_\_\_\_\_

(подпись)

\_\_\_\_\_  
(ФИО)

Подпись руководителя  
практики от профильной организации \_\_\_\_\_

(подпись)

\_\_\_\_\_  
(ФИО)

## 2. Краткий отчет о практике

### Содержание

Введение.....	3
Основная часть.....	4
Заключение.....	4
Список использованной литературы.....	48

## *Введение*

Цель практики - практика по профилю специальности направлена на формирование у студентов общих и профессиональных компетенций, приобретение практического опыта и реализуется в рамках профессиональных модулей ОПОП СПО по каждому из видов профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС СПО по специальности 100701 Коммерция (по отраслям).

Задачами производственной практики являются:

-закрепление и совершенствование приобретенного в процессе обучения опыта практической деятельности студентов в сфере изучаемой специальности (профессии);

-освоение современных производственных процессов, технологий;

-адаптация обучающихся к конкретным условиям деятельности предприятий различных организационно-правовых форм.

Длительность практики составляет: 4 недели.

Место прохождения практики - ТД «Перекресток».

## *Основная часть*

Магазины «Перекресток» видят свою основную цель, как «обеспечение потребителям возможности покупать качественные товары самого широкого ассортимента по доступным ценам в комфортных условиях». Группа компаний видит свою задачу в развитии современных форм розничной торговли в России, в защите интересов покупателей при работе с поставщиками и производителями продовольственных и непродовольственных товаров, включая собственную систему контроля качества продукции».

Один из элементов этой миссии - развитие производства товаров PRIVATE LABEL (под собственной торговой маркой). ТД «Перекресток» стал первым российским розничным магазином, который ввел в свой ассортимент подобную продукцию см. там же). Работа магазинов «Перекресток» построена по стандартам лучших супермаркетов мира. Развитие сети в регионах России способствует повышению уровня культуры потребления, создает новые рабочие места, содействует продвижению на рынке товаров местных поставщиков и производителей.

- Собственная торговая марка или частная марка (от англ. термина private label) - это торговая марка, владельцем которой является розничная сеть, в нашем случае «Перекресток»;

- Товары под собственной торговой маркой (далее СТМ) распространяются только в торговой сети, владеющей данной маркой, то есть товары под маркой «Перекресток» вы найдете только в нашей сети;

- На товары СТМ традиционно устанавливается более низкая цена, чем на аналогичные товары конкурентов. Разница в цене объясняется отсутствием затрат на продвижение товаров СТМ. Товары СТМ продвигаются внутримаркетинговыми методами. Покупатель воспринимает эти товары, как товары по честной цене, цене без маркетинговых наценок. В «Перекрестке» товары СТМ дешевле своих прямых аналогов, в среднем, на 10-15%. ;

- Торговая сеть своим именем гарантирует качество товаров под

собственной торговой маркой. «Перекресток» постоянно контролирует качество выпускаемых товаров СТМ, используя для этой цели ресурсы независимых лабораторий;

- С помощью товаров СТМ розничная сеть облегчает выбор для покупателя, предлагая покупателю оптимальный ассортимент товаров в каждой товарной категории.

Торговый дом «Перекресток» одним из первых на российском рынке освоил технологию работы с собственной торговой маркой. Уже сейчас в его ассортименте присутствуют многие продукты нашего повседневного стола: молоко, масло, колбаса, соки, глазированные сырки, газированные напитки и минеральная вода, пельмени и многое другое - более 2000 наименований.

По нашему мнению, две особенности делают магазины «Перекресток» привлекательными для покупателей. Во-первых, это возможность купить все необходимые продукты в одном месте. Ассортимент в магазине очень велик. Во-вторых, быстрый и качественный сервис. «Перекресток» с самого начала сделал ставку на открытие магазинов не только в центре, но и в «спальных» районах. При этом каждый «Перекресток», вне зависимости от места расположения, - это современный магазин западного образца. Покупатель может приобрести там не только продукты питания высокого качества, но и сопутствующие товары - от печатных изданий до живых цветов. Магазины работают по принципу самообслуживания с использованием новейшего кассового оборудования. Это позволяет избавить покупателя от утомительного стояния в очередях и позволяет превратить поход за покупками в увлекательное времяпрепровождение.

Ценовая политика «Перекрестка» нацелена на обеспечение покупателей качественными товарами по разумным ценам. Но сеть супермаркетов умеет не только качественно обслуживать покупателей, и ТД «Перекресток» занимается благотворительностью. Особое внимание уделяется детям, средства идут на поддержку талантливых людей из среды социально незащищенных. Сеть помогает и ветеранам. Может показаться, что «Перекресток» занимается

благотворительностью исключительно в столице нашей родины. Еще одним аспектом привлекательности для покупателей является то, что в магазинах постоянно проходят всевозможные акции с ценными призами. И если сеть магазинов «Перекресток» привлекает покупателей вот уже свыше 10 лет, то можно считать, что мерчандайзинг в магазине находится на самом высоком уровне.

ТД «Перекресток» – крупнейшая сеть супермаркетов в России, первой из современных форматов вышедшая на рынок российской продуктовой розницы. На 30 сентября 2019 года торговая сеть «Перекресток», которая входит в состав компании X5 Retail Group, включает в себя 811 торговых объектов, расположенных в 131 городе и населенном пункте России. Более 83% от общего числа супермаркетов «Перекресток» работает в новой концепции сети. Ассортимент супермаркетов включает 8000–15 000 товарных позиций, а торговая площадь составляет в среднем 1021 кв.м.

ТД «Перекресток» представлена форматами «Супермаркет» и «Магазин у дома», количество ассортиментных позиций варьируется в зависимости от формата от 3 до 7,5 тысячи единиц.

Ежедневно магазины «Перекресток» обслуживают более 997 тысяч покупателей, ежемесячно выдаются более 20 миллионов чеков, это является главным показателем доверия покупателей к торговой сети и залогом ее успеха.

В 2020 году компания вошла в рейтинг крупнейших компаний России, занявшая седьмое место по выручке среди российских розничных сетей и первое место среди региональных розничных сетей.

### **1. Организационно-экономическая характеристика предприятия.**

Объектом исследования является магазин «Перекресток», расположенный по адресу: г. Нижний Новгород, просп. Ленина, 33. Магазин осуществляет свою деятельность с 2014 года по сегодняшний день. График работы магазина ежедневно с 8 до 22 ч. Общая площадь магазина составляет 286,6 м<sup>2</sup>, площадь торгового зала - 250 м<sup>2</sup>.

Магазин представляет собой магазин 2 категории - «Магазин у дома»,

небольшой супермаркет в шаговой доступности, занимающийся розничной продажей продовольственными и сопутствующими товарами.

Магазин функционирует в режиме самообслуживания. Ассортимент товаров разнообразен, предложены потребителям различные ценовые категории. Общая численность сотрудников магазина «Перекресток» составляет 12 человек. Персонал подчиняется управляющему организацией.

Таблица 1

Показатели деятельности ТД «Перекресток»

		2018г.	2019г.	2020г.	2019/2018	2020/2018	2020/2019	2018/2018	2020/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2018	2020/2019
<b>Выручка</b>	тыс. руб.	46191	40815	44219	-5376	-1927	3404	88,4	95,7	108,3	-11,6	-4,3	8,3
<b>Себестоимость</b>	тыс. руб.	36306	31264	35109	-5042	-1196	3845	86,1	96,7	112,3	-13,9	-3,3	12,3
<b>Валовая прибыль</b>	тыс. руб.	9885	9551	9109	-334,2	-775,8	-441,6	96,6	92,2	95,4	-3,4	-7,8	-4,6
<b>Уровень валовой прибыли</b>	%	21,4	23,4	20,6	2,0	-0,8	-2,8	—	—	—	—	—	—
<b>Ком. расходы</b>	тыс. руб.	8499	6286	7252	-2214	-1247	966,4	74,0	85,3	115,4	-26	-14,7	15,4
<b>Уровень ком. расходов</b>	%	18,4	15,4	16,4	-3	-2	1	—	—	—	—	—	—
<b>Прибыль от продаж</b>	тыс. руб.	1386	3265	1857	1879	471,4	-1408	235,6	134	56,9	135,6	34	-43,1
<b>Рентабельность продаж</b>	%	3	8	4,2	5	1,2	-3,8	—	—	—	—	—	—

Таблица 2

Товарооборот по общему объему ТД «Перекресток»

	2018 г.	2019 г.	план	факт		от плана	от 2018 г.	от 2019 г.	2019/2018	2020/2019	
<b>Январь</b>	3845,5	3401,1	3765,6	3683,8	97,8	-81,8	-161,7	282,7	88,4	108,3	
<b>Февраль</b>	3846,1	3400,3	3767,1	3684,1	97,0	-83,0	-162,0	283,8	88,4	108,3	
<b>Март</b>	3848,5	3399,7	3764,4	3685,1	98,0	-79,3	-163,4	285,4	88,3	108,4	
<b>Итого 1 кв.</b>	11540,1	10201,1	11297,1	11052,2	97,8	-244,9	-487,9	851,1	88,4	108,3	
<b>Апрель</b>	3846,8	3400,0	3762,9	3683,2	98,0	-97,7	-163,6	283,2	88,4	108,2	
<b>Май</b>	3847,1	3398,7	3763,1	3682,7	97,8	-80,4	-164,4	284,0	88,3	108,4	
<b>Июнь</b>	3849,3	3401,5	3763,8	3684,5	97,9	-79,3	-164,8	283,0	88,5	108,2	
<b>Итого 2 кв.</b>	11543,2	10200,2	11289,8	11050,4	97,8	-239,4	-429,8	850,2	88,4	108,3	
<b>Июль</b>	3846,2	3401,0	3766,2	3683,5	97,7	-82,7	-162,7	282,5	88,2	108,2	
<b>Август</b>	3847,3	3401,3	3764,9	3682,9	97,8	-82,0	-164,4	281,6	88,4	108,3	
<b>Сентябрь</b>	3850,6	3401,1	3767,1	3684,9	98,0	-82,2	-165,7	283,8	88,3	108,3	
<b>Итого 3 кв.</b>	11544,1	10203,4	11298,2	11051,3	97,8	-246,9	-492,8	847,9	88,4	108,2	
<b>Октябрь</b>	3854,2	3403,3	3771,1	3688,2	97,7	-83,2	-166,0	284,9	88,3	108,4	
<b>Ноябрь</b>	3854,3	3498,8	3770,7	3689,1	97,8	-81,6	-165,2	190,3	90,7	105,4	
<b>Декабрь</b>	3855,1	330,2	3772,8	3687,5	97,7	-85,3	-167,6	379,3	85,8	111,5	
<b>Итого 4 кв.</b>	11563,6	10210,3	11314,9	11065,1	97,8	-249,8	-498,5	854,8	88,3	108,4	
<b>Всего за год</b>	46191	40815	45200	44219	97,8	-981	-1972	3404	88,4	108,3	

Анализируя данные таблицы 2, можно сделать следующие выводы:

1. Выручка магазина в 2020 г. составила 44219 тыс. руб., что выше показателя 2019 г. на 8,3%.

2. Валовая прибыль в отчетном периоде уменьшилась, о чем свидетельствует темп роста, равный 95,4%.

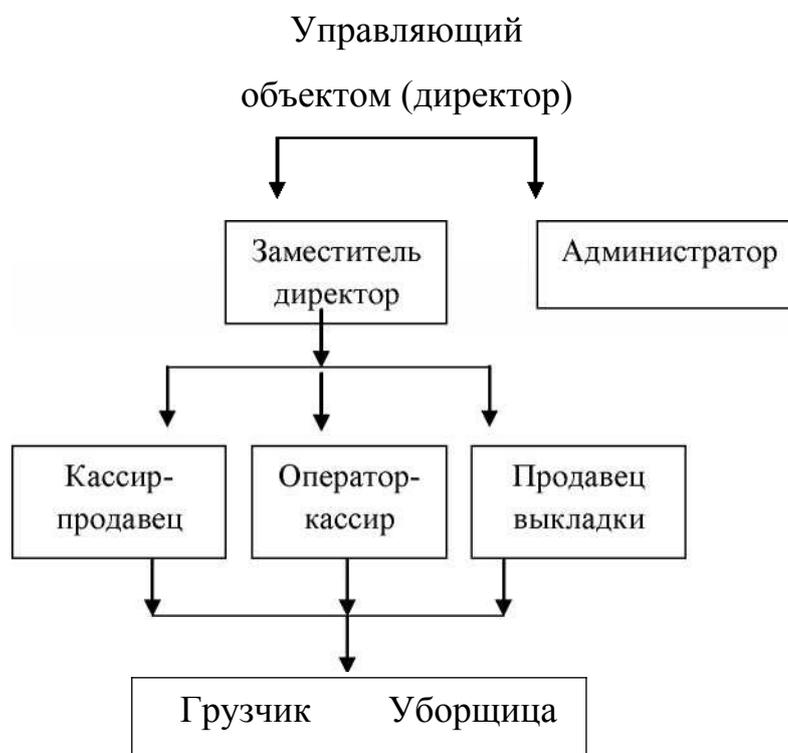
3. Уровень валовой прибыли предприятия характеризует средний уровень надбавки, максимальное значение названного показателя характерно для 2019 г., в 2020 г. уровень валовой прибыли сократился на 2,8%.

4. На сокращение показателя прибыли от продажи товаров в 2020 г. повлияли коммерческие расходы, которые в отчетном периоде увеличились на 966,4 тыс. руб., в результате это повлекло к снижению показателя рентабельности продаж с 8,0 до 4,2%.

Анализируя товарооборот по кварталам, следует отметить, что он развивается равномерно и равен примерно 11 млн. руб.

В магазине, каждый сотрудник имеет свои должностные обязанности, управление трудовыми процессами осуществляется управляющим магазином.

На рисунке 1 представлена структура управления магазина «Перекресток».



### **Рисунок 1. Структура управления магазина «Перекресток»**

Данная организационная структура является линейной. Как правило, линейная структура является упрощенной структурой управления.

Доминирующим лицом в магазине является управляющий объектом, принимающий решения по всем вопросам, связанным с объектом, которым он управляет.

Управляющий объектом, как правило, контролирует работу всего персонала магазина, ведет документацию, составляет отчеты о работе магазина для головного центра компании «Перекресток», организует промежуточные инвентаризации и проводит систематический учет товаров, составляет оптимизированный график работы персонала и т.д.

Следующими звеньями в организационной структуре являются заместитель управляющего объектом и администратор.

Заместитель управляющего объектом - оформляет приходно-расходные документы компании, осуществляет прием товара, составляет заявки на продукцию, контролирует все процессы выкладки товара, а также осуществляет ротацию товара.

Заместителю управляющего объектом подчиняются три кассира, два продавца, оператор-кассир, грузчик и уборщица.

В обязанности администратора входит консультирование посетителей по вопросам, касающимся оказываемых услуг, рассматривает претензии, связанные с неудовлетворительным обслуживанием покупателей, проводит необходимые организационно-технические процедуры, обеспечивает контроль над сохранностью материальных ценностей.

Оператор-кассир отвечает за ведение главной кассы, ведение первичной бухгалтерии и товародвижения в магазине, принимает товары по количеству, качеству и срокам реализации, контролирует присутствия штрих-кодов на товар в базе и др.

В обязанности кассира-продавца входит обслуживание покупателей магазина на кассе, ведение кассовой документации, соблюдение дисциплины,

работы кассового оборудования, участие в инвентаризации, соблюдение санитарных норм и правил охраны труда, а также техники безопасности и т.д.

Продавец выкладки товаров обязан осуществлять выкладку и пополнение товара на стеллажах; обеспечивать сохранность товара в торговом зале; оказывать помощь и консультирование покупателям при выборе товара; размещать ценники на товар, проверять сроки годности.

Уборщица помещения обязана: соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, содержать помещение в чистоте.

В обязанности грузчика входит: выполнение погрузочно-разгрузочных работ; выполнение внутри складской переработки грузов - сортировка, укладка, переноска, перевеска с применением простых погрузочно-разгрузочных приспособлений и средств транспортировки (тачек, тележек, транспортеров и других подъемно-транспортных механизмов).

## **2. Организация экономической и маркетинговой деятельности торгового предприятия.**

Товарный профиль магазина - это продовольственные товары. Специализация супермаркета организована по товарному признаку, т.е. предусматривается ограничение деятельности магазина торговлей отдельными видами или группами товаров при одновременном расширении внутригруппового ассортимента. Исходя из товарной специализации, супермаркет можно отнести к группе смешанных магазинов, ведущих торговлю как продовольственными, так и непродовольственными товарами.

Организационная структура и функции отдела маркетинга службы маркетинга в «ТД Перекрёсток» не было. В условиях увеличения числа предприятий розничной торговли и усиления конкуренции предприятие сочло необходимым создание службы маркетинга.

Основными вопросами, которыми занимается отдел, являются:

1. Изучение конкурентов по следующим направлениям: - изучение объемов продаж;

- изучение общей доли на рынке;

- изучение цели и поведения на рынке.
- 2. Выявление сильных и слабых сторон конкурентов
- 3. Поиск и систематизация информация информации о поставщиках
- 4. Снабженческо-сбытовая политика
- 5. Ценовая политика
- 6. Согласование программных мер по снижению издержек при транспортировке продукции.
- 7. Подготовка заявок и заказов на поставку товаров.
- 8. Осуществление работы по заключению договоров поставки, учет договоров и контроль их исполнения.

Специалист по рекламе осуществляет:

-планирование рекламных мероприятий посредством рекламы в средствах массовой информации, наружной, световой, электронной, почтовой рекламы, рекламы на транспорте;

-планирование сроков действия рекламы;

-определение бюджета рекламных мероприятий;

-разработка рекламных текстов, эскизов, макетов;

планирование участия предприятия в региональных выставках, ярмарках, выставках - продажах, подготовка необходимых материалов, заявок на участие в выставках.

Одним из направлений деятельности отдела является проведение маркетинговых исследований. Они проводятся по следующим направлениям:

- изучение рынка сбыта и его характеристик; - изучение спроса и предложений на рынке; - изучение деятельности конкурентов; - изучение покупательских предпочтений и др.

Пути повышения эффективности маркетинговой деятельности предприятия:

При формировании ассортимента необходимо провести исследования в области событийного маркетинга для получения информации о том, какие продукты питания предпочитают приобретать на тот или иной праздник, для

расширенной рекламы и обеспечения предложения этих продуктов до и во время праздников. Это поможет понять культуру потребления и выявить долгосрочные и сезонные тенденции.

Включить в ассортимент предлагаемых супермаркетом услуг: услуги по круглосуточной доставке продуктов питания с использованием телефонной связи или Интернет-магазина, внедрить систему дисконтных карт. Все это позволит завоевать новые сегменты покупателей (с высоким уровнем доходов).

Необходимо разрабатывать и проводить специальные программы по подготовке торгового персонала, непосредственно контактирующего с покупателями, для того, чтобы покупатель мог получать как можно более полную информацию о продукте и для грамотного его обслуживания. А также при найме на работу предъявлять конкретные требования к работнику: торговое образование, умение общаться с людьми.

В качестве базового ассортимента необходимо придерживаться продуктов питания среднего ценового диапазона, уделяя особое внимание их качеству и внешнему виду. При формировании цены по возможности придерживаться стратегии неокругленных цен.

В каждой ассортиментной группе товаров супермаркета необходимо определить базовый продукт, который удовлетворяет основные запросы покупателей и соответствует их представлениям о соотношении цена / качество. Этот продукт будет являться основой ассортиментного ряда и ориентиром для позиционирования остальных продуктов питания этой товарной группы.

Для формирования ассортимента и выявления причин малой товарооборачиваемости некоторых ассортиментных групп (переработанные плоды и овощи, консервированные грибы, сыры) проводить мероприятия, в ходе которых данные продукты будут дегустироваться покупателями, а организаторы будут наблюдать за дальнейшим их поведением или опрашивать покупателей, выявляя удовлетворенность или неудовлетворенность тем или иным продуктом.

По товарным группам, имеющим малую оборачиваемость (овощи, фрукты, детское питание), необходимо тщательно проанализировать целесообразность их наличия и принять решение о сокращении их ассортимента по основным показателям для того, чтобы избежать дополнительных издержек на хранение и реализацию убыточных продуктов и освободить торговые площади для ходовых товаров.

Для формирования престижности и имиджа в глазах покупателей иметь в продаже различного рода деликатесы (икра, консервированные морепродукты, различные экзотические соусы), редкие виды продуктов (например, абрикосовое масло), а также в качестве сопутствующего ассортимента промышленные товары.

Для получения своевременной информации о продаваемых продовольственных товарах необходимо использовать последние информационные технологии, иметь доступ к информационным базам «Интернет» и активно пользоваться информацией штрих-кодов (особенно при закупе импортных продуктов). Оборудовать торговый зал сканерами, связанными с головным компьютером супермаркета, который будет оперативно отслеживать объемы продаж конкретных продовольственных товаров, давая информацию, необходимую для формирования ассортимента той или иной товарной группы, а также поможет значительно сократить издержки, связанные с товарооборотом.

За время осуществления своей деятельности работы в магазине «Перекресток» сформировалась прочная база поставщиков, с которыми удалось выстроить устойчивые и выгодные отношения.

Поставщиками магазина «Перекресток» являются сторонние поставщики и база - распределительный центр компании «Перекресток», который находится в Новоалтайске. Основной формой экономических отношений с поставщиками товаров в магазине «Перекресток» является договор на поставку товаров. Следовательно, компания заключила все необходимые договора,

связанные как со сторонними поставщиками по оказанию соответствующих услуг, так и с распределительным центром.

В магазине «Перекресток» существует 2 варианта поставки продукции: поставка товаров под торговой маркой производителя и поставка товаров под торговой маркой сети.

Заявки на продукцию, расположенную на базе, оформляются согласно графику. В определенные дни недели заместитель управляющего объектом заказывает продукцию в необходимом для магазина количестве. Основные поставщики ТД «Перекресток» представлены в таблице 3.

**Таблица 3**

**Основные поставщики ТД «Перекресток»**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование поставщика</b>	<b>Форма организации</b>
1	«Хлебница»	ТД
2	«Молочная сказка»	ТД
3	«Волчихинский пивоваренный завод»	ЗАО
4	«Барнаульский пивоваренный завод»	ОАО
5	«Кузбасский пищекомбинат»	ЗАО
6	«Иткульский спиртзавод»	ОАО
7	«Каменский рыбозавод»	ОАО
8	Торговый Дом «Шоколенд»	ТД
9	«Алтайские семечки»	ТД
10	«Алтайская буренка»	ТД
11	«Кондитер»	ТД
12	«Данон Индустрия»	ТД

### **3. Анализ коммерческой деятельности.**

Мной проведено изучение супермаркетов сети «ТД Перекрёсток», которые стали проблемными для предприятия по причине снижения товарооборота и прибыли. Исследования проводились по трем магазинам сети. По результатам исследования были выявлены слабые стороны изученных супермаркетов. Ими оказались неудачное оформление магазина, неприятная атмосфера, т.е. в магазинах не проводится работа по мерчендайзингу. Кроме того, в магазинах можно наблюдать очереди и недостатки в обслуживании. Но главной причиной снижения товарооборота супермаркетов является появление продовольственных магазинов самообслуживания такие как «Магнит», ТД

Табрис, ТД METRO, работающих на тот же целевой сегмент. Так как данные магазины располагаются в радиусе 400 м. от магазинов сети, они являются их непосредственными конкурентами.

Предприятие «ТД Перекрёсток» постоянно расширяет сферу своей деятельности. В этом магазине используются две формы торгового обслуживания: традиционное, т.е. через прилавок и самообслуживание. Самообслуживание дает возможность покупателям самостоятельно выбирать необходимые продукты и не стоять в очереди или зависеть от продавца.

По результатам проведенного исследования компанией было принято решение о необходимости перевода еще нескольких супермаркетов на самообслуживание. Для подкрепления данного решения в магазинах изучалось мнение покупателей о необходимости перехода на самообслуживание.

Более 50% потребителей высказали желание приобретения товаров по методу самообслуживания. Использование элементов комплекса маркетинга позволит заметно улучшить коммерческую деятельность предприятий. Торговый зал магазина достаточно просторный (рисунок 2).

Около 50-55% торговой площади супермаркета составляет площадь для покупателей. Эта площадь обеспечивает свободное движение покупателей между стеллажами, а также позволяет применять тележки для укладки товаров. В магазине стабильно поддерживается чистота и порядок. Продукты постоянно докладываются, то есть покупателю не приходится ждать, когда продукт вынесут со склада.



**Рисунок 2. Торговый зал магазина**

В качестве оснащения магазина используется современная торговая мебель и торгово-техническое оборудование. Вследствие того, что супермаркет реализует большой ассортимент скоропортящихся товаров, он оснащен высокоэффективным холодильным оборудованием с централизованным хладоснабжением - оно более экономично (рисунок 3). Включенные в его систему холодильные прилавки, прилавки-витрины требуют для хладоснабжения меньших затрат электроэнергии, не создают шума в зале, не выделяют при эксплуатации тепла, проще в обслуживании.



**Рисунок 3. Торговый зал магазина**

Также в оснащении супермаркета имеется современное электронное контрольно-кассовое оборудование. В магазине 8 расчетных узлов, что позволяет быстро обслуживать покупателей, особенно в «час-пик».

При планировке торгового зала был использован комбинированный вид планировки:

- линейный, т.е. горки, прилавки, пристенное оборудование расположены вдоль стен и в центре зала, создавая при этом непрерывную линию;

- островной, т.е. торговое оборудование размещено в конце зала в виде островка прямоугольной формы. Используется при обслуживании покупателей через прилавок.

Среди способов выкладки товара в супермаркете можно выделить несколько видов (рисунок 4):

- горизонтальная;
- вертикальная;
- навалом (на полках, в корзинах, открытых холодильных прилавках).

Сопутствующие товары выложены навалом у расчетных узлов. Все товары расположены на видном месте и легкодоступны для покупателей.

Хорошо видны из любой точки торгового зала и красиво оформлены специальные указатели определенных товарных групп, которые позволяют покупателям свободно и быстро ориентироваться в магазине.



**Рисунок 4. Выкладка товаров в зале**

Каждый из продавцов-консультантов может дать всю необходимую информацию о продукте, если у покупателя появляется в этом необходимость.

В продаже имеются продукты как доступные по цене, то есть для широкого потребителя, так и продукты для гурманов, имеющие высокую цену. То есть ассортимент магазина учитывает различные доходы различных слоев населения.

Разнообразие ассортимента продукции обеспечивается тем, что супермаркет поддерживает деловые отношения с местными, иногородними поставщиками и частными предпринимателями.

В супермаркете также можно приобрести популярные на сегодняшний день свежеприготовленные салаты, выпечку, рыбные кулинарные изделия, вареные овощи. Для удобства покупателей местные повара комплектуют различные наборы из мяса (например, мясо для шашлыка, азу, гуляш).

В целом, супермаркет можно охарактеризовать как обычный продуктовый магазин со стандартным ассортиментом.

Торговый зал магазина достаточно просторный. В магазине стабильно поддерживается чистота и порядок.

Разгрузочная платформа является также местом приемки товаров, находится в непосредственной близости от складских помещений.

Помещения для подготовки товаров к продаже связаны со складскими помещениями магазина.

Административно-бытовые помещения примыкают к торговому залу.

Торговый зал магазина имеет пропорцию 1:2, что делает его эксплуатацию еще более эффективной.

Тип здания, в котором размещается салон, является отдельно стоящим. По особенностям объемно планировочных решений торговое здание является двухэтажным, с подвалом. Форма торгового зала вытянутая, что во многом затрудняет работу грузчика-сборщика, при перемещении товара из складского помещения в торговый зал. Основной склад находится на большом расстоянии от торговой площади, при перемещении крупногабаритной мебели, во многих

случаях нарушается процесс обслуживания покупателей. При заносе мебели из основного склада в торговый зал, покупательские и товарные потоки пересекаются, что при имеющейся конструкции здания практически неисправимо. С торцевой стороны здания располагаются подъездные пути, для приемки машин с товаром, и отгрузки его на дебаркадер. Дебаркадер оборудован замком и за сохранностью товара отвечает материально ответственное лицо. Нами было установлено, что необходимо устранить пересечение покупательских и товарных потоков, единственное оптимальное решение этой проблемы, это переоборудовать внутреннюю планировку здания, так чтобы крупногабаритная мебель находилась вначале основного зала, а корпусная мебель (стенки, горки) располагалась в малом зале, тем самым расстояние перемещения крупногабаритной мебели со склада в торговый зал в многом уменьшится, препятствуя пересечению покупательских и товарных потоков.

Так как, образцы мебели выставлены на всей торговой площади зала, особенностей внутренней планировки помещения как таковых нет. Отсутствует разделения на отделы, касса расположена в зоне работы продавца консультанта. Расположение складских зон, неторговых помещений (кабинет директора, кухня, санузел) мы можем изучить на схеме внешней планировки.

Данные о размерах площадей торговых и неторговых взяты у руководителя магазина, что касается площади, на которой размещено оборудование и образцы мебели, то данные получены путем замера вручную. Это означает, что торговая площадь магазина составляет 80 процентов общей, а неторговая площадь 20 процентов. На основании этого можно сделать вывод, что площадь здания магазина используется эффективно, так как значительная ее часть предназначена для обслуживания покупателей.

Образцы мебели размещены рационально, и охватывают в полном объеме предоставленную торговую площадь.

Важное значение для рациональной организации товароснабжения розничной торговой сети имеет выбор метода завоза товаров. Основными являются два метода: децентрализованный и централизованный.

Первый метод предполагает, что завоз товаров осуществляется силами и средствами розничных предприятий и называется децентрализованным (самовывоз). При применении децентрализованного метода товароснабжения значительно возрастают издержки обращения, в частности транспортные расходы (большинство магазинов не имеют собственных транспортных средств). Нерационально используется грузоподъемность транспортных средств через их неполное заполнение товарами и увеличение времени простоев автомобилей вследствие неупорядоченного отбора товаров, долгого оформления документации, погрузочно-разгрузочных работ.

Более того, этот метод отвлекает работников магазинов от их непосредственной работы по торговому обслуживанию покупателей. В магазинах с одним продавцом применения этого метода вызывает необходимость временного закрытия.

Второй метод - централизованный, предусматривает завоз товаров силами и средствами поставщика. Он более экономичный, позволяет улучшить управление процессом товародвижения, повысить эффективность использования автотранспорта. Работники магазинов не отвлекаются для поездки за товаром.

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

Количество заказываемых товаров зависит от:

- частоты завоза;
- среднедневной реализации;
- неснижаемых запасов и остатков товаров на день завоза;

· емкости холодильного оборудования (для быстропортящихся товаров).

Графики составляются, как правило, на квартал. На более длительный срок их составление нецелесообразно, так как в процессе работы ситуация меняется. Практика свидетельствует, что наиболее приемлемая частота завоза продовольственных товаров - через 2-3 дня, непродовольственных - 7-9 дней, но это зависит от однодневного товарооборота и размера единовременной партии завоза.

Розничная продажа товаров является важнейшим элементом коммерческой деятельности, оказывающей непосредственное влияние на конечный результат работы торговой организации.

Коммерческая деятельность по организации розничной продажи направлена на увеличение объема продаж и обеспечение прибыльности торговых организаций путем активного воздействия на этот процесс посредством формирования и стимулирования спроса на товары.

Коммерсант должен учитывать, что организация розничной торговли включает, как минимум, технологический и коммерческий аспекты, каждый из которых влияет на конечную эффективность продаж.

Эффективность продажи товаров может быть обеспечена за счет, прежде всего, правильного выбора метода (методов) продажи товаров. При этом следует учесть, что в специальной литературе и учебниках используется широкий спектр терминов и понятий, которые иногда выступают синонимами. Поэтому будет не лишним попытаться разграничить такие понятия, как форма торговли, методы продажи и формы продажи, системы обслуживания, стили продажи и формы организации розничной торговли.

Под организационными формами розничной торговли понимают организацию магазинной, внемагазинной и фирменной торговли.

Метод розничной продажи товаров - совокупность приемов и способов и операций, направленных на рациональную организацию процесса продажи товаров.

Различают следующие методы:

- индивидуальное обслуживание покупателей или продажа товаров через прилавок (традиционный метод продажи);
- открытая выкладка товаров;
- продажа товаров по образцам или каталогам;
- продажа товаров методом самообслуживания;
- продажа товаров по предварительным заказам;
- электронная торговля.

Про торговую точку можно сказать следующее: по составу основного контингента обслуживаемых покупателей - это магазин, обслуживающий городских жителей; по характеру размещения на территории населенного пункта - это магазин, размещенный непосредственно в жилой застройке; по формам товарной специализации магазин не является узкоспециализированным; по определяющему методу продажи товаров - это магазин с индивидуальным обслуживанием покупателей; по ценовым уровням реализуемых товаров - это магазин, имеющий товар, как среднего уровня цен, так и низких цен; по размерам торговой площади данный магазин является средним.

Торговая точка имеет паспорт регистрации стационарных и временных сооружений торговли и сферы услуг.

Информация в процессе управления магазином играет большую роль. Информация включает в себя совокупность сведений и сигналов о состоянии, процессах и явлениях в жизнедеятельности магазина. Это, в первую очередь, система внутренней отчетности, система внешней информации.

Таким образом, в маркетинговую информационную систему магазина включается:

- финансовая и бухгалтерская отчетность как экономические показатели ведения учета продаж;
- отчеты о поставках товаров;
- отчеты о деятельности конкурентов (что пользуется спросом);
- отчет о степени удовлетворенности покупателей.

Так же, маркетинг в магазине «Перекресток» включает в себя сбытовую деятельность, направленную на поиск и реализацию товаров, приносящих достаточную прибыль.

Отметим, что анализ маркетинговой среды необходим руководству магазина для принятия оптимальных и эффективных управленческих решений, для того чтобы дать адекватную оценку рыночных отношений и отразить позиции магазина на рынке.

Проведем анализ конкурентоспособности компании ТД «Перекресток» с целью выявления необходимой конкурентной стратегии организации. Для этого необходимо исследовать жизненный цикл:

- отрасли, в котором находится компания ТД «Перекресток»;
- самой организации ТД «Перекресток»;
- производимой продукции предприятия.

Анализ отрасли является составной частью анализа внешнего окружения бизнеса на микроэкономическом уровне. Его цель – определить показатели отрасли и отдельных товарных рынков внутри отрасли. Для целей отраслевого анализа под отраслью понимают совокупность предприятий, производящих и распределяющих аналогичные услуги или товары, конкурирующие на одном потребительском рынке.

Применительно к отрасли, в которой находится организация ТД «Перекресток» можно сказать следующее: в настоящее время отрасль по реализации товаров народного потребления находится в стадии зрелости, для которой характерно незначительное число конкурентов, наличие закрепившихся лидеров и определенных покупательских предпочтений, высокие стартовые барьеры. Фактором роста является постоянное обновление реализуемой продукции.

Для выработки возможной конкурентной стратегии компании ТД «Перекресток» необходимо оценить его конкурентную позицию. Одной из важных характеристик положения предприятия на рынке является завоеванная им доля рынка. Большинство наступательных стратегий выдвигает в качестве

главной цели увеличение доли, стремление к лидерству на рынке. Определение доли рынка требует знания общего объема продажи на рынке.

Анализируя доли рынка, которые имеют конкуренты и их ассортимент можно выделить трех главных конкурентов компании ТД «Перекресток» – это гипермаркеты «Радуга» (23,5%), «ОКЕЙ» (15%) и «Лента» (13,5%).

Оценим уровень конкуренции компании ТД «Перекресток» с помощью таблицы 4, которая была составлена на основании данных, полученных при опросе покупателей продукции предприятия «Перекресток».

Проведя сравнение конкурентов компании ТД «Перекресток» по основным образующим факторам видно, что конкуренты широко используют в своей деятельности средства рекламы и методы стимулирования сбыта, предприятия «ОКЕЙ» и «Радуга» принимают безналичный расчеты покупателей.

Таблица 4

## Оценка конкурентоспособности ТД «Перекресток» относительно ведущих конкурентов

Показатель	ТД «Перекресток»	«Радуга»	«ОКЕЙ»	«Лента»
1.Применяемые стратегии стимулирования сбыта:				
- Скидки	+	+	+	+
- Кредит	-	+	-	-
- Премияльная продажа	-	-	-	+
- Купоны и розыгрыши	+	+	+	-
2.Используемая форма рекламы:				
- Реклама в прессе	+	-	-	+
- Печатная реклама	-	+	-	+
- Экранная реклама	+	-	+	+
- Реклама по радио	-	-		+
- Наружная реклама	+	-	+	+
- Реклама на транспорте	-	+	-	-
- Реклама на месте продаж	+	+	+	+
3. Формы платежа	Наличная	Наличная, безналичная	Наличная, безналичная	Наличная
4. Степень известности среди потребителей (1-5 баллов)	4,5	4	5	4,5
5. Уровень качества обслуживания (1-5 баллов)	4,5	5	4,5	4
6. Уровень образования и квалификации персонала (1-5 баллов)	4,5	4	3,5	4
7.Местонахождение (1-5 баллов)	4,5	4	5	4,5

Из приведенной таблицы можно сделать вывод о том, что самым серьезным конкурентом для ТД «Перекресток» является гипермаркет «ОКЕЙ», однако он отдален от остановки и неудобен в расчетах. На втором месте – «Лента». Гипермаркет «Лента» расположен в глубине двора между жилыми домами и не виден со стороны проезжей части, поэтому покупатели на личном автотранспорте не пользуются его услугами. Кроме того, в этом магазине довольно низкое качество обслуживания и точность расчетов при оплате покупки. Гипермаркеты «Радуга» и «Лента» являются для ТД «Перекресток» конкурентами только в уровне цен, так как не располагают ни достаточным ассортиментом продукции, ни уровнем обслуживания. В целом можно отметить, что уровень конкуренции в месте расположения ТД «Перекресток»

является достаточно низким, что способствует эффективности коммерческой деятельности гипермаркета «Карусель».

Рассматриваемые конкуренты предлагают достаточно высокий уровень обслуживания и имеют выгодное расположение.

Таким образом, конкуренты достаточно сильны и крепко держат свои позиции на рынке и компании ТД «Перекресток» необходимо учитывать все изменения, которые предпринимают соперники в конкурентной борьбе на рынке.

Для того, чтобы добиться преимущественных позиций на рынке, предприятие должно предлагать потребителям товары лучших производителей и лучших марок, продавать свой товар по более низкой цене, интенсивно рекламировать себя и свой товар, стремиться предоставить все сопутствующие услуги при обслуживании.

Учитывая конкурентную позицию компании ТД «Перекресток» и стадию жизненного цикла отрасли, в которой оно действует, возможными стратегиями дальнейшего функционирования компании ТД «Перекресток» будут: рост доли рынка с увеличением объема продаж, поиск и защита рыночной ниши.

Возможности и направления развития предприятия в значительной степени определяются стадией жизненного цикла, в которой оно находится. Исследуемая компания ТД «Перекресток» находится в третьей фазе развития – зрелость. Для предприятия, находящегося в данной стадии, главной целью является систематический, сбалансированный рост и формирование индивидуального имиджа. При этом основная задача – это рост по разным направлениям, завоевание рынка, учет разнообразных интересов потребителей. Эффект руководства достигается за счет делегирования полномочий (децентрализованное руководство). Организация труда основывается на разделении и кооперации, мотивацией при этом является премия за индивидуальный результат.

Анализируя данные таблиц можно отметить, что:

- наиболее важными достоинствами компании ТД «Перекресток» являются: финансовая устойчивость предприятия, наличие широкого ассортимента товаров и хорошее качество предлагаемой продукции;

- слабые стороны магазина заключаются в высокой себестоимости предлагаемых товаров, большой зависимости от основных поставщиков и высокой зависимости товарооборота от проведения рекламных мероприятий;

- наиболее значимыми возможностями внешней среды являются: увеличение числа высокообразованных специалистов, появление новых международных партнеров, развитие рынка товаров и продукции;

- основные угрозы для деятельности предприятия состоят в следующем: прекращение работы основных поставщиков, ужесточение конкуренции, повышение налоговых ставок и энерготарифов.

Достоинства предприятия «Перекресток»: полный ассортимент товаров, устойчивое финансовое состояние и выгодное расположение магазина позволят устранить угрозу появления новых конкурентов, т.е. удержать конкурентные позиции.

Увеличение отпускаемых цен на товары в связи с ростом закупочных цен, налогов и энерготарифов будет компенсировано сильными сторонами предприятия, так как в результате повышения всех выше перечисленных затрат произойдет рост цен во всех торговых организациях города, а ассортимент и расположение предприятия «Перекресток» все равно будут привлекать покупателей.

Возможность заключения договоров с новыми международными партнерами о крупных поставках товаров снизит зависимость продаж предприятия «Перекресток» от основных поставщиков. Расширение деятельности ТД «Перекресток» позволит увеличить объем продаж, однако выход на новые рынки вызовет необходимость проведения маркетинговых исследований.

Торговая организация должна выработать такую стратегию, которая бы позволяла избавиться от основных недостатков и предотвратить

надвигающиеся угрозы. При выборе стратегии необходимо учитывать высокую зависимость продаж от проведения рекламы, которую не обеспечивают поставщики.

Стратегия коммерческой деятельности магазина должна быть направлена на рост маркетинговых мероприятий на предприятии торговли, на увеличение конкурентных преимуществ и на уменьшение зависимости от основных поставщиков за счёт установления связей с новыми оптовыми организациями.

После сопоставления внешних угроз и возможностей с внутренними силами и слабостями, руководство может определить стратегию, которой будет следовать. Перед организацией могут стоять четыре основные стратегические альтернативы: ограниченный рост, рост, сокращение, сочетание этих трёх стратегий.

Исходя из целей организации об увеличении прибыли к объёму продаж, увеличении доли рынка, для достижения этих целей необходимо, прежде всего, постоянно стремиться к повышению конкурентоспособности предприятия. Для этого нужно обеспечить эффективность реализации своих товаров, т.е. торговое предприятие должно проводить комплекс мероприятий, обеспечивающих физическое распределение товаров на рынке: активно воздействовать на ценовую политику и маркетинг, рекламу и сервисное обеспечение, гарантийное и послепродажное обслуживание.

Факторы внешней среды, негативно влияющие на наш магазин в порядке убывания значимости.

1. Экономическая обстановка
2. Правовая среда
3. Инфраструктура
4. Технологическая среда
5. Физическая или географическая среда
6. Политическая ситуация
7. Социально-культурная среда

Чтобы произвести прогноз изменения внешней и внутренней среды воспользуемся методикой SWOT-анализа, который позволяет сопоставить сильные стороны с возможностями, предоставленными внешним окружением, спрогнозировать вероятностные последствия угроз. Результаты SWOT-анализа представим в виде таблице 5.

Таблица 5

**Сильные и слабые стороны «Перекресток»**

Сильные стороны	Слабые стороны
удачное расположение гастронома взаимозаменяемость: совмещение должностей и функциональных обязанностей широкий ассортимент, ориентированный на доступные цены и высокое качество наличие удобного графика работы гастронома финансовая устойчивость предприятия наличие собственного торгового оборудования, складских площадей удобные подъездные пути различные формы оплаты	Высокая текучесть кадров неразработанность трудовой мотивации отсутствие общей стратегии развития неэффективное распределение функциональных обязанностей у продавцов очень напряженный график работы

Таким образом, можно отметить, что у магазина есть устойчивый поток покупателей. Это определяется удачным местонахождением торговой точки: непосредственная близость к остановкам транспорта, промтоварным магазинам, предлагаемыми услугами и приемлемой ценой на товары. В целом же отметим, что рынок продовольственных товаров относится к числу рынков с самой высокой конкурентностью, так как рынок продуктов питания - это рынок повседневного спроса на продукты питания.

Ценовая политика «Перекрестка» наделена на обеспечение покупателей качественными товарами по разумным ценам. Проводить ее в жизнь позволяет приоритетная работа с поставщиками отечественной продукции и преимущества, которые дает компании собственный распределительный центр. Прямые поставки и закупки больших партий товаров значительно снижают себестоимость продукции. Это позволяет поддерживать приемлемый уровень цен во всех универсамах сети «Перекресток».

**4. Формирование ассортимента, оценка качества и маркировка**

## **товаров на предприятии.**

В магазине ТД «Перекресток» реализуется ассортимент продукции различных производителей и поставщиков, который представлен ниже:

- мясная гастрономия,
- сыр, сырные продукты;
- молочная продукция: молоко, творог, йогурты, творожные сырки;
- соусы, специи;
- консервация: мясная, рыбная, овощная, фруктовая;
- рыбная продукция: свежемороженая, солёная и т.п.;
- мясные, рыбные и овощные полуфабрикаты;
- бакалея;
- хлеб и хлебобулочные изделия;
- кондитерские и мучные изделия;
- свежие фрукты и овощи;
- безалкогольные напитки;
- алкогольные напитки;
- слабоалкогольные напитки;
- хозяйственные товары.

В ассортименте магазина «Перекресток» присутствует продукция собственного производства: курица гриль, различные виды салатов. Также в магазине имеются товары под собственной торговой маркой, которые представлены ниже:

1. «Коровкино молоко»;
2. «Свежана»;
3. «Мария»;
4. «Плати меньше - живи лучше!»;
5. «Velada»;
6. «Lindo»;
7. «Мясной стандарт»;
8. «Матренин двор»;

9. «Эдем»;
10. «Лиез»;
11. «Пышкин дом» и т.д.

Продукция под собственными торговыми марками розничной сети «Перекресток» обладает высоким качеством по индивидуальной цене без рекламных наценок. Товары собственной торговой марки сети представлены исключительно только в магазинах этой торговой сети.

Данная продукция в магазине пользуются стабильным спросом у покупателей. Преимущества товаров собственной торговой марки перед другими заключается в том, что:

- более низкая цена по сравнению с аналогичной продукцией других производителей;
- заказы на производство собственной торговой марки размещаются в организациях-лидерах своего рынка, прошедших строгий конкурсный отбор;
- товары собственной торговой марки производятся с соблюдением всех производственных и технологических стандартов, качество продукции подтверждается наличием всех необходимых сертификатов.

Кроме того, сотрудники магазина «Перекресток» строго следят за соблюдением правил торговли. На все товары имеются сертификаты качества, указаны сроки годности и реализации. Также разрабатывается план работы организации на год, рассчитываются прогнозные экономические и финансовые показатели магазина.

Магазин «Перекресток» предлагает покупателю широкий выбор ассортимента товаров различных производителей, обладает высоким уровнем обслуживания и среднерыночной ценой.

Основной целью ТД «Перекресток», как и любой другой коммерческой организации, является высокий показатель уровня продаж, и рост основных финансовых показателей.

Пути достижения этой цели - удовлетворенность спроса потребителя, конкурентоспособность и активное развитие организации.

Ассортимент продукции магазина «Перекресток» включает в себя товары, производимые многими организациями, и подразделяется на две области: продовольственные и непродовольственные товары.

Ассортиментный перечень в магазине «Перекресток» является средством регулирования товарного ассортимента. При управлении рациональности ассортимента товаров, его наличие позволяет планомерно контролировать полноту и стабильность.

В ассортименте магазина «Перекресток» содержатся различные товарные группы, подгруппы, виды товаров и их разновидности.

Номенклатура ассортимента магазина включает в себя продукцию около 35 ассортиментных групп и 860 единиц разновидностей товаров.

Продовольственные товары, реализуемые в магазине «Перекресток» можно разделить на следующие товарные группы:

1. Молоко и молочные продукты (молоко, кисломолочные продукты: творог, сыр, сливки, йогурт, сухое и сгущенное молоко, сливочное масло, мороженое);
2. Кондитерские изделия (мед, карамельные изделия, вареная сгущенка, ирис, драже, джем, варенье, повидло, кексы, зефир, вафли);
3. Мясная гастрономия (мясо птицы, субпродукты, мясные полуфабрикаты, колбасные изделия);
4. Яйцо (яйцо куриное, яйцо перепелиное);
5. Рыба и рыбопродукты (мороженая рыба, соленая, вяленая, копченая рыба, пресервы, икра);
6. Хлебобулочные изделия (хлеб и хлебобулочные изделия);
7. Детского питания (сухие молочные смеси, детские сухие каши, детское пюре, сок детский, томаты);
8. Диетическое питание (продукты для людей, страдающих сахарным диабетом, продукты на фруктозе);
9. Масло - жировая продукция (растительные масла, маргарин, кулинарный жир);

10. Бакалея (мука пшеничная, крупы, сахар, соль);
11. Напитки (алкогольные напитки, слабоалкогольные напитки, безалкогольные напитки);
12. Овощи, фрукты (яблоки, апельсины, бананы, киви, морковь, картофель, свекла, лук репчатый, зелень);
13. Консервация;
14. Товары для животных и т.д.

Вместе с продовольственными товарами в ассортименте магазина также присутствуют и непродовольственные товары, то есть сопутствующие:

1. Бытовая химия (средства личной гигиены, средства для ухода по дому и т.д.);
2. Наборы для пикника (смесь для розжига, решетки для шашлыка);
3. Текстильные изделия (носки детские и мужские, колготки женские);
4. Товары для детей (игрушки, школьные принадлежности) и т.д.

Для анализа структуры ассортимента различных групп товаров в магазине «Перекресток», необходимо учитывать основные показатели формирования ассортимента, используя следующие формулы для расчета: полнота, широта, глубина, устойчивость и новизна.

Показатели для расчета коэффициентов представлены в таблице 6.

**Таблица 6**

**Номенклатура свойств и показателей ассортимента**

<b>№ п/п</b>	<b>Свойства</b>	<b>Показатели</b>	<b>Расчет коэффициента</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>1</b>	<b>Глубина действительная; базовая</b>	- Коэффициент глубины (Кг); Фактическое количество разновидностей товаров, имеющих в продаже (Рф); Количество разновидностей, предусмотренных ассортиментным перечнем (Рб)	$Kг = Pф / Pб * 100\%$

2	<b>Широта действительная; базовая</b>	- Коэффициент широты (Кш); Фактическое количество групп товаров, находящихся в продаже (Гф); Общее (базовое) количество ассортиментных групп (Гб)	$K_{ш} = Гф/Гб * 100\%$
3	<b>Насыщенность (полнота)</b>	Коэффициент полноты (Кп); Фактическое количество видов товаров, представленных в ассортименте предприятия (Вф); Количество видов товаров по базе (Вб)	$K_{п} = Вф/ Вб * 100\%$
4	<b>Устойчивость</b>	Коэффициент устойчивости (Ку); Количество видов товаров, пользующихся устойчивым спросом у потребителей (Тф); Общее количество видов товаров, установленных магазину ассортиментным перечнем (Тн)	$K_{у} = Тф / Тн * 100\%$
5	<b>Новизна</b>	Коэффициент новизны (Кн); Количество новых групп товаров, поступивших в продажу за определенный период времени (Н); Количество наименований товаров в торговой организации (Шд)	$K_{н} = Н / Шд * 100\%$

Рассчитаем коэффициент глубины ассортимента товаров. Фактическое количество разновидностей товаров, имеющих в продаже магазина «Перекресток» - 860, количество разновидностей, предусмотренных ассортиментным перечнем - 1230.  $K_r = 860/1230 * 100\% = 69,9\%$ . Таким образом, коэффициент глубины равен 69,9 %, то есть недостаточно приближен к максимальному значению (100%).

Рассчитаем коэффициент широты ассортимента товаров в ТД «Перекресток». Фактическое количество групп товаров, находящихся в продаже магазина - 35; общее количество ассортиментных групп - 46.  $K_{ш} = 35/46 * 100 = 76,1\%$ . Следовательно, широта ассортимента товаров составила 76,1%. Полученный коэффициент широты равен 76,1%, это свидетельствует о достаточно широком ассортименте товаров в данном магазине.

Также, в магазине проводится проверка полноты ассортимента, то есть определяется степень соответствия количества разновидностей товаров,

имеющихся в продаже, количеству разновидностей товаров, предусмотренных ассортиментным перечнем.

Рассчитаем коэффициент полноты ассортимента товаров. Для анализа ассортимента возьмем конкретные группы товаров, например, детское питание; колбасы, колбасные изделия; сыры, сырные продукты; кондитерские изделия.

Группа - детское питание. Фактическое количество видов товаров, представленных в ассортименте предприятия - 22; количество видов товаров по базе - 28.  $K_n = 22/28 * 100\% = 78,6\%$ .

В результате вычислений, коэффициент полноты по группе «Детское питание» составил 78,6%. Коэффициент показывает, что данный ассортимент в исследуемом магазине представлен достаточно полно, так как показатель достаточно высок, поэтому вполне вероятно, что потребительский спрос на детское питание удовлетворен.

Далее рассмотрим группу - мясная гастрономия: колбасы, колбасные изделия. Фактическое количество видов товаров - 31; количество видов товаров по базе - 39.  $K_n = 31/39 * 100\% = 79,5\%$ .

Таким образом, зная коэффициент полноты данной группы товаров, можно сказать, что ассортимент достаточно насыщен, следовательно, удовлетворены разнообразные потребности покупателей.

Следующей рассматриваемой группой в магазине «Перекресток» является сыры, сырные продукты. Фактическое количество видов товаров - 28; количество видов товаров по базе - 33.  $K_n = 28/33 * 100\% = 84,8\%$ .

Коэффициент полноты по данной группе составляет 84,8%, а это значит, что потребности покупателей в силу разных вкусов, привычек и прочих факторов удовлетворяются. Далее рассматриваемой группой является кондитерские изделия.

Фактическое количество видов товаров - 71; количество видов товаров по базе - 79.  $K_n = 71/79 * 100\% = 89,9\%$ . Данные показатели показывают, что в магазине преобладает достаточно насыщенный ассортимент кондитерских изделий, так как показатель максимально приближен к 100%.

Коэффициент устойчивости ассортимента определяется как отношение количества видов товаров, пользующихся устойчивым спросом у потребителей, к общему количеству видов товаров, установленных ассортиментным перечнем.

Рассмотрим отдельные группы товаров, спрос на которые в магазине «Перекресток» достаточно стабилен. Это группа - бакалея, макаронные изделия, сахар.

Так, в магазине «Перекресток» ассортиментным перечнем по группе «Макаронные изделия» установлено 42 вида товара, устойчивым спросом, пользующимся у покупателей, составляет 33 вида макаронных изделий.  $K_y = 33/42 * 100\% = 78,6\%$ . То есть, коэффициент устойчивости по данной группе равен 78,6%. Можно утверждать, что ассортимент макаронных изделий достаточно стабилен.

Далее рассмотрим ассортимент по группе бакалея - «Сахар». Данная группа товаров не менее популярна среди покупателей данного магазина. Поскольку магазин «Перекресток» расположен в сельской местности, стабильность ассортимента для этой группы зависит от сезонности, например, в летний период, спрос на данный вид продукции увеличивается.

Рассчитаем коэффициент устойчивости по данной группе. Общее количество видов товаров, установленных ассортиментным перечнем - 5, количества видов товаров, пользующихся устойчивым спросом у потребителей - 3.  $K_y = 5/5 * 100\% = 100\%$ . Следовательно, можно сказать, что ассортимент магазина «Перекресток» по группе «Сахар» - максимально устойчив.

Определим коэффициент новизны ассортимента. Этот показатель обязательно рассчитывается за определенный период времени и показывает количество новинок, доступных для продажи в отдел за выбранный период времени. В процессе расчета коэффициента, было установлено, что за последние - 6 месяцев, в магазине «Перекресток» появилось 13 новых групп товаров.

Рассмотрим группу «Средства личной гигиены». За исследуемый период

(6 месяцев), по данной группе в магазин «Перекресток» поступили в продажу 3 новых наименований. Количество наименований товаров по данной группе в магазине «Перекресток» - 27.  $K_n = 3/27 * 100 = 11,1\%$ . Таким образом, коэффициент новизны составляет 11,1 %, что свидетельствует о низком обновлении ассортимента в магазине для этой группы.

Далее рассчитаем коэффициент новизны товаров по группе «Кондитерские изделия». Количество новых наименований товаров, поступивших в продажу по данной группе - 12; количество наименований товаров в магазине «Перекресток» - 46.  $K_n = 12/46 * 100\% = 26,1\%$ . Коэффициент новизны составил - 26,1%. Данный показатель также отражает минимальное обновление ассортимента рассматриваемой группы товаров.

Таким образом, изучив и рассчитав основные показатели формирования ассортимента, проанализируем структуру ассортимента продукции в магазине «Перекресток» группы «Шоколад», так как спрос на данную группу товаров достаточно стабилен. Ассортимент товаров по этой группе представлен в таблице 7.

Таблица 7

Ассортиментный перечень шоколада в ТД «Перекресток»

№ п/п	Торговая марка	По способу обработке и рецептуре	Наименование производителя	Цена, руб.
1	2	3	4	5
1	«Alpen Gold»	Фундук и изюм	ТД «Крафт Фудс Рус»	68,60
2	«Alpen Gold»	Фундук	ТД «Крафт Фудс Рус»	68,60
3	«Alpen Gold»	Молочный шоколад	ТД «Крафт Фудс Рус»	68,60
4	«Alpen Gold»	Соленый арахис и крекер	ТД «Крафт Фудс Рус»	73,60
5	«Alpen Gold»	Дробленый миндаль и кокос	ТД «Крафт Фудс Рус»	73,60
6	«Alpen Gold»	BITTER	ТД «Крафт Фудс Рус»	76,90
7	«Alpen Gold»	DARK	ТД «Крафт Фудс Рус»	76,90
8	«Alpen Gold»	OREO	ТД «Крафт Фудс Рус»	78,50
9	«Milka»	Молочный	ТД «Мон'дэлис Русь»	90,60
10	«Milka»	С цельным миндалем	ТД «Мон'дэлис Русь»	90,60

Следовательно, ассортиментным перечнем в магазине «Перекресток» предусмотрено 35 видов шоколада.

Далее, рассчитаем структуру ассортимента шоколада магазина «Перекресток», таблица 8.

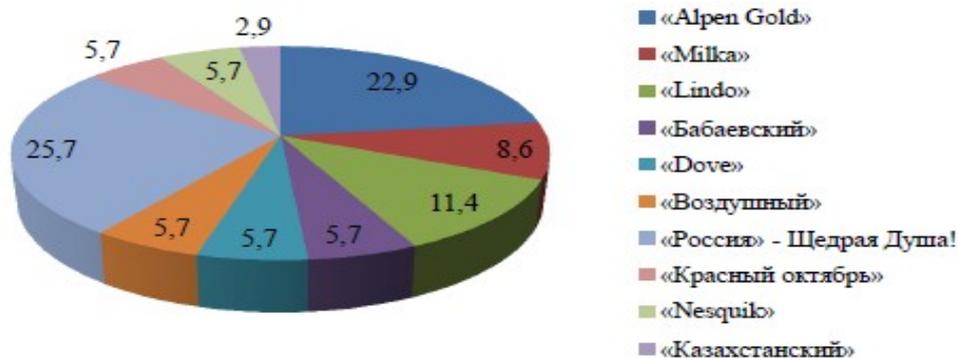
Как правило, показатели структуры ассортимента выражают в процентах.

Таблица 8

**Структура ассортимента шоколада по торговым маркам в ТД «Перекресток»**

№ п/п	Марочное наименование товара	Количество видов	Средняя цена (ру <sup>6.</sup> )	Относительные показатели	
				в натуральном выражении, %	в стоимостном выражении, %
1	2	3	4	5	6
1	«Alpen Gold»	8	73,20	22,9	9,4
2	«Milka»	3	90,60	8,6	11,6
3	«Lindo»	4	47,60	11,4	6,1
4	«Бабаевский»	2	103,70	5,7	13,3
5	«Dove»	2	95,10	5,7	12,2
6	«Воздушный»	2	67,50	5,7	8,7
7	«Россия» - Щедрая Душа!	9	71,10	25,7	9,1
8	«Красный октябрь»	2	83,40	5,7	10,7
9	«Nesquik»	2	76,90	5,7	9,9
10	«Казахстанский»	1	69,90	2,9	9
Итого:		35	77%	100	2.2.

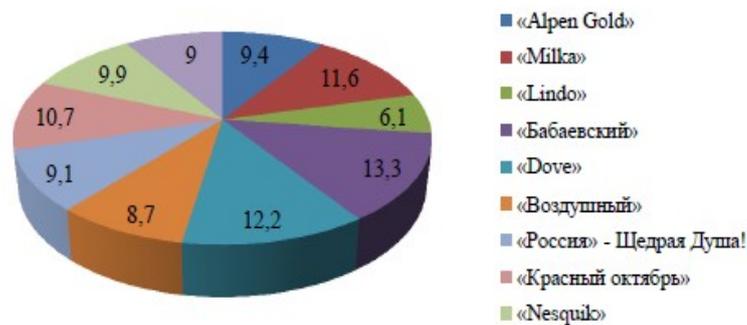
На основании расчетов, приведенных в таблице 7, построим диаграмму относительного показателя структуры в натуральном выражении, %, рисунок 5.



**Рисунок 5. Показатели структуры ассортимента шоколада в магазине «Перекресток»**

На основе расчетов структуры ассортимента магазина «Перекресток» следует сделать вывод, что лидером продаж в натуральном выражении является шоколад «Россия - Щедрая Душа!»

Далее построим диаграмму относительного показателя структуры в стоимостном выражении, %, (рисунок 6).



**Рисунок 6. Показатели структуры ассортимента шоколада в стоимостном выражении в ТД «Перекресток»**

Проанализировав расчет структуры ассортимента в стоимостном выражении, видим, что лидером продаж является шоколад «Бабаевский».

Также, структура ассортимента характеризуется показателями широты, полноты, новизны и устойчивости. Рассчитаем широту ассортимента шоколада в магазине «Перекресток».

Фактическое количество групп шоколада, находящихся в продаже магазина - 10; общее количество ассортиментных групп (по базе) - 12.  $K_{ш} = 10/12 * 100\% = 83,3\%$ . Полученный коэффициент широты ассортимента шоколада составляет 83,3%, это свидетельствует о широком и насыщенном ассортименте данного товара.

Также рассчитаем полноту ассортимента. Фактическое количество видов товаров, представленных в ассортименте шоколада - 35; количество видов товаров по базе - 37.  $K_{п} = 35/37 = 94,6\%$

Поскольку коэффициент полноты составил 94,6%, можно сделать вывод, что потребности покупателя в шоколаде полностью удовлетворены.

Рассчитаем коэффициент новизны за определенный период времени.

За 2019 год в магазине «Перекресток» по группе «Шоколад» поступили в продажу 3 новых вида товаров. Количество видов шоколада присутствующих в магазине - 10.  $K_{н} = 3/10 = 30\%$ . Коэффициент новизны составляет 30%, а это значит, что поступление новинок шоколада осуществляется в небольших количествах.

Коэффициент устойчивости показывает, что 63% товаров по данной

группе пользуются регулярным спросом у покупателей.

В целом, для анализа ассортимента в ТД «Перекресток» были рассчитаны основные показатели ассортимента, такие как: коэффициент широты, полноты, глубины, новизны, а также, устойчивость ассортимента.

Из полученных данных можно сделать вывод, что коэффициент широты ассортимента в магазине «Перекресток» на высоком уровне и составляет 76,1%, что существенно влияет на насыщенность (полноту) ассортимента, показатель которого также высок. А значит, удовлетворяет потребности покупателей и растущий спрос. Глубину ассортимента товаров стоит расширить, так как показатели не велики, а рассчитанные показатели новизны, показывают низкий процент обновления ассортимента товаров.

Следовательно, необходимо увеличить объем поступления новых товаров в магазине. А рассчитанный коэффициент устойчивости показал, что большинство групп в ассортименте товаров пользуются стабильным спросом у покупателей.

Управление товарным ассортиментом в ТД «Перекресток» является одним из наиболее сложных процессов, происшедших в торговой деятельности организации, сконцентрированного на осуществление наиболее важных требований при формировании рациональности ассортимента.

Для продуктивного управления своим товаром и товарно-материальными запасами, магазин ТД «Перекресток» ежедневно проводит подробный анализ информации по статистике продаж, запасов, труднореализуемых товаров и т.д. Как правило, анализ учета по каждой группе товаров занимает много времени в данной работе. Поэтому, чтобы упростить детальный анализ управления ассортиментом в магазине, менеджеру организации необходимо применять различные методы, способствующие быстрому учету и анализу ассортимента.

Существуют различные методы экономического анализа ассортимента товаров торговых организаций: ABC-анализ; XYZ-анализ; матрица «Маркон», метод Дибба-Симкина.

Как правило, все общие методы экономического анализа имеют не только преимущества, но и недостатки, и эти методы не являются исключением.

ABC - анализ является понятным и доступным для любой торговой организации, а также является инструментом, позволяющим рассмотреть товарный ассортимент, определить оценку товаров по указанным критериям, кроме этого, позволяет выявить те группы товаров, которые обеспечивают максимальный результат.

Рассмотрим ABC-анализ продаж товарного ассортимента данного магазина.

Ассортимент ТД «Перекресток» включает в себя около 35 ассортиментных групп и 860 единиц разновидностей товаров.

В качестве объекта анализа товарного ассортимента были определены товарные группы магазина, выбран параметр оценки - объем продаж.

Для проведения ABC - анализа необходимо классифицировать исходные данные о товарообороте каждой товарной группы за период с 01.03. 2019 - 31.03.2019 года. Затем рассчитать долю каждой товарной группы в общем товарообороте магазина, (таблица 9).

**Таблица 9**

**Товарооборот товарного ассортимента за период с 01.03.2019 по 31.03.2019 года**

№ п/п	Наименование товарной группы	Товарооборот, тыс.руб.	Доля товарной группы, %
1	2	3	4
1	Бакалея	397891	7,6
3	Вино - водочные изделия	638532	12,2
2	Безалкогольные напитки	258903	4,9
4	Гигиена	23546	0,5
5	Горячие напитки	94835	1,8
6	Готовая продукция	2894	0,1
7	Детское питание	23856	0,5
8	Жевательная резинка	12138	0,2
9	Замороженные продукты	255911	4,9
10	Здоровое питание	6410	0,1

11	Кондитерские изделия	267856	5,1
12	Консервация	103276	2
13	Красота	13541	0,3
14	Масло - жировая продукция	28459	0,5
15	Молоко, молочные продукты	224161	4,3
16	Мороженое	11231	0,2
17	Мясная гастрономия	81840	1,6
18	Фрукты, овощи	549050	10,5
19	Охлажденные продукты	84913	1,6

«Перекресток» составил 5 232 145 рублей (см. приложение 3).

Товарооборот за период с 01.03.2019 по 31.03.2019 по всем товарным группам магазина составил 5 232 145 рублей.

Далее необходимо было классифицировать товарные группы в порядке убывания их доли в товарообороте. Затем, рассчитать долю каждой товарной группы в товарообороте накопительным итогом.

На основании полученных результатов ассортимент товаров был распределен по группам А, В и С, таблица 10.

Границы распределения: группа А - 80% выручки; группа В - 15% выручки; группа С - свыше 5% выручки.

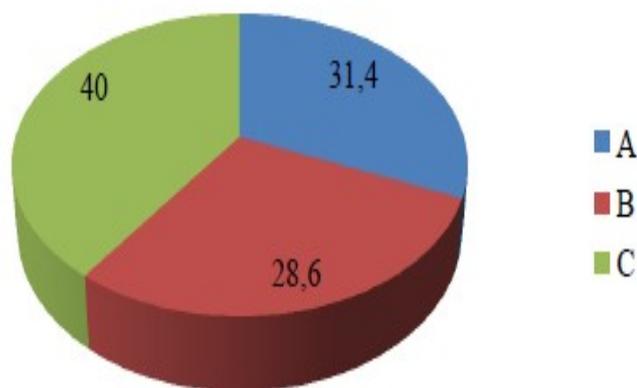
**Таблица 10**

**АВС-анализ товарного ассортимента магазина «Перекресток»**

№ п/п	Наименование товарной группы	Доля в товарообороте в порядке убывания, %	Доля в товарообороте накопительным итогом, %	Группа
1	2	3	4	5
1	Вино - водочные изделия	12,2	12,2	А
2	Фрукты, овощи	10,5	22,7	А
3	Сигареты	9,6	32,3	А
4	Хлеб, хлебобулочные изделия	8,5	40,8	А
5	Бакалея	7,6	48,4	А
6	Яйцо	6,7	55,1	А
7	Торты, пирожные	5,5	60,6	А
8	Кондитерские изделия	5,1	65,7	А
9	Безалкогольные напитки	4,9	70,6	А
10	Замороженные продукты	4,9	75,5	А
11	Молоко, молочные продукты	4,3	79,8	А
12	Консервация	2	81,8	В

13	Рыба	2	83,8	В
14	Горячие напитки	1,8	85,6	В
15	Мясная гастрономия	1,6	87,2	В

Структура ABC - анализа продаж в магазине «Перекресток» по группам, % представлена на рисунке 7.



**Рисунок 7. Показатели структуры ABC - анализа магазина «Перекресток» по группам, %**

Из этого следует, что ABC-анализ показал, какие товары принесли основной доход организации, а какие являются убыточными. Основную долю товарооборота магазина непосредственно составляют товары группы А - 31,4%, которые обеспечивают 79,8% объема продаж магазина.

К таким товарным группам относят: хлебобулочные изделия, фрукты и овощи, кондитерские изделия, торты и пирожные и т.д.

Товары группы В - не менее важны в ассортименте магазина. 28,6% товарных групп обеспечивают 14,9 % объема продаж. Оставшаяся часть товарных групп, относящихся к группе С - 40%, принесла магазину только 5,3% объема продаж. Это товарные группы: готовая продукция, товары для детей, сопутствующие товары и т.д.

Таким образом, товары группы С являются менее прибыльными и нуждаются в развитии. Возможно, эти группы недостаточно представлены в магазине и требуют дополнительного стимулирования сбыта. В таком случае можно принять ряд мероприятий по привлечению внимания покупателей, то есть использовать рекламные средства, а также снизить цены на данные группы товаров, тем самым увеличив товарооборот магазина.

Для более углубленного изучения и анализа ассортимента товаров рассмотрим XYZ-анализ. Это позволяет создать более полное представление о торговом процессе в магазине.

XYZ-анализ также предусматривает классификацию товарного ассортимента магазина на группы X, Y и Z, при этом показателем данного анализа может быть рентабельность товаров или устойчивость их продаж.

Рассмотрим XYZ-анализ товарного ассортимента в магазине ТД «Перекресток». Как правило, XYZ-анализ в организации осуществляется для изучения устойчивости продаж, а также для изучения отклонений, кардинальных изменений и нестабильности продаж.

XYZ - анализ продаж товарного ассортимента осуществляется в пять этапов. В качестве объекта исследования выбраны товарные группы организации. Параметр измерения - объем продаж. Период анализа товарных групп организации - первый квартал 2019 года.

После того, как все группы товарного ассортимента были рассчитаны и определены коэффициенты вариации, классифицируем товарные группы магазина по возрастанию значения коэффициента вариации и определяем категории групп X, Y и Z. Результаты анализа показателей и распределения всех товарных групп ассортимента на основе XYZ – анализа представлены в таблице 11.

**Таблица 11**

**XYZ - анализ товарного ассортимента магазина «Перекресток»**

№ п/п	Ассортиментная группа	Объем продаж, тыс.руб.			Итого за первый квартал
		Январь	Февраль	Март	
1	2	3	4	5	6
1	Бакалея	399800	383060	397891	1180751
2	Вино-водочные изделия	708600	660380	638532	2007512
3	Безалкогольные напитки	308706	270860	258903	838469
4	Гигиена	25800	24600	23546	73946
5	Горячие напитки	96830	95900	94835	287565
6	Готовая продукция	3540	4120	2894	10554
7	Детское питание	24346	23242	23856	71444

8	Жевательная резинка	14308	13200	12138	39646
9	Замороженные продукты	259344	256308	255911	771563
10	Здоровое питание	5510	4980	6410	16900
11	Кондитерские изделия	282300	270534	267856	820690
12	Консервация	105890	104990	103276	314156

Таким образом, по результатам проведенного XYZ - анализа товарного ассортимента, объем продаж за первый квартал 2019 по всем ассортиментным группам магазина «Перекресток» составил 16 001 043 рублей.

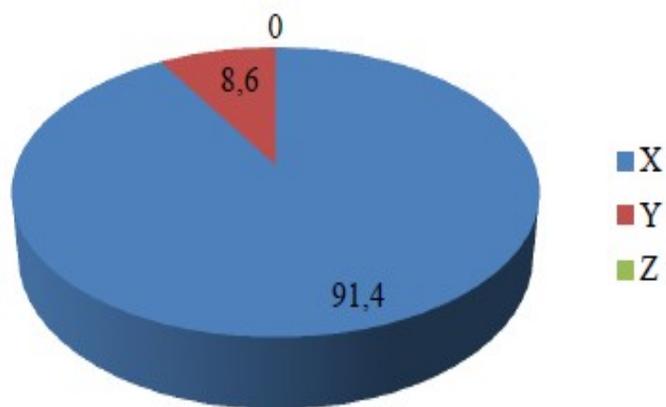
Далее рассмотрим коэффициенты вариации по группам ассортимента исследуемого магазина, таблица 12.

**Таблица 12**

**Коэффициенты вариации ассортимента продукции в магазине «Перекресток» в порядке возрастания**

№ п/п	Ассортиментная группа	Среднее значение	Значение подкоренного выражения	Коэффициент вариации, %	XYZ группа
1	2	3	4	5	6
1	Горячие напитки	95855	30600	1	X
2	Жевательная резинка	13215,3	11059,2	1	X
3	Замороженные продукты	257187,7	748598,2	1	X
4	Здоровое питание	5633,3	40798133,3	1	X
5	Кондитерские изделия	273563,3	11526665,0	1	X
6	Консервация	104718,7	261014,4	1	X
7	Молоко, молочные продукты	227720,3	426178,8	1	X
8	Мясная гастрономия	82533,3	662613,0	1	X
9	Рыба	105898	1807754,7	1	X
10	Сигареты	502579,3	1521851,4	1	X
11	Соусы, специи	83266,7	643737,4	1	X

Структура XYZ - анализа магазина «Перекресток» по группам, % представлена на рисунке 8.



**Рисунок 8. Показатели структуры XYZ - анализа магазина «Перекресток» по группам в %**

Таким образом, XYZ-анализ позволил распределить товары, и выявить те группы, которые являются наиболее рентабельными и не приносящие дохода организации. В итоге, результаты анализа свидетельствуют, что в группе X входят такие ассортиментные группы, как горячие напитки, молочные продукты, хлебобулочные изделия, фрукты, овощи и т.д. Коэффициент вариации не превышает 10% для 91,4% товарных групп, то есть продажи стабильны и имеют преимущественно стабильный спрос. Поэтому товары из этих групп должны быть постоянно в наличии в ассортименте магазина.

Категория Y включает товары следующих ассортиментных групп: мороженое, готовая продукция, сопутствующие товары. Коэффициенты вариации объема продаж этих товарных групп колеблются от 14 до 19%, при норме рекомендуемых границ от 10% до 25%. То есть, 8,6% товарных групп вошли в эти границы. Отклонение от среднего количества продаж не большое, но следует подчеркнуть, что ассортимент группы «Мороженое» имеет стабильную политику к увеличению количества продаж, что отражается в значении коэффициента вариации. Товаров группы Z, то есть плохо оборачиваемых и с нерегулярным потреблением в магазине «Перекресток» не выявлено. Подводя итоги ABC - XYZ анализа, следует сделать вывод, что данные методы способствуют наиболее правильному решению вопроса о наличии товара в ассортиментной матрице магазина.

Проведенный анализ позволил сгруппировать и выявить товары, которым

требуется развитие, а также товары, которые занимают лидирующие позиции, а значит, должны постоянно находиться в ассортименте магазина. Применяя эти методы в управлении ассортиментом товаров, ТД «Перекресток» контролирует весь ассортимент товаров, тем самым, избегая потерь и увеличивая прибыль организации. В целом, за время исследования деятельности магазина «Перекресток», были выявлены положительные и отрицательные стороны, подведем итоги анализа системы управления ассортиментом ТД «Перекресток».

## *Заключение*

В отчете был проведен анализ деятельности ТД «Перекресток», проведено исследование в сфере управления товарным ассортиментом, а также разработаны рекомендации по совершенствованию системы управления товарным ассортиментом организации.

На настоящее время, розничная сеть «Перекресток» - это практичные магазины с удобным расположением, которые предлагают покупателю широкий ассортимент высококачественных товаров, контроль за которым является необходимым условием для достижения целей организации.

Анализ системы управления ассортиментом товаров в ТД «Перекресток», показал, что представленный покупателю ассортимент достаточно широк.

Коэффициент широты ассортимента в магазине «Перекресток» на высоком уровне и составляет 76,1%, что существенно влияет на насыщенность (полноту) ассортимента, показатель которого так же высок. А значит, удовлетворяет потребности покупателей и растущий спрос. Глубину ассортимента товаров стоит расширить, так как показатели не велики, а рассчитанные показатели новизны, показывают низкий процент обновления ассортимента товаров. Следовательно, необходимо увеличить объем поступления новых товаров в магазине. Рассчитанный коэффициент устойчивости показал, что большинство групп в ассортименте товаров пользуются стабильным спросом у покупателей.

Кроме того, для анализа товарного ассортимента магазина был проведен один из эффективных методов управления ассортиментом - ABC-XYZ -анализ.

Проведенный анализ позволил сгруппировать ассортимент товаров и выделить те группы товаров, которые принесли магазину высокий объем продаж и имеют стабильный спрос, а также, группы товаров которым требуется развитие, которые отличаются низким уровнем спроса.

### *Список использованной литературы*

1. Любушин, Н.П., Лещова В.Б. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия/ Н.П.Любушин, В.Б. Лещова. –М.: Юнити, 2017. – 473с.
2. Маркарьян, Э.А. Герасименко Г.П. Финансовый анализ / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. – 548с.
3. Маркарьян, Э.А. Экономический анализ хозяйственной деятельности/ Э.А. Маркарьян. - Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. –560с.
4. Менеджер коммерческой деятельности. Практические основы профессиональной деятельности. – М.: Феникс, 2017. – 136 с.
5. Оканова, Т. Н. Налогообложение коммерческой деятельности / Т.Н. Оканова. – М.: Юнити–Дана, 2019. – 288 с.
6. Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность / Ф.Г. Панкратов, Н.Ф. Солдатова. - Москва: Мир, 2017. – 500 с.
7. Панкратов, Ф. Г. Коммерческая деятельность. Учебник / Ф.Г. Панкратов, Т.К. Серегина. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2018. – 328 с.
8. Половцева, Ф. П. Коммерческая деятельность / Ф.П. Половцева. – Москва: РГГУ, 2018. – 248 с.
9. Половцева, Ф.П. Коммерческая деятельность фирмы. / Ф.П. Половцева. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 211 с.
10. Пономарева, З. М. Деловые игры в коммерческой деятельности. Темы «Аукцион», «Биржа». Практикум / З.М. Пономарева. – М.: Дашков и Ко, 2017. – 184 с.
11. Пономарева, З. М. Деловые игры в коммерческой деятельности. Темы: «Аукцион», «Биржа» /З.М. Пономарева. – М.: Дашков и Ко, 2018. – 184 с.