

МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра экономики и менеджмента

ВОРОНИНА АЛЕНА СЕРГЕЕВНА

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО РАЗВИТИЮ ОРГАНИЗАЦИИ

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

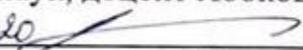
Направленность (профиль) образовательной программы
Менеджмент организации

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

И.о. заведующий кафедрой
д-р экон. наук, профессор
Владимирова О.Н.

09.06.2020 

Научный руководитель
канд. экон. наук, доцент Лобков К.Ю.

08.06.2020 

Дата защиты

25.06.2020

Обучающийся

Воронина А. С.

01.06.2020 

Оценка _____

Красноярск 2020

ЗАДАНИЕ НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
 федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования
 «Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева»

Институт психолого-педагогического образования

Кафедра экономики и менеджмента

Обучающийся Ворошица Елена Сергеевна

(Ф.И.О.)

Код, направление подготовки, направленность (профиль) образовательной программы:

38.03.02 Менеджмент, Менеджмент организации

Курс 5, группа ОЗ-Б15Н(Н), 555

Тема Разработка мероприятий по развитию организации

Руководитель Лобков Константин Юрьевич канд. экон. наук, доцент

(Ф.И.О., ученая степень, ученое звание, должность)

Срок сдачи завершённой работы руководителю 13.05.2020

(за 6 недель до защиты)

Перечень вопросов, подлежащих разработке: *Изучение литературы, составления плана; написание основной части; написание введения, заключения, оформление библиографического списка, подготовка к защите, защита*

ПЛАН-ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ РАБОТЫ

Этапы работы	Сроки выполнения	Вид отчетности	Отметка руководителя о выполнении
1. Изучение литературы, составления плана	Не позднее 2-х недель после закрепления темы ВКР октябрь-ноябрь	Оглавление (проект плана), предварительный список использованных источников	<i>Выполнено</i>
2. Написание основной части	декабрь-март	Текст (черновой вариант)	<i>Выполнено</i>
3. Написание введения, заключения, оформление списка использованных источников	Не позднее чем за 6 недель до предзащиты апрель	Текст, введение, список использованных источников	<i>Выполнено</i>
4. Доработка, исправление ошибок	май	Текст вместе с листом замечания	<i>Выполнено</i>
5. Подготовка к защите	За месяц до защиты, после прохождения предзащиты май-июнь	Текст доклада, слайдовая презентация ВКР	<i>Выполнено</i>
6. Защита	В сроки ГИА июнь	Приказ о допуске к защите, размещенная в ЭБС ВКР (не менее 5 дней до защиты), сданная за 2 дня до защиты ВКР в ГЭК, протокол защиты	<i>Выполнено</i>
Консультации	Согласно утвержденному кафедрой графику консультаций	Текст работы	<i>Выполнено</i>

Утверждено на заседании кафедры, протокол № 4 от 17.04.2020.

Заведующий кафедрой

(подпись)

(расшифровка подписи)

Руководитель К.Ю. Лобков

(подпись)

(расшифровка подписи)

Задание принял к исполнению

(подпись)

(расшифровка подписи)

Ворошица Е.С.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ.....	9
1.1. Сущность и значение развития торговой деятельности организации.....	9
1.2. Теоретические основы развития торговой деятельности организации.....	16
1.3. Основное содержание и характеристика направлений развития торговой деятельности организации.....	23
1.4. Показатели эффективности развития торговой деятельности организации.....	28
Вывод по главе 1.....	32
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ, РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ.....	33
2.1. Характеристика торговой организации, анализ рынка деятельности и конкурентоспособности.....	33
2.2. Разработка мероприятий развития торговой деятельности организации.....	49
2.3. Оценка эффективности развития торговой деятельности организации.....	56
Вывод по главе 2.....	63
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	64
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	67

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы выпускной квалификационной работы. Быстрые изменения торговой среды российских организаций, связанные с развитием конкуренции, информационных технологий, глобализацией бизнеса и многими другими факторами, обуславливают возрастание важности и актуальности разработки мероприятий по развитию организации. Организация, осуществляющая свою деятельность, обязана четко представлять потребность в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источниках их получения. Также немаловажно умение точно рассчитывать эффективность использования имеющихся средств задействованных в процессе работы фирмы.

В рыночной экономике предприниматель не сможет добиться стабильного успеха, если не будет слаженно и эффективно планировать свою деятельность, собирать и аккумулировать информацию, обновлять знания, как о состоянии целевых рынков, положения на них конкурентов, так и о собственных перспективах и возможностях. Разработка мероприятий является одним из широко применяемых инструментов планирования и обобщения информации в современной экономике.

Разработка мероприятий по развитию организации выполняет такие ключевые функции, как:

Первое, они раскрывает концепцию ведения и развития бизнеса. Возникает возможность тщательной проработки стратегии организации бизнеса, это позволяет нам избежать ошибок еще на этапе планирования совершенствования организации. Для этого необходимо рассмотреть организацию со всех сторон: маркетинга, производственной деятельности и финансов.

Второе, мероприятия по развитию позволяет проанализировать фактические результаты деятельности с планами по развитию. С помощью

анализа внешней и внутренней среды организации можно выявить положительные и отрицательные факторы влияния на организацию.

Третье, мероприятия по развитию нужны для управления денежными средствами, их распределение и грамотное вложение.

Исходя из всех выше перечисленных факторов, мероприятия по развитию организаций важны для развития различных сфер деятельности, так как позволяет спланировать и оптимизировать ресурсы для увеличения финансового результата компании.

Противоречия бывают в любой работе, даже хорошо продуманной, трудно спланировать все возможные трудности и выполнить все задачи, как было изначально спланировано. В данной работе противоречием может стать видение автора работы с существующими рабочими процессами организации, так как, не все предприниматели готовы отойти от привычной структуры и вносить изменения в организацию.

Проблема исследования состоит в выборе подхода и грамотном построении плана действий, выбранных мероприятий по развитию организации.

Наибольший вклад в разработку проблем и вопросов, охватываемых темой настоящей выпускной квалификационной работы, внесли следующие зарубежные и отечественные ученые:

– в области управления деятельностью организации – И. Ансофф [3], К. Боумен [13], П. Друкер [21], М. Портер [42], А.Дж. Стриклендх[48], А.А. Томпсон [49];

– в области сбалансированного развития – Р. Каплан [29], Дж. М. Кейнс [30], Д. Нортон [37], П. Самуэльсон [46], К. Хьюберт Рамперсад [52].

Объект исследования – торговая деятельность организации.

Предмет исследования – процесс разработки мероприятий, обеспечивающих развитие торговой деятельности организации.

Цель исследования – разработать мероприятия, обеспечивающие развитию деятельности организации.

Гипотеза исследования – предположение, что разработка мероприятий по развитию деятельности организации может способствовать улучшению работы, и тем самым улучшить уровень развития организации.

Для достижения сформулированной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- сформировать цели по торговой деятельности организации;
- выполнить анализ внешней и внутренней среды организации;
- выполнить анализ конкурентов;
- провести комплексный SWOT-анализ организации;
- разработать мероприятия обеспечивающие развитие организации;
- дать оценку эффективности разработанным мероприятиям.

Методологическая и теоретическая основа исследования. Теоретической основой выпускной квалификационной работы стали работы отечественных и зарубежных ученых в области теории и практики развития деятельности организации, оценки разработанных мероприятий по развитию, а также теории и практики принятия решений.

Методологической основой выпускной квалификационной работы стали методы системного анализа, он задействован при изучении внешней среды предприятия; структурного анализа, при изучении внутренней среды; метод сравнения, при оценке конкурентоспособности предприятия;

Методы исследования.

Системный анализ – это научный метод познания, представляющий собой последовательность действий по установлению структурных связей между переменными или постоянными элементами исследуемой системы.

Структурный анализ – это метод разработки, позволяющий логически понимать систему аналитики и ее действия.

Метод сравнения – это наиболее распространенных методов познания. Неспроста говорится, что «все познается в сравнении». Данный метод позволяет установить сходство и различие между организацией и ее конкурентами. В результате сравнения выявляются общие признаки, с

помощью которых можно разобрать плюсы и минусы организации и ее конкурентов, и разработать методы улучшения на основе конкурирующих организаций. Для точной и плодотворной работы сравнение должно удовлетворять двум основным требованиям:

–сравнивать необходимо лишь такие явления, между которыми может существовать определенная объективная общность

–для познания объектов сравнение должно вестись по существенным, схожим признакам

Выбором данной темы для исследования, стало желание углубиться в области исследования, различных подходов развития торговой деятельности организации. Изучить внутреннее строение характеризующий состав подразделений и систему связи. Научиться, лучше разбираться в построение качественного, приносящего прибыль бизнеса.

Структура выпускной квалификационной работы. Цель и задачи выпускной квалификационной работы определили ее структуру, включающую введение, две главы, заключение, список использованных источников и приложения.

Во введении обоснована актуальность выбранной темы, определены объект и предмет исследования, сформулированы цель и задачи выпускной квалификационной работы, сформулированы основные положения.

В первой главе разбираются и описываются теоретические основ. Описываются основы развития торговой деятельности организации, характеристика направлений торговой деятельности и показатели эффективности работы торговой деятельности организации.

Во второй главе представлены анализ, разработка, и советы для улучшения работы организации. Произведен анализ макро и микроокружения внешней среды, анализ внутренней среды организации, анализ конкурентоспособности организации, и ее основанных конкурентов. Выбираются и создаются мероприятия по развитию деятельности организации, разрабатываются шаги по реализации мероприятий. В

заключительном этапе производится оценка эффективности развития торговой деятельности организации.

В заключение содержится краткое изложение основных выводов и рекомендаций по использованию результатов выпускной квалификационной работы.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, выводов, заключения, списка литературы из 53 источников. Общий объем работы 74 страниц, 20 таблиц и 2 рисунка.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Сущность и значение развития торговой деятельности организации

Торговая деятельность – это отрасль хозяйства и вид экономической деятельности, направленный на осуществление купли-продажи, обмена товаров и связанные с этим процессы: непосредственное обслуживание покупателей, доставка товаров, их хранение и подготовка к продаже.

Торговая деятельность представляет вид предпринимательской деятельности, направлена на удовлетворение спроса покупателей, путем реализации товаров потребительского назначения [31].

Эпоха торговли уходит в далекое прошлое. С развитием транспорта в торговлю вовлекались все большие территории регионов с различными ресурсами, как природными, так и созданными человеком. Производство развивалось, развивались и новые отрасли хозяйства, появлялись уникальные технологии и продукты. Дифференциация между отдельными регионами постоянно усиливалась. Различались обеспечения природных ресурсов, отсутствовала возможность произвести продукт внутри региона, в том числе и отдельно взятым человеком для личного потребления, именно так появлялось все большее количество новых производств, с целью получения ресурсов "на стороне". Безвозмездно законным способом получить ресурс невозможно, поэтому возмездное приобретение ресурсов обеспечило появление понятия торговли, приобретаемые ресурсы стали именоваться товаром.

Для образования мирового рынка торговли послужил технический и научный прогресс транспорта и связи, они в сочетании с торговыми отношениями превратили мир в единое экономическое пространство. Зачастую производитель не всегда имеет возможность как физическую, так и

экономическую, чтобы донести свой продукт до конечного потребителя. В это же время производители являются потребителями ресурсов, их цель в дальнейшем производстве, поэтому они сами являются покупателями и приобретают ресурсы и товары не только у поставщиков-производителей, но и в большинстве случаев через торговую оптовую сеть [29].

Как правило, в торговых организациях производственный процесс отсутствует, их деятельность связана с перепродажей ранее приобретенных товаров. Коммерческая деятельность торговых организаций складывается из отдельных этапов. Среди них можно выделить следующие: определить потребность товара, выбрать поставщиков товара и установить с ними хозяйственную связь, заключить договор на поставку товара, организовать комплекс технологических операций: разгрузка товара, приемка товаров по количеству и качеству, их хранение и перемещение; продажа товара и оказание разнообразных услуг покупателям, рекламно-информационная работа.

Условно торговлю можно разделить на виды:

1. Внешняя торговля – представляет оборот товаров одной страны с другими странами. Торговля разных стран между собой различными товарами в своей совокупности представляет собой международную торговлю;

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

Торговую деятельность также можно разделить на оптовую и розничную, это зависит от направления использования приобретенных товаров. Форма торговой деятельности определяет особенности организации и ведения бухгалтерского учета. Оптовые торговые организации продают

товары покупателям, юридическим и физическим лицам партиями и осуществляют расчеты с ними, обычно, в безналичной форме. Покупатели используют данные товары в предпринимательских целях в собственном производстве или для перепродажи конечному потребителю [28].

Розничные торговые организации осуществляют продажу единичных товаров населению за наличный расчет, по кредитным карточкам и другим способами удобными для предпринимателя.

Розничной торговлей могут заниматься любые организации, независимо от формы собственности или организационно правовой формы. Розничная торговля – вид предпринимательской деятельности в сфере торговли, связанный с реализацией товаров потребительского назначения непосредственно потребителю для личного, семейного, домашнего использования.

Мелкорозничная торговля это разновидность розничной торговли. Она связана с реализацией товаров, не требующих особых условий продажи, через объекты мелкорозничной сети. При продаже товаров розничные торговые организации обязаны выдавать покупателям кассовые чеки или другие документы строгой отчетности, подтверждающие оплату товара.

Характерные особенности торговли:

1. Результаты торговой деятельности обуславливают состояние денежного обращения в государстве;
2. Завершение цикла товарного производства, реализация товаров конечному потребителю;
3. Необходимость организации строго контроля соблюдения действующих норм и правил организации налично-денежного оборота;
4. Высокая адаптивная способность хозяйствования;
5. Оказание дополнительных сопутствующих реализации товаров услуг в доведение товара до потребителя;

6. Высокий уровень оборачиваемости капитала, зависимость результатов торговой деятельности от скорости оборота средств;

7. Доходы от торговли подвержены сезонным колебаниям в зависимости от времени года, дней недели, часов суток, например, активизация спроса и на фоне роста цен в новогодние праздники;

8. Цена и ассортимент реализуемых товаров находятся в значительной зависимости от характера спроса, особенностей социально-экономического состава обслуживаемого населения;

9. Личная ответственность работников торговых организаций за сохранность материальных и финансовых ресурсов;

10. Отсутствие производственного процесса обуславливает отсутствие в учете незавершенного производства [48].

Особенности организации и функционирования магазинов, рынков, торговых комплексов, супермаркетов имеют целый ряд требований, которым необходимо соответствовать при создании для них системы безопасности. Потенциальную угрозу безопасности, для данного класса объектов, составляет характерный ряд факторов: большое количество денег и ценное имущество, принадлежащее магазину и покупателям привлекательны для хищений, краж, порчи, причем данная угроза может исходить как извне – со стороны преступников, так и изнутри – со стороны персонала торговой организации [34].

Именно поэтому большое значение должно придаваться активизации сотрудничества производителя и торговли, оптимизации экономических отношений между структурами торговли и покупателями в современных условиях некоторой стабилизации и экономического роста. В системе товарного обращения торговля занимает ключевое положение, выполняя транзитную роль от производителя к потребителю, в обеспечении всего населения необходимыми ресурсами, что подтверждает неоспоримую значимость совершенствования управления в торговой отрасли в условиях становления российской экономики.

Отношения между поставщиками и организацией регулируются заключенными договорами. Согласно гражданскому законодательству, по договору купли-продажи одна сторона, то есть продавец, обязуется передать товар в собственность другой стороне, покупателю, а он обязуется принять этот товар и уплатить за него определенную денежную сумму. В договоре должны быть указаны: ассортимент товаров, показатели качества и комплектности товаров, наличие и характер тары или упаковки, стоимость товаров, порядок расчетов за тару, форма расчетов.

Договор розничной купли-продажи является разновидностью договора купли-продажи. Согласно ГК РФ, по договору розничной купли-продажи продавец, осуществляющий предпринимательскую деятельность по продаже товаров в розницу, обязан передать покупателю товар, предназначенный для личного, семейного, домашнего или иного использования, не связанного с предпринимательской деятельностью. Договор розничной купли-продажи это публичный договор.

Договор поставки заключается между производителями и предприятиями розничной торговли. По договору поставки поставщик-продавец, осуществляющий предпринимательскую деятельность, обязан передать в обговоренный срок или сроки производимые или закупаемые им товары покупателю для использования в предпринимательской деятельности или в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием.

В Гражданском кодексе Российской Федерации написано, что поставка товара осуществляется поставщиком путем отгрузки, передачи товаров покупателю, являющемуся стороной договора поставки, или лицу, указанному в договоре в качестве получателя. Доставка товара осуществляется поставщиком путем отгрузки их транспортом, предусмотренным договором поставки, и на определенных условиях договора. В договоре поставки может быть предусмотрено получение товаров покупателем в месте нахождения поставщика[37].

Договор складского хранения регламентирует отношения между товарным складом и товаровладельцем.

В соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, товарным складом признается организация, осуществляющая в качестве предпринимательской деятельности хранение товаров и оказывающая связанные с хранением услуги. По договору одна сторона – хранитель – обязуется за оплату хранить товары, переданные ему товаровладельцем, и вернуть эти товары в сохранности. Письменная форма договора складского хранения считается соблюденной, если его заключение и принятие товара на склад удостоверены складским документом.

Продажа товаров также может осуществляться по договору комиссии. По данному договору одна сторона, то есть комиссионер, обязуется по поручению другой стороны, а именно комитента, за вознаграждение совершить сделку или несколько сделок от своего имени, но за счет комитента [29].

Организация, осуществляющая торговую деятельность, может заключать и другие виды договоров в соответствии с действующим законодательством.

Каждая организация, занимающаяся торговлей, должна обеспечить сохранность товаров на всех этапах их движения: при их поступлении, хранении и продаже.

Для обеспечения сохранности товаров в местах хранения должны быть созданы надлежащие условия, они зависят от вида организации, типа складского помещения, от свойств товаров, наличия средств автоматизации складских операций и других факторов.

Если это не большая организация, занимающаяся сбытом продукции, хранение товара может быть организовано в самом магазине или специально отведенном отделе самого магазина.

Если же это крупная торговая организация, содержащая большое количество продукции, она может быть оборудована складским помещением.

Складские помещения должны быть оборудованы отведённым местом для погрузки и разгрузки товара, стеллажами и поддонами, холодильными резервуарами. Особое внимание должно уделяться правильному выбору и эксплуатации измерительного и фасовочного оборудования.

Если у организации содержится склад, за ним должен вестись учет. Учет товаров на складе осуществляют материально ответственные лица с использованием натуральных или натуральных и денежных измерителей. При этом могут применяться следующие способы хранения товаров:

- партионный;
- сортовой.

При партийном способе хранения поступившая вновь партия товаров по одному транспортному документу хранится отдельно от ранее поступивших товаров. Одной партией могут считаться:

- товары одного наименования, поступившие одновременно по нескольким транспортным документам от одного поставщика;
- товары, поступившие одним видом транспорта, независимо от количества транспортных документов [50].

1.2. Теоретические основы развития торговой деятельности организации

В наше время особое место в организации торгового обслуживания населения занимает розничная торговля. Розничная торговля представляет собой завершающую форму продажи товаров конечному потребителю в небольших объемах через магазины, павильоны, лотки, палатки и другие пункты сети розничной торговли. Работа по продаже в розничных торговых предприятиях в отличие от оптовых предприятий имеет свои особенности. Розничные торговые организации реализуют товары непосредственно населению, то есть физическим лицам, применяя свои, специфические способы и методы розничной продажи, окончательно завершают обращение от изготовителя продукции. По уровню торгового обслуживания, в первую очередь, оценивается благосостояние населения и регионов [1].

Розничная торговля это конечное звено, замыкающие цепь хозяйственных связей в процессе товародвижения от изготовителей к потребителям, схема товарных взаимоотношений представлена на рисунке 1.

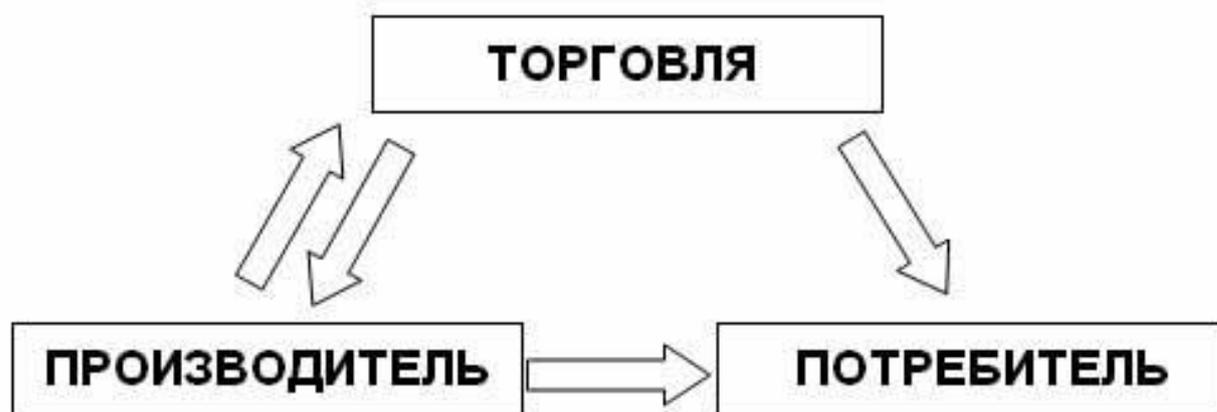


Рисунок 1. Схема товарных взаимоотношений между субъектами торговли

В розничной торговой сети материальные ресурсы переходят из сферы обращения в сферу коллективного, индивидуального, личного потребления, а именно становятся собственностью потребителей. Это происходит путем купли-продажи, так как покупатели приобретают нужные им товары в обмен

на свои денежные средства. Таким образом, как только товар превращается в деньги, создаются стартовые возможности для нового цикла производства. Из этого следует, что розничная торговля рассматривается в процессе кругооборота всего общественного продукта, где стадии производства, распределения, обмена и потребления тесно связаны между собой [21].

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

Социальное значение розничной торговли состоит в удовлетворении социальных, материальных и бытовых потребностей потребителей, повышении их уровня жизни, создании благоприятных условий для всестороннего развития личности. Социальный аспект розничной торговли находит свое проявление в величине свободного времени работников. Сокращение затрат времени на приобретение товаров и приготовление пищи создает необходимые условия для развития рыночной экономики, технического процесса, повышение производительности труда и эффективности общественного производства.

Одним из важных показателей состояния розничной торговли в рыночных условиях является наличие среди организаций розничной торговли разных типов магазинов. Их роль трудно переоценить, эти магазины располагают наибольшим ассортиментом в торговле, предлагают ряд других услуг покупателям.

Руководителям торговых организаций стоит уделить особое внимание вопросам, которые касаются разработки стратегии, размещения магазинов, выбора товарного ассортимента и предоставляемых услуг. Также необходимо уделять пристальное внимание вопросам ценообразования, продвижения и предоставления товаров в магазине, потому что в условиях сильной конкуренции и постоянных быстрых изменений в рыночной среде,

принятие данных решений может послужить улучшению успеха магазина, и превысить уровень ожидаемых доходов.

Розничная торговля, предлагающая потребителям товары и услуги, предназначенные для личного пользования – последнее звено в каналах распределения, связывающих производителей и покупателей [14].

Продукт проходит четыре этапа по мере продвижения от производителя до потребителя. Каждый этап характеризуется своим содержанием, особенностями функций и методами их достижения.

1. Первый этап. Обеспечение определенного ассортимента товаров и услуг. Средний магазин предлагает более сотни наименований товаров от различных производителей. Предлагая столь широкий ассортимент, организации предоставляют своим покупателям возможность приобрести товары разных производителей, разных видов товаров, на любой вкус;

2. Второй этап. Разделение поступающего товара. Чтобы снизить затраты на перевозку, производители, как правило, отправляют розничным торговым организациям товары большими партиями в соответствующей упаковке. А розничные торговые организации, в свою очередь предлагают товары в небольших количествах, соответствующих запросам отдельных потребителей. В этом и заключается функция дробления поступающего товара;

3. Третий этап. Хранение запасов. Поддерживая определенный объем запасов, розничные торговые организации создают дополнительное преимущество для потребителей, так как затраты последних на хранение сокращаются;

4. Четвертый этап. Обеспечение сервиса. Розничные торговые организации предоставляют покупателям услуги, облегчающие процесс покупки и использования товаров, демонстрируют имеющиеся у них товар так, что потребители имеют возможность рассмотреть его, до того, как они совершают покупку.

Все эти действия составляют от 20 до 50 % стоимости продаваемых в розницу товаров. Столь высокий показатель еще раз подчеркивает необходимость эффективной розничной торговли, важности ее роли в современном обществе [50].

Обратить внимание следует на то, что основу розничной торговли составляют покупатели и фирмы-конкуренты, а также среда, в которой она существует. Если розничная торговая организация стремится к успеху, она должна знать, чего желают ее покупатели, и предоставлять товары и услуги, удовлетворяющие их потребности, а также противостоять конкурентам. Это возможно только в том случае, если торговая организация постоянно отслеживает возникновение новых потребностей потребителей, появление новых конкурентов и новых технологий.

Один из важных аспектов успешного развития торговой деятельности организации, является формирование товарного ассортимента магазина.

Товарный ассортимент – это определенная совокупность разнообразных товаров, входящих в состав торговли.

Формирование товарного ассортимента – это разработка и установление в определенном порядке номенклатуры товаров, образующих необходимую совокупность для торговли [32].

К факторам, влияющим на формирование ассортимента товара, относятся: спрос, производство, ассортиментный профиль магазина; зона деятельности, состояние материально технической базы.

От правильного формирования ассортимента товара в магазине в значительной степени зависит обеспечение необходимого уровня обслуживания покупателей и рост основных экономических показателей деятельности торговой организации.

Формирование ассортимента магазина представляет собой процесс подбора различных групп товаров для их реализации, выбор их видов дифференцированных по всем отличительным признакам. Процесс формирования товарного ассортимента должен зависеть от формы его

товарной специализации и размера торговой площади, также быть направленным на удовлетворение спроса обслуживаемых потребителей и обеспечение высокой прибыльности.

В процессе подбора необходимого ассортимента товара следует руководствоваться рядом общих принципов.

Важнейшим принципом формирования ассортимента товара является обеспечение его соответствие спросу, исходя из выбора для обслуживания контингентом покупателей. Так как успешное проникновение и закрепление торговой организации на потребительском рынке связано с поиском и полнотой освоения той или иной ниши, формированию конкретного ассортимента товаров, соответствующему параметрам этой ниши, отводится первостепенная роль [7].

Грамотное построение ассортимента товара предусматривает комплексное удовлетворение спроса покупателей в рамках избранного сегмента потребительского рынка. Данный принцип и его осуществление предполагает формирование ассортимента товара, с учетом комплексности его потребления, в рамках определенных потребительских комплексов или микрокомплексов. Такой принцип формирования ассортимента позволяет создать большие удобства для покупателей, облегчает им процесс ознакомления с предлагаемым к продаже товаром, сокращает затраты времени на осуществление покупок, способствует совершению "импульсивных покупок".

Важным принципом формирования ассортимента товара, является обеспечение достаточной его широты и глубины. Широта ассортимента, это число товарных групп и подгрупп, входящих в формируемый ассортиментный перечень, а глубина – число разновидностей товаров по отдельным потребительским или качественным признакам, например вид, вес, размер и другим показателям. Ширина и глубина ассортимента товаров зависит от ряда факторов, важнейшими из которых являются форма товарной специализации, размер торговой площади, а также состояние предложений.

Еще одним важным принципом формирования ассортимента товара, является обеспечение его устойчивости. При реализации товара повседневного спроса соблюдение этого принципа имеет первостепенное значение.

Устойчивый ассортимент товара в магазине обуславливает сокращение затрат времени покупателей на его поиски, позволяет стандартизировать все важнейшие торгово-технологические процессы и операции, организовывать их выполнение с минимальными затратами трудовых, материальных и финансовых ресурсов.

Заключающий важный принцип, правильного формирования ассортимента товара, является обеспечение условий его рентабельной деятельности. Рентабельность является необходимым условием функционирования любой торговой организации. В связи с этим, при построении ассортимента, необходимо учитывать емкость издержек и емкость налогов реализации отдельных групп товара, возможные размеры торговых надбавок, оборачиваемость запасов и другие экономические факторы [28].

Необходимо также обратить внимание на оценку стадии жизненного цикла товара, при формировании ассортимента, и выделить следующие стадии:

- внедрение, закупаются сравнительно небольшие партии товара у хорошо известных поставщиков;
- рост, закупка больших партий товара различных разновидностей, поиск новых поставщиков, обеспечение непрерывного завоза, сосредоточение больших товарных запасов;
- зрелость, снижение закупочных цен, отказ от услуг слабых поставщиков минимизация торговых запасов, реклама;
- устаревшие, распродажа остатков товара[24].

Процесс формирования ассортимента товаров осуществляется по следующим этапам:

1. Определить перечень основных групп товара;
2. Осуществить распределение групп товара в разрезе потребительских комплексов и микрокомплексов;
3. Определить количество видов товара, в рамках отдельных потребительских комплексов и микрокомплексов;
4. Разработать конкретный ассортиментный перечень товара для данной организации, предлагаемый для реализации.

Перечень основных групп и подгрупп товара, реализуемых в организации, зависит от формы его товарной специализации и специфики обслуживаемого контингента покупателей [28].

Основным фактором, определяющим количество комплексов и их наименования, являются размер торговой площади. Следующим этапом формирования ассортимента, является количество реализованных разновидностей товара по их отличительным особенностям. И заключительным этапом формирования ассортимента, является разработка конкретного перечня товаров.

Широкий и устойчивый ассортимент товара обеспечивается комплексом мероприятий в области коммерческой деятельности по закупке товара.

1.3. Основное содержание и характеристика направлений развития торговой деятельности организации

В наше время, в любой стране мира преобладают рыночные отношения. Организаций, осуществляющих торговую деятельность, сейчас огромное количество, между ними существует ожесточённая конкуренция. Продажа качественной, доступной, конкурентоспособной продукции и услуг по сравнению с аналогами, это и есть главная задача любой торговой организации. Каждая организация стремится сделать все, чтобы ее продукция была конкурентоспособной.

Достижение конкурентоспособности своей организации и увеличение объема реализации, является важной задачей для каждой торговой организации [42].

Развитие торговой деятельности, прежде всего, показывает способность общества решать важнейшие социально-экономические проблемы. Торговая деятельность в условиях рыночных отношений превращается в сложную динамичную систему, функционирующую в рамках чрезвычайно крупномасштабной, быстроменяющейся социально-экономической рыночной среды. Весь спектр сложных позитивных и негативных процессов, противоречивых тенденций, происходящих в экономической и социальной жизни, как страны, так и регионов, находит отражение и в торговой деятельности.

Проблема развития и совершенствования торговой деятельности имеет три основных аспекта:

- экономический. Он связан с созданием и потреблением материальных благ и услуг;
- территориально-географический. Необходимость размещения и перемещения товаров, их распределения и перераспределения в пространстве;

– социальный. Распределения и перераспределение материальных благ между отдельными группами и слоями населения, удовлетворения материальных и духовных потребностей людей, закономерностями покупательского поведения [22].

Организации необходимо знать области сбыта, потребности, спрос на данную продукцию, цены на данную продукцию, анализ рыночной ситуации, исследование динамики объема продаж, анализ каналов сбыта, изучение мнений покупателей и потребительских предпочтений, исследование емкости рынка, определение доли предприятия в общем объеме продажи продукции данного ассортимента.

В настоящее время далеко не все торговые организации способны конкурировать в рыночных отношениях, именно для конкурентоспособности и разрабатываются различные направлений развития торговой деятельности организации.

Торгово-технологический процесс, это комплекс взаимосвязанных торговых и технологических операций, он является завершающей стадией всего торгово-технологического процесса товародвижения. На данном этапе к осуществлению торгово-технологического процесса товародвижения подключаются розничные покупатели, которые, в зависимости от применения методов продажи товаров, могут играть в нем весьма активную роль.

Для того чтобы обеспечить высокий уровень обслуживания покупателей, в магазине должен постоянно изучаться спрос, который служит основанием для составления заявок на завоз товара. Работники магазина обязаны обеспечить квалифицированную приемку поступивших товаров.

Совершенствование торгового обслуживания покупателей, предполагает создание функциональной модели магазина. Такая модель строится с учётом социально-экономических факторов. Важнейшими из них являются: максимальное удовлетворение требований потребителей и повышение эффективности работы торговой организации. Важным

направлением совершенствования розничной торговой организации становится её качественное улучшение. Укрупнение организации создаёт условия для повышения качества торгового обслуживания, позволяет применить прогрессивные технологии торговых процессов с использованием современного оборудования, повысить эффективность использования всех видов ресурсов и рентабельность. Однако укрупнение должно быть экономически обоснованным. Задача состоит в определении оптимальных размеров магазинов. При решении вопросов об укрупнении организации следует исходить из снижения не только издержек обращения, но и издержек потребления [2].

Комплексная рационализация деятельности торговой организации. В части интенсификации использования розничной торговли предусматривается осуществление реконструкции, модернизации технического перевооружения магазина. В ходе комплексной рационализации разрабатываются и внедряются новые решения по эффективному использованию подсобных и торговых помещений, улучшается планировка, осуществляется замена устаревшего оборудования. Это позволяет не только увеличивать торговые площади, но и внедрять прогрессивную технологию продажи товара. При этом улучшаются условия труда работников, создаются удобства для покупателей.

Переход к рыночным отношениям. Он предполагает, что развитие торговли будет осуществляться в условиях конкуренции. Это обязывает розничные торговые предприятия вести детальную разработку приоритетных целей на рынке, с тем, чтобы не только сохранить свою долю рынка, но и обеспечить устойчивое поступательное развитие. Для этого необходимо активно развивать новые сферы деятельности, услуги, проявлять предпринимательскую инициативу, осваивать рыночные методы работы, иметь чётко сформированную стратегию освоения и удержания своих позиций на рынке. Одним из главных направлений решения этой проблемы является рациональная организация розничной торговли, обеспечивающая

комплексный подход к обслуживанию населения. Комплексный подход предполагает создание благоприятных условий для покупателей, при которых они с наименьшими затратами могли бы купить все необходимые им товары и услуги, а торговые организации, удовлетворив их спрос, обеспечить надлежащий уровень рентабельности.

Создание комплексной системы торгового обслуживания, как главного условия обеспечения конкурентоспособности базируется на выборе оптимального типа магазина, рациональности его размещения, формирование ассортимента товара и услуг с учётом требований рынка, совершенствование форм и методов работы. Гибкое реагирование на требования рынка заставляет торговые организации искать формы соединения торговой, производственной и культурной сфер. Это путь к поднятию уровня обслуживания населения [19].

В экономике России наметилась тенденция роста экономического потенциала внутренней торговли, что, с одной стороны, соответствует общемировой тенденции, а, с другой, его месту и роли отрасли в реализации экономических реформ с учетом превалирующей значимости сферы обращения в воспроизводственных процессах на этапе перехода к рынку.

По мнению аналитиков, исследующих изменения структуры организаций по видам деятельности, можно констатировать значительный темп прироста количества организаций, функционирующих в сфере торговли и общественного питания, превышающий показатель по экономике в целом и по отдельным видам деятельности.

Лизинговые операции. В последние годы в России все более широкое распространение получает лизинговая деятельность, которую следует рассматривать как вид инвестиционной деятельности по приобретению имущества и передаче его в лизинг.

Лизинг представляет собой совокупность экономических и правовых отношений, возникающих в связи с реализацией договора лизинга, в том числе приобретением предмета лизинга.

Продавец, физическое или юридическое лицо, которое в соответствии с договором купли-продажи с лизингодателем продает ему в обусловленный срок имущество, являющееся предметом лизинга. Это имущество он обязан передать лизингодателю или лизингополучателю в соответствии с условиями договора купли-продажи.

Лизинговая операция менее опасна с точки зрения платежеспособности лизингополучателя, чем обычный договор купли-продажи, так как он, оставаясь собственником объекта лизинга, может в случае ухудшения финансового положения лизингополучателя заявить о намерении расторгнуть договор и по решению суда вернуть в свое ведение предмет лизинга, а потом сдать его другому лизингополучателю.

Совершенствование организационных структур управления торговлей.

Организация для обеспечения выживаемости вынуждена постоянно адаптироваться к изменяющимся внешним условиям, что порождает массу управленческих проблем. Неопределенность функционирования ставит ее перед необходимостью проводить работу по совершенствованию организационной структуры [25].

1.4. Показатели эффективности развития торговой деятельности организации

Основными участниками торговой деятельности организации являются не только предпринимательские структуры, но и потребители. Это утверждение основано на том, что для предпринимателей важнейшим фактором при заключении сделок является доход, экономическая выгода, а для потребителей выгодой является нужный ему товар, если он в большей степени удовлетворяет его потребности, интересам [20].

Для углубленного исследования влияния торговой деятельности организации на результаты деятельности организации была предпринята попытка разработать систему основных составляющих ее оценки, которая могла бы быть использована в качестве самооценки торговой деятельности каждым торговым предприятием. Такая система поможет территориальным и хозяйственным органам определять направления совершенствования управления предпринимательской деятельностью.

Оценка эффективности развития торговой деятельности организации должна дать ответ, эффективна ли данная организация с точки зрения рентабельности. Решение принимается, основываясь на соответствии требований, таких как:

- получение прибыли;
- запас финансовой прочности;
- рентабельность;
- оценка эффективности затрат на разработку и реализацию бизнес плана;
- финансовое состояние организации [51].

Для оценки эффективности затрат на разработку и реализацию мероприятий по развитию рекомендуется использовать такие показатели, как простой и дисконтированный срок окупаемости, чистую дисконтированную стоимость, внутреннюю норму доходности и другие. Следует исходить из

того, что будут учтены требования владельца организации. Для этих целей рекомендуется следующая последовательность:

1. «Первый этап». На данном этапе предлагается определять чистые потоки. Под потоком подразумевается разница между доходами от реализации продукта и величиной текущих расходов, затрат на капитальные вложения и на прирост оборотных средств, и взаимоотношения с банками и государственными финансовыми органами. На этом этапе устанавливается сумма чистых потоков, и рассчитываются сроки окупаемости, чистая текущая стоимость проекта и внутренняя норма доходности;

2. «Второй этап» Он состоит в формировании потоков с учетом привлечения собственных заемных и средств. На основе этих данных рассчитывается внутренняя норма доходности, которая позволяет кредиторам делать вывод о возможностях возврата заемных средств;

3. «Третий этап» заключается в построении графика кредитования, и на его основе можно сделать вывод о финансовой состоятельности организации;

4. «Четвертый этап». Включает в себя рассмотрение чистых потоков с учетом взятых кредитов, если они имеются. Это означает, что изучаются чистые потоки с привлеченными кредитами и погашением этих кредитов, включая выплаты по процентам. Если заемные средства отсутствуют, то данный этап можно пропустить;

5. «Пятый этап». Он включает в себе рассмотрение организации с позиций государственных органов, то есть поступление средств в федеральные, региональные и местные бюджеты. Если требуется привлечь государственные средства, то надо предусмотреть возможности расплаты по кредитам, при имении таковых [39].

Для оценки эффективности капитальных вложений, необходимых для реализации мероприятий по развитию, используются следующие показатели:

- рентабельность инноваций;
- простой и дисконтированный сроки окупаемости инвестиций;
- текущая чистая стоимость;

– внутренняя норма прибыли.

Как правило, эти показатели входят в резюме мероприятий по развитию организации. Основу расчета показателей эффективности составляют чистые потоки денежных средств. В состав данных потоков входят все виды выручки от реализации. Они составляют доход или приток денежных средств. А в отток указанных средств входят текущие затраты, капитальные вложения в организацию и все налоговые платежи. При этом условием обеспечения экономической эффективности является получением чистого дохода, который будет превышать сумму вложений.

Срок окупаемости является периодом, за который инвестиционные расходы вернутся в виде чистого дохода, то есть суммы чистой прибыли (прибыль уже после уплаты налогов) и амортизационных отчислений.

Этот метод рекомендуется на первых этапах разработки мероприятий по развитию организации, когда необходимо определить потенциальный доход от внесённых изменений. Если эта доходность имеется, то уже можно приступать к дальнейшим расчетам. Если же такой доходности нет, то в разработке мероприятий есть изъяны в расчетах, и подготовку, советуется начать с самого начала.

Данный способ расчета эффективности не учитывает, как расходы и доходы будут распределяться по времени. Другой метод расчета основан на получении потоков чистых денежных средств по проекту, начиная с процесса реализации, а именно с времени получения прибыли.

Для принятия решения о готовности внедрения мероприятий по развитию, необходимо представлять, какой чистый доход будет получен. В качестве показателя внедрения данного плана рекомендуется использовать показатель чистой текущей стоимости проекта.

В экономической литературе рекомендуется применять в качестве ставки сравнения такие способы, как:

– ставку сравнения, учитывающую уровень информации, минимальную доходность с учетом фактора риска;

–ставку сравнения, рассчитанную как средневзвешенная стоимость капитала.

Последний способ определяется, как средневзвешенная величина стоимости собственного и заемного капитала. Собственный капитал равен сумме стоимостей обыкновенных акций и накопленной прибыли, заемный – сумме долгосрочного банковского кредита.

В качестве ставки сравнения могут также быть использованы такие показатели, как:

- доходность альтернативных проектов;
- сложившаяся величина доходности по ценным бумагам;
- фактическая рентабельность капитала компании.

Ставка сравнения принимается постоянной на весь срок разработки мероприятий, но она не учитывает, что в течение года темпы инфляции могут измениться.

В дополнении, кроме всех выше перечисленных способов, следует использовать показатель оценки финансовой состоятельности мероприятий по развитию. Данная оценка базируется на данных о движении денежных средств, и учитывает все сведения о притоках и оттоках указанных средств. Если имеются кредиты, то получение должно быть по минимуму возникающей потребности, а возврат по максимуму возможности [28].

Основная задача, оценки финансовой составляющей эффективности методов развития, это оценка их ликвидности. Под ликвидностью понимается способность проекта своевременно и в полном объеме погашать свои финансовые обязательства.

Вывод по главе 1

Анализ материалов по изучению теоритических основ организации позволяет утверждать, что развитие деятельности организации зависит от множества факторов и условий, принимаемые руководством. Эффективная торговая деятельность обеспечивает устойчивое финансовое состояние организации, ее конкурентоспособность.

Для того, чтобы деятельность была эффективной, организация должны уметь выявлять все недостатки торговой деятельности и организационного процесса, и устранять их. Организация не может постоянно полагаться на существующее состояние этого процесса, он должен постоянно совершенствоваться. Для этого разрабатываются мероприятия по развитию деятельности организации. Одним из составляющих этого процесса является формирование ассортимента и товарных запасов.

Стабильность торговой деятельности во многом зависит от устойчивости ассортимента товаров. От состава и его обновления зависят рост товарооборота и ускорение реализации товаров.

От эффективности оценки развития торговой деятельности во многом зависит дальнейшая работа организации. С помощью оценки эффективности, на ранних сроках можно выявить проблемы и недостатки, и устранить их. Также это помогает разработать и осуществить мероприятия по развитию организации.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ, РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Характеристика торговой организации, анализ рынка деятельности и конкурентоспособности

Объектом выпускной квалификационной работы является торговая организация, занимающаяся продажей рыбной продукции. Организационно-правовая форма магазина – индивидуальное предприятие. Магазин находится в городе Красноярск улица Академика Павлова 31а. Торговое предприятие начало свою деятельность в январе 2005 года.

Основными целями компании являются продажа качественной, и свежей рыбной продукции, а также извлечение прибыли.

Основной вид деятельности – розничная торговля морепродуктами. Основной целью предприятия является получение прибыли, а также удовлетворение запросов потребителей.

Деятельность организации регулируется Конституцией РФ, ФЗ РФ «Об акционерных обществах», ФЗ РФ "О защите прав потребителей", уставом организации, а также другими нормативными документами и законодательными актами. Организация является самостоятельным хозяйственным объектом с правами и обязанностями юридического лица.

Организация не пользуется кредитами. Задолженности перед бюджетом, внебюджетными органами нет. Бухгалтерский учет представляет собой упорядоченную систему сбора информации в денежном выражении об имуществе, обязательствах организации и их движении путем сплошного, непрерывного и документального учета всех хозяйственных операций. Учет движения имущества и обязательств ведется с применением рабочего плана счетов, форм бухгалтерской отчетности, методов оценки имущества и обязательств, форм отчетности. Организация применяет упрощенную

систему учета хозяйственных операций. Движение в целом документов небольшое. Исключением является прием и оформление поступающих товаров.

Целью создания организации является осуществление производственной деятельности, направленной на получение прибыли.

Для достижения своих целей организации выполняет следующую деятельность:

- осуществляет рекламную информацию, проводит рекламные мероприятия, участвует и организует выставки и ярмарки;
- осуществляет поиск потенциальных партнеров среди объединений, предприятий и организаций, находящихся на территории Российской Федерации, а также фирм, находящихся за ее пределами для налаживания прямых контактов между ними;
- осуществляет различные виды внешнеэкономической деятельности.

Основные принципы деятельности – это надежность и стабильность. Организация работает только с проверенными поставщиками и поэтому вся продукция сертифицирована и отвечает всем российским стандартам.

Социальная подсистема организации – одна из ведущих подсистем организации, представляющая собой совокупность индивидов, малых и больших групп, профессиональных, статусных, национальных слоев, неформальных сообществ, объединенных социальными отношениями и специфическими интересами, а также ценности, мотивы и ожидания. Численность персонала организации представлена в таблице 1.

Таблица 1

Численность персонала

Персона	Количество человек
Управленческий	1
Торгово-оперативный	2

Организация действует на принципах полного хозяйственного расчета. Самофинансирования и самокупаемости, обеспечивает социальное развитие и стимулирование работников за счет накопленных средств, несет полную ответственность за результаты собственной хозяйственной деятельности и выполнение возложенных на себя обязательств перед поставщиками и потребителями, бюджетом, банками.

Организация самостоятельно осуществляет планирование хозяйственной деятельности, исходя из реального потребительского спроса в пределах видов деятельности.

Для экономической оценки организации создана таблица 2, в ней указаны финансово-экономические показатели организации, сумма указана за месяц работы.

Таблица 2

Финансово-экономические показатели организации.

Наименование показателя	Единицы измерения	2017	2018	2019
1	2	3	5	5
Выручка	руб.	3 600 000	3 840 000	4 400 000
Затраты	руб.	2 520 000	2 640 000	3 000 000
Прибыль	руб.	1 080 000	1 200 000	1 440 000
Рентабельность	%	43	45	48
Фондоотдача	руб.	19,46	20,76	23,78
Производительность труда	руб.	1 200 000	1 280 000	1 466 666

Организация показывает достаточно хорошие показатели, но как мы можем видеть, за год они практически не меняются, развитие деятельности организации не происходит, экономические показатели не растут.

Для полного понимания всей картины, мы анализируем микроанализ внешней среды организации, макроанализ внешней среды организации, анализ внутренней среды организации анализ конкурентоспособности и главных конкурентов организации. Это все поможет проанализировать, что в большей степени положительно и отрицательно влияет на организацию и ее

развитие, а также поможет дать советы по улучшению в сравнении с конкурентами.

Начнем с анализа макросред. Анализ внешней среды представляет собой процесс, посредством которого разработчики стратегического плана контролируют внешние по отношению к предприятию факторы, чтобы определить возможности и угрозы для фирмы. Он дает организации время для прогнозирования возможностей, время для составления плана на случай непредвиденных обстоятельств, время для разработки системы раннего предупреждения на случай возможных угроз и время на разработку стратегий, которые могут превратить прежние угрозы в любые выгодные возможности.

Угрозы и возможности могут быть в следующих областях внешнего окружения, позволяющих получить полное представление о складывающихся тенденциях развития внешней среды организации:

1. Экономические факторы, в эти факторы входят: инфляция и дефляция, величину ВВП и его динамику, курс валют, уровень занятости, нормы налогообложения, процентные налоговые ставки, международный платежный баланс. Данные факторы необходимо контролировать, каждый из этих факторов оценивается под углом зрения конкретной организации, таким образом, что для одной организации будет, представляет угрозу, для другой – новые возможности;

2. Политические факторы. Составляющая макроокружения должна изучаться, чтобы иметь ясное представление о намерениях государственной власти в отношении развития общества и о средствах, с помощью которых будет проводиться. При анализе политических факторов нужно следить за такими факторами, как соглашения, нормативными актами местных органов власти, уровнем развития правового регулирования экономики, кредитной политикой местных властей, ограничениями на получение ссуд и наем рабочей силы;

3. Рыночные факторы. Анализ данных факторов позволяет руководству фирм уточнить их стратегию и укрепить позицию организации на рынке. Исследуются жизненные циклы различных товаров и услуг, уровень конкуренции, доля рынка, емкость рынка, изменения демографических условий, уровень доходов населения и их распределение⁴

4. Инновационные факторы. Анализ должен учитывать изменение технологий производства, в особенности, что касается принципиально новых технологий;

5. Конкурентные факторы. Наличие конкурентов и их изучение один из важнейших факторов в стратегическом менеджменте, в нем рассматриваются сильные и слабые стороны конкурентов, на основе которых строится стратегия конкурентной борьбы;

6. Социально-демографические факторы. В данном факторе рассматриваются: отношения людей к работе, качество жизни, демографическая структура общества, уровень образования так далее.

7. Международные факторы. Отслеживается политика правительств других стран, предусматривающая усилия по защите и расширению национального рынка в целом или отдельных отраслей;

8. Правовые факторы. Они предусматривают изучение законов и актов, устанавливающих правовые нормы иерархических отношений, дают возможность организации определять для себя допустимые границы действий во взаимоотношениях с другими субъектами права и приемлемые методы отстаивания своих прав.

В организации создается специальная система, для результативного изучения состояния факторов внешней среды, отслеживания - мониторинг, она нужна для осуществления проведения специальных наблюдений, связанных с каким-то особым событием, а также для регулярных (один раз в год) наблюдений за состоянием факторов внешней среды.

В таблице 3 представлен анализ внешней среды организации на макроуровне.

Таблица 3

Анализ макроокружения внешней среды организации

Сфера	Событие/фактор	Важность влияния фактора	Характер воздействия («+1»/«-1»)	Прогноз изменения фактора	Вероятность проявления фактора	Комплексная оценка фактора	Распределение факторов		
							О	N	T
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Технологии	1.Появление новых технологий переработки продукции	8	«+1»	0,8	0,9	7,2	7,2		
	2.Появление новых видов продукции	8	«+1»	0,8	0,4	6,3		6,3	
	3.Увеличение уровня затрат на добычу рыбы	9	«-1»	0,8	0,8	-6,4			-6,4
	4.Усиление экономического эффекта	10	«+1»	0,9	0,9	8,1	8,1		
	5.Новые технологии организации продаж продукции	6	«+1»	0,4	0,5	2		2	
Экономика	1.Понижение дохода населения	7	«-1»	0,6	0,8	-4,8			-4,8
	2.Повышение курса валют	7	«-1»	0,6	0,5	-3			-3
	3.Понижение ставки рефинансирования	8	«+1»	0,8	0,9	4,2		4,2	
	4.Понижение уровня инфляции	7	«+1»	0,7	0,5	3,5		3,5	
	5.Повышение уровня безработицы	8	«-1»	0,4	0,9	-6,5			-6,5
Политика	1.Смягчение кредитной политики государства	8	«+1»	0,4	0,9	3,6		3,6	
	2.Политическая стабильность	7	«+1»	0,7	0,7	3,4		3,4	
	3.Ужесточение контроля над ценами	9	«-1»	0,4	0,8	-3,2		-3,2	
	4.Улучшение налоговой политики и законодательства	7	«+1»	0,3	0,9	2,7		2,7	
Общество	1.Увеличение численности населения	8	«+1»	0,8	0,7	5,6	5,6		
	2.Изменение ценностей	9	«+1»	0,6	0,3	1,8		1,8	
	3.Социальный статус	8	«+1»	0,8	0,4	3,2		3,2	
	4.Изменение предпочтений	9	«-1»	0,1	0,2	-0,2		-0,2	
	5.Положительное отношение к здоровому питанию	9	«+1»	0,8	0,8	6,4	6,4		
ИТОГ ПО МАКРООКРУЖЕНИЮ:		X	X	X	X	36	27	24	-21

Как мы можем видеть из таблицы, больше всего положительный эффект для организации несут такие факторы, как:

- появление новых технологий переработки продукции;
- усиление экономического эффекта;
- увеличение численности населения;
- положительное отношение к здоровому питанию.

А отрицательно больше всего влияют на организацию:

- увеличение уровня затрат на добычу рыбы;
- понижение дохода населения;
- повышение курса валют;
- повышение уровня безработицы.

Большинство угроз сложились из-за нынешней обстановки по всему миру, вероятнее всего данные факторы еще долго будут оставаться в нынешнем положении и влиять на все обстановку в стране.

Следующим шагом является анализ внешней среды организации на микроуровне. Изучение непосредственного окружения организации направлено на анализ состояния тех составляющих внешней среды, с которыми организация находится в непосредственном взаимодействии. При этом важно подчеркнуть, что организация может оказывать существенное влияние на характер и содержание этого взаимодействия, тем самым она может активно участвовать в формировании дополнительных возможностей и в предотвращении появления угроз ее дальнейшему существованию. К числу элементов микроокружения относят: поставщиков, потребителей, конкурентов, рынок рабочей силы, инфраструктура.

Анализ потребителей. Он может быть составлен по следующим характеристикам:

- географическое месторасположение потребителя г. Красноярск;
- демографические характеристики: клиенты компании – люди, основной возраст которых от 20 до 70 лет;

– социально-психологические характеристики покупателя: продукция в основном рассчитана на население со средним и выше среднего уровнем достатка;

– чувствительность покупателя к цене: потребители нашей продукции остро реагируют на изменение цены продукции.

Анализ поставщиков. Конкурентную силу поставщика определяют следующие факторы:

– уровень специализированности поставщика. Данная организация работает только с высококвалифицированными поставщиками, что даёт компании определённые преимущества и обеспечивает высокое качество продукции;

– стоимость поставляемого товара. Стоимость поставляемых товаров полностью окупается в процессе торговли;

– гарантия качества поставляемого товара.

Также анализ конкурентов, как потенциальных, так и уже существующих, их преимущества и сильные стороны.

В таблице 4 представлен анализ микроокружения внешней среды организации.

Таблица 4

Анализ микроокружения внешней среды организации

Сфера	Событие/фактор	Важность влияния фактора	Характер воздействия («+1»/«-1»)	Прогноз изменения фактора	Вероятность проявления фактора	Комплексная оценка фактора	Распределение факторов		
							О	N	T
1	2	3	4	5	6	7	8	9	9
Потребители	1. Чувствительность к цене	8	«-1»	1,0	0,80	-6,40			-6,40
	2. Наличие определенных требований к качеству продукции	9	«-1»	0,95	0,65	-5,56		-5,56	
	3. Изменение вкусовых предпочтений	8	«-1»	1,05	0,70	-6,61			-6,61
	4. Система лояльности	10	«+1»	1,15	0,85	9,77	9,7		

Окончание таблицы 4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Конку ренты действ ующие	1. Увеличение кол-ва конкурентов	6	«-1»	1,02	0,65	-3,98		-3,98	
	2. Высокие темпы улучшения маркетинга	7	«-1»	1,10	0,50	-3,85		-3,85	
	3. Незначительные изменения профиля деятельности	7	«-1»	1,03	0,45	-3,24		-3,24	
	4. Повышения качества обслуживания клиентов	8	«-1»	1,05	0,80	-6,72			-6,72
Конку ренты потен циаль ные	1. Вхождение крупных игроков	7	«-1»	1,0	0,50	-3,50		-3,50	
	2. Известные марки	8	«-1»	1,05	0,70	-5,88		-5,88	
	3. Развитые сбыта	8	«-1»	1,03	0,60	-4,94		-4,94	
	4. Доступ к дешевым ресурсам	9	«-1»	1,10	0,80	-7,92			-7,92
Поста вщики	1. Отсутствие значительного роста стоимости продукции	6	«+1»	1,01	0,80	4,85		4,85	
	2. Увеличение кол-ва поставщиков	7	«+1»	1,03	0,90	4,99	6,49		
	3. Пунктуальность и выполнение условий поставки товара	8	«+1»	1,05	0,80	6,72	6,72		
	4. Повышение качества поставляемой продукции	9	«+1»	1,05	0,85	8,03	8,03		
Проду кты- замен ители	1. Стоимость продукции	7	«-1»	1,03	0,90	-6,49		-6,49	
	2. Доступные технологии производства продукта	6	«-1»	1,01	0,80	-4,85		-4,85	
	3. Выбор поставщиков	5	«-1»	1,05	0,85	-4,46		-4,46	
	4. Доступность продукта	8	«+1»	1,05	0,95	7,98		7,98	
ИТОГ ПО МИКРООКРУЖЕНИЮ:		X	X	X	X	-59	31	-34	-28

Микроокружение имеет непосредственное влияние на организацию, именно поэтому возможности и угрозы в большей степени влияют развитие и работу организации.

Из таблицы мы можем сделать вывод, что возможности для организации больше всего представляют такие факторы, как:

- система лояльности к покупателям;
- увеличение количества поставщиков;

- пунктуальность и выполнение условий поставки товара;
- повышение качества поставляемой продукции.

А наибольшие угрозы несут такие факторы, как:

- чувствительность к цене у потребителей;
- изменение вкусовых предпочтений населения;
- повышения качества обслуживания клиентов;
- доступ к дешевым ресурсам у конкурентов.

Следующий шагом является анализ конкурентов, для улучшения конкурентоспособности.

Конкурентоспособность организации – это относительная характеристика, которая выражает степень отличия развития данной организации от конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей. Конкурентоспособность организации характеризует возможности и динамику ее приспособления к условиям рыночной конкуренции.

Конкурентные преимущества организации предполагают рациональную структуру управления, наличие группы высоко конкурентных фирм-лидеров, подтягивающих другие организации до своего уровня. Также передовую опытно-конструкторскую и прогрессивную производственно-технологическую баз, развитую инфраструктуру, эффективную систему продвижения товаров на рынок и их сервисного обслуживания, современную систему научно-технического, производственного, материально-технического и коммерческого сотрудничества как внутри страны, так и за ее пределами [19].

Очень важно оценивать состояние конкуренции на отраслевом рынке, применяя для этого комплексный подход, который включает в себя использование статистику и данные, полученных путем проведения анкетирования руководителей, предприятий рыбной промышленности.

Для эффективной работы организации и повышения ее конкурентоспособности необходимо верно оценить существующую

рыночную ситуацию, а также исследовать конкуренцию на отраслевом рынке.

Анализ конкурентов представлен в таблице 5.

Таблица 5

Анализ конкурентов организации

№	Факторы конкурентоспособности	Удельный вес	ИП Воронина Т.И.	«Рыбный угол»	«Макси Фиш»	«Северный микс»
		балл	балл	балл	балл	балл
1	Цены на продукцию	0,15	5	5	4	3
2	Ассортимент магазина	0,12	4	3	4	5
3	Свежесть рыбы и морепродуктов	0,15	5	4	5	5
4	Внешний вид продукции	0,11	5	3	4	5
5	Своевременные поставки	0,09	4	3	4	4
6	Качество упаковки продукции	0,1	5	3	4	5
7	Наличие приправ и специй для приготовления рыбы	0,05	3	1	3	3
8	Удобство расположения магазина	0,07	4	5	3	4
9	Вежливость персонала	0,08	5	4	4	4
10	Мерчендайзинг магазина	0,08	4	3	5	4
Сумма баллов:		1	44	34	40	42
Комплексная оценка:			4,54	3,57	4,11	4,28

Благодаря анализу конкурентов мы можем выявить наши сильные и слабые стороны в сравнении с ближайшими конкурентами, это поможет внести изменения и улучшения для увеличения конкурентоспособности.

Проанализировав все плюсы и минусы конкурентов, можно сделать вывод, что наши преимущества перед конкурентами это:

- цены на продукцию;
- свежесть продукции;
- качество упаковки продукции;

- вежливость персонала.

Стоит улучшить такие факторы, как:

- ассортимент магазина, увеличить выбор продукции, добавить новые виды;

- своевременные поставки, обсудить с поставщиками;

- наличие приправ и специй для приготовления рыбы и морепродуктов, расширить выбор;

- мерчендайзинг магазина, улучшить для удобства клиентов.

После всех опросов, таблиц, анализа конкурентов, можно утверждать, что организация достаточно конкурентоспособна. Конечно же, в ходе анализа выявлены и слабые стороны, над которыми в дальнейшем будет проведена работа.

Для разработки мероприятий по развитию организации мы сделали анализ внутренней среды организации, а так же составили подробный SWOT-анализ, с бальной системой оценивания предложенных мероприятий, на основе анализа внешней и внутренней среды. На основании выявленных возможностей и угроз, сильных и слабых сторон с помощью SWOT-анализа будут сгенерированы мероприятия по развитию организации.

Внутренняя среда организации — это та часть общей среды, которая находится в рамках организации. Она оказывает постоянное и самое непосредственное воздействие на функционирование организации.

Анализ внутренней среды может включать в себя такие факторы, как:

- ресурсы (люди, капитал, материалы, технология и информация);

- персонал, личный состав организации;

- поставщики и товар;

- управление персоналом;

- производство;

- финансы;

- маркетинг;

- культура организации;

- мотивацию сотрудников;
- привлекательность предприятия;
- производительность и эффективность;
- качество работы.

Анализ внутренней среды вскрывает те внутренние возможности и тот потенциал, на который может рассчитывать фирма в конкурентной борьбе в процессе достижения своих целей, а также позволяет более верно сформулировать миссию и лучше уяснить цели организации. Анализ представлен в таблице 6.

Таблица 6

Анализ внутренней среды организации

Сфера	Событие/фактор	Важность влияния фактора	Характер воздействия («+1»/«-1»)	Прогноз изменения фактора	Вероятность проявления фактора	Комплексная оценка фактора	Распределение факторов		
							О	N	T
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Кадры	1. Квалификация сотрудников	8	«+»1	1,0	0,65	5,2		5,2	
	2. Кадровая политика	9	«+»1	0,95	0,65	5,56		5,56	
	3. Опытное руководство	9	«+»1	1,05	0,70	6,61	8,05		
	4. Многолетний опыт сотрудников	9	«+»1	1,15	0,85	8,8	8,8		
Производство	1. Собственная разделка продукции	10	«+»1	1,02	0,85	8,67	8,67		
	2. Отсутствие собственного производства	8	«+»1	1,10	0,70	-6,1			-6,1
	3. Контроль качества рыбной продукции	7	«+»1	1,03	0,45	3,24		3,24	
	4. Собственная организация упаковки продукции	9	«+»1	1,05	0,80	7,56	7,56		
Финансы	1. Высокая инвест. привлекательность	7	«-»1	1,00	0,50	-3,50		-3,50	
	2. Наличие собственного капитала	8	«-»1	1,05	0,70	-5,88		-5,88	
	3. Возможность привлечения капитала	8	«-»1	1,03	0,60	-4,94		-4,94	
	4. Доступ к дешевым ресурсам	9	«-»1	1,10	0,80	-7,92			-7,92

Окончание таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Маркетинг	1. Приемлемая цена	9	«+»1	1,02	0,80	7,34	7,34		
	2. Хорошая рекламная компания	7	«+»1	0,95	0,75	4,99		4,99	
	3. Удобный формат упаковки продуктов	8	«+»1	0,90	0,70	5,04		5,04	
	4. Хорошая репутация магазина	8	«+»1	0,90	0,70	5,04		5,04	
Культура	1. Высокие требования к персоналу	7	«+»1	1,03	0,90	6,49		6,49	
	2. Строгие требования к внешнему виду персонала	6	«+»1	1,01	0,80	4,85		4,48	
	3. Коммуникабельность сотрудников	5	«-»1	1,05	0,85	-4,46		-4,46	
	4. Стрессоустойчивость сотрудников в сложных ситуациях	8	«-»1	1,05	0,95	-7,98			-7,98
Организация управления	1. Система мотивации сотрудников	7	«+»1	1,03	0,85	6,13		6,13	
	2. Организация системы управления	8	«-»1	1,08	0,70	-6,05		-6,05	
	3. Организационный климат, атмосфера	9	«+»1	1,05	0,65	6,14		6,4	
	4. Отсутствие системы контроля работы сотрудников	8	«-»1	1,02	0,80	-6,53			-6,53
ИТОГ ПО ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЕ:		X	X	X	X	39	40	28	-29

Сделав анализ внутренней среды, мы выявили сильные и слабые стороны организации. Наиболее выраженными сильными сторонами организациями оказались:

- опытное руководство;
- многолетний опыт сотрудников;
- собственная разделка продукции;
- собственная организация упаковки продукции;
- приемлемая цена.

Наиболее слабые стороны организации:

- отсутствие собственного производства;
- отсутствие доступа к дешевым заемным ресурсам;
- стрессоустойчивость сотрудников в сложных ситуациях;

– отсутствие системы контроля работы сотрудников.

Проанализировав внешнюю и внутреннюю среду организации, для более точного анализа составим SWOT-анализ, он представлен в таблице 7.

Таблица 7

SWOT-анализ организации, матрица возможностей

		Сильные стороны (S)	Балл	Слабые стороны (W)	Балл
Матрица возможностей		1. Опытное руководство	8,05	1. Отсутствие собственного производства	-6,1
		2. Многолетний опыт сотрудников	8,8	2. Доступ к дешевым ресурсам	-7,92
		3. Собственная разделка продукции	8,67	3. Стрессоустойчивость сотрудников, в сложных ситуациях	-7,98
		4. Собственная организация упаковки продукции	7,56	4. Отсутствие системы контроля работы сотрудников	-6,53
		5. Приемлемая цена	6,40		
Возможности (O)	балл	Поле стратегий (SO)	Балл	Поле стратегий (WO)	Балл
микросреда		1. На основании увеличения количества поставщиков, пунктуальности, выполнения условий поставки и повышение качества продукции формируется приемлемая цена, данные показатели подтверждают актуальность открытия нового магазина (2O;3O;4O– 5S); 2. На основании системы лояльности, пунктуальности и выполнению условий поставки товара, повышения качества продукции формируется приемлемая цена и возможность собственной упаковки, данные показатели, подтверждают актуальность открытия интернет-магазина (1O;3O;4O – 4S;5S);	135	1. Повышение качества поставляемой продукции компенсируют отсутствие собственного производства (4O– 1W);	49
1. Система лояльности	9,7				
2. Увеличение количества поставщиков	6,49				
3. Пунктуальность и выполнение условий поставки товара	6,72				
4. Повышение качества поставляемой продукции	8,03				
			341		

SWOT-анализ организации, с матрицей угроз, представлен в таблице 8.

SWOT-анализ организации, матрица угроз

		Сильные стороны (S)	Балл	Слабые стороны (W)	Балл
Матрица угроз		1. Опытное руководство	8,05	1. Отсутствие собственного производства	-6,1
		2. Многолетний опыт сотрудников	8,8	2. Доступ к дешевым ресурсам	-7,92
		3. Собственная разделка продукции	8,67	3. Стрессоустойчивость сотрудников, в сложных ситуациях	-7,98
		4. Собственная организация упаковки продукции	7,56	4. Отсутствие системы контроля работы сотрудников	-6,53
		5. Приемлемая цена	6,40		
Угрозы (Т)	балл	Поле стратегий (SO)	Балл	Поле стратегий (WO)	Балл
микросреда		1. Многолетний опыт сотрудников и собственная разделка продукции позволят сгладить чувствительность к цене и повышение качества обслуживания клиентов (1Т; 3Т – 2S; 3S); 2. Многолетний опыт сотрудников поможет сгладить повышение качества обслуживания клиентов (3Т – 2S); 3. Приемлемая цена сглаживать чувствительность к цене (1Т – 5S);	219	1. Повышение требований к качеству и сервису оказываемых услуг будет способствовать изменению отсутствия системы контроля работы сотрудников (3Т – 4W);	44
1. Чувствительность к цене	6,40				
2. Изменение вкусовых предпочтений	6,61				
3. Повышения качества обслуживания клиентов	6,72				
4. Доступ к дешевым ресурсам	6,92		59		
			41		

Для анализа использовался SWOT-анализ с бальной шкалой, для большей ясности и выбора мероприятий по развитию организации. Мероприятия выбираются по наибольшему количеству баллов. Баллы складываются из совокупности сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами.

2.2. Разработка мероприятий развития торговой деятельности организации

Организация находится на рынке уже более 15 лет, но до этого времени в ее структуре не происходило масштабных изменений. Организация не развивалась, не открывались новые магазины, не разрабатывались пути ее дальнейшего развития, не осваивались новые технологии. Именно поэтому, так важна разработка мероприятий для ее развития.

Из проведенного анализа внешней и внутренней среды организации, анализа конкурентоспособности и основных конкурентов, мы можем видеть, что сильные стороны организации могут компенсировать угрозы. Возможности микросреды формируют сильные стороны организации. Угрозы могут способствовать улучшениям слабых сторон организации. Возможности могут компенсировать слабые стороны организации. Разработанные мероприятия представлены в таблице 9.

Таблица 9

Мероприятия по развитию организации

Мероприятия по развитию организации	Балл	Удельный вес	Цели по развитию								Сумма баллов	Комплексная оценка
			1	2	3	4	5	6	7	8		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. На основании системы лояльности, пунктуальности и выполнению условий поставки товара, повышения качества продукции формируется приемлемая цена и возможность собственной упаковки, данные показатели, подтверждают актуальность открытия интернет-магазина (1O;3O;4O – 4S;5S);	341	0,49	5	5	4	4	5	4	4	5	36	9,72

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
2. На основании увеличения количества поставщиков, пунктуальности, выполнения условий поставки и повышение качества продукции формируется приемлемая цена, данные показатели подтверждают актуальность открытия нового магазина (2О;3О;4О– 5S);	135	0,19	2	3	4	3	4	3	3	2	24	9,60
3. Многолетний опыт сотрудников и собственная разделка продукции позволят сгладить чувствительность к цене и повышение качества обслуживания клиентов (1Т; 3Т – 2S; 3S);	219	0,32	3	1	2	3	2	2	2	1	16	5,28
Итого:	695	1,00	10	9	10	10	11	9	9	8	75	X

Для оценки эффективности, проведена, комплексна оценка методов развития. Для наглядности их реализации, в таблице 10 представлены способы реализации методов развития организации.

Таблица 10

Способы реализации мероприятий по развитию организации

№ п/п	Способы реализации методов развития	Планируемые значения
1	Разработать сайт интернет магазина	100 %
2	Организовать непрерывное обслуживание клиентов	100 %
3	Повысить заработную плату	15 %
4	Повышение квалификации сотрудников	100 %
5	Увеличить объем поставок востребованной продукции	80 %
6	Увеличить ассортимент товара	80 %
7	Лояльность, скидка постоянным покупателям	10 %
8	Организовать доставку продукции клиентам	90 %

После анализа внешней и внутренней среды, SWOT-анализа и подробного рассмотрения методов развития в таблицах 9 и 10 было принято решение по выбору мероприятий, это открытие интернет магазина и открытие нового торгового магазина. Способы реализации представлены в таблице 11.

Таблица 11

Мероприятия по развитию организации и их реализация

Мероприятия развития	Способы их реализации
1	2
Разработка интернет – магазина	Поиск и найм специалистов
	Организация системы оплаты за поставленный товар
	Организация доставки товаров клиентам
	Организация работы с интернет – магазином и принятием онлайн заказов
	Начисление заработной платы сотрудникам
	Организация оформления и упаковки заказов
	Организация рекламных действий
	Проведение технической поддержки интернет – магазина
Открытие нового магазина	Подготовка сметы затрат
	Оснащения магазина
	Выбор места закупки техникой и оборудованием
	Подготовка объема закупок
	Организация поставки продуктов
	Привлечение сотрудников

Для реализации мероприятий понадобится привлечения новых специалистов, а также изучение новых технологий.

Так как интернет-магазин новое направление организации, поиску сотрудников нужно уделять больше внимание, сотрудники должны хорошо специализироваться в сфере электронных ресурсов. Также понадобится разработка сайта с простым и удобным доступом для заказа и покупки продукции. Для того, чтобы сайт работал непрерывно и заказы обрабатывались без перебоев, нужно обеспечить качественную техническую поддержку. Необходимо разработать удобное и быстрое оформление и упаковку товара, чтобы во время транспортировки не происходило никаких повреждений и нарушение товарного вида продукции. Разработать рекламные действия для интернет-магазина, выбрать площадки для

размещения и рекламную структуру. Также требуется подобрать и организовать удобную и безопасную оплату товара на сайте, через онлайн оплату, или наличную оплату курьеру.

Для открытия нового торгового магазина понадобится выбор нового оснащение, поиск оборудования и необходимой техники. Рассчитать необходимые объемы закупок и организовать качественную и своевременную поставку продукции.

Капитальные затраты на открытие интернет магазина составит: 132 210 рублей. В эту сумму входит создание сайта для интерне-магазина и затраты на рекламу. Также в затраты на открытие интернет магазина входит расчет заработной платы сотрудникам и отчисления в социальные фонды. Расчет представлен в таблице 12.

Таблица 12

Отплата труда и социальные отчисления

Сотрудник	Заработная плата/руб.	Отчисления в социальный взнос/руб.	Подходящий налог/руб.
Менеджер	35 000	10 500	4 550
Общие расходы на оплату труда	50 050		

В общей сумме, затраты на открытие интернет-магазин составят 202 280 рублей.

Открытие нового торгового магазина. Капитальные вложений на оборудование помещения составит 185 тысяч рублей. В эту сумму оборудование торгового зала и подсобного помещения. Монтажные работы не понадеяться, так как помещение уже с готовой отделкой и готово к работе.

Отдел для рыбного магазина будет находится в городе Красноярске, в торговом центре «Мави». Площадь отдела составит 20 квадратных метров, что вполне достаточно для отдела с рыбными продуктами. В отделе будет располагаться торговый зал, его площадь составит 17 квадратных метров, в торговом зале будет располагаться 2 холодильных витрины с выкладкой

товара, две морозильные камеры, для заморозок, и стеллажи с дополнительной продукцией.

Также, для магазина, будет оборудовано небольшое подсобное помещение для дополнительного хранения личных вещей, документации и остального, его площадь составит 3 квадратных метра. В нем будут располагаться стол, стул, для ведения документации и удобства ее заполнения, шкаф для личных вещей сотрудников. В подсобном помещении будет находиться дополнительный стеллаж, для дополнительного хранения консерв, приправ и остальной вспомогательной продукции. Примерная планировка торгового зала представлена на рисунке 2.



Рисунок 2. Внутреннее оформление торгового зала

Все оборудование и техническое оснащение торгового зала и подсобной комнаты представлены в таблице 13 и 14.

Таблица 13

Оснащение торгового зала магазина

Наименование	Стоимость/руб.	Количество/ шт.	Сумма/руб.
Холодильная витрина	18000	2	36000
Морозилка	2500	2	5000
Стеллаж	4000	4	16000
Стол для прикассовой зоны	5000	1	5000
Стул	2000	1	2000
Касса	11000	1	11000
Весы	5000	1	5000

Всего на оснащение торгового зала будет потрачено 125 тысяч рублей.

Таблица 14

Оснащение подсобной комнаты магазина

Наименование	Стоимость/ руб.	Количество/шт.	Сумма/руб.
Шкаф для личных вещей	10000	1	10000
Стол	10000	1	10000
Стул	3000	1	3000
Ящик для документов	3000	1	3000
Стеллаж для хранения	4000	1	4000

На оснащение подсобной комнаты будет потрачено 30 тысяч рублей.

Также в затраты на открытие магазина можно включить закуп продукции на начало работы магазина. Он представлен в таблице 15, продукция представленная в таблице рассчитана на 2 недели.

Таблица 15

Расчет затрат на продукцию

Наименование	Цена за кг.	Количество/шт.	Сумма/руб.
1	2	3	4
Скумбрия мороженая	200 кг.	15	3000
Скумбрия копченая	220 кг.	15	3300
Сельдь соленая	200 кг.	10	2000
Окунь копченый	250 кг.	5	1250
Мойва свежая	150 кг.	10	1500

Окончание таблицы 15

1	2	3	4
Мойва копченая	150 кг .	7	1050
Хек	150 кг.	7	1050
Тунец	700 кг.	2	1400
Лосось соленый	800 кг.	2	1600
Рыбные консервы	50 шт.	50	2500
Красная икра	170 шт.	25	4250
Кальмары	250 кг.	5	1250
Креветки	350 кг.	5	1750
Итого	25 900 рублей		

Также в затраты на открытие магазина входит заработная плата работников и отчисления в социальные фонды, расчет представлен в таблице 16.

Таблица 16

Оплата труда и отчисления в социальные фонды

Сотрудник	Зарботная плата/руб.	Отчисления в социальный взнос/руб.	Подоходный налог
Продавец 1	25 000	7 500	3 250
Продавец 2	25 000	7 500	3 250
Общие расходы на оплату труда	71 500		

Еще одна составляющая затрат, это арендная плата, она составляет 70 500 рублей в месяц, в нее входят оплата коммунальных услуг.

В общей сумме, затраты на открытие нового магазина составляют 327 000 рублей.

2.3. Оценка эффективности развития торговой деятельности организации

Ключевые показатели эффективности – это целая система оценки, она помогает организации определить достижение стратегических и тактических целей. Использование, каких дает организации возможность оценить свое состояние и помочь в оценке реализации стратегии.

Анализ эффективности деятельности организации осуществляется на основании расчета аналитических показателей, их можно классифицировать и группировать по различным признакам: по содержанию, по отношению к объекту исследования, по степени использования в процессе анализа, по степени воздействия на изучаемый объект. В данном отчете использована группировка показателей по содержанию.

По содержанию выделяют качественные и количественные показатели. К качественным показателям относятся свойства и особенности изучаемых объектов, к таким показателям можно отнести. А к количественным показателям относят: объем реализации услуг, прибыль, численность работающих, количество оборудования и подобное.

Для верного расчета эффективности развития торговой деятельности, для каждого выбранного мероприятия составлены таблицы затрат и пути реализации. В таблице 17 показаны затраты и ожидаемый доход от интернет-магазина.

Таблица 17

Затраты на открытие интернет магазина

Показатель	Фактическое значение	Целевое значение	Отношение факт. значения к целевому	Весовой коэффициент
1	2	3	4	5
Поиск и найм специалистов по созданию сайта				
Стоимость работы	130 000 руб.	100 000 руб.	1,3	0,08
Сроки выполнения работы	5 недель	5 недель	1	0,07

1	2	3	4	5
Организация системы оплаты за поставленный товар				
Комиссия эквайринга	3%	4%	0,8	0,06
Организация доставки товаров клиентам				
Стоимость доставки	200 руб.	150 руб.	1,3	0,09
Время доставки	2 часа	1 час	2	0,08
Организация работы с интернет – магазином и принятием онлайн заказов				
Найм работников	1 чел.	2 чел.	0,5	0,07
Привлечение новых клиентов	80%	100%	0,8	0,08
Количество заказов в год	13 000 шт.	10 000 шт.	1,3	0,09
Доход от продаж в год	1 960 000 руб.	2 380 000 руб.	0,8	0,11
Стоимость рекламы	52 230 руб.	35 000 руб.	1,5	0,09
Проведение технической поддержки интернет – магазина				
Количество сбоев	2% в мес.	1% в мес.	2	0,08
ИТОГО				1

Основные затраты на создания интернет магазина является создание сайта для магазина и затраты на рекламу. Рекламные действия будут осуществляться на интернет площадках. Больше предпочтение в размещении рекламы отдается Инстаграму, так как на данный период времени и в сближающее время, это сама востребованная рекламная площадка, на которой каждый сможет найти свою целевую аудиторию. В штате сотрудников интернет-магазина предполагается 3 сотрудника, которые непосредственно будут заняты работой с сайтом, обработкой заказов и связью с курьером. Для курьерской доставки будут использоваться сторонние службы, это сделано для удобства и меньших затрат на найм сотрудников и обеспечения транспортных средств, для этого будет заключен договор с службой доставки. Интернет-магазин привлечет большое количество новых клиентов, за счет расширения сферы деятельности и выхода на новый уровень обслуживания.

Для более ясного представления всех шагов на пути создания интернет-магазина, в таблице 18 показана карта реализации проекта.

Таблица 18

Карта по созданию интернет-магазина

Мероприятий	Цель	Результат
<p>Финансовая составляющая</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Количество заказов – Привлечение новых клиентов – Стоимость доставки клиентам 	<p>13 000 шт.</p> <p>80%</p> <p>200 руб.</p>
<p>Клиентская составляющая</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Количество сбоев. – Рекламные действия. – Время доставки 	<p>2%</p> <p>52 230 руб.</p> <p>2 часа</p>
<p>Внутренняя составляющая</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Повышение квалификационных сотрудников – Найм нового персонала. 	<p>Навыки работы с интернет - магазином</p> <p>1 человек</p>
<p>Составляющая обучения и роста</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Рост доходов 	<p>1 960 000 руб.</p>

Карта создания интернет-магазина более детально показывает все аспекты и шаги на пути реализации.

В таблице 19 представлен расчет затрат на открытие нового торгового магазина и предполагаемые доходы.

Таблица 19

Затраты на открытие нового торгового магазина

Показатель	Фактическое значение	Целевое значение	Отношение факт. значения к целевому	Весовой коэффициент
1	2	3	4	5
Подготовка сметы затрат				
Время подготовки	1,5 недели	2 недели	0,75	0,16
Организация логистических услуг				
Расположение	Красноярский край	Красноярский край	1	0,1
Закупка производственного оборудования				
Стоимость оборудования торгового зала	155 000 руб.	135 000 руб.	1,15	0,12
Привлечение и обучение сотрудников				
Увеличение штата	2 чел.	3 чел.	0,6	0,1
Приобретение производственного оборудования				
Стоимость оборудования подсобной комнаты	35 000 руб.	25 000 руб.	1,4	0,85
Проведение рекламных мероприятий				
Стоимость рекламы	25 000 руб.	35 000 руб.	0,7	0,09
Привлечение новых клиентов	70%	100%	0,7	0,13
Доход от продаж	5 664 000 руб.	4 500 000 руб.	1,3	0,15
ИТОГО				1

Реклама нового магазина будет осуществляться а интернет-площадках, так же как и реклама интернет-магазина.

Реализация инвестиционных проектов, в некотором роде, является шагом в неизвестность. Объем инвестиций и сроки могут поменяться или вовсе не оправдать желаемых результатов. Ожидаемая выгода может отличаться от фактического результата. Далеко не все риски могут быть предотвращены, но они могут быть уменьшены. Для этого нужна объективная оценка эффективности инвестиционного проекта. Принимается

во внимание техническое обеспечение проекта, а также тенденции рынка, деятельность конкурентов, объем необходимых инвестиций и капитальных вложений.

Таким образом, организация получает полную картину инвестиционного проекта, сильные и слабые стороны, риски и возможности их сокращения. Также долгосрочные перспективы проекта, это позволит рассмотреть все плюсы и минусы и принять взвешенное решение, стоит ли вообще инвестировать в проект.

Для оценки эффективности предложенных мер, проведем анализ эффективности.

Анализ эффективности открытия интернет магазина:

Рентабельность проекта, рассчитан по формуле (1):

$$R = \Pi / И (1)$$

где R – рентабельность организации

Π – прибыль

И – издержки фирмы

$$R = 939\,217 / 1\,020\,783 = 0,92 = 92 \%$$

Срок окупаемости проекта, рассчитан по формуле (2):

$$T = 1 / R (2)$$

где T – срок окупаемости

R – рентабельность

$$T = 1 / 0,97 = 1 \text{ год.}$$

Производительность труда, рассчитан по формуле (3):

$$ПТ = В / ч (3)$$

где ПТ – производительность труда

В – выручка от реализации

Ч – число работников магазина

$$ПТ = 1\,960\,000 / 1 = 1\,960\,000 \text{ рублей.}$$

Фондоотдача, рассчитана по формуле (4):

$$Ф_о = В / ОФ (4)$$

где Ф_о – фондоотдача

В – выручка от реализации услуг

ОФ – стоимость основных средств и оборудования

$$Ф_о = 1\,960\,000 / 130\,000 = 15,07 \text{ рублей.}$$

Анализ эффективности открытия интернет магазина:

$$R = П / И (1)$$

$$R = 2\,394\,000 / 3\,270\,000 = 0,73 = 73 \%$$

$$T = 1 / R (2)$$

$$T = 1 / 0,77 = 1,3 \text{ года.}$$

$$ПТ = В / ч (3)$$

$$ПТ = 5\,664\,000 / 3 = 1\,888\,000 \text{ рублей.}$$

$$\Phi_0 = В / ОФ (4)$$

$$\Phi_0 = 5\,664\,000 / 185\,000 = 30,6 \text{ руб.}$$

Анализ эффективности мероприятий, представлен в таблице 20.

Таблица 20

Анализ эффективности мероприятий по развитию организации

Наименование показателя	Единицы измерения	Показатели эффективности мероприятий по развитию организации		Показатели эффективности
		Интернет - магазин	Новый магазин	Мероприятия по развитию организации
1	2	3	4	5
Объем инвестиций	руб.	202 280	327 000	529 280
Фондоотдача	руб.	15,07	30,06	22,86
Ожидаемая выручка	руб.	1 960 000	5 664 000	7 624 000
Издержки	руб.	1 020 783	3 270 000	4 290 783
Прибыль	руб.	939 217	2 394 000	3 333 217
Рентабельность проекта	%	92	73	67
Производительность труда	руб.	1 960 000	1 888 000	1 924 000
Срок окупаемости проекта	года	1	1,3	1,15
Количество работников	чел.	1	2	3
Количество новых магазинов	шт.	1	1	2

Из анализа эффективности проектов, можно сделать вывод, что разработанные мероприятия являются эффективными, следовательно, развитие торговой деятельности проведено успешно.

Вывод по главе 2

Магазин, занимающийся реализацией рыбной продукции можно сделать прибыльным, однако для этого необходимо время, формирование грамотного оформления и стратегического подхода к делу. Основные сложности в том, что рыба – это товар скоропортящийся, и каждый покупатель хочет купить, именно, свежую продукцию. Для обеспечения качественным товаром будет использоваться качественные холодильные шкафы и витрины, будет производиться закупка продукции, пользующаяся спросом у покупателей. Также ассортимент магазина будет вовремя пополняться.

Мероприятия по развитию помогли организации развиваться в новых направлениях и расширять свою сферу деятельности. Эффективность выполнения запланированных мероприятий зависит от правильной и точной последовательности шагов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Организация, занимающаяся розничной торговлей, является конечным звеном, замыкающим цепь хозяйственных связей в процессе товародвижения от изготовителей к потребителям. В розничной торговой сети материальные ресурсы переходят из сферы обращения в сферу коллективного, индивидуального, личного потребления. Розничную торговлю следует рассматривать в процессе кругооборота всего общественного продукта, где стадии производства, распределения, обмена и потребления тесно связаны между собой.

Дипломная работа направлена на развитие деятельности организации с помощью разработки мероприятий по развитию организации.

В дипломной работе представлены теоретические основы написания проекта, разбор целей, функций и назначения мероприятий по развитию, их этапы разработки и структуры, которая содержит программу деятельности организации, включающую основные цели, задачи, стратегию, тактику и бюджет. Произведен анализ внешней среды на макро и микроуровне, анализ внутренней среды, анализ конкурентоспособности и основных конкурентов организации. Описаны мероприятия по развитию организации и способы их реализации.

Представлена методология исследования организации. От умения менеджера, составить грамотный и продуманный план развития, напрямую зависит жизнеспособность предлагаемого проекта и успешность его дальнейшей реализации. Поэтому процесс разработки мероприятий обязан быть профессионально и грамотно организован, должен контролироваться руководством организации.

В рамках дипломной работы были разработаны мероприятия по развитию деятельности организации, а точнее магазина рыбных продуктов. Представлена общая характеристика, проведен анализ финансового плана по

организации, в котором обоснованы расходы по реализации работ, а также доказана эффективность реализации мероприятий.

Произведен расчёт эффективности мероприятий по развитию организации. В процессе составления мероприятий, выявлены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы организации.

С помощью мероприятий по развитию организации, разработаны два направления по улучшению и развитию организации.

Первое, это открытие интернет магазина, что позволит выйти организации на новый уровень и принесет большое количество новых клиентов, что соответственно увеличит товарооборот и выручку организации. Ожидаемый доход от продаж интернет магазина составляет 4 287 360 рублей в год.

Второе, открытие нового торгового магазина. Это расширит радиус деятельности магазина и его ассортимент, увеличит количество клиентов, товарооборот и прибыль организации. Ожидаемая выручка от открытия нового магазина, составляет 5 664 000 рублей в год.

Оба мероприятия по развитию деятельности организации являются эффективными.

Лист нормоконтроля

Выпускная квалификационная работа выполнена мной, Вороной Аленой Сергеевной самостоятельно, оригинальность текста соответствует требованиям, предъявляемым к такого рода работам и подтверждается справкой об оригинальности текста, сформированной системой проверки «Антиплагиат», объем работы составил 74 страниц.

Тема ВКР: Разработка мероприятий по развитию организации

Обучающийся Вороной А С ВСУ - 08.06.2020
(подпись, дата) (расшифровка подписи)

Нормоконтроль пройден.

Разработка мероприятий по развитию организации

Нормоконтролер И.Ю. Лобков / 08.06.2020.
(подпись, дата) (расшифровка подписи)

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Аблязова, Н.О. Управление социальным развитием организации: Учебник / Н.О. Аблязова, М.Г. Аверкин, И.В. Гуськова и др. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. — 416 с.
2. Аналоуп Ф. Стратегический менеджмент малых и средних предприятий учебник / Ф.Аналоуп, А. Карами, 2011. — 358 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление./Пср. с англ. под ред. Евенко Л.И. М.: Экономика, 1989. — 519 с.
4. Атаханов Р. Методология и методы психолого-педагогического исследования: учебное пособие для студентов высших учебных заведений. 6-е изд., стер. / Р. Атаханов, В.И. Загвязинский,; М.: Academia, 2010. — 208 с.
5. Базаров, Т.Ю. Управление персоналом / Под ред. Т.Ю. Базарова. - М.: ИНФРА-М, 2007. — 325 с.
6. Баринов, В.А. Бизнес-планирование: Учебное пособие / В.А. Баринов. — М.: Форум, 2018. — 256 с.
7. Бейт, Н. Как преодолеть экономический спад. План выживания в бизнесе / Н. Бейт. — М.: Олимп-Бизнес, 2017. — 208 с.
8. Бережнова Е. В. Основы учебно-исследовательской деятельности студентов: учебник для студентов / Е.В. Бережнова, В.В. Краевский. 2-е изд., стер. М.: Издательский центр «Академия», 2006. — 128 с.
9. Бузукова Е.А. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице : учебник / Е.А. Бузукова, С.В. Сысоева. – Санкт-Петербург : Питер, 2015. – 400 с.
10. Борытко Н.М. Методология и методы психолого-педагогических исследований: учебное пособие. М.: Академия, 2008. — 320 с.
11. Бронникова, Т.С. Разработка бизнес-плана проекта: Учебное пособие / Т.С. Бронникова. — М.: Альфа-М, ИНФРА-М, 2018. — 224 с.
12. Богачева И.В. Бухгалтерский учет в отраслях. – М.: ЕАОИ, 2007. — 305 с.

13. Боумен К. Основы стратегического менеджмента, под ред.Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М: ЮНИТИ,2002. — 174с.
14. Веснин В.Р. Стратегическое управление: Учебник. // М.: ТК Велби, Изд. Проспект, 2004. —230 с.
15. Волков Ю.Г. Как написать диплом, курсовую, реферат: методический материал. 3-е изд. Ростов н/Д: Феникс, 2004. — 128 с.
16. Владимиров В.Н. Инновационный менеджмент: учебное пособие, 2015. — 257 с.
17. Воронцов Г.А. Письменные работы в вузе: учебное пособие для студентов. Ростов н/Д: МарТ, 2002. — 192 с.
18. Гарнов, А.П. Экономика предприятия: современное бизнес-планирование: учеб. Пособие / А.П. Гарнов. — М.: ДиС, 2018. — 272 с.
19. Головачев А. Конкурентоспособность организации 2016. — 440 с.
20. Домашенко, Д.В. Управление рисками в услов. финанс. нестаб.: Учебное пособие / Д.В. Домашенко, Ю.Ю. Финогенова. - М.: Магистр, 2014. — 348 с.
21. Друкер П.Ф. Энциклопедия менеджмента. Издательство: ООО "Софийская набережная" 2014. — 432 с.
22. Емельянов, С.В. Труды ИСА РАН: Системы управления и моделирование. Динамические системы. Управление рисками и безопасностью. Методы и модели в экономике. Прикладные а / С.В. Емельянов. - М.: Красанд, 2014. — 124 с.
23. Зиновьев, В. Н. Менеджмент: учебное пособие / В. Н. Зиновьев, И. В. Зиновьева. – Москва: Дашков и К°, 2016. – 477 с.
24. Зуб А. Т. Теория менеджмента. Учебник для бакалавров. — М.: Питер, 2020. — 672 с.
25. Исаченко, И.И. Основы самоменеджмента: Учебник / И.И. Исаченко. – М.: НИЦ ИНФРА– М, 2017. — 312 с.

26. Ильина Н.Ф. Методология и методика научных исследований: учебно-методическое пособие. Красноярск: КГПУ им. В. П. Астафьева, 2012. — 100 с.
27. Казначевская, Г. Б. Менеджмент: учебник / Г. Б. Казначевская. – Ростов– н– Дону: Феникс, 2016. — 452 с.
28. Какаева А. Е., Дуненкова Е. Н. Инновационный бизнес. Стратегическое управление развитием; Дело - Москва, 2010. - 176 с.
29. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию; Олимп-Бизнес Москва./ Р. Каплан, Д. Нортон 2013. — 314 с.
30. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег / Антология экономической классики. М.: Эконов, 2000. — 375 с.
31. Ковалев, В.В. Основы теории финансового менеджмента / В.В. Ковалев. – М.: Проспект, 2017. — 544 с.
32. Ковалев, В.В. Корпоративные финансы и учет: понятия, алгоритмы, показатели: Учебное пособие / В.В. Ковалев, М.: Проспект, 2017. — 880 с.
33. Кузнецов И.Н. Научное исследование: методика проведения и оформление: учебное пособие. М.: Дашков и К, 2007. — 460 с.
34. Минева, О.К. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: Учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова . - М.: Инфра-М, 2017. — 539 с.
35. Никитина, Н.В. Корпоративные финансы: Учебное пособие / Н.В. Никитина, В.В. Янов. - М.: КноРус, 2017. — 512 с.
36. Новиков А. М. Методология научного исследования / А.М. Новиков, Д.А. Новиков. М.: Либроком, 2009. — 280 с.
37. Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. М.: Олимп-Бизнес. / Д. Нортон, Р. Каплан, 2012. — 512 с.
38. Невежин В.П. Как написать, оформить и защитить выпускную квалификационную работу: учебное пособие. М.: Форум, 2016. — 112 с.
39. Новиков А.М. Методология: учебное пособие. М.: СИНТЕГ, 2007. — 668 с.

40. Парфентьева, Т. Р. Мясные и рыбные товары, овощи и фрукты. Товароведение / Т.Р. Парфентьева, З.А. Стародубцева. - М.: Экономика, 2013. — 272 с
41. Пастухова И.П. Основы учебно-исследовательской деятельности студентов. М.: Академия / И.П. Пастухова, Н.В. Тарасова, 2010. — 160 с.
42. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Международные отношения, 2005. — 714 с.
43. Рузавин Г.И. Методология научного познания: учебное пособие для вузов. М.: Юнити-Дана, 2005. — 287 с.
44. Селезнева, Т.П. Оформление курсовых и дипломных работ: методические рекомендации / Селезнева, Т.П. Галкина, И.Г. Маланчук. Красноярск: КГПУ им. В.П. Астафьева, 2008. — 72 с.
45. Сальникова Т.П. Исследовательская деятельность студентов: учебное пособие. М.: Сфера, 2005. — 96 с.
46. Самуэльсон П. Экономика 18-е изд.: Пер. с англ. М.: Вильямс. / П.Самуэльсон, В. Нордхауз, 2009. — 384 с.
47. Сороков Д.Г. Работа с научной информацией. Написание и защита квалификационных работ по психологии: учебное пособие. М.: Форум. 2014. — 544 с
48. Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества; Вильямс - М., 2015. — 592 с.
49. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. Учебник./ А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд. - М.: Юнити-Дана, 2012. — 578 с.
50. Усов, В. В. Технология производства продукции общественного питания. Рыба и рыбные товары / В.В. Усов. М.: Академия, 2015. — 320 с.
51. Федякина, Л.Н. Международные финансы: Учебное пособие для вузов / Л.Н. Федякина. - М.: Межд. отнош., 2016. — 640 с.

52. Хьюберт Рамперсад К. Индивидуальная сбалансированная система показателей: путь к личному счастью, гармоничному развитию и эффективности организации. - М.: Олимп-Бизнес, 2005. — 946 с.

53. Шокина Ю. В. Методы исследования рыбы и рыбных продуктов. Учебное пособие. Гриф УМО вузов России / Шокина Ю. В. - М.: Гиорд, 2017. — 206 с.

НОРМОКОНТРОЛЬ

выпускной квалификационной работы

обучающегося ИПО КГПУ им. В.П. Астафьева

Тема ВКР: Разработка мероприятий по развитию организации

Обучающийся: Ворожикова Елена Сергеевна

Группа 555

(фамилия, имя, отчество)

№ п/п	Объект*	Параметры	Соответствует: + Не соответствует: -
1.	Наименование темы работы	Соответствует утвержденной распоряжением директора ИПО	+
2.	Размер шрифта	14	+
3.	Название шрифта	TimesNewRoman, обычный, цвет – черный	+
4.	Межстрочный интервал	1,5	+
5.	Абзацный отступ (мм)	1,25	+
6.	Поля (мм)	левый край – 3 см.; правый – 1,5 см.; верхний и нижний края по 2 см	+
7.	Выравнивание	Основной текст – по ширине	+
8.	Общий объем работы без списка использованных источников и приложений	не менее 60 страниц текста, включая иллюстрации, таблицы, формулы, приложения (не менее 40 страниц текста без учета приложений)	+
9.	Последовательность приведения структурных частей	Титульный лист. Оглавление. Введение. Основная часть. Заключение. Список использованных источников. Приложения**. Вкладываются в ВКР: отзыв, справка Антиплагиат, согласие на обработку персональных данных, задание на ВКР, лист о прохождении нормоконтроля.	+
10.	Оформление оглавления	Написание ОГЛАВЛЕНИЯ начинается с новой страницы. Название ОГЛАВЛЕНИЯ оформляем заглавными буквами, полужирное начертание текста, по центру страницы, без абзацного отступа. Все разделы оглавления (главы, параграфы, выводы по главам, заключение, список использованных источников и приложения) должны разместиться на одной странице, отделяются от ОГЛАВЛЕНИЯ одним пробелом, выравниваются по ширине, интервал 1,5.	+
11.	Объем и наличие всех структурных элементов введения	от 3 до 5 страниц 1. Актуальность. 2. Проблема исследования. 3. Объект исследования. 4. Предмет исследования. 5. Цель исследования. 6. Задачи исследования. 7. Методологическая и теоретическая основа исследования. 8. Методы исследования. 9. База исследования. 10. Практическая значимость исследования. 11. Описание структуры ВКР.	+
12.	Объем и наличие всех структурных элементов Основной части ВКР	Объем параграфов от 7 до 10 страниц. Выводы в конце параграфов и глав. Выделения по тексту работы (исключить)	+

13.	Объем заключения	2-3 страницы	+
14.	Нумерация страниц	Нумерация страниц сквозная по всей работе, оформляется внизу страницы 14 кеглем по правому краю, номер на первой странице (Титульный лист ВКР) не ставится, нумерация продолжается со второй страницы ВКР – Оглавление (необходимо присвоить второй странице ВКР номер 2, а не 1).	+
15.	Нумерация таблиц, формул, иллюстраций	Нумерация таблиц, рисунков и др. – сквозная по всей ВКР, включая Приложения (нумеруем отдельно каждый вид графического изображения: у таблиц своя нумерация, рисунки также имеют свою сквозную нумерацию т.д.). Если таблица в работе одна, номер таблицы не указывается, при этом оформление остается таким же.	+
16.	Оформление заголовков	Написание ГЛАВ начинается с новой страницы. Название ГЛАВЫ оформляем заглавными буквами, полужирное начертание текста, по центру страницы, без абзацного отступа, интервал 1,5. Написание первого Параграфа первой главы и первого Параграфа второй главы пишем с новой строки (не отделяем от главы пробелом). Остальные параграфы принято писать или с новой страницы (если более ½ текста предыдущей страницы оформлено текстом), или продолжать страницу предыдущего параграфа (если менее ½ текста предыдущей страницы оформлено текстом). В последнем варианте особенности оформления следующие: необходимо выдержать один пробел между текстом предыдущего параграфа и заголовком нового параграфа, а также один пробел между заголовком нового параграфа и его текстовой части. Название Параграфа оформляем с использованием полужирного начертания текста; первое слово в названии Параграфа пишем с заглавной буквы остальные буквы и слова оформляем строчными буквами без абзацного отступа. Нумерация Параграфов состоит из номера Главы и номера Параграфа. Интервал 1,5. Основной текст от заголовка отделяется одним пробелом.	+
17.	Состав списка использованных источников	Не менее 50 библиографических описаний источников различного типа. (30% из которых опубликованы за последние 3-5 лет) Соответствие источников ГОСТ 7.1-2008. Алфавитный порядок.	+
18.	Приложение (-я)	Наличие Приложений необязательно. Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ь. Название ПРИЛОЖЕНИЯ оформляем заглавными буквами, полужирное начертание текста, по центру страницы, без абзацного отступа. Каждое Приложение, входящее в этот раздел, начинается с новой страницы и оформляется в правом верхнем углу: Основной текст от заголовка – Приложение А – отделяется одним пробелом.	+

Выпускная квалификационная работа допускается к защите после устранения выявленных несоответствий.

Нормоконтролер ВКР Александр Кю 08.06.2020
Фамилия, И.О. Подпись, дата

С результатами нормоконтроля ознакомлен:

Студент Воронина А.С. 08.06.2020
Фамилия, И.О. Подпись, дата

**Достижения выпускника бакалавриата и их оценка
по направлению 38.03.02 Менеджмент (портфолио достижений)**

**Обучающийся (Ф.И.О.) Ворониной Алены Сергеевны
Направленность (профиль) образовательной программы:
Менеджмент организации**

Необходимый минимум баллов – 18

Оценочный лист портфолио (с оценками экспертов) необходимо представить на выпускающую кафедру за 2 недели до защиты

<i>n. n.</i>	<i>Достижения для портфолио</i>	<i>Требования к эксперту/оценке</i>	<i>Подтверждающий документ в электронном портфолио-основание оценки</i>	<i>Оценка и подпись эксперта (с расшифровкой)</i>
1	Участие в семинарах, тренингах, мастер-классах, научно-практических конференциях, научно-исследовательских программах, грантах	Научный руководитель/ максимальная оценка 5 баллов (по одному баллу за каждый документ, суммарно не более 5)	Скан документа, подтверждающего участие	0 (ноль) баллов  (подпись) / К.Ю. Лобков /
2	Отчеты по результатам практик Отзыв руководителя практики	Научный руководитель/ максимальная оценка 15 баллов	Скан отчета, отзыва руководителя практики	15 (пятнадцать) баллов  (подпись) / К.Ю. Лобков /
3	Статьи, тезисы конференции, монографии Курсовая работа по дисциплине «Теория менеджмента» Курсовая работа по дисциплине «Стратегический менеджмент»	Научный руководитель/ максимальная оценка 15 баллов (по одному баллу за каждый документ, суммарно не более 5 баллов за статьи и 10 баллов за курсовые работы)	Скан удостоверения или титульного листа и текста с указанием статуса статьи, монографии, тезисов к конференции (РИНЦ, ВАК) Скан титульного листа курсовой работы с подписью и отзывом научного руководителя	10 (десять) баллов  (подпись) / К.Ю. Лобков /
4	Эссе (по результатам практик)	Научный руководитель/ максимальная оценка 2 балла	Скан эссе с подписью эксперта из числа преподавателей выпускающей кафедры	2 (два) балла  (подпись) / К.Ю. Лобков /
5	Бизнес-план	Научный руководитель/ максимальная оценка 13 баллов	Скан бизнес-плана с отзывом эксперта из числа преподавателей выпускающей кафедры	10 (десять) баллов  (подпись) / К.Ю. Лобков /

Сумма баллов 37 (тридцать семь) баллов  / К.Ю. Лобков /

ВЕРНО. УТВЕРЖДАЮ:

И.о. зав. выпускающей кафедрой

экономики и менеджмента
(название кафедры)


подпись

О.Н. Владимирова
Ф.И.О.