

нений, а также их оценки и анализа. Анализ затрат и выявленных отклонений позволит руководству предприятия и дивизионным менеджерам на этой основе вырабатывать корректирующие мероприятия. Смысл последних заключается в том, чтобы при отрицательных изменениях, влекущих уменьшение прибыли или образование убытков, выявить и нейтрализовать их причину. При осуществлении анализа необходимо оценивать влияние тех или иных видов затрат на чистую прибыль предприятия, остающуюся в его распоряжении, то есть принимать в расчет фактор налогов. Для этого управленцы должны заранее составить экономико-математические модели образования и поведения прибыли в зависимости от целого ряда параметров

Таким образом, управленческий цикл повторяется и должен осуществляться непрерывно на предприятии. На этом и основывается эффект управляемости затрат, проявляющийся в прогнозируемости их поведения, в постоянном снижении относительного их уровня при одновременном относительном и абсолютном росте чистой прибыли и максимальной прозрачности всей системы расходов для руководства и собственников предприятия в долгосрочном периоде.

Литература

1. Ковалевская, Е. Давайте управлять затратами на бумаге! / Е.Ковалевская // Директор. – 2004. – № 3. – С. 38-39.
2. Славников, Д.В. В поисках эффективного управления затратами: от стратегического уровня к оперативному / Д.В.Славников // Экономика. Финансы. Управление. – 2006. – № 3. – С. 52-58.
3. Аносов, В. Оперативная статистика – одно из условий эффективного управления себестоимостью и прибылью / В.Аносов // Финансы. Учет. Аудит. – 2005. – № 5. – С. 34-36.
4. Славников, Д.В. Организация оперативного учета и отчетности затрат в системе директ-костинг / Д.В.Славников // Экономика. Финансы. Управление. – 2006. – № 6. – С. 81-91.

О.В.Клименкова, А.П.Хруцкая, УО «БГЭУ» (г.Минск)

ТОРГОВЫЕ СЕТИ

До середины XX века розничную торговлю характеризовали следующие признаки:

- большое число мелких предприятий торговли, состоящих из одного магазина;
- полная независимость торговых предприятий в хозяйственной деятельности;
- семейное владение магазином, при котором владелец одновременно являлся управляющим и работником;
- зона обслуживания магазина ограничивалась небольшим географическим районом, чаще жилым кварталом;
- важность установления личных отношений между продавцом и покупателем;
- продажа товаров через прилавки.

Изменения, произошедшие в структуре торговой сети в последние десятилетия, характеризуются:

- сокращением числа торговых точек, происходящим на фоне увеличения товарооборота последних;

- увеличением числа таких типов торговых предприятий как супермаркеты и появлением их сетевых объединений (торговых сетей);

- увеличением стоимости разовой покупки при сокращении числа посещений торговых точек;

- улучшением качества торгового обслуживания покупателей.

В тоже время принципами развития мировой розничной торговли становятся:

- формирование крупных торговых сетей;

- универсализация продовольственной торговой сети;

- открытие «удобных магазинов», расположенных в радиусе пешеходной доступности и торгующих широким ассортиментом товаров частого спроса;

- выделение специальных зон для уличной торговли;

- формирование автономных зон обслуживания вдоль автомагистралей.

Доминирующим направлением в мировой практике розничной торговли остается формирование и развитие торговых сетей и их экспансия на новые рынки. В целях расширения географии продаж и повышения эффективности торговой деятельности большинство розничных торговых сетей осуществляет открытие новых магазинов вне территории собственной страны. Данное направление развития в свою очередь способствует росту товарооборота и прибыли организации за счет продуманной стратегии выхода на новые рынки.

Для розничных торговых сетей наиболее привлекательными с точки зрения расширения географии продаж являются рынки:

- Центральная и Восточная Европа;

- Азия;

- Латинская и Северная Америка.

Так, на рынке Польши работает 9 иностранных сетей, инвестирующих огромные средства в гипермаркеты: две немецкие (Metro–Real, Dohle–Hit), четыре французские (Casino–Geant, Carrefour, Auchan, Leclerc), по одной из Великобритании (Tesco), Голландии (Ahold–Alrauf) и Португалии (Jeronimo Martins–Jumbo). Строительство гигантов торговли – дело недешевое. На один торговый центр Auchan в Пясецк под Варшавой было потрачено 30 млн долларов, Clif в Гдыне обошелся в 25 млн долларов. Но это не является препятствием для западных бизнесменов. Безусловным лидером на польском рынке, как по вложенным средствам, так и по оборотам являются немецкие инвесторы.

Если на протяжении 90-х годов предпочтения отдавались открытию крупных и особо крупных магазинов, расположенных в жилых массивах и на окраинах города и предоставляющих широкий ассортимент товаров по конкурентным ценам, то в настоящее время данная тенденция претерпела некоторые изменения. Наряду с сохранением популярности крупных магазинов (гипермаркетов, мегамаркетов), существует тенденция популяризации средних и мелких магазинов, расположенных на пересечении центральных улиц крупных городов и развитых экономических центров.

Данная тенденция основана на ряде преимуществ, присущих подобным магазинам, в частности:

- больший охват потребителей;

- улучшение позиции торговой сети;

- повышение лояльности потребителей;
- увеличение прибыли.

Наибольшей популярности у потребителей добиваются те розничные торговые сети, которые в своей деятельности используют эффективные стратегии ценообразования. В качестве наиболее часто используемых стратегий выступают:

- предложение минимального уровня цен, добиваясь при этом наилучшей конкурентной позиции по данной товарной группе (every day low price, EDLP);
- покупка двух товаров по цене одного (buy one get one for free, BOGOF);
- при покупке одного товара, другой приобретается за половину цены (buy one get one for a half price, B1G1HP);
- покупка трех товаров по цене двух (buy three by price of two, 3 for 2);
- скидка со стоимости товара в зависимости от стратегии торговой организации (buy with a discount of 50 p for every item, 50 p OFF).

Важными для торговых сетей являются и стратегии повышения качества товарного ассортимента и расширения перечня оказываемых услуг.

Значительное расширение и качественное улучшение товарного ассортимента розничных торговых сетей затрагивает:

- производство экологически чистых продуктов;
- снижение содержания жиров и холестерина;
- использование натуральных ингредиентов;
- использование натуральных упаковочных материалов.

За счет расширения перечня оказываемых услуг возможно создание наиболее благоприятных условий по обслуживанию покупателей с целью увеличения покупательской корзины и повышения привлекательности торговой сети. Удельный вес услуг в общей структуре товарооборота увеличивается с каждым годом.

Наиболее часто торговые сети расширяют обслуживание покупателей за счет:

- продажи одежды и аксессуаров;
- финансовых услуг;
- доступа в Интернет;
- фармацевтических услуг;
- туристических услуг;
- услуги проката;
- страхования.

Таким образом, одним из основных направлений в развитии розничной торговли на сегодняшний день остается развитие торговых сетей. Причем, в качестве новых площадок развития торговые сети выбирают не только внутренние рынки, но и рынки других стран. Наиболее привлекательными для них остаются рынки Восточной Европы, Латинской и Северной Америки, Азии. Повышение лояльности существующих и потенциальных потребителей достигается путем координации усилий по направлениям:

- расширение товарного ассортимента и повышение качества реализуемых товарных групп;
- расширение перечня предоставляемых услуг;
- применение стратегий эффективного ценообразования;
- использование комплекса методов стимулирования сбыта.