

УДК 338.2

*М.В. Комащенко,**магистрант СИК(мз)-21**Хабаровской государственной академии экономики и права**Т.В. Мазанкова,**канд. экон. наук, доцент**Хабаровской государственной академии экономики и права*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ЮВЕЛИРНОЙ КОМПАНИЕЙ

В статье выявлены особенности современного ювелирного рынка, рассмотрены стратегии деятельности ювелирных магазинов Хабаровска, дана оценка стратегии и результатов деятельности магазина «Янтарь», выявлены проблемы и предложены стратегические направления деятельности ювелирного магазина на хабаровском рынке. Сформулированы и предложены варианты стратегий деятельности ювелирных магазинов в зависимости от района города (деловой, спальный, локальный деловой).

Ключевые слова: стратегическое управление организацией, конкурентное преимущество, потребительский рынок.

The article reveals the features of today's jewelry market. Strategies of activity for jewelry stores in Khabarovsk are examined, estimation of strategy and results of «Yantar» store activity is given, problems and proposed strategic trends of the jewelry store on Khabarovsk market are identified. Strategies of jewelry stores activity depending on the area of the city (business, residential, local business) are formulated and proposed.

Keywords: strategic management of organization, competitive advantage, consumer market.

Основной вопрос стратегического управления организацией заключается в том, как организации добиваются конкурентного преимущества. Значимость этого вопроса существенно возросла в последние десятилетия, когда существенно выросла конкуренция на потребительском рынке. Но вопросы стратегии деятельности торговой организации, в том числе ювелирного бизнеса, несмотря на большое количество публикаций в этой области, являются недостаточно изученными. Это обуславливает актуальность выбранной темы. Целью работы является разработка направлений стратегического

развития ООО «Янтарь» на локальном рынке ювелирных изделий.

Задачи работы:

- 1) изучить теоретические основы стратегического управления организацией, основные парадигмы стратегического управления;
- 2) провести анализ ювелирного рынка, выявить особенности организационно-правового, экономического положения ООО «Янтарь», его активов, конкурентной среды и позиций на рынке, элементов коммерческой работы, реализуемой стратегии на потребительском рынке;
- 3) разработать рекомендации, направленные на совершенствование стратегии

деятельности ювелирного магазина на потребительском рынке г. Хабаровска.

Объектом исследования представляется ювелирная торговля на примере Хабаровского края и ООО «Янтарь». Предметом исследования является стратегия деятельности ювелирного магазина и её основные элементы. Период исследования охватывает 2009 – 2013 годы.

Стратегическое управление является современным инструментом управления развитием организации, направленным на повышение её конкурентоспособности в условиях нарастающих изменений во внешней среде. Методологической основой работы явились труды отечественных и зарубежных учёных и практиков в области теории стратегического маркетинга О.С. Виханского [2], Д.Дж. Тиса, Г. Пизано, Э. Шуена [11] и др. Множество стратегических подходов, представленных в этих работах, разнообразие видов деятельности диктует множество различных моделей управления организацией. Выбор той или иной из них представляет собой самостоятельную и весьма важную для успешной деятельности предприятия задачу. Теория стратегического управления разработана и достаточно полно представлена в литературе. Одними из ключевых элементов системы стратегического управления, на наш взгляд, являются организационные системы, стили управления и команда предприятия.

Вопросы автоматизации и развития интернет-технологий рассматривались Б.Г. Клейнером [14], А. Кочневым [7], нами в предыдущих работах [6]. Учитывая темпы изменений, происходящих в

менеджменте и технологиях, можно уже в ближайшее время ожидать широкого распространения интернет-торговли, а также появления на рынке программных продуктов, относящихся к классу интегрированных систем стратегического управления. Особенности и проблемы развития ювелирного рынка, его связи с ювелирным производством отмечали Н.Н. Шишкеева [20], С.И. Галанин [3], Ж.Ж. Чимитдоржиев [18]. Особенности развития региональной торговли были в центре внимания дальневосточных учёных С.Н. Казаченко, О.Я. Тена [17], Д.А. Попова, В.А. Синюкова [12, 13], Ж.Ж. Чимитдоржиева [16] и др. Ювелирная торговля регулируется со стороны государства достаточно жестко, однако даже в рамках значительного государственного регулирования торговля ювелирными изделиями остаётся весьма привлекательной.

Реализация ювелирных изделий в РФ и Хабаровске, несмотря на рост цен, увеличивается. Об этом свидетельствуют и официальные статистические данные (таблица 1) и публикации в Интернете [5]. Незначительное снижение объёмов реализации наблюдалось в кризисные 2011 – 2012 гг., затем оно перешло в последующий рост. Ситуация, складывающаяся сегодня ввиду санкций западных стран, наоборот, положительно повлияла на продажи ювелирных изделий.

Граждане, стремясь обезопасить свои сбережения, активно покупают ювелирные изделия. Наблюдаются структурные изменения в реализации товаров в сторону увеличения доли потребления ювелирных изделий населением.

Таблица 1 – Динамика индекса физического объёма розничной продажи ювелирных изделий в Хабаровском крае и РФ, в сопоставимых ценах, в процентах к предыдущему году

Показатель	2009 г.	2010 г.	2011 г.	2012 г.	2013 г.
Индекс физического объёма розничной продажи ювелирных изделий из драгоценных металлов в РФ	87,9	99,3	95,8	97,7	104,0
Индекс физического объёма розничной продажи ювелирных изделий из драгоценных металлов в Хабаровском крае	101,0	97,0	87,5	99,7	112,2

Примечание. Составлено по данным сайта <http://www.gks.ru/> и <http://habstat.gks.ru/>.

Торговля ювелирными изделиями относится к быстрооборачиваемому бизнесу. Оборачиваемость товарных запасов составляет 1 месяц. Оборачиваемость в ювелирном магазине «Янтарь» более низкая и составляет более 40 дней.

Если ещё лет 15 назад основными ювелирными магазинами в Хабаровске были «Алмаз» и «Янтарь», то сегодня в городе и магазинов больше и ассортимент в них гораздо богаче. По запросу «Ювелирные изделия –розничная торговля в Хабаровском крае» на сайте <http://gde24.ru/company/result/> в декабре 2014 г. в сети Интернет найдено 122 организации. По такому же запросу для города Хабаровска найдено 48 организаций на сайте <http://www.chaperon.ru/> и 39 организаций на сайте <http://habarovsk.delovoigorod.ru/>.

В основном в городе развиваются местные сети ювелирных магазинов «Золотая Русь», «Золото», «Алмаз». Попытки неместных сетей закрепиться в городе пока не удались. По словам директора торговой сети «Золотая Русь» Е. Шепелева [19], в Хабаровске пробовали закрепиться благовещенские предприниматели, владивостокский «Русский ювелир», московская сеть «585». Если рассматривать ассортимент ювелирных изделий, то ха-

баровчане предпочитают, как и раньше, «рыжее» золото. В то же время растёт реализация изделий из платины, титана, палладия, серебра. Отдельный сегмент рынка – авторская работа начинает завоевывать своего покупателя.

Один из старейших ювелирных магазинов Хабаровска «Янтарь» начал осуществлять свою деятельность с 1995 года. Магазин предлагает своим покупателям широкий ассортимент классических украшений из золота и серебра по демократичным ценам от известных российских заводов, а именно такие группы изделий, как подвески, кольца, серьги, цепи, браслеты, колье, изделия с полудрагоценными вставками и драгоценными вставками из золота. Анализ ассортимента, цен, дополнительных услуг и другой информации, размещённой на сайтах ювелирных компаний, свидетельствует о том, что в городе достаточно магазинов, чётко определяющих стратегию своей деятельности. В то же время обзор их стратегий показывает, что большая часть магазинов ориентирована на всех покупателей:

1. Сеть магазинов «Алмаз» предлагает «качественные изделия для всех». Акцент в позиционировании делается на качество, традиции. Магазин основан в 1936 году. Сеть имеет сайт

(<http://www.almazdv.ru/>), где сформулирована позиция: «Магазин «Алмаз» – это гарантия качества и надёжности со дня основания по сей день».

2. Магазин «Изумруд» в своей деятельности ориентируется на ценителей изысканных драгоценностей, имеет широкий ассортимент продукции в разных ценовых диапазонах. Основу ассортимента составляет продукция Амурского ювелирного завода, но магазин работает и с другими производителями. Магазин имеет сайт (<http://www.izumrud-khv.ru/>).

3. Сеть ювелирных магазинов «Золото» имеет магазины и ломбарды в городах Дальнего Востока. Предлагает широкий ассортимент ювелирных украшений по доступной цене. Основной рекламный лозунг: «Два украшения по цене одного». Сайт <http://zolotokhv.ru/>. В ассортименте представлена продукция ювелирного завода «Платина» ювелирной компании «Ювелди», ювелирной фабрики «Пер Семпре», ювелирных заводов «КАСТ», «Адамас», «Бриллианты Костромы», Лукас-Золото, ювелирного дома «Мэйсаку» и др.

4. Сеть магазинов «Золотая Русь» осуществляет свою деятельность с 1996 года. Сайт сети <http://zolrus.ru/>, там сформулированы два основных направления деятельности: большой ассортимент и высокий уровень обслуживания. «Дороже золота только доверие человеческое. Поэтому, к покупателям в «Золотой Руси» особое отношение, почёт и уважение. Пусть глаза от выбора разбегаются – продавцы все расскажут, подскажут и совет грамотный дадут. И все, как один, ласковые да любезные. Золотой души люди».

5. Ювелирный магазин «Бриллианты

Якутии» предлагает большой ассортимент трёх якутских ювелирных компаний (ГУП «Комитет по драгоценным металлам и драгоценным камням», Покровский гранильный завод, ОАО «Сахаювелир»), в ассортименте жёлтое золото, платина, бриллианты, полудрагоценные камни. Акцент в позиционировании сделан на уникальную, качественную продукцию якутских производителей.

Кроме выделенных крупных магазинов в городе работают и небольшие магазины, как правило, предлагающие небольшой ассортимент наиболее популярных у населения изделий по доступным ценам. Некоторые специализируются на серебре, изделиях из камня, бижутерии.

Выявлены особенности ювелирного рынка сегодня: постепенное изменение потребительских предпочтений покупателей в сторону стильных и брендовых изделий; появление ювелирных интернет-магазинов; увеличение масштабов деятельности ювелирных компаний; чёткое понимание стратегии своей деятельности и построение её на основе последних достижений в области маркетинга и нейромаркетинга.

1. Происходит постепенное изменение потребительских предпочтений покупателей. Достаточно высокая доля покупателей и сегодня предпочитает качественные отечественные традиционные ювелирные изделия, однако появилась и увеличивается доля молодых покупателей, предпочитающих стиль и брендовые изделия.

2. Интенсивное развитие современных технологий передачи информации и усиление конкуренции изменило цепочку «производитель – оптовый посредник – розничный продавец-покупатель». Из це-

почки выпадает звено «оптовый посредник». Начинается перевод торговли в область интернет-технологий, создание ювелирных интернет-магазинов.

3. Увеличение масштабов деятельности – ещё одна черта рынка. С одной стороны, предприятия производители начинают создавать свои фирменные сети магазинов. С другой стороны, торговые предприятия создают свои сети и всё более тесно срачиваются с производством ювелирных изделий.

4. Отдельные крупные ювелирные сети чётко выстраивают стратегию своей деятельности, активно используя в этих целях последние достижения в области рекламных технологий и нейромаркетинга. И хотя большая часть ювелирных магазинов до сих пор ориентирована на «всех потребителей рынка», в результате снижается эффективность их деятельности, отдельные компании, опираясь на зарубежный опыт, ориентируются на несколько целевых аудиторий и формируют для каждой из них от-

дельные ювелирные коллекции.

Один из старейших ювелирных магазинов Хабаровска – магазин «Янтарь». В результате проведённого анализа выявлено, что в магазине «Янтарь» отсутствует формально сформированная стратегия деятельности. Руководство магазина ведёт деятельность с учётом сложившейся социально-экономической ситуации в регионе, заимствуя некоторые составляющие коммерческой деятельности у конкурентов. Успех магазина в первую очередь связан с качеством предлагаемой продукции. Отсутствие продуманной стратегии деятельности привело в конечном счёте к снижению эффективности деятельности предприятия. При росте товарооборота наблюдается снижение прибыли, фондоотдачи, рентабельности основных средств, замедлении оборачиваемости оборотных средств и товарных запасов. Даже рост расходов на маркетинговые мероприятия сопровождается снижением их эффективности.

Таблица 2 – Анализ эффективности использования основных фондов магазина «Янтарь»

Показатель	Год			Отклонение 2013 г. от 2011 г.
	2011	2012	2013	
Выручка от реализации, тыс. руб.	14 599,00	15 635,00	17 980,00	3 381,00
Численность персонала, чел.	7,00	6,00	6,00	-1,00
Стоимость основных средств, тыс. руб.	5 170,00	6 769,00	8 419,00	3 249,00
Фондоотдача, руб.	2,82	2,31	2,14	-0,69
Фондоёмкость, руб.	0,35	0,43	0,47	0,11
Фондовооружённость, руб./ чел.	738,57	1128,18	1403,17	664,60
Чистая прибыль, тыс. руб.	1054,00	346,00	58,00	-996,00
Рентабельность основных фондов, проценты	20,39	5,11	0,69	-19,70

В то же время оценка качества и уровня обслуживания покупателями магазина

(авторами было опрошено более 600 покупателей) высокая, что свидетельствует

о конкурентоспособности магазина «Янтарь». Но ближайшие конкуренты магазина активно проводят мероприятия, повышающие свою конкурентоспособность и привлекательность для покупателей. Опыт применения концепции нейромар-

кетинга в компании «Алмаз», материалы исследований Е.А. Жарковой Ж.Ж. Чимитдоржиева [18] показывают новые возможности увеличения продаж, в том числе их можно использовать и в магазине «Янтарь».

Таблица 3 — Оценка конкурентоспособности магазина «Янтарь»

Параметр	Предприятие				
	«Золото» ул. Муравьева- Амурского, д. 11	«Золотая Русь» ул. Муравьева- Амурского, д. 7	«Изумруд» ул. Муравьева- Амурского, д. 15	«Янтарь» ул. Ленина, д. 31	«Алмаз» ул. Муравьева- Амурского, д. 13
Удобство расположения	5	5	5	4	5
Режим работы	5	5	5	5	5
Видимость с дороги	5	5	5	4	5
Удобство и наличие парковки	3	3	3	5	3
Рекламная политика предприятия	3	4	3	2	5
Ассортимент	5	4	3	4	5
Цены	4	4	5	5	5
Обслуживание	5	5	5	5	5
Итого	36	37	36	35	37

Сравнение конкурентоспособности магазина «Янтарь» с его основными конкурентами в центральной части Хабаровска показала, что все предприятия конкурентоспособны. Совокупная оценка конкурентоспособности отдельных предприятий мало различаются (35 – 37 баллов). Оценка магазина «Янтарь» составила всего 35 баллов, это ниже оценок других предприятий. Отставание магазина «Янтарь» наблюдается по позициям: рекламная политика предприятия, ассортимент.

Позиционирование ювелирной компании ООО «Янтарь» направленно, прежде всего, на ценовое преимущество в соответствии с конкурентами. Организация в наибольшей степени, распространяет информацию рекламного характера относительно скидочных программ, сравнитель-

но низкой стоимости изделий, а также различных способов оплаты ювелирных изделий (в том числе в кредит). В наименьшей степени компания позиционирует качество изделий и брендовость отдельных коллекций.

Сильные стороны: в магазине имеется широкий выбор ювелирных изделий российского производства, рассчитанный на самые разные категории покупателей. Основной метод продажи – индивидуальное обслуживание, так как этот метод продажи более удобен для покупателей, которые не могут самостоятельно осуществлять выбор. Высокий уровень образования торгово-оперативного персонала, который может найти подход к любому покупателю и помочь выбрать украшение. Магазин оборудован автоматизиро-

ванной программой, что облегчает персоналу работу и позволяет вести быстрый учёт товара. В магазине для стимулирования покупателей используются накопительные дисконтные карты, имеются в продаже подарочные сертификаты на 1, 3

и 5 тыс. рублей. В то же время эффективность рекламной деятельности снизилась, происходит необоснованный рост товарных запасов предприятия, что негативно сказывается на финансовых результатах деятельности предприятия.

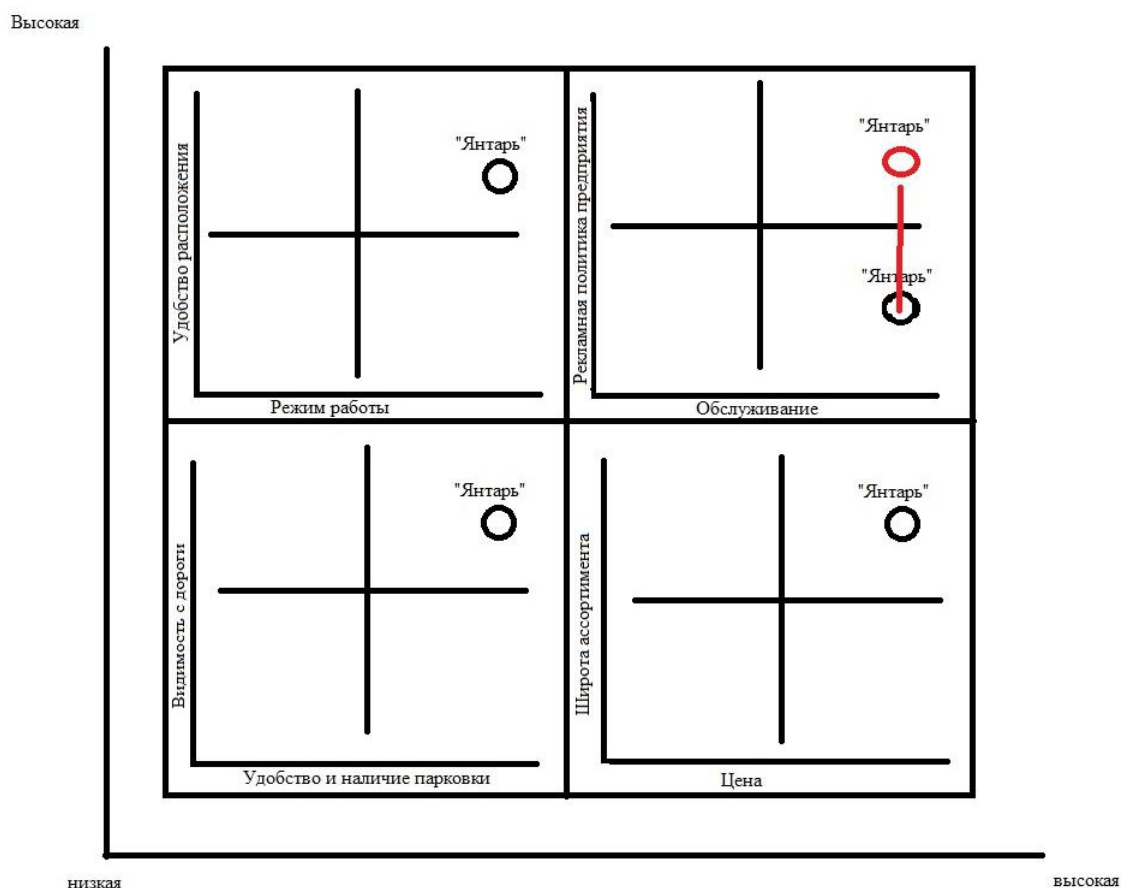


Рисунок 1 – Предлагаемое позиционирование ООО «Янтарь»

Положение магазина «Янтарь» в матрице «Конкурентная позиция – Привлекательность отрасли» характеризуется в настоящий момент в квадрате «Средний бизнес». Опасностью для магазина в случае снижения конкурентной позиции является провал в квадрат «Поражение». В связи с этим необходимо проработать основные направления стратегии деятель-

ности ювелирного магазина, предложить их для магазина «Янтарь» и разработать на их основе рекомендации по совершенствованию стратегии деятельности магазина «Янтарь» в нынешней ситуации. Имеются реальные предпосылки для перевода позиции магазина «Янтарь» в матрице «Конкурентная позиция – Привлекательность отрасли» в квадрат «Успех».



Рисунок 2 – Необходимое изменение положения магазина «Янтарь»

Не вызывает сомнений тот факт, что характеристики покупателя в разных районах города достаточно сильно различаются. В специальной литературе встречается достаточно трудов, посвящённых зонированию городской территории. Как отмечают Ж.Ж. Чимитдоржиев, С.Н. Казаченко, О.Я. Тен [17], применение зонирования территории города на географические сегменты и выявление в них точек роста необходимо для адекватного управления развитием потребительского рынка, в частности размещения предприятий. Л.Э. Лимонов в своей работе [8] отмечает ряд мировых тенденций в развитии городского ландшафта: рост городского населения, активное проникновение финансовых структур на рынки недвижимо-

сти, превращение городского пространства в материальный актив компании, гибкость муниципального управления городскими землями и недвижимостью, фрагментация городского пространства.

В изученных исследованиях других авторов [9] подчёркиваются отличия районов города, предпочтений покупателей в них. Однако отсутствуют исследования о применяемых стратегиях деятельности ювелирных магазинов. Опираясь на теоретические разработки учёных, проведённых ранее, анализ деятельности магазинов «Янтарь» и «Алмаз», предлагаем своё деление города на районы и выделяем основные элементы рациональных стратегий деятельности ювелирных магазинов в соответствующих районах.

Таблица 4 – Основные элементы направленности стратегии ювелирного магазина

Район города	Основные элементы стратегии
Центральный деловой район	<p>Факторы, формирующие стратегию: высокая проходимость, разные категории покупателей, туристы, ограничение парковочных мест</p> <p>Ассортимент: очень широкий, должна быть представлена лучшая продукция отечественных и зарубежных производителей, представлены авторские работы, все ассортиментные позиции, сувенирная продукция</p> <p>Дополнительные услуги: подарочная упаковка, услуги ювелира, изделие на заказ, возможность доставки</p> <p>Цена: высокие цены, возможность скидок разным категориям покупателей, а также в праздничные дни, формирование программ лояльности</p> <p>Качество обслуживания: высокое</p>
Спальный район	<p>Факторы, формирующие стратегию: низкая арендная плата, покупатели (жители данного района), наличие мест для парковки</p> <p>Ассортимент: широкий, должна быть представлена продукция отечественных и зарубежных производителей по наиболее востребованным ассортиментным позициям, таким как кольца, серьги. Удельный вес других ассортиментных групп меньший</p> <p>Дополнительные услуги: подарочная упаковка, изделие на заказ</p> <p>Цена: средний ценовой уровень, возможность скидок разным категориям покупателей, а также в праздничные дни, формирование программ лояльности</p> <p>Качество обслуживания: высокое</p>
Локальный деловой район	<p>Факторы, формирующие стратегию: низкая арендная плата, наличие мест для парковки, преимущественно ярмарочное направление деятельности</p> <p>Ассортимент: широкий ассортимент определённого завода-производителя</p> <p>Дополнительные услуги: доставка</p> <p>Цена: ценовой уровень завода-производителя, возможность скидок оптовым покупателям</p> <p>Качество обслуживания: высокое</p>

При определении оптимальных зон размещения ювелирного магазина необходимо учитывать множества факторов характеристики населения, проживающего в потенциальной торговой зоне будущего торгового центра: численность и плотность населения в «зонах досягаемости» (5, 10, 15, 20 минут ходьбы или езды от торгового центра), половозрастную структуру, структуру занятости, показатели прироста или сокращения населения, среднедушевой реальный денежный доход. По нашему мнению, город можно разделить на три больших района: локальный деловой район, спальный район, центральный деловой район. Вследствие этого стратегия управления будет принципиально отличаться. В центральном районе будет преимущественно разовая сделка с большим доходом, в локаль-

ном районе количество сделок может быть очень большим, но доход от одной сделки будет невысоким. Золотой серединой, по нашему мнению, является спальный район, торговля в котором при грамотном управлении и формировании перечня услуг может приносить хороший доход за счёт разнообразия ассортимента и услуг, собранных в одном месте.

Таким образом, ассортимент в магазине «Янтарь» предлагается очень широкий, должна быть представлена лучшая продукция отечественных и зарубежных производителей, представлены авторские работы, все ассортиментные позиции, сувенирная продукция. Дополнительные услуги: подарочная упаковка, услуги ювелира, изделие на заказ, возможность доставки. Цена: высокие цены, возможность скидок разным категориям покупа-

телей, а также в праздничные дни, формирование программ лояльности. Качество обслуживания: высокое.

Интенсивное развития интернет-технологий, повышение информационной грамотности населения требует создания современного интернет-магазина. В условиях увеличения числа интернет-пользователей [4], увеличения количества игроков на этом рынке [10, 15] успешное развитие возможно за счёт применения прогрессивных инновационных технологий. Создание интернет-магазина представляется сегодня экономически привлекательным, что отмечается нами в предыдущей работе [6]. Для обеспечения ста-

бильности аудитории и её заинтересованности необходимо постоянно стимулировать спрос, используя различные методы, в том числе средства работы со сторонними сайтами-партнёрами (например, Библион), которые будут предоставлять бонус за покупку. Предлагаются следующие виды рекламы для магазина: контекстная реклама, поисковая выдача, социальные сети, скидочные сервисы, блог, рассылки. Бюджет сайта зависит от возможностей и от сегмента: эконом, средний или премиум. Уровень сайта должен соответствовать уровню услуг. Рассчитаны затраты на осуществление данного мероприятия.

Таблица 5 – Расходы на организацию рекламы, рублей

Вид работ	1-й месяц	2-й месяц	3-й месяц	4-й месяц
Создание сайта	10 450	450	450	450
Контекстная реклама	–	5 000	5 000	5 000
Поисковая оптимизация	–	15 000	–	–
Социальные сети	10 000	3 000	3 000	3 000
Скидочные сервисы	–	–	–	–
Блог	–	–	–	–
Рассылки	10 000	–	–	–
Итого	30 450	23 450	8 450	8 450
Сопровождение	8 000	4 000	4 000	4 000
Итого с сопровождением	38 450	27 450	12 450	12 450

Примечание. Составлено автором.

Таким образом, в настоящее время сегмент интернет-торговли развивается интенсивно. Широкое распространение компьютерной техники, смартфонов, создание виртуальных магазинов позволило значительно увеличить продажи в рознице. Грамотный подход в организации ре-

кламного сайта позволяет увеличивать продажи магазина. Использование таких инструментов, как контекстная реклама, поисковая выдача, социальные сети, скидочные сервисы, блоги, рассылки, возможно и для малых предприятий. Расчёт расходов на создание сайта в г. Хабаров-

ске показывает, что это недорого. Такие расходы посильны даже для малого бизнеса. С учётом требований концепции нейромаркетинга разработан комплекс мероприятий по изменению интерьера и экстерьера магазина. Сведены затраты на осуществление данного мероприятия.

Теоретическая значимость работы заключается в том, что известные теоретические модели стратегий деятельности торговых предприятий должны быть адаптированы к потребностям и условиям деятельности. Предлагаемая типизация районов и сформулированные для каждого типа районов стратегии деятельности можно применить не только к ООО «Янтарь», но и к другим предприятиям отрасли торговли.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования материалов и расчётов работы в управленческой и инвестиционной деятельности организации.

Список использованных источников

1. Акулич М. Нейромаркетинг и... / М. Акулич // http://www.marketing.spb.ru/lib-around/science/neuro_&.htm (дата обращения: 18.12.2014).
2. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник. – 2-е изд., перераб. и доп. / О. С. Виханский. М. : Гардарики, 1998.
3. Галанин С. И Проблемы российской ювелирной отрасли / С. И. Галанин, С. А. Шорохов // Вестник Российской академии естественных наук. 2011. № 2.
4. Динамика роста числа интернет-пользователей в России – отчёт ФОМ // <http://telekomza.ru/2011/03/18/dinamika-rosta-chisla-internet-polzovatelej-v-rossii-otchet-fom/> (дата обращения: 2.09.2014).
5. Залеская Е. Хороший результат порождают только динамичная работа с ассортиментом и высокий уровень обслуживания покупателей / Е. Залеская, Л. Г. Новосёлова // <http://www.njt.ru/archive/2014/14-09/19334/> (дата обращения: 28.11.2014).
6. Комащенко М. В. Использование современных технологий при создании сайта магазина // Коммерция : стратегии и инновации : сб материалов науч.-исслед. семинара / М. В. Комащенко, Т.В. Мазанкова; под науч. ред. Д. А. Попова, В. А. Синюкова. Хабаровск : РИЦ ХГАЭП, 2014. С. 50–52.
7. Кочнев А. Системы стратегического управления для бизнеса : сегодня и завтра / А. Кочнев // Финансист, 2002. № 4.
8. Лимонов Л. Э. Крупный город : регулирование территориального развития и инвестиционных стратегий / Л. Э. Лимонов; науч. ред. О. П. Литовка. СПб. : Наука, 2004.
9. Матюшина Т. Место диктует условия / Т. Матюшина // http://www.market-gency.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=507&Itemid=336 (дата обращения: 12.10.2014).
10. «Небо в алмазах» : как продавать ювелирные изделия онлайн // <https://kontur.ru/articles/999> (дата обращения: 12.10.2014).

ния: 22.12.2014).

11. Тис Дж. Д. Классика теории стратегического управления / Дж. Д. Тис, Г. Пизано, Э. Шоуен // Вестник СПб. ун-та. 2003. Вып. 4. (Сер. 8).

12. Попов Д. А. Форматы ритейла : эволюция и современность / Д. А. Попов, В. А. Синюков. Хабаровск : РИЦ ХГАЭП, 2013.

13. Синюков В. А. Форматы розничных торговых предприятий и их услуги / В. А. Синюков, Д. А. Попов // Российское предпринимательство. № 2 (1). 2011. С. 128–133.

14. Стратегии бизнеса : аналитический справочник / под общ. ред. Г. Б. Клейнера. М. : КОНСЭКО, 1998.

15. ТОП-10 интернет-магазинов Рунета. Итоги 2012 года // <http://www.shopolog.ru/metodichka/misc/top-10-internet-magazinov-runeta-itogi-2012-goda/> (дата обращения: 5.10.2014).

16. Чимитдоржиев Ж. Ж. Новейшая история российской торговли / Ж. Ж. Чимитдоржиев // Известия Иркутск. гос. экон. академии. 2012. № 1. С. 178–181.

17. Чимитдоржиев Ж. Ж. Система рационального зонирования города Хабаровска как элемент его устойчивого развития / Ж. Ж. Чимитдоржиев, С. Н. Казаченко, О. Я. Тен // Вестник ТОГУ. 2011. № 2 (21). С. 155–164.

18. Чимитдоржиев Ж. Ж., Нейромаркетинг – первые опыты по визуализации эмоций / Ж. Ж. Чимитдоржиев, Е. А. Жаркова // Актуальные исследования студентов и аспирантов в области гуманитарных,

общественных, юридических и экономических наук : материалы XII научной конференции-конкурса науч. докладов «Студенческая весна – 2011». 19 апреля – 13 мая 2011 г. Хабаровск : РИЦ ХГАЭП, 2011. С. 381–384.

19. Шепелев Е. Особенности ювелирной торговли в Хабаровске / Е. Шепелев. URL: http://www.dv-reclama.ru/dvbussines/articles/18251/osobennosti_yuvelirnoy_torgovli_v_khabarovske_krasnoe_zoloto_serebro_brillianty_yakutskie_almaz_yuv/ (дата обращения: 15.12.2014).

20. Шишкеедова Н. Н. Ювелирная торговля / Н. Н. Шишкеедова, Ю. В. Васина // <http://uvelir.info/library/40013/> (дата обращения: 24.11.2014).