

*На правах рукописи*



**ОПЛЕСНИНА ЕЛЕНА ЕВГЕНЬЕВНА**

**МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
ТОРГОВО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ  
В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ**

**Специальность 08.00.05 – Экономика и управление  
народным хозяйством: маркетинг**

**Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук**

**Краснодар  
2014**

Работа выполнена в ФГБОУ ВПО  
«Донской государственный технический университет»  
на кафедре организации производства и маркетинга

**Научный  
руководитель:** доктор экономических наук, профессор  
**Красюк Ирина Анатольевна**

**Официальные  
оппоненты:** **Федько Валерий Павлович,**  
доктор экономических наук, профессор, ФГБОУ ВПО  
«Ростовский государственный экономический универ-  
ситет (РИНХ)», профессор кафедры маркетинга и рек-  
ламы

**Никишкин Валерий Викторович,**  
доктор экономических наук, профессор, ФГБОУ ВПО  
«Российский экономический университет им.  
Г.В. Плеханова», профессор кафедры маркетинга

**Ведущая  
организация:** ФГБОУ ВПО «Орловский государственный универси-  
тет», кафедра товароведения, сервиса и торговой ин-  
фраструктуры

Защита состоится 26 сентября 2014 г. в 13.00 часов на заседании дис-  
сертационного совета Д 212.101.13 по экономическим наукам при ФГБОУ  
ВПО «Кубанский государственный университет» по адресу: 350040,  
г. Краснодар, ул. Ставропольская, 149, ауд. 231.

С диссертацией можно ознакомиться в читальном зале научной биб-  
лиотеки ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный университет».  
URL: <http://docspace.kubsu.ru/docspace/handle/1/543>

Электронная версия автореферата размещена на сайте ВАК Минобр-  
науки России <http://vak.ed.gov.ru>

Автореферат разослан 25 августа 2014 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета



Г.Г. Вукович

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В настоящее время в России положительная динамика количественных показателей сопровождается изменением качественных индикаторов, отражающихся в появлении новых форм розничной торговли, развитии мультиформатности. Организованные торговые сети активно реализуют товары и дополнительные торговые услуги, опытные рыночные игроки приходят к выводу, что учет их внутреннего маркетингового потенциала является реальным фактором, определяющим конкурентоспособность на рынке розничной торговли. Маркетинговое управление современным торговым предприятием направлено на обеспечение разнообразия функционально-структурных параметров торговых объектов и их адаптацию к изменяющимся рыночным условиям, приобретает статус «философии развития» розничной торговли. Организация управления торговым предприятием на основе маркетинговой философии предопределяет конкурентную позицию и вектор развития компании. Следовательно, коммерческая деятельность таких компаний должна опираться на системное использование маркетинговых инструментов, позволяющих торговому предприятию организовать клиентоориентированные торгово-технологические процессы.

Вместе с тем на сегодняшний день недостаточно разработаны аспекты торгового маркетинга, учитывающие особенности управления торгово-технологическими системами розничной торговли. Указанные обстоятельства диктуют необходимость исследования подходов к управлению торгово-технологической составляющей, ориентированной на рынок, и свидетельствуют об актуальности темы диссертационного исследования.

**Степень научной разработанности проблемы.** В современной отечественной и зарубежной экономической литературе достаточно много исследований посвящено теории и практике маркетингового управления. Теоретическое и практическое обоснование реализации маркетингового управления как основы рыночно ориентированного управления изложено в трудах таких ученых, как Т. Амблер, А. Веллхофф, Е.П. Голубков, Ж.Ж. Ламбен, Ф. Котлер, Р. Колборн, Ж.-Э. Массон, Н.К. Моисеева, М.А. Николаева, А.П. Панкрухин и др.

Заметный вклад в развитие теории маркетинга в торговле внесли О.В. Брижашева, С.В. Земляк, В.В. Никишкин, Р. Канаян, К. Канаян, И.А. Красюк, Т.Н. Парамонова, Е.В. Сибирская, И.М. Синяева, В.П. Федько и др. В работах этих ученых реализация маркетинга исследуется с точки зрения технологии торговых процессов, маркетинга коммерческого предприятия.

Вопросы теории и практики организации и управления торгово-технологическими системами торговых предприятий широко освещены в трудах отечественных ученых Л.А. Брагина, В.Г. Бурмистрова, Т.П. Дань-

ко, А.И. Кунаева, Я.Л. Орлова, В.К. Памбухчиянца, Ф.Г. Панкратова, Р.В. Савкиной и др.

Несмотря на значительные научные и практические достижения в области теории и практики маркетингового управления процессами торгово-технологических систем предприятия, в экономической литературе не в полной мере освещена специфика маркетингового управления для существующих разновидностей торгово-технологических систем, отсутствуют принципы и методы оценки маркетингового управления в этих системах.

**Цель исследования** – развитие теоретических основ и разработка рекомендаций по совершенствованию методов управления торгово-технологической системой на основе маркетинга в различных форматах розничной торговли как способа повышения эффективности управления.

Достижение цели потребовало последовательного решения следующих взаимосвязанных **задач**:

- осуществить анализ теоретико-методических и организационных основ маркетингового управления предприятий розничной торговли, обосновать целесообразность маркетингового управления торгово-технологическими системами коммерческого предприятия;

- выявить специфику функционирования и маркетингового управления торгово-технологическими системами в розничной торговле, исследуя факторы эффективности и передового опыта функционирования таких систем;

- разработать методические подходы к организации маркетинговой оценки функционирования торгово-технологических систем, позволяющие определить ключевые составляющие эффективности маркетингового управления;

- сформировать подходы к моделированию маркетингового управления торгово-технологической системой в розничной торговле с учетом специфики его организации в различных торговых форматах;

- предложить процедуры внедрения маркетингового управления торгово-технологической системой в розничной торговле для формата «гипермаркет» на примере ЗАО «Тандер» ОАО «Магнит».

**Объект исследования** – предприятия розничной торговли. Прикладные вопросы исследования рассмотрены на примере гипермаркета «Магнит», г. Ростов-на-Дону (Ростовская область).

**Предмет исследования** – организационно-экономические отношения, возникающие в процессе управления маркетинговой деятельностью предприятий розничной торговли.

**Соответствие темы диссертации требованиям Паспорта специальностей ВАК (экономические науки).** Исследование выполнено в рамках специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг, п. 9.3 «Управление маркетинговой деятельностью, направления и формы организации маркетинга и их адаптация к изменяющимся рыночным условиям в экономике России и на глобальных рынках»;

9.5 «Внутриорганизационный маркетинг, его цели, методы и влияние на конечные результаты деятельности организации. Маркетинг отношений как элемент корпоративной стратегии, внутренний и интерактивный маркетинг, процесс построения долгосрочных, взаимовыгодных отношений с ключевыми партнерами организации (клиентами, поставщиками, дистрибьюторами, персоналом)».

**Теоретико-методологическую основу диссертации** составляют труды отечественных и зарубежных ученых по организации торговой и маркетинговой деятельности, управлению маркетингом; теоретические и методологические исследования по проблемам маркетингового управления торгово-технологическими системами розничной торговли; монографии специалистов по торговому маркетингу; материалы научно-практических конференций и ресурсы Интернета. Для решения поставленных в работе задач использованы современные научные методы исследований, а именно: принципы диалектической логики, в частности, принципы объективности, единства и различия содержания и формы, системный и междисциплинарный подходы, статистические методы, сравнительный анализ, метод прогнозирования и моделирования. Также в исследовании применялись методы анализа и синтеза, дедукции и индукции, логического и исторического способов познания, экспертных оценок.

**Информационно-эмпирическую базу исследования**, обеспечивающую полноту и точность оперируемых данных, представляют законодательные акты органов власти; официальные данные Росстата РФ; монографические исследования; материалы, опубликованные в периодической печати, отраслевых отчетах; аналитические и прогнозные документы РФ и зарубежных стран, а также систематические эмпирические исследования автора. Источником первичной информации послужило исследование маркетинговых методов управления торгово-технологической системой предприятий розничной торговли.

**Инструментарно-методический аппарат исследования.** Аргументированность теоретико-практических положений и обоснованность выводов реализуется в представленной работе за счет применения общенаучного и общэкономического подходов к исследованию. В диссертации применяются ситуационный, системный, комплексный анализ; экономико-математическое моделирование; экономико-статистические и экспертные методы. Информационную основу исследования составляют программные продукты Microsoft Office Excel, Microsoft Internet Explorer.

**Гипотеза диссертационного исследования** базируется на научном предположении о том, что с развитием торговой сферы и ужесточением конкурентной борьбы в розничной сетевой торговле эффективная организация коммерческой деятельности зависит от качества реализуемого управления, основой которого становится клиентоориентированный подход. Реализуя маркетинговое управление торгово-технологической систе-

мой, менеджмент розничной сети сможет обеспечить формирование ценностной ориентации на потребителя, диверсифицировав сервис для всех форматов.

**Логика диссертационной работы** отражает последовательность процедур и методов исследования от изучения тенденций развития системы управления торгово-технологической системой и технологией коммерческой деятельности к разработке и обоснованию модели маркетингового управления торгово-технологическими процессами с целью повышения эффективности функционирования торговых предприятий в современных рыночных условиях.

#### **Положения диссертации, выносимые на защиту**

1. Конкурентоспособность торговых предприятий тесно увязывается с широким использованием маркетингового управления. Однако в настоящее время применение маркетинговых инструментов ориентировано в большей степени на общеорганизационные системы (управление различными видами деятельности, организацией в целом). В то же время маркетинговое управление торгово-технологическими системами используется не в полной мере, причем автономно, без сопряжения с другими объектами маркетингового управления предприятием. Управление торгово-технологической системой должно стать основой маркетингового управления, что обеспечит согласование с другими системами и ресурсами и позволит комплексно учитывать потребительские предпочтения и трансформации рыночной конъюнктуры.

2. Учет принципов организации торгового обслуживания и торгового сервиса в розничной торговле при формировании маркетингового управления торгово-технологическими системами обеспечивает выполнение задач всех форматов. Однако адаптационный механизм взаимодействия торгового сервиса и торгового обслуживания, соответствующий формату торговой сети, применяется не на полную мощь. В функционировании торгово-технологических систем розничной торговли важно учитывать роль ценообразования; детерминирующий уровень сервиса; торговый ассортимент; дифференциацию потребителей по доходам, определяющие многоформатность торговли. Интеграция взаимодействия торгового сервиса и торгового обслуживания, их синергия позволяют вывести борьбу за потребителя на новый уровень, который сформирует лояльных потребителей и обеспечит повторные продажи.

3. Маркетинговое управление процессами торгово-технологической системы предполагает участие в управлении практически всеми процессами системы. Система оценки маркетингового управления торгово-производственной системой должна быть направлена на всесторонний анализ технологического состояния, экономических и маркетинговых показателей, производства собственной продукции. Особое значение приобретает анализ методом экспертных оценок каждого фактора маркетинговой

группы показателей по степени его значимости и уровню реализации на предприятии, влияющих на эффективность функционирования торгово-технологической системы в сетевой торговле. Данный метод позволяет обеспечивать гибкость маркетингового управления, так как значение каждого фактора специфично для каждого из форматов, представленных в рамках торговой сети.

4. Общий подход к формированию маркетингового управления торгово-технологической системой должен обладать определенной степенью универсальности в целях обеспечения его применимости в рамках всей сети. При рассмотрении торговой сети в целом, в совокупности всех действующих форматов в сети, отмечается высокая степень возможности использования всех маркетинговых инструментов в управлении торгово-технологическими процессами. Формализация этапов и процессов маркетингового управления торгово-технологической системой позволяет торговым предприятиям оптимизировать бизнес-процессы для адаптации к современным рыночным условиям и требованиям потребителей.

5. В рамках определения перспектив внедрения и применения авторских методик необходима разработка процедур внедрения модели маркетингового управления торгово-технологической системой на примере формата «гипермаркет». Для нивелирования выявленных структурных несоответствий между требуемой направленностью управления торгово-технологической системой и реальным вектором управленческого воздействия необходима разработка программы мероприятий для торговой сети «Магнит», что позволит оценить потенциальную результативность внедрения маркетингового управления в зависимости от формата торговой точки, определить структуру и размер затрат на ее реализацию.

**Научная новизна** в целом состоит в обосновании совокупности теоретических, методических и практических положений, сосредоточенных на адаптации управления торговыми предприятиями к требованиям потребителей посредством реализации маркетингового управления торгово-технологической системой.

Конкретное *приращение научного знания* заключается в следующем:

– предложена авторская интерпретация содержания и сущности категории «торгово-технологическая система предприятия розничной торговли», которая рассматривается как «система взаимосвязанных элементов и процессов, обеспечивающая обработку потоков товаров с первого этапа – поступления товаров и до последнего – полной подготовки их к продаже, на входе которой используются финансовые, материальные, информационные, трудовые и организационно-управленческие ресурсы, а на выходе генерируется торговая услуга, состоящая в реализации товаров, основных и дополнительных торговых услуг потребителю», что, в отличие от основных известных системных концепций реализации рыночного потенциала торгового предприятия (С.И. Абрамов, С.Л. Бабицкий, В.И. Махнова,

В.П. Новоселова), позволяет усовершенствовать организацию маркетинговой деятельности за счет формализации внедрения маркетингово ориентированного управления торгово-технологической системой торговой сети;

– расширен перечень принципов организации торгового обслуживания и торгового сервиса в розничной торговле, который, в отличие от существующего (Д.А. Карх, И.А. Красюк, О.В. Хлопенко), включает обязательность маркетингового управления, учет системы ценообразования при выборе формата торговой точки, эластичность и удобство сервиса, техническую «адекватность» и информационную отдачу сервиса, гарантированное соответствие сервиса формату; учет последних позволяет обеспечивать торговое обслуживание, соответствующее формату торгового предприятия при формировании маркетингового управления торгово-технологическими системами;

– разработана методика оценки функционирования торгово-технологических систем розничной торговой сети на основе экономических, производственных, технологических факторов, которая, в отличие от ранее известных подходов (Л.А. Брагин, Т.П. Данько, А.Н. Соломатина), дополнена группой маркетинговых показателей (управление процессами, персонал, физическое окружение), оцениваемых на основе метода экспертных оценок, что позволяет каждому торговому предприятию определить влияние маркетинговых факторов на процессы торгово-технологических систем розничной торговли;

– формализована авторская универсальная модель организации маркетингового управления торгово-технологической системой, которая, в отличие от известных подходов (Т.Н. Парамонова, И.А. Рамазанов, Н.В. Мартынова, Ю.Ю. Медведева, Х.А. Фасхиев), учитывает специфичность организации маркетингового управления различных форматов торгово-технологических систем, что позволяет реализовать системный подход к маркетинговому управлению торгово-технологической деятельностью как в традиционной, так и в электронной коммерции с разработанной спецификацией для каждого формата розничной торговли;

– разработан комплекс процедур по внедрению модели маркетингового управления торгово-технологической системой в розничной торговле, что, в отличие от существующих подходов (Т.П. Данько, В.В. Никишкин, В.С. Ефремов, Ф. Котлер и др.), обеспечивает учет динамики и структуры маркетинговых показателей оценки управления торгово-технологической системой в розничной торговле, что позволяет обосновывать маркетинговые управленческие решения во взаимосвязи с экономической, торгово-технологической и производственной составляющими деятельности предприятия.

**Теоретическая и практическая значимость диссертационной работы** заключается в развитии теории и методики организации маркетингового управления торгово-технологическими системами в розничной торговле как способа ориентации торгово-технологических процессов на рынков и потребителей.



Разработанные практические рекомендации могут быть использованы предприятиями розничной торговли при организации маркетингового управления торгово-технологическими системами с целью адаптации внутренних факторов к внешним рыночным реалиям.

Непосредственное научно-практическое значение имеет предложенный в диссертации методический подход к организации маркетингового управления торгово-технологическими системами розничной торговли, базирующийся на учете принципов организации сервиса и торгового обслуживания и оценке маркетинговых составляющих эффективности обозначенных систем.

**Апробация и внедрение результатов исследования.** Наиболее существенные результаты исследования представлены на международных научно-практических конференциях (г. Воронеж, Орел, Новосибирск, Ростов-на-Дону, Санкт-Петербург, Киров) в 2012–2014 гг.

Предлагаемые соискателем мероприятия отражены в актах о внедрении: в торговом предприятии ЗАО «Тандер» ОАО «Магнит», г. Ростов-на-Дону (Ростовская область).

Концептуальные теоретико-методические разработки настоящего исследования используются в высших учебных заведениях при чтении курсов «Маркетинг», «Маркетинг в торговле», «Экономика торговли».

**Публикации.** Основопологающие результаты диссертационного исследования отражены в 16 публикациях (в том числе 5 – в рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ) общим объемом 7,8 п.л. (авт. – 6,5 п.л.).

**Структура и объем работы** определены целями и задачами исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, двух приложений. Работа содержит 22 рисунка и 27 таблиц.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

*1. Предложена авторская интерпретация содержания и сущности категории «торгово-технологическая система предприятия розничной торговли». Постоянное увеличение роста товарооборота сопровождается развитием и адаптацией новых организационных форм в розничной торговле. Современные торговые форматы являются реакцией на обостряющуюся конкурентную борьбу за потребителя как зарубежных, так и отечественных розничных предприятий. Новые торговые форматы меняют характер организации торговли, структуру и качество предоставления торговых услуг конечному потребителю.*

Торгово-технологическая система – это система, обеспечивающая обработку потоков товаров с первого этапа – поступления товаров и до последнего – полной подготовки их к продаже, на входе которой использу-

ются финансовые, материальные, информационные, трудовые и организационно-управленческие ресурсы, а на выходе генерируется торговая услуга, заключающаяся в реализации товаров, основных и дополнительных торговых услуг потребителю. В розничной торговле необходима эффективная организация как торговой, так и технологической систем.

Специфика организации деятельности торгового предприятия состоит в процессе движения товаров из сферы производства в сферу потребления, а также в смене стоимости продукции, поэтому в современных условиях в сетевой торговле с целью эффективной организации торгово-технологической системы необходим учет маркетинговой составляющей.

*2. Выделены и обоснованы принципы организации торгового обслуживания и торгового сервиса в розничной торговле, учет которых необходим при формировании маркетингового управления торгово-технологическими системами.* Исследование направлений и тенденций развития торгово-технологических систем розничной торговли позволило определить основополагающие принципы, детерминирующие организацию торгового обслуживания и торгового сервиса в розничной торговле.

1. При обосновании выбора формата, сервиса, торгового ассортимента предприятия ключевая роль принадлежит ценообразованию. Цена служит главным рычагом воздействия на потребителя и позволяет привлечь потенциальных клиентов. Ценовая политика – один из базовых компонентов комплекса маркетинга, оказывающих влияние на конкурентоспособность торгового предприятия, его товарооборот и, конечно, прибыль.

2. Расслоение российского общества по доходам определяет многоформатность торговли, поскольку существенная разница в доходах отдельных сегментов общества приводит к ориентации на удовлетворение разноплановых потребностей потребителей на основе доходной части владельцев капитала. Такая оторванность разных слоёв общества друг от друга и стремление торговой сети за счёт больших форматов удовлетворить все потребности потребителей ведет к развитию мультиформатной розничной торговли.

3. Маркетинговое управление позволяет сформировать маркетинг-микс для каждого формата в рамках одной сети, обеспечивая пертинентность информации и поликреодичность развития сети. Каждый из форматов при существующих объективных отличиях должен соответствовать стандартам торговой сети, обеспечивая пертинентность информации – учет многообразия факторов, определяющих проблемы проникновения торговой сети в регионы: учет региональных особенностей, специфику экономического состояния. Под поликреодичностью понимается учет специфических факторов социально-экономического развития конкретного региона, особенностей культуры потребления, адаптивности развиваемых торговых форматов к локальной специфике.

4. Специфика организации полиформатной торговой сети требует маркетингово ориентированной организации торгово-технологической системы, индивидуальной для каждого формата. Можно констатировать, что ассортимента и цены уже недостаточно. Альтернативным рычагом эффективного управления становится организация торговли посредством формирования оптимальной специализированной торгово-технологической системы, которая позволяет соотнести потребительские ожидания с предполагаемым форматом торговых предприятий.

5. Развитие розничной торговли требует эффективной организации торгового обслуживания, так как современные торговые форматы базируются на конкретных предполагаемых услугах розничной торговли, которая в свою очередь способствует чёткой организации торгового обслуживания для конкретного потребителя.

6. Торговое обслуживание обеспечивает предоставление покупателю услуг розничной торговли, предпродажный торговый сервис, которые имеют косвенное влияние на покупателя, но без которых невозможно функционирование торгово-технологической системы (рис. 1).

*3. Разработана методика оценки функционирования торгово-технологических систем розничной торговой сети на основе экономических, производственных, технологических и маркетинговых показателей.* Розничная торговая сеть представляет собой совокупность торговых предприятий, объединённых единым центром управления с целью продажи товаров и обслуживания покупателей.

Для оценки функционирования торгово-технологических систем розничной торговой сети используется система показателей: экономические, производственные, маркетинговые, технологические, торговые. Предлагаемый метод качественной оценки способствует определению факторов, детерминирующих эффективность предприятия на основе маркетингового подхода (табл. 1).

В табл. 1 представлены наиболее важные показатели эффективности функционирования торгово-технологической системы розничной торговли на основе маркетингового управления. Экспертами торговых предприятий производится оценка ключевых факторов с учётом их удельного веса в эффективности маркетингового управления торгово-технологической системой и вычисляется средневзвешенная оценка по формуле

$$Q_i = w_i q_i,$$

где  $w_i$  – нормированная оценка важности  $i$ -го фактора;  $q_i$  – экспертная оценка по  $i$ -му фактору.

Максимальная оценка по каждому фактору равняется десяти, а минимальная – нулю; максимальная оценка важности фактора для торгового предприятия равна единице, минимальная – нулю.

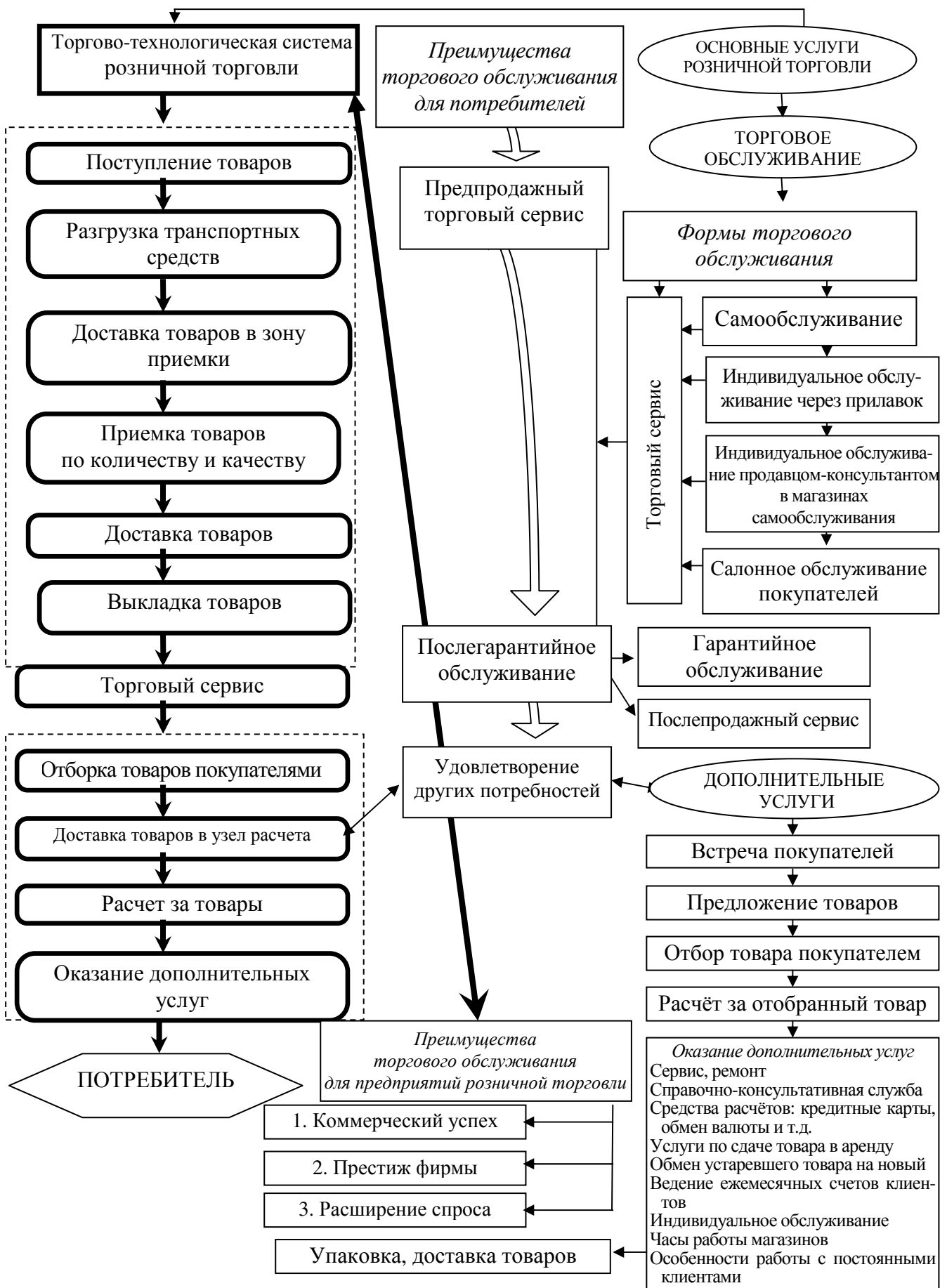


Рис. 1. Влияние торгового обслуживания и торгового сервиса на процессы в торгово-технологической системе (авторская разработка)

Таблица 1

Маркетинговая оценка факторов функционирования  
торгово-технологической системы розничной торговли (составлена автором)

Элементы торгово- технологической системы	Группа факторов	Балл, $q_i$	Вес, $w_i$	Взвешенная оценка, $Q_i$	Интегральная оценка процесса
Экономические показатели	Рост чистой прибыли (a)	$qa_i$	$wa_i$	$Qa_i$	$\sum_{i=1}^n Q_i$
	Рост прибыли от реализа- ции (b)	$qb_i$	$wb_i$	$Qb_i$	
	Прирост товарооборота (c)	$qc_i$	$wc_i$	$Qc_i$	
	Прирост валовой прибыли (d)	$qd_i$	$wd_i$	$Qd_i$	
	Изменение уровня при- верженности к бренду (e)	$qe_i$	$we_i$	$Qe_i$	
Производствен- ные показатели как сопутствую- щие или вспомо- гательные услуги	Процесс управления мар- кетингом товаров собст- венного производства торговой сети (f)	$qf_i$	$wf_i$	$Qf_i$	$\sum_{i=1}^n Q_i$
Маркетинговые показатели	Управление процессами (g)	$qg_i$	$wg_i$	$Qg_i$	$\sum_{i=1}^n Q_i$
	Персонал (h)	$qh_i$	$wh_i$	$Qh_i$	
	Физическое окружение (j)	$qj_i$	$wj_i$	$Qj_i$	
Технологические показатели	Ассортимент продаж (k)	$qk_i$	$wk_i$	$Qk_i$	$\sum_{i=1}^n Q_i$
	Размещение торгового оборудования (l)	$ql_i$	$wl_i$	$Ql_i$	
Торговые пока- затели	Организация торгового сервиса (m)	$qm_i$	$wm_i$	$Qm_i$	$\sum_{i=1}^n Q_i$
	Продуктовая линейка под собственной торго- вой маркой (n)	$qn_i$	$wn_i$	$Qn_i$	

Мультиформатность сети требует от управления многовариантности, что является закономерным следствием спецификации каждого из форматов, обеспечивающих формирование ценностно ориентированной концепции для целевых сегментов потребителей. В условиях мультиформатности розничной торговли необходима разработка таких методов оценки маркетингового управления, которые позволят учитывать различия между организацией торгово-технологических систем в конкретных форматах.

С целью подтверждения выдвинутой гипотезы проведена апробация предлагаемого метода качественной оценки, позволяющей определить факторы, детерминирующие эффективность функционирования торгово-технологической системы торговой сети «Магнит». Из анализа полученных данных следует, что формат торгового розничного предприятия определяет значимость каждого из факторов маркетинговой оценки функцио-

нирования торгово-технологической системы. Данное обстоятельство обусловлено и разнонаправленными требованиями к уровню производственных, технологических, маркетинговых и экономических показателей.

Следовательно, подходы к организации маркетингового управления в различных форматах торговой сети должны быть скорректированы с учетом оценки факторов, предопределяющих его эффективность. Маркетинговое управление торгово-технологической системой также должно соединить в себе комплекс мер, обусловленных форматом торговли, а также другими факторами маркетинговой микросреды.

*4. Формализована универсальная модель организации маркетингового управления торгово-технологической системой, в основу которой положены универсальные для всех форматов и форм торговли процессы торгово-технологической системы; предложена спецификация указанной модели для каждого формата.* В связи со специфичностью организации маркетингового управления различных форматов торгово-технологических систем целесообразно дифференцировать подходы к их моделированию. Однако общий подход к формированию маркетингового управления торгово-технологической системой должен обладать определенной степенью универсальности в целях его применимости в рамках всей сети. При рассмотрении торговой сети в целом, в совокупности всех действующих форматов в сети, отмечается высокая степень возможности использования всех маркетинговых инструментов в управлении торгово-технологическими процессами (рис. 2).

Модель носит рекомендательный характер, т.е. целесообразно учитывать содержательность комплекса маркетинга, формируемого под влиянием факторов микро- и макросреды маркетинга, степень адаптивности маркетинг-микса под воздействием среды. Усиление интернет-активности населения предполагает наличие / создание сайта компании с каталогом продукции, цен, условий доставки и комплекс маркетинга с торгово-технологической системой для обеспечения эффективного функционирования электронной коммерции торговой сети. Поскольку торгово-технологические процессы являются унифицированными для каждого торгового формата, то необходимо выделить специфичность подхода к организации маркетингового управления торгово-технологической системой в каждом формате сети.

Разработанные модели торгово-технологической системы для разных форматов торговой сети отражают тенденцию маркетингового регулирования не только процессов торгово-технологической системы, но и её состав: наличие электронной коммерции, которая в свою очередь должна быть обеспечена разработанным комплексом маркетинга и высоким уровнем дополнительных торговых услуг.

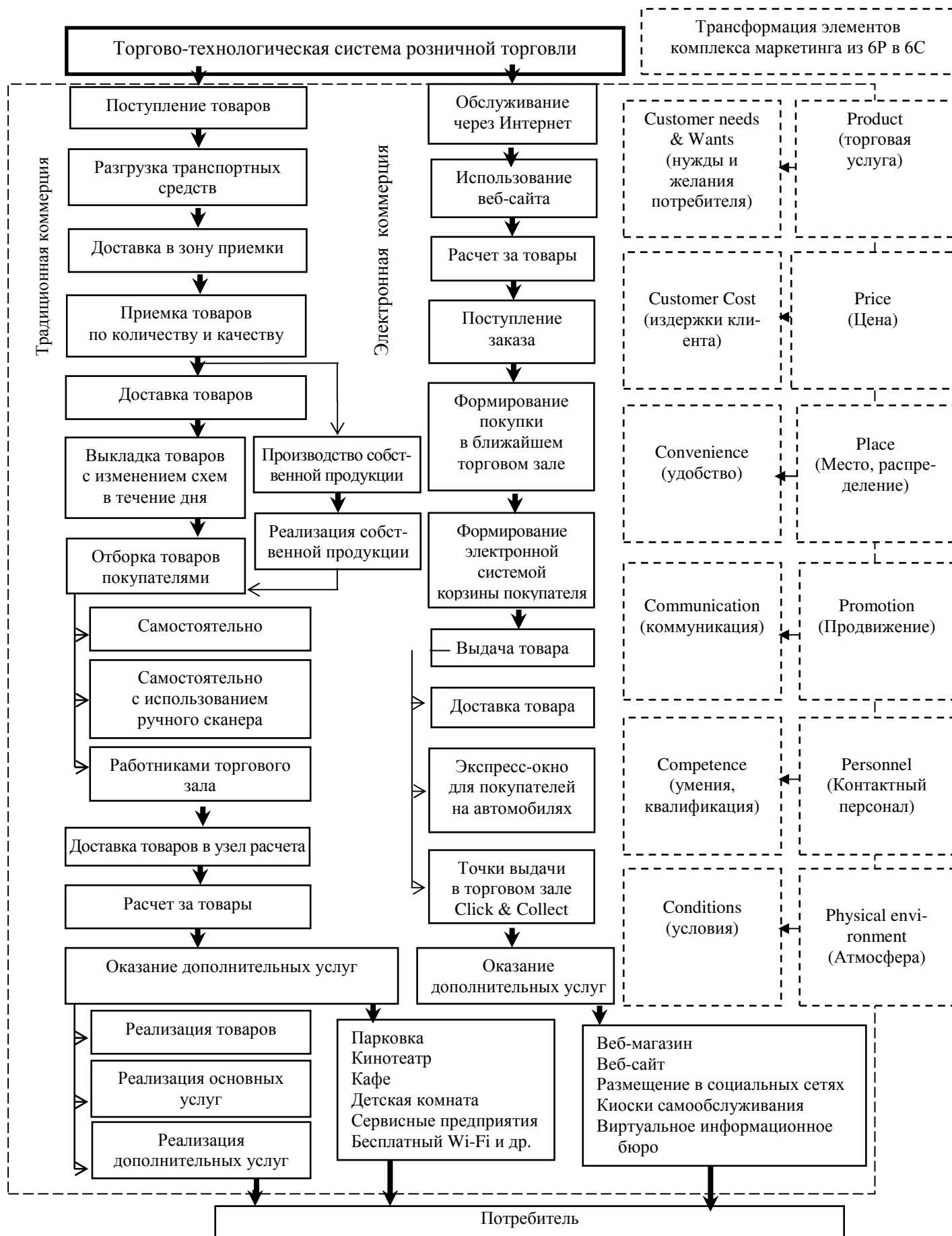


Рис. 2. Общая модель маркетингового управления торгово-технологической системой в формате «торговая сеть» (авторская разработка)

Специфика модели маркетингового управления торгово-технологической системой для формата «гипермаркет» представлена в табл. 2.

Таблица 2

Специфика модели маркетингового управления торгово-технологической системы для формата «супермаркет» (составлена автором)

Элементы комплекса маркетинга (модель 6Р)	Трансформация элементов комплекса маркетинга 6Р в 6С	Содержание управления	Процессы торгово-технологической системой	
			Традиционная торговля	Электронная коммерция
1	2	3	4	5
Product (Торговая услуга)	Нужды и желания потребителя	Автоматическое формирование товарного ассортимента на основе принципов pertinентности и поликреодичности Производство и реализация товаров под СТМ	Приемка товаров по количеству и качеству Доставка товаров в зону приемки и фасовки	Формирование электронной системой корзины покупателя Поступление заказа
Price (Цена)	Издержки клиента	Совершенствование ценовой стратегии и тактики Формирование и реализация бонусной системы	Поступление и разгрузка товаров Производство и реализация собственной продукции Выкладка товаров в торговом зале	Расчет за товары Формирование покупки в ближайшем торговом зале
Place (Распределение)	Удобство	Система автоматического планирования торгового пространства Оптимизация производителями логистического сервиса Оптимизация планировки магазина, в целях формирования максимальной привлекательности для потребителя Автоматическое формирование заказа продукции Использование распределительного центра	Доставка товаров в торговую зону Обслуживание покупателей в зоне фасовки Расчет за выбранные товары Доставка и размещение товаров в торговый зал Выкладка товаров Отбор товаров покупателями	Использование веб-сайта Формирование покупки в ближайшем торговом зале



1	2	3	4	5
Promotion (Продвижение)	Коммуникации	Оптимизация видов и способов применения рекламы и информации в местах продаж Популяризация определенных продуктов и услуг, реализуемых в торговое точке и участие в развитии спроса	Обслуживание покупателей Выбор и пред-покупочная оценка вариантов Расчет за товары	Использование веб-сайта Размещение в социальных сетях Киоски самообслуживания Виртуальное информационное бюро
Personnel (Контактный персонал)	Умения и квалификация персонала	Подбор персонала согласно заявленному уровню сервиса Формирование стандартов обслуживания Формирование корпоративной культуры	Выкладка товаров в торговом зале	Выдача товара Доставка товара
Physical environment (Атмосфера)	Условия	Создание неповторимой атмосферы магазина, используя комбинации средств архитектуры, дизайна и сенсорной стимуляции Обеспечение условий процесса приобретения торговой услуги (наличие музыки, определенного освещения и т.д.)	Предоставление дополнительных услуг и сервиса	Доставка товара Экспресс-окно для покупателей на автомобилях Точки выдачи в торговом зале Click & Collect

Разработанные модели торгово-технологической системы для разных форматов торговой сети отражают не только тенденцию маркетингового регулирования процессов торгово-технологической системы, но и её состав: наличие электронной коммерции, которая в свою очередь должна быть обеспечена разработанным комплексом маркетинга и высоким уровнем дополнительных торговых услуг.

*5. Разработан комплекс процедур по внедрению модели маркетингового управления торгово-технологической системой в розничной торговле, обеспечивающий учет динамики и структуры маркетинговых показателей оценки управления торгово-технологической системой в розничной торговле. По итогам исследования разработан алгоритм реализации вне-*

дрения модели маркетингового управления торгово-технологической системой по торговой сети «Магнит» (рис. 3).



Рис. 3. Алгоритм внедрения модели маркетингового управления торгово-технологической системой на примере гипермаркета (авторская разработка)

Апробация модели произведена в гипермаркете «Магнит», так как данный формат позволил внедрить производственные показатели и упомянутая торговая точка имеет максимальные составляющие групп показателей из всей торговой сети.

В целях разработки системы показателей эффективности функционирования маркетингового управления торгово-технологической системой гипермаркета предлагается дополнить обозначенную систему показателей группой маркетинговых показателей с учетом оценки их важности для каждого из форматов. Динамика маркетинговых показателей оценки управления торгово-технологической системой в розничной торговле для торговой сети «Магнит» представлена в табл. 3.

Проведенные оценки маркетинговых показателей управления торгово-технологической системой розничной торговли для торговой сети «Магнит» показывают четко выраженную дифференциацию направленности маркетингового управления. Так, для формата «гипермаркет», где важность маркетинговых показателей оценена экспертами наиболее высоко, сумма затрат на маркетинговое управление превышает суммы в форматах «супермаркет» и «магазин у дома». Однако при высокой значимости маркетинговой оценки (0,3 балла) практической реализации групп факторов, его обеспечивающих, по оценке экспертов, явно недостаточно (см. табл. 2). Таким образом, можно сделать вывод о несоответствии реального уровня управления требуемому, что ведет к перерасходу ресурсов, их нерациональному использованию и не способствует достижению стратегических целей и задач подразделения торговой сети.

Экономическое обоснование эффективности функционирования маркетингового управления торгово-технологической системой исследуемого предприятия свидетельствует о необходимости корректировки подхода к управлению данной системой.

В целях внедрения маркетингового управления торгово-технологической системой на исследуемом предприятии предлагается воспользоваться разработанной общей моделью маркетингового управления торгово-технологической системой (см. рис. 2) и её спецификацией для формата «гипермаркет» (см. табл. 2).

Внедрение предлагаемой модели маркетингового управления торгово-технологической системой на исследуемом предприятии осложнено спецификой используемых в организации методов управления и предусматривает программу действий согласно содержанию элементов маркетинг-микса для управления такой системой. Оценка результатов внедрения маркетингового управления торгово-технологической системой должна производиться по всем группам показателей эффективности торгово-технологической системы. Особое внимание следует уделить оценке маркетинговых факторов и структуре затрат на маркетинговое управление такими системами. Контроль значений показателей после реализации описанных мероприятий позволит оперативно получать менеджменту предприятия сигналы об их успешности.

Таблица 3

Динамика маркетинговых показателей оценки управления торгово-технологической системой в розничной торговле для торговой сети «Магнит» (составлена автором по данным предприятия)

Ранг показателя	Группа факторов (взвешенная оценка)	Показатели, тыс. р.	2012 г.	2013 г.	Абсолютное отклонение, р.	Относительное отклонение, %	Интегральная оценка процесса
1	2	3	4	5	6	7	8
Торговая сеть							
0,2	Управление процессами (1)	Затраты на реализацию торговой услуги	361221,9	403795	42573,3	111,8	1,35
		Затраты на реализацию торговой услуги под СТМ и собств. производство, р.	312581	325862	13281	104,2	
		Затраты на ценовой демпинг товаров	98658	100949	2290,8	102,3	
	Персонал (0,25)	Затраты на персонал	149852	151423	1571,2	101,0	
	Физическое окружение (0,1)	Затраты на коммуникационную политику	85246	111949	26702,8	131,3	
		Затраты на месторасположение, удобство, атмосферу магазина	99522	108949	9426,8	109,5	
		<i>Итого</i>	1107080,9	1202927	95845,9	108,7	
Гипермаркет							
0,3	Управление процессами (1,5)	Затраты на реализацию торговой услуги	71221,9	103795	32573,3	145,7	1,68
		Затраты на реализацию торговой услуги под СТМ и собств. производство, р.	125810	258620	132810	205,6	
		Затраты на ценовой демпинг товаров	18658	19094,8	436,8	102,3	
	Персонал (0,08)	Затраты на персонал	78365	85213	6848	108,7	
	Физическое окружение (0,1)	Затраты на коммуникационную политику	25246	34062,8	8816,8	134,9	
		Затраты на месторасположение, удобство, атмосферу магазина	22342	28649,6	6307,6	128,2	
		<i>Итого</i>	341642,9	529435,4	187792,5	155,0	

Окончание табл. 3

1	2	3	4	5	6	7	8
Супермаркет							
0,25	Управление процессами (1,5)	Затраты на реализацию торговой услуги	73526,9	105540	32012,8	143,5	1,9
		Затраты на реализацию торговой услуги под СТМ и собственное производство, р.	127810	259700	131890	203,2	
		Затраты на ценовой демпинг товаров	14658	18036	3378	123,0	
	Персонал (0,3)	Затраты на персонал	28365	31213	2848	110,0	
	Физическое окружение (0,1)	Затраты на коммуникационную политику	14328	17062,8	2734,8	119,1	
		Затраты на месторасположение, удобство, атмосферу магазина	7532	9268,5	1736,5	123,1	
	<i>Итого</i>			266219,9	440820	174600,1	
Магазин у дома							
0,1	Управление процессами (0,05)	Затраты на реализацию торговой услуги	12526,9	12958	431,1	103,4	0,18
		Затраты на реализацию торговой услуги под СТМ и собств. производство, р.	8902	9625	723	108,1	
		Затраты на ценовой демпинг товаров	6584	8654	2070	131,4	
	Персонал (0,08)	Затраты на персонал	7854	9484	1630	120,8	
	Физическое окружение (0,05)	Затраты на коммуникационную политику	6328	7365	1037	116,4	
		Затраты на месторасположение, удобство, атмосферу магазина	15241	17548	2307	115,1	
	<i>Итого</i>			57435,9	65634	8198,1	

В **заключении** диссертационной работы приведены теоретические выводы и обобщения, предложены рекомендации по их практическому внедрению.

**Основное содержание диссертационного исследования отражено в следующих публикациях автора.**

### ***Статьи в периодических изданиях, рекомендованных ВАК***

1. *Оплеснина Е.Е.* К вопросу о теоретических аспектах дефиниции «производственная (торгово-технологическая) система» розничной торговли // Экономика и предпринимательство. 2013. № 5 (34). 0,3 п.л.

2. *Оплеснина Е.Е.* Маркетинговая оценка функционирования торгово-технологических систем на основе маркетингового управления в сетевой торговле // Экономика и предпринимательство. 2013. № 12, ч. 4 (41-4). 0,4 п.л.

3. *Красюк И.А., Оплеснина Е.Е.* Особенности маркетингового управления российскими розничными торговыми сетями // Практический маркетинг. 2013. № 11 (201). 0,6 п.л. (авт. – 0,3 п.л.).

4. *Красюк И.А., Оплеснина Е.Е.* Организация принципов торгового обслуживания, торгового сервиса в торгово-технологической системе розничной торговли // Предпринимательство. 2014. № 1. 0,6 п.л. (авт. – 0,3 п.л.).

5. *Оплеснина Е.Е.* Сравнительная экономическая оценка моделей маркетингового управления торгово-технологическими системами на примере различных форматов // Экономика и предпринимательство. 2014. № 4. 0,7 п.л.

### ***Зарубежная публикация***

6. *Оплеснина Е.Е.* Факторы, оказывающие влияние на функционирование модели торгово-технологической системы розничной торговли // Topical Areas Of Fundamental And Applied Research. Vol. 2: Proceedings of the Conference. North Charleston, USA, 2014. 0,2 п.л.

### ***Монографии***

7. *Оплеснина Е.Е.* Маркетинговое управление торгово-технологической системой розничной торговли // Современные проблемы менеджмента, организации производства и маркетинга: кол. монография / под ред. С.М. Крымова. Ростов н/Д: ДГТУ, 2013. 0,7 п.л.

8. *Красюк И.А., Оплеснина Е.Е.* Влияние модели маркетингового управления торгово-технологической системой на формы конкуренции в розничной торговле // Актуальные проблемы менеджмента, маркетинга и экономики: кол. монография / под общ. ред. С.М. Крымова. Ростов н/Д: ДГТУ, 2014. 1,4 п.л. (авт. – 0,7 п.л.).

### *Научные статьи в других изданиях*

9. *Оплеснина Е.Е.* Тенденции и перспективы развития рынка ритейла в Южном федеральном округе // Общество, экономика, человек в эпоху глобальных перемен: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. Ростов н/Д: ООО «Мини Тайп», 2012. 0,6 п.л.

10. *Оплеснина Е.Е.* К вопросу о методах оценки эффективности функционирования производственной (торгово-технологической) системы в розничной торговле // Экономическое прогнозирование: модели и методы: материалы IX Междунар. науч.-практ. конф. Воронеж: Воронеж. гос. ун-т, 2013. 0,2 п.л.

11. *Оплеснина Е.Е.* Зарубежный опыт управления производственной (торгово-технологической) системой розничной торговли // Экономика и технологии в инновационном развитии общества XXI века: материалы Междунар. науч.-практ. конф. с элементами научной школы для студентов и аспирантов. СПб.: Изд-во «ЛЕМА», 2013. 0,7 п.л.

12. *Оплеснина Е.Е.* К вопросу о методах эффективного маркетингового управления в розничной торговле // Экономика региона и ее инфраструктурное обеспечение в контексте социально-экономических изменений: материалы межрегион. науч.-практ. конф. профессорско-преподавательского состава и молодых ученых. Ростов н/Д: Издательство РГЭУ (РИНХ), 2013. 0,2 п.л.

13. *Оплеснина Е.Е.* Влияние уровня доходов потребителей на организацию торгового обслуживания в розничной торговле // Развитие сферы обслуживания на инновационной основе: методология, теория и практика. материалы III Междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. Е.В. Сибирской. Орел: ООО «Научное обозрение», 2014. 0,3 п.л.

14. *Оплеснина Е.Е.* Использование СТМ в качестве инструментария в торгово-технологической системе // Проблемы современной экономики: материалы XVIII Междунар. науч.-практ. конф. Новосибирск: Изд-во ЦРНС, 2014. 0,25 п.л.

15. *Оплеснина Е.Е.* Модель маркетингового управления торгово-технологическими системами в формате «магазин у дома» // Проблемы региональной экономики: материалы Междунар. науч. конф. / под ред. Л.Л. Божко. Киров: МЦНИП, 2014. 0,3 п.л.

16. *Оплеснина Е.Е.* Экономическое обоснование модели маркетингового управления торгово-технологической системой на примере гипермаркета торговой сети «Магнит» // Проблемы региональной экономики: теория и практика: материалы Междунар. науч. конф. / под ред. Л.Л. Божко. Киров: МЦНИП, 2014. 0,3 п.л.

*Научное издание*

О п л е с н и н а Елена Евгеньевна

**МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
ТОРГОВО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ  
В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ**

Автореферат

---

Подписано в печать 07.07.2014. Формат 60 × 84<sup>1</sup>/<sub>16</sub>.

Бумага тип. № 1. Печать цифровая.

Уч.-изд. л. 1,3. Тираж 150 экз. Заказ № 352.

Издательско-полиграфический центр  
Кубанского государственного университета  
350040, г. Краснодар, ул. Ставропольская, 149.