

**СОДЕРЖАНИЕ**

<b>В. Бахарев, С. Некрасов</b> Маркетинг инновационной деятельности предприятий розничной торговли ..	5
<b>С. Божук, Н. Плетнева</b> Влияние экологических и социальных инициатив компаний на формирование потребительской лояльности .....	11
<b>С. Головкина</b> Позиции Германии в международной и региональной торговле: анализ доминирования — 2009—2014 гг. ....	19
<b>О. Ильина, Г. Михайлова</b> Особенности жизненного цикла товаров и услуг в международной торговле с позиции маркетинга .....	26
<b>Т. Кириллова</b> Формы концентрации торгового капитала и создания сетевых структур в Российской Федерации .....	31
<b>Н. Козлова</b> Управление лояльностью персонала современной компании в контексте различий ценностей поколений: проблемы и пути решения ....	38
<b>Н. Красноставская</b> Блог как инструмент продвижения бренда продукции и личного бренда мастера хендмейд индустрии .....	47
<b>И. Красюк, К. Кхалаф, Д. Худик</b> Инновации в сетевой торговле как инструмент формирования конкурентных преимуществ .....	54
<b>С. Крымов, А. Евграфов, М. Кольган</b> Конъюнктура регионального рынка строительно-отделочных материалов как фактор инновационного развития региональной торговли .....	61
<b>С. Крымов, И. Капустина</b> Инновационные методы управления предприятиями розничной торговли на основе мерчандайзинга: оценка эффективности факторов и условий ..	69
<b>О. Сергеева</b> Маркетингово-логистические составляющие в построении модели предпочтительного бизнеса .....	76
<b>О. Сергеева</b> Роль и проблемы логистики в развитии бизнеса в России .....	83
<b>А. Соломатин, С. Морева</b> Розничные цены на продукты питания в Российской Федерации: динамика и структура .....	87
<b>М. Яненко</b> Управление брендами в общей концепции маркетинг-менеджмента предприятия .....	94

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:  
ООО «Агентство BCI Marketing»

РЕДАКЦИЯ:  
Сурен Григорян (гл. редактор)  
Татьяна Чудина (зам. гл. ред.)  
Валерия Михалюк  
Михаил Краевский

КОРРЕКТОР:  
Эдит Соломахина

АДРЕС РЕДАКЦИИ:  
105275, Москва,  
просп. Буденного, д. 39, корп. 3  
Тел./факс редакции:  
(495) 365 0255  
E-mail: suren@bci-marketing.ru  
http://www.bci-marketing.ru

Издание зарегистрировано  
в Гос. Комитете РФ по печати.  
Свидетельство о регистрации  
№ 016349 от 11.07.1997 г.  
Перерегистрировано  
в Министерстве РФ по делам печати,  
телерадиовещания и средств массовой  
коммуникации.  
Свидетельство о регистрации  
ПИ № 77-11651 от 21.01.2002 г.

Издается с января 1997 г.  
Выходит ежемесячно.

Тираж 900 экз.

Отпечатано в типографии  
«АМА-Пресс» (г. Москва)

Распространяется по подписке.  
Подписные индексы:  
48668 — каталог «Роспечать»

Подписка через подписные агентства  
«Урал-Пресс» — www.ural-press.ru  
«АП Деловая пресса» — www.delpress.ru  
«МК-Периодика» — www.periodicals.ru

Подписка в странах СНГ  
по каталогу «Роспечать»

Подписка через редакцию: выслать  
заявку произвольной формы  
с указанием требуемых номеров или  
периода подписки.

Материалы для публикации  
принимаются  
только в электронном виде.  
Перепечатка (в том числе  
публикация в Интернете)  
материалов только  
с разрешения редакции.

**PRACTICAL MARKETING (Prakticheskiy marketing), no. 2-1, 2017****CONTENTS**

<b>V. Bakharev, S. Nekrasov</b> Marketing of Innovative Activities of Retailers .....	9
<b>S. Bozhuk, N. Pletneva</b> The Impact of Ecological and Social Initiatives of Companies on The Forming of Consumer Loyalty .....	18
<b>S. Golovkina</b> Position of Germany in International and Regional Trade: Analysis of Dominance – 2009—2014 .....	25
<b>O. Ilyina, G. Mihailova</b> Special Aspects of Product and Service Life-circle in International Trade from the Marketing Perspective .....	30
<b>T. Kirillova</b> Forms of Concentration of Commercial Capital and the Creation of Network Structures in the Russian Federation .....	37
<b>N. Kozlova</b> Management of the Modern Company's Staff Loyalty in the Context of Differences in Values of Generations: Problems and Solutions .....	46
<b>N. Krasnostavskaya</b> Blog as an Instrument for Promoting Product Brand and Personal Brand of Artisan of Handmade Industry .....	53
<b>I. Krasnyuk, K. Kkhalaf, D. Hudik</b> Innovations in the Trade Networks as a Tool of Competitive Advantages Formation .....	59
<b>S. Krymov, A. Evgrafov, M. Kolgan</b> Conjuncture of the Regional Market of Construction and Finishing Materials as Factor of Regional Trade Innovative Development .....	67
<b>S. Krymov, I. Kapustina</b> Innovative Methods of Management by Retailers Based on Merchandising: Assessing the Effectiveness of Factors and Conditions .....	75
<b>O. Sergeeva</b> Marketing-logistics Components in the Construction of Preferable Business Model .....	82
<b>O. Sergeeva</b> Role and Problems of Logistics in Development of Business in Russia .....	86
<b>A. Solomatin, S. Moreva</b> Food Retail Prices in the Russian Federation: Dynamics and Structure .....	93
<b>M. Ianenko</b> Managing Brands in the General Concept of Marketing Management of the Enterprise .....	100

FOUNDER AND PUBLISHER:  
"Agency BCI Marketing" Ltd.

Suren Grigoryan (chief editor)  
Tatyana Chudina (dep. chief ed.)  
Valeria Mikhailuk  
Michael Kraevskiy

Budennogo prospekt,  
building 39, housing 3  
Moscow, Russia  
105275

Tel./fax: +7 (495) 365 0255  
E-mail: suren@bci-marketing.ru  
<http://www.bci-marketing.ru>

---

---

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

**Баширов Ислам Халидович**, профессор, к. э. н., декан факультета маркетинга, торговли и таможенного дела Донецкого национального университета экономики и торговли им. М. Туган-Барановского, академик Академии Экономических наук Украины, г. Донецк, Украина;

**Галицкий Ефим Борисович**, к. э. н., начальник Лаборатории анализа данных Института Фонда «Общественное Мнение» (инФОМ), доцент кафедры маркетинга фирмы факультета Менеджмента НИУ Высшая школа экономики, г. Москва;

**Гвозденко Александра Николаевна**, к. э. н., генеральный директор АО «НПФ «Социальное развитие» г. Липецк;

**Калужский Михаил Леонидович**, к. ф. н., член Гильдии маркетологов, директор РОФ «Фонд региональной стратегии развития», г. Омск;

**Красюк Ирина Анатольевна**, д. э. н., профессор, зам. директора «Высшей школы внутренней и внешней торговли» по НИР, Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, почетный работник высшего образования, Санкт-Петербург;

**Макаров Александр Михайлович**, профессор, д. э. н., заслуженный экономист Удмуртской Республики, профессор кафедры управления социально-экономическими системами Удмуртского государственного университета, зам.директора Института экономики и управления УдГУ по международным связям, г. Ижевск;

**Никишкин Валерий Викторович**, профессор, д. э. н., член Гильдии маркетологов, директор Учебно-научного центра по переподготовке и повышению квалификации работников высшей школы (РЭУ им. Г.В. Плеханова), г. Москва;

**Нявро Джуро**, д. н., декан и основатель Загребской школы экономики и менеджмента (ЗШЭМ), г. Загреб, Хорватия;

**Парамонова Татьяна Николаевна**, профессор, д. э. н., зав. кафедрой технологии и управления продажами РЭУ им. Г.В. Плеханова, г. Москва;

**Платонова Наталья Алексеевна**, профессор, д. э. н., проректор по научно-исследовательской работе РГУТиС, г. Москва;

**Хёршген Ханс**, профессор, д. н., ФОРАМ - Институт прикладного маркетинга, Университет Хоенхайм, г. Штуттгарт, Германия;

**Шевченко Дмитрий Анатольевич**, профессор, д. э. н., зав. каф. «Маркетинг в сфере науки и технологий» Московского политехнического университета, почетный член Гильдии маркетологов (ГМ), эксперт рекламы Ассоциации Коммуникационных Агентств России (АКАР), г. Москва.

---

---

## EDITORIAL BOARD

**Bashirov Islam Halidovich**, Candidate of Economics, professor, dean of faculty of marketing, trade and customs affairs of Donetsk national university of economics and trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky, Academician of Academy of Economic sciences of Ukraine; Donetsk, Ukraine;

**Galitsky Efim Borisovich**, Candidate of Economics, chief of Laboratory of the analysis of data of Public Opinion Fund, associate professor in Marketing Department Faculty of Management of Higher School of Economics, National Research University; Moscow, Russia;

**Gvozdenko Alexandra Nikolaevna**, Candidate of Economics, Director of Non-State Retirement Fund «Social Development»; Lipetsk, Russia;

**Kaluzhskiy Mikhail Leonidovich**, Candidate of Philosophy, Director of Russian Regional Fund «Fund of Regional Strategy of Development»; Omsk, Russia;

**Krasyuk Irina Anatolyevna**, Doctor of Economics, Professor, Deputy Director of «Higher School of domestic and foreign trade», the Institute of Industrial Management, Economy and Trade, Saint Petersburg State Polytechnic University, honored worker of higher education, Saint-Petersburg, Russia;

**Makarov Alexander Mikhailovich**, Doctor of Economics, Professor, Distinguished Economist of Udmurt Republic, Professor of the Department of Management of Social and Economic Systems, Udmurt State University, Deputy Director for the International Relations, Institute of Economics and Management, Izhevsk, Russia;

**Nikishkin Valery Viktorovich**, Doctor of Economics, Director of Educational and scientific center on retraining and professional development of high school professors (Plekhanov Russian University of Economics); Moscow, Russia;

**Njavro Djuro**, PhD, Dean and Founder of Zagreb School of Economy and Management (ZShEM); Zagreb, Croatia;

**Paramonova Tatyana Nikolaevna**, Doctor of Economics, Professor, Department Chair «Technologies and Management of Sales» of Higher School of Economics; Moscow, Russia;

**Platonova Natalya Alexeevna**, Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector for Researches of Russian State University of Tourism and Services; Moscow, Russia;

**Hoerschgen Hans**, Doctor of Science, FORAM – Applied Marketing Institute, University of Hohenheim, Stuttgart, Germany;

**Shevchenko Dmitriy Anatolyevich**, Professor, Doctor of Economics, Head of the Department «Marketing in sphere of science and technology» Moscow Polytechnic University, Honorary member of Guild of marketers (GM), expert on advertising in Association of Communication Agencies of Russia (ACAR); Moscow, Russia.

Высшая школа внутренней и внешней торговли Санкт-Петербургского Политехнического университета Петра Великого продолжает успешное сотрудничество с журналом «Практический маркетинг». Формат тематического выпуска позволяет опубликовать новейшие результаты исследований преподавателей, которые отражают основные направления научного развития школы и одновременно являются основой ее образовательной деятельности.

Высшая школы внутренней и внешней торговли Санкт-Петербургского Политехнического университета Петра Великого осуществляет подготовку высокопрофессиональных и конкурентоспособных на мировом и отечественном рынках бакалавров и магистров для сферы товарного обращения по направлениям подготовки «Экономика» и «Торговое дело»

Выпускники основных образовательных программ бакалавриата являются профессионалами широкого профиля в области внешней и внутренней торговли. В основе их квалификации лежат глубокие знания структуры и тенденций развития глобальных и локальных товарных рынков, маркетинговых инструментов воздействия на потребителей, механизмов управления бизнес-процессами на торговых предприятиях. За время обучения студенты формируют устойчивые компетенции по выбору поставщиков и технике эффективных продаж на различных рынках, оценке качества потребительских товаров, оптимизации торгово-технологических и логистических систем, разработке и внедрению комплекса интегрированных маркетинговых коммуникаций.

Углубленную подготовку по отдельным аспектам торгового дела получают обучающиеся по магистерским программам, реализуемым в высшей школе внутренней и внешней торговли: «интернет-маркетинг», «организация и управление бизнес-процессами в торговле», «экономика торгового бизнеса», «инвестиционный консалтинг в сфере товарного обращения».

Выпускники школы могут осуществлять профессиональную деятельность на предприятиях оптовой и розничной торговли различных организационно-правовых форм собственности; в государственных органах, осуществляющих регулирование регионального потребительского рынка; в подразделениях материально-технического снабжения и сбыта производственных предприятий и организаций, а также успешно вести собственный бизнес в сфере товарного обращения.

*Ирина Васильевна Капустина,*  
доцент, кандидат экономических наук;  
директор Высшей школы внутренней и внешней торговли

## МАРКЕТИНГ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ



**Бахарев Владимир Васильевич,**

кандидат экономических наук; руководитель программы «Торговое дело», доцент, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
office@imet.spbstu.ru



**Некрасов Сергей Сергеевич,**

бакалавр направления «Торговое дело», Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
torkenbrand@mail.ru

Инновации позволяют торговым компаниям работать на опережение, формируя и предлагая потребителю торговое предложение, имеющее адресный характер. Адресность торгового предложения, конкретность и избирательность торговых коммуникаций имеет большое значение для организации продажи товаров. Инновационная активность торговых сетей – это ответ на внешние вызовы, так как в выигрыше оказывается та торговая кампания, которая более оперативно применяет инновации. Для развития инноваций большое значение имеет оценка инновационного потенциала. Экспертная группа выполнила оценку инновационного потенциала супермаркета торговой компании «Лента». Инновации определяют возможности и угрозы для развития торговой компании. Маркетинг определяет вектор инновационного развития торговой компании. Инновационная деятельность предполагает использование дополнительных инвестиций. Инвестиционные вложения могут быть направлены как в торговые, так и в технологические процессы. Основным требованием, предъявляемым к инвестиционным вложениям, является их окупаемость. Инновационная и инвестиционная деятельности должны быть экономически эффективными, а риски обоснованными. Маркетинговое сопровождение инновационной деятельности определяет состав и период инвестиционных вложений, способствует изменению маркетинговой ситуации на рынке.

**Ключевые слова:** маркетинг; инновации; коммерческая деятельность; торговые сети.

Коммерческая деятельность торговых предприятий направлена на достижение целей организации и реализацию миссии. Коммерческий успех возможен при условии организации эффективной работы с потребителями. Для реализации этой цели предприятия розничной торговли совместно с поставщиками проводят исследования рынка сбыта, рекламные акции; демонстрации новых товаров и т. д. Эффективность коммерческой деятельности во многом определяется инновационными изменениями, внедряемыми в торгово-технологический процесс. Инновации позволяют торговым компаниям работать на опережение, формируя и предлагая потребителю

торговое предложение, имеющее адресный характер. Адресность торгового предложения, конкретность и избирательность торговых коммуникаций имеет большое значение для организации продажи товаров. Вопросы выкладки товаров, расположения торгового оборудования и узлов расчета, оформление интерьера торгового зала оказывают большое влияние на эффективность коммерческой деятельности [1]. Коммерческая деятельность большинства торговых компаний ориентирована на закупку и продажу товаров широкого ассортимента. Инновационные бизнес-технологии, используемые в деятельности торговых сетей, позволяют оптимизировать издержки

торговой деятельности, обеспечивают ритмичность поступления товарных ресурсов. Торговые сети активно используют в своей деятельности инновации. Проанализируем торговые инновации, используемые торговой сетью «Лента». Торговая компания «Лента» была основана в 1993 году в Санкт-Петербурге. В 2016 году в состав сети входили 161 гипермаркет и 43 супермаркета, торговая площадь – около 1 млн кв. м., численность сотрудников – более 34 тыс. чел. В своей деятельности компания «Лента» использует клиентоориентированную стратегию. На *рисунке 1* показаны миссия, ценности и стратегии, реализуемые компанией «Лента»\*.

\* Лента официальный сайт [Электронный ресурс]: <http://www.lenta.com/page/2825/> (дата обращения 08.02.2017).

Лента заинтересована во взаимовыгодном сотрудничестве, она придерживается этических норм бизнеса. Региональное развитие компании ориентировано на дальнейшее развитие территорий и обеспечение взаимовыгодного партнерства. Основные финансово-экономические показатели Ленты имеют положительную динамику. Для дальнейшего их улучшения необходимы инновационные изменения. Внедрение инноваций — это всегда риск. Для того, чтобы уменьшить влияние инновационных рисков, надо выполнить оценку инновационного потенциала, по методике разработанной Е.С. Юдниковой, В.Н. Халезовым [2]. На *рисунке 2* показан инновационный потенциал торгового предприятия.

Экономический эффект инноваций заключается в ускорении торгово-технологических процессов, развитии инновационной деятельности и укреплении конкурентных позиций. Для усиления конкурентных позиций компания использует стратегию диверсификации, в аспекте стабильного поступательного развития [3]. Торговая сеть уделяет большое внимание качеству реализуемых товаров и ликвидности ассортимента. Инновации определяют возможности и угрозы для развития торговой компании. Большая роль в инновационном процессе принадлежит интеллектуальному потенциалу. Он является генератором инновационных идей. Важным инновационным инструментом в организации сбыта является использование франчайзинга, реализация товаров под маркой СТМ [4,5]. Продвижение нового товара или предложение дополнительных торговых услуг базируется на использовании маркетинга. Маркетинг определяет вектор инноваци-

онного развития торговой компании [6]. Торговые компании работают в непосредственном контакте с потребителями, предпочтения которых постоянно изменяются. Предлагаемый торговый сервис, высокий уровень организации торгово-технологического процесса обеспечивают качество торгового обслуживания. Торговое предложение, не подкрепленное сервисной составляющей, не обладает в глазах потребителя особой привлекательностью. Формирование конкурентных преимуществ предполагает использование инструментов маркетинга. Инструментарий маркетинга определяет состав и структуру торгового предложения, стратегию регионального развития, формы концентрации торго-

вого капитала, методы управления потребительской лояльностью [7,8].

Знание экономических тенденций, проведение мониторинга рынка создают условия для определения стратегии развития, укрепления конкурентных преимуществ. В основе конкурентных преимуществ лежит решение маркетинговых проблем, в качестве метода их решения можно предложить внедрение инноваций [9].

Инновационная активность торговых сетей — это ответ на внешние вызовы, так как в выигрыше оказывается та торговая компания, которая более оперативно применяет инновации. Для развития инноваций большое значение имеет оценка инновационного потенциала.



Рис. 1. Миссия, стратегия и ценности торговой сети «Лента»

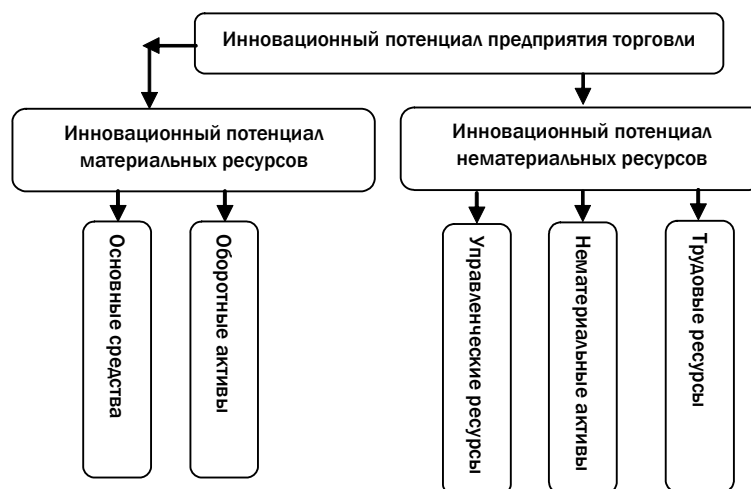


Рис. 2. Инновационный потенциал предприятия торговли

Экспертная группа выполнила оценку инновационного потенциала супермаркета торговой компании «Лента». Весомость групп показателей для оценки инновационного потенциала:

- ◆ показатели, характеризующие научно-технический потенциал торгового предприятия — 0,5;
- ◆ показатели, характеризующие товары (услуги) — 0,25;
- ◆ показатели, характеризующие внутренние ресурсы торгового предприятия — 0,2;
- ◆ показатели, характеризующие состояние внешней среды — 0,15.

На основании экспертных данных можно сделать вывод, что наибольший вес в оценке инновационного потенциала занимают показатели, характеризующие научно-технический потенциал торгового предприятия. В данной группе показателей эксперты особо выделили инновации в совершенствовании торгового процесса (табл. 1).

На основании экспертной оценки показатели, характеризующие товары (услуги) занимают в оценке инновационного потенциала 0,25. Особое значение эксперты уделяют показателям надежности и долговечности (табл. 2).

Показатели, характеризующие внутренние ресурсы торгового предприятия [10], эксперты присвоили вес 0,2. В данной группе показателей наибольшую оценку занимают уровень квалификации руководства торгового персонала и связи торгового предприятия с покупателями (табл. 3).

Показателям, характеризующим состояние внешней среды, эксперты присвоили вес 0,15.

В данной группе показателей наибольший вес имеет уровень конкуренции (табл. 4).

Таблица 1

Показатели, характеризующие научно-технический потенциал торгового предприятия

Показатель	Экспертная оценка (средняя)	Вес
Применение современных форм организации торговли	4	0,09
Совершенствование торгового процесса	4	0,5
Методы планирования, учета и управления	3	0,01
Уровень обновления торгового оборудования и технических средств	3	0,6
Замена устаревших программных продуктов, информационных систем и технологий	4	0,5
Формирование автоматизированной системы управления (АСУ)	3	0,04

Таблица 2

Показатели, характеризующие товары (услуги)

Показатель	Экспертная оценка (средняя)	Вес
Функциональные и потребительские свойства товаров (услуг)	5	0,04
Надежность и долговечность	4	0,06
Цена	5	0,1
Экологичность	5	0,02
Соответствие стандартам	4	0,1
Безопасность использования	4	0,01

Таблица 3

Показатели, характеризующие внутренние ресурсы торгового предприятия

Показатель	Экспертная оценка (средняя)	Вес
Темпы обновления технологий	3	0,02
Методы стимулирования продаж	5	0,03
Полнота и эффективность использования трудовых ресурсов	4	0,015
Уровень квалификации руководства и персонала	5	0,1
Репутация торгового предприятия	4	0,2
Инвестиционная привлекательность	4	0,08
Связи торгового предприятия с покупателями	5	0,1
Финансовое и экономическое положение торгового предприятия	4	0,03

Таблица 4

Показатели, характеризующие состояние внешней среды

Показатель	Экспертная оценка (средняя)	Вес
Перспективы развития потребительского рынка	4	0,02
Стабильность спроса	4	0,05
Тенденции развития спроса	5	0,03
Уровень конкуренции	5	0,1
Затраты на продвижение товаров и услуг на рынок	4	0,03

В целом наибольший вес имеют показатели, характеризующие научно-технологический потенциал предприятия (60%), они же получили минимальные оценки от экспертов. Следовательно, необходимо внедрять инновационные технологии именно в этот сектор [11,12]. Например, умные тележки по системе *Cart pay*. Использование умных тележек не требует дополнительной маркировки товара. Тележки работают с обычными кассами и уже установленными терминалами самообслуживания. Решение просто и дешево масштабируется в рамках одного магазина.

Для преодоления отрицательно-го влияния на деятельность предприятия геополитических проблем и снижения платежеспособного спроса населения необходимо не только внедрение инноваций, но и реализация стратегии диверсификации. Диверсификация в данном случае является наиболее выигрышной стратегией для бизнеса компании, позволяя адаптироваться к уровню спроса потребителей [13]. Целесообразно начинать расставлять акценты на качество и ликвидность существующего ассортимента. Для этого следует провести анализ ассортимента, и определить, какие товары наиболее актуальны в настоящее время, а какие не пользуются спросом [14].

Использование информационных технологий оказывает большое влияние на повышение эффективности торговой деятельности. Например, внедрение про-

граммы «SAP CRM», будет способствовать повышению эффективности организации рынка сбыта, создавать условия для разработки стратегий и оценки показателей эффективности сбыта [15]. Дальнейшее использование информационных технологий позволяет собирать целостную и оперативную информацию по клиентам, анализировать объемы продаж, давать оценку бизнес процессам. Инновационная деятельность предполагает использование дополнительных средств инвестиций. Инвестиционные вложения могут быть направлены как в торговые, так и в технологические процессы. Основным требованием, предъявляемым к инвестиционным вложениям, является их окупаемость. Инновационная и инвестиционная деятельности должны быть экономически эффективными, а риски обоснованными [16].

В качестве ключевых целей маркетингового управления выделяют: рост бизнеса, удержание существующего положения, сокращение или ликвидация бизнеса, продажа, слияние или поглощение. Инвестиционные цели компаний в рамках этих направлений и определяют формирование маркетинговых целей. Маркетинг не только обеспечивает решение таких задач как повышение лояльности клиентов, проникновение на рынок, сохранение или изменение позиций на рынке, но он также становится одним из методов решения кризисных программ [17, 18]. Маркетинговое сопровождение инновационной деятельности

определяет состав и период инвестиционных вложений, способствует изменению маркетинговой ситуации на рынке.

## ВЫВОДЫ

1. Коммерческая деятельность торговых предприятий направлена на достижение целей организации и реализацию миссии. Коммерческий успех возможен при условии организации эффективной инновационной деятельности.
2. Экономический эффект инноваций заключается в ускорении торгово-технологических процессов, развитии инновационной деятельности и укреплении конкурентных позиций. Для усиления конкурентных позиций торговые компании используют стратегию диверсификации.
3. Продвижение нового товара или предложение дополнительных торговых услуг базируется на использовании маркетинга. Маркетинг определяет вектор инновационного развития торговой компании.
4. Инновационная активность торговых сетей — это ответ на внешние вызовы, так как в выигрыше оказывается та торговая кампания, которая более оперативно применяет инновации. Для развития инноваций большое значение имеет оценка инновационного потенциала.
5. Ключевые цели маркетинга направлены на решение маркетинговых проблем. Внедрение инноваций способствует изменению маркетинговой ситуации на рынке.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Красюк И., Оплеснина Е. Организация принципов торгового обслуживания, торгового сервиса в торгово-технологической системе розничной торговли // Предпринимательство. 2014. № 1. С. 113—123.
2. Юдникова Е.С., Халезов В.Н. Обеспечение направлений формирования инновационного потенциала предпринимательской структуры: научное издание. СПб.: ТЭИ, 2010. 104 с.
3. Бахарев В.В. Обеспечение конкурентоспособности фитнес-центров // Экономика и менеджмент систем управления. 2014. Т. 1. № 1 (11). С. 010—015.



4. Бахарев В.В. Формирование акционерной собственности в торговле. Дис. на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Санкт-Петербург, 2002. 160 с.
5. Бахарев В.В. Стрит-ритейл – тренд развития рынка розничной торговли // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2016. № 4. С. 3–8.
6. Кольган М.В., Крымов С.М. Организация и управление маркетингом в промышленности и других отраслях: учебно-методическое пособие. Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2014. 94 с.
7. Дудакова И.А. Маркетинговый аспект региональной инфраструктуры розничной торговли // Маркетинг. 2010. № 6. С. 76–91.
8. Красюк И.А. Конкурентные отношения в розничной торговле // Экономика и предпринимательство. 2015. № 9-2. С. 879–883.
9. Дудакова И.А. Изучение рынка как фактор развития розничной торговли // Российский внешнеэкономический вестник. 2009. № 11. С. 51–59.
10. Крымов С.М., Рогачева Ж.С. Инструменты и методы менеджмента предприятий промышленности и сферы услуг при формировании реляционных стратегий // Экономика и предпринимательство. 2013. № 12-4 (41-4). С. 422–428.
11. Крымов С.М., Дудакова И.А. Научно-практические и методические основы организации розничной торговой сети в регионах // Актуальные проблемы организации производства, экономики и маркетинга: коллективная монография. Ростов-на-Дону: Издательский центр ДГТУ, 2011. 140 с. С. 72–88.
12. Крымов С.М., Дудакова И.А. Концептуальные основы территориального маркетинга в сфере розничной торговли // Актуальные проблемы организации производства, менеджмента и маркетинга: коллективная монография. Ростов-на-Дону: Издательский центр ДГТУ, 2011. 166 с. С. 108–119.
13. Бахарев В.В. Инструментарий формирования клиентской лояльности в сфере общественного питания // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2014. № 3. С. 70–76.
14. Крымов С.М. Методологические основы менеджмента. Томск: Издательство ТГПУ, 2001. 110 с.
15. Крымов С.М., Кушниренко Т.В. Описание инвестиций в человека на базе концепции жизненного цикла // Вестник Томского государственного педагогического университета. 2007. № 9. С. 38–39.
16. Дудакова И.А., Романов В.А. Стратегические ориентиры формирования инвестиционной политики на предприятиях машиностроения: монография. Шахты, 2005. 174 с.
17. Бахарев В.В. Анализ антикризисных программ операторов торговых центров // Наука Красноярья. 2016. № 3 (36). С. 106–117.
18. Бахарев В.В. Антикризисные стратегии розничной торговли // Наука Красноярья. 2016. № 5 (38). С. 97–110.

## Marketing of Innovative Activities of Retailers

### **Bakharev Vladimir Vasilyevich,**

Candidate of economic Sciences; Head of the program «Trading Business», Associate Professor of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (office@imet.spbstu.ru)

### **Nekrasov Sergey Sergeevich,**

Bachelor of direction «Trading Business» of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (torkenbrand@mail.ru)

Innovations allow companies to be proactive, forming and offering the consumer a targeted trade offer. Targeted trade offers, specificity and selectivity of trade routes has great importance for the organization of sale of goods. Innovative activity of trade networks is a response to external challenges, because the trading campaign which more efficiently applies innovation is the winner. For the development of innovation is very important evaluation of innovative potential. The expert group has evaluated the innovative potential of supermarket trading company «Tape». Innovation identifies opportunities and threats for the development of a trading company. Marketing determines the vector of the innovative development of a trading company. Innovation involves the use of additional funds. Investments can be directed in the trade and technological processes. The main requirement for investments is their return. Innovation and investment activities must be cost-effective and risks must be reasonable. Marketing support of innovative activity determines the composition and period of investment, contributes to changes in the marketing situation in the market.

**Keywords:** marketing; innovation; business; trade networks.

## REFERENCES

1. Krasnyuk, I.; Oplensnina, I. (2014) Organization principles of the trading service the trading service to trade and technological system of retail trade. *Predprinimatelstvo* [Entrepreneurship], 2014, no. 1, pp. 113–123.
2. Yudnikova, E.S.; Khalezov, V.N. (2010) *Ensuring of directions of formation of innovative potential of business structures: scientific publication*. Saint Petersburg, Feasibility study Publ., 2010, 104 p.
3. Bakharev, V.V. (2014) Competitiveness fitness centers. *Ekonomika i menedzhment sistem upravleniya* [Economics and management control systems], 2014, vol. 1, no. 1 (11), pp. 010–015.

4. Bakharev, V.V. (2002) *Formation of stock ownership in the trade*. Dissertation at sois-e-Kazan. the degree candidate. economy. Sciences. Saint Petersburg, 2002, 160 p.
5. Bakharev, V.V. (2016) Street retail –development trend of the retail market. *Sovremennaya nauka: aktualnie problemi teorii i praktiki* [Modern science: actual problems of theory and practice], Series: law and Economics, 2016, no. 4, pp. 3—8.
6. Colgan, M.V.; Krymov, S.M. (2014) *Organization and management in industry and other sectors: educational-methodical manual*. Rostov-on-Don, Don State Technical University, 2014, 94 p.
7. Dudakova, I.A. (2010) Marketing aspect of the regional infrastructure of retail trade. *Marketing*, 2010, no. 6, pp. 76—91.
8. Krasnyuk, I.A. (2015) The Competitive environment in retail trade. *Ekonomika i predprinimatelstvo* [Economy and entrepreneurship], 2015, no. 9-2, pp. 879—883.
9. Dudakova, I.A. (2009) Study of the market as a factor in the development of retail trade. *Rossiyskiy vneshneekonomicheskii vestnik* [Russian foreign economic Bulletin], 2009, no. 11, pp. 51—59.
10. Krymov, S.M.; Rogacheva, S.J. (2013) Tools and techniques of management of industrial enterprises and the service sector in the formation of relational strategies. *Ekonomika i predprinimatelstvo* [Economics and entrepreneurship], 2013, no. 12-4, pp. 422—428.
11. Krymov, S.M.; Dudakova, I.A. (2011) Scientific and methodical bases of the organization of retail network in the regions. *Problems of organization of production, Economics and marketing: collective monograph*. Rostov-on-Don, DGTU Publishing center, 2011, 140 p., pp. 72—88.
12. Krymov, S.M.; Dudakova, I.A. (2011) Conceptual foundations of territorial marketing in the retail sector. *Problems of organization of production, management and marketing: collective monograph*. Rostov-on-Don, Publishing center DGTU, 2011, 166 p., pp. 108—119.
13. Bakharev, V.V. (2014) Instrumentation the formation of customer loyalty in the foodservice industry. *Nauchniy zhurnal NIU ITMO* [Scientific journal ITMO], Series: Economics and environmental management, 2014, no. 3, pp. 70—76.
14. Krymov, S.M. (2001) *Methodological fundamentals of management*. Tomsk, Publishing house of Tomsk state pedagogical University, 2001, 110 p.
15. Krymov, S.M.; Kushnirenko, T.V. (2007) Description investment in human capital on the basis of a life cycle approach. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Tomsk state pedagogical University], 2007, no. 9, pp. 38—39.
16. Dudakova, I.A.; Romanov, V.A. (2005) *Strategic guidelines of the investment policy at machine-building enterprises: monograph*. Shakhty, 2005, 174 p.
17. Bakharev, V.V. (2016) Analysis of anti-crisis programs of operators of shopping centers. *Nauka Krasnoyarsk* [Science of Krasnoyarsk], 2016, no. 3, pp. 106—117.
18. Bakharev, V.V. (2016) Anti-Crisis strategy of retail trade. *Nauka Krasnoyarsk* [Science of Krasnoyarsk], 2016, no. 5, pp. 97—110.

## ВЛИЯНИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ И СОЦИАЛЬНЫХ ИНИЦИАТИВ КОМПАНИЙ НА ФОРМИРОВАНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ



**Божук Светлана Геннадьевна,**

доктор экономических наук, профессор, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
bojuk.svetlana@yandex.ru



**Плетнева Наталья Александровна,**

кандидат экономических наук, доцент, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
gvozdok@yandex.ru

В данной статье представлены результаты исследования потребителей методом группового взаимодействия «Мировое кафе» на тему «Социальная ответственность бизнеса как фактор лояльности потребителей». Участники дискуссии обсуждали проблемы в экологической и социальной сферах и предлагали идеи решения этих проблем в области предпринимательской деятельности. Например, на строительном рынке — это добровольная сертификация зданий, использование «зеленых» строительных материалов и технологий, использование или переработка отходов всех классов опасности. В качестве идей инициатив в сфере розничной торговли выдвигались мониторинг производственных и логистических цепочек, тщательный отбор поставщиков и добровольная сертификация продукции, которая выпускается под собственными торговыми марками ретейлеров. В секторе B2B основная социальная идея — это поддержка стартапов, а одной из важных экологических идей было названо ресурсосбережение в офисах. По мнению участников, в сфере телекоммуникаций должны быть реализованы такие инициативы, как развитие сети бесплатного Wi-Fi на социально-значимых объектах, охрана животных в зоопарках, и, что важно, раскрытие для потребителей информации о социальной и экологической деятельности компаний. В секторе HoReCa было предложено включать блюда из экопродуктов в меню ресторанов и кафе, а также использовать органические отходы в сельском хозяйстве в качестве удобрений или корма для скота и птицы.

Реализация вышеперечисленных социальных и экологических инициатив в конечном счете приведет к лояльности потребителей, однако ускорить ее формирование позволят экономические стимулы.

**Ключевые слова:** лояльность потребителей; экомаркетинг; социальный маркетинг; устойчивое развитие; «Мировое кафе»; социальные и экологические инициативы компаний.

Профессор Института международного бизнеса при Стокгольмской школе экономики, один из авторов книги «Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта», Кьелл Нордстрем [1] на одной из недавних встреч с российской аудиторией обозначил тенденции развития современного общества. Многие из них имеют значение для предопределения поведения потребителей, как на глобальных, так и на локальных рынках.

Стремительное развитие глобализационных процессов, рост городов и агломераций влекут за собой обеспокоенность «общече-

ловческими» — социальными, экологическими проблемами. Многие пришли к пониманию важности соблюдения принципов «устойчивого развития». Более того, компании, вне зависимости от сферы деятельности, стремятся сделать свои социально-значимые инициативы действительно весомым аргументом в глазах потребителей и других стейкхолдеров [2]. В то же время перед каждым здравомыслящим предпринимателем встают вопросы: «Всегда ли заметными для потребителя являются усилия компаний в данном направлении?» «Влияют ли социальные и экологические

инициативы компаний на потребительскую лояльность?», «Какие инициативы должны быть предложены компаниями, чтобы стать замеченными?»

Очевидно, что не для всех рынков ответы на эти вопросы будут однозначными. В тех случаях, когда цена потребления слишком велика, потребитель будет ориентироваться на бюджетный вариант в ущерб потенциальной полезности или экономии. И тогда государственное регулирование выступает основным инструментом формирования экологических и социальных приоритетов бизнеса. В тех случаях, когда цена

потребления сопоставима с альтернативными предложениями, мнение социального окружения, имидж, будут в большей степени определять потребительский выбор, а это значит, что чем больше субъектов нацелены на формирование вокруг себя социально-ответственной среды, тем выше получаемый обществом и каждым в отдельности эффект [3].

Для предварительного исследования взаимосвязи между корпоративной социальной ответственностью компаний и отношением потребителей в сентябре 2016 года на базе СПбПУ был проведен интернет-опрос среди молодежной аудитории [4]. В исследовании приняли участие 350 респондентов, среди них подавляющее большинство (76%) — студенты, средний возраст опрошенных — 20 лет. Молодежная аудитория была выбрана намеренно, с учетом того, что в ближайшем будущем именно эта категория покупателей будет определять приоритеты потребительского выбора.

Респондентам были предложены вопросы, позволяющие оценить их исходное отношение к ряду компаний, после чего им представлялись кейсы о проявлениях социальной и экологической ответственности различных организаций, далее анализировалась реакция респондентов на полученные сведения. При составлении кейсов под социальной ответственностью понималась любая деятельность, направленная на улучшение условий жизни людей; под экологической ответственностью — любая деятельность, направленная на защиту окружающей среды от загрязнений или ресурсосбережение. Разделение акцентов было сделано для того, чтобы обеспечить в равной мере

представленность кейсов об ответственности организаций как в отношении людей, так и окружающей среды.

Результаты исследования показали высокую заинтересованность молодежи в социальных и экологических инициативах компаний и готовность проявлять поддержку этих действий. Респонденты, озабоченные социальными и экологическими проблемами в обществе, составили 80% от общего числа. Исследование показало, что факты о социальной и экологической ответственности позволяют улучшить имидж организации в глазах потребителей. Более 90% респондентов высказали мнение о своем положительном отношении к подобной практике.

Также были проанализированы действия, которые готовы реализовать потребители в поддержку социально и экологически ответственной организации: на первом месте — распространение положительной информации среди друзей и знакомых; на втором — предпочтение покупки товаров социально и экологически ответственной организации; на третьем — рекомендация товаров друзьям и знакомым; на последнем — поддержка в социальных сетях.

Надо отметить, что доля респондентов, готовых проявить какую-либо активность в поддержку организации, не превышает 25% и практически не зависит от величины доли респондентов, которые уже покупали этот бренд. То есть молодые потребители не торопятся становиться «адвокатами» бренда, даже при положительном отношении к нему.

На втором этапе исследования была выдвинута гипотеза о том, что потребители считают своего рода стандартом ситуацию, когда

коммерческая организация проявляет каким-либо образом свою социальную или экологическую ответственность. От организации ожидается, что она выступит «идеологическим» центром, стимулирующим переход лояльных потребителей на «правильное» поведение. Сформированные ожидания потребителей в отношении проявления организационной ответственности актуализируют исследования в отношении тех социальных и экологических инициатив, которые «лежат на поверхности», т. е. считаются нормой поведения, и условий, которые будут способствовать развитию этих инициатив.

#### МЕТОД ИССЛЕДОВАНИЯ

Поскольку проблематика поставленных вопросов касается каждого члена общества, мы попытались применить нестандартные методы исследования, применяя процедуры, позволяющие добиться максимальной степени вовлеченности и высокого уровня открытости каждого участника обсуждения. Справедливость метафоричного равенства «1+1=3», характеризующего синергетический эффект, подтверждается нарастающей популярностью среди компаний проведения совещаний с использованием техник группового взаимодействия. Совместное обсуждение проблемы или простому совместное времяпрепровождение позволяют достигать больших результатов, чем индивидуальная работа. Например, с 1 июня 2013 года компания *Yahoo!* запретила своим сотрудникам работать из дома. Генеральный директор Марисса Майер посчитала, что всем сотрудникам необходимо работать под одной крышей, в момент, когда все силы компании должны быть брошены на

адаптацию интернета под конкретного пользователя\*.

Рост объема знаний и совершенствование технологий происходят стремительно. Приходится соглашаться с тем, что на смену «мастерам» — экспертам в узкой области, приходят «любители», которые поверхностно разбираются в широком спектре вопросов. Новый формат получения знаний строится, в первую очередь, на групповом взаимодействии, когда каждый член группы привносит свой эмпирический и теоретический вклад в развитие общей идеи или проекта.

Качественные методы исследования, применяемые для решения подобных задач, не всегда позволяют выявить наиболее значимые аспекты и выстроить взаимодействие в нужном для модератора русле. Поставленной проблеме наиболее релевантен метод фасилитации групповых обсуждений «*World Cafe*» («Мировое кафе»).

Авторами метода являются Хуанита Браун и Дэвид Исаакс (*Juanita Brown and David Isaacs*[5]). В 1995 году, собрав коллег возле своего дома в Калифорнии, Хуанита и Дэвид обсуждали роль руководства в обеспечении максимального значения интеллектуального капитала. Планы нарушила испортившаяся погода, из-за которой участники встречи вынуждены были переместиться внутрь здания. Однако обсуждения были продолжены за столиками в гостиной. Собравшимся пришлось быстро фиксировать уже появившиеся идеи, обмениваться ими за чашкой кофе, переходя от столика к столику. Затем кому-то пришла идея в качестве эксперимента оставить каждому столику своего «хозяина», который бы про-

должал делиться с остальными тем, что уже было открыто. По мере нарастания энергии в комнате ключевые слова, диаграммы и фотографии стали размещаться прямо на бумажных скатертях. Когда организаторы встречи попросили развернуть исписанные скатерти, глазам всех участников предстало нечто необычное — результат коллективного взаимодействия. Так, особая атмосфера, способствующая аккумуляции созидательной энергии, привела к появлению совершенно нового формата организации дискуссий.

Метод «Мирового кафе» и сегодня сохраняет популярность по всему миру. Он целесообразен для решения комплексных проблем, объединения нескольких точек зрения, получения ответа на несколько вопросов, принятия нестандартных решений, планирования групповой работы, обмена опытом. Метод строится на общенаучных и маркетинговых методах получения информации, но обладает гибкостью и возможностью незамедлительно получить результаты. В основе «Мирового кафе» лежит метод аналогий, дающий возможность генерировать идеи для новых объектов, используя успешно реализованные идеи в качестве прототипов для объектов из других областей.

Старший преподаватель Массачусетского Института Питер Сэндж (*Peter Senge*) называет «Мировое кафе» «мощной метафорой преобразования нашего представления о работе в целом в представление об успехах и неудачах как о средствах коллективного творчества в частности» [6], следовательно, данный метод опирается на дедуктивный подход.

Метод «Мирового кафе» является своего рода квинтэссенцией положительных сторон качественных методов сбора маркетинговой информации: глубинных интервью, фокус-групп, метода экспертных оценок. Он позволяет глубоко погрузиться в проблему, всесторонне обсудить ее, привлечь экспертов, при этом обеспечивая каждому участнику возможность свободно высказать свое мнение.

В ноябре 2016 года в Санкт-Петербурге авторами проведены интерактивные сессии в формате «Мирового кафе». Тема дискуссии: «Социальная ответственность бизнеса как фактор лояльности потребителей». К участию в «Мировом кафе» были приглашены представители различных сфер деятельности: розничная торговля, строительство, телекоммуникации, *HoReCa*, *B2B* и других. Участники общим числом в 25 человек объединились в пять рабочих групп (сессий) с условными названиями:

1. Социально-ответственный ретейл.
2. Социально-ответственное строительство.
3. Социально-ответственные телекоммуникации.
4. Социально-ответственное гос-теприимство.
5. Социально-ответственная поддержка бизнеса.

В каждой группе был назначен «хозяин столика» — эксперт в определенной профессиональной сфере: сотрудник или владелец компании. Поскольку каждый из участников «Мирового кафе» является потребителем тех или иных товаров или услуг, тематика оказалась близкой и понятной всем. Задача хозяина столика заключалась в фиксации информации и передаче наработанного

\* Гендиректор Yahoo запретила сотрудникам работать из дома. — [Электронный ресурс] — [http://hrmaximum.ru/news/yahoo\\_ceo\\_has\\_banned\\_employees\\_work\\_from\\_home/](http://hrmaximum.ru/news/yahoo_ceo_has_banned_employees_work_from_home/) (Дата обращения: 27.01.2017)

последующим рабочим группам. Хозяин столика следил, чтобы каждый из участников высказался, а все идеи фиксировались на листе флип-чарта. После 15—20-минутной сессии участники перемещались за другие столики в хаотичном порядке, затем процедура повторялась. Важно отметить, что каждый успел поработать в различных группах, при этом состав участни-

ков, как правило, был различным, что позволило избежать таких негативных эффектов дискуссии как давление лидера мнения, отсутствие заинтересованности, страх высказывать свое мнение.

**РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ**

Команды выдвинули ряд идей социальных и экологических инициатив компаний, обозначили наи-

более заметные для потребителей, отметили те из них, которые действительно влияют на принятие решения о покупке при определенных условиях. Полученные идеи публично представлялись и обсуждались среди всех участников дискуссии. Большинство мнений, зафиксированных на листах флип-чарта, обобщено и представлено в *таблице*.

Таблица

Результаты дискуссии в формате «World Cafe»

Инициативы Сфера деятельности	Социальные инициативы	Экологические инициативы
Социально-ответственный ретейл	Поддержка незащищенных слоев населения (пенсионеров, многодетных семей); поддержка местных (малых) хозяйств и производств; организация кружков для детей (живопись и т. д.); детский уголок; поддержка благотворительных проектов.  Развозка сотрудников; помощь в трудоустройстве или поиске работы людям; оказавшимся в трудной жизненной ситуации; организация стажировок для подростков (страже 14 лет).	Экоупаковка (бумажные пакеты); живой уголок; поддержка местных производителей; подзарядка электромобиля; велопарковка; утилизация упаковки.
Социально-ответственное строительство	Создание комплексной инфраструктуры; соблюдение сроков сдачи; коммуникация и поддержка (ДДУ*, вместо ЖСК**); организация придворовых территорий; публикация финансовых и нефинансовых отчетов; участие в строительных программах приютов для животных; программа доступного жилья.  Сотрудничество с образовательными учреждениями в подготовке кадров; своя учебная база; сертификация рабочих мест; социальные гарантии работодателя перед работниками; привлечение лиц с ограниченными возможностями (телефонные консультации); развозка сотрудников.	Вовлечение потребителя в создание конечного продукта; использование сертифицированных материалов при строительстве и отделке; утилизация отходов (все классы опасности); «умный дом» (сбережение ресурсов, видеонаблюдение); дополнительное оснащение (ионизаторы); удаленность объектов от промышленных зон.
Социально-ответственные телекоммуникации	Прозрачность информации о социальной деятельности компании; гарантия честности предоставленной услуги; курирование содержания животных в зоопарках; бесплатный wi-fi в социально-значимых учреждениях; повторное использование сданных по системе trade-in телефонов для детских домов, малообеспеченных граждан; особые тарифы для людей с ограниченными возможностями.	Прозрачность информации об экологической деятельности компании; прием батареек, аккумуляторов, вышедших из строя и устаревших моделей телефонов и аксессуаров для отправки на утилизацию или переработку.
Социально-ответственное гостеприимство	Оборудование объектов пандусами; часть вырученных средств – на благотворительные цели; размещение на льготных условиях детей-сирот, детей из многодетных семей; организация детского досуга.  В колл-центр принимаются на работу лица с ограниченными возможностями; предоставляются рабочие места и практики для студентов (аниматоры в отеле).	Раздельная сортировка мусора; пищевые отходы – местным фермерам; использование технологии «умный дом»; питание: биопродукты, вегетарианское меню, собственные плантации овощей/фруктов, собственный бьюет с минеральной водой; интерьер: натуральные ткани для халатов и постельных принадлежностей; «отельный» туризм: организация экотуров и экоэкскурсий, на территории: использование электромобилей, бассейны с натуральной морской водой, дельфинотерапия.
Социально-ответственная поддержка бизнеса	Бесплатные консультации для бизнеса, бесплатные мастер-классы, вебинары, бизнес-завтраки; сотрудничество с госорганами в программах по развитию молодежного бизнеса; спонсирование детских домов; волонтерство; скидки для организаций, в штате которых есть инвалиды, пенсионеры по возрасту и т. д.  Организация стажировок, обмен работниками с иностранными партнерами.	Субботники  Экологизация офиса: печать на черновиках, утилизация архива, переход к электронному документообороту, раздельный сбор мусора, установка контейнеров для сбора батареек; поощрение отказа от курения в течение рабочего дня (штрафы/премии).

\* Договор долевого участия.

\*\* Жилищно-строительный кооператив.

Идеи относительно наиболее значимых социальных и экологических инициатив компаний в процессе обсуждения разделились на две категории:

- ◆ инициативы, направленные на преобразование внешней среды компании (на отношение потребителей, поставщиков, посредников);
- ◆ инициативы, направленные на преобразование внутренней среды компании (на отношение сотрудников, совершенствование процессов и технологий).

Участники всех сессий обозначили условия, способствующие реализации обозначенных инициатив. На *рисунке* схематично представлена карта ментальности, созданная по итогам финального обсуждения сессий. На ней отмечены самые значимые инициативы компаний, направленные на внутреннюю и внешнюю среду компаний, подкрепленные экономическими стимулами (скидками, бесплатным предоставлением товаров или услуг и т. д.) На взгляд участников, именно эти инициативы должны положить начало формированию лояльности потребителей, не готовых в экологичному и социально-ответственному рыночному поведению.

**Ретейл.** Розничная торговля является сферой деятельности, социальные и экологические инициативы которой являются наиболее заметными. Поскольку каждый участник дискуссии совершает покупки в розничных магазинах практически ежедневно, обсуждение в рамках сессии «Социально-ответственный ретейл» оказалось самым активным.

По мнению участников, наиболее заметными социальными инициативами, формирующими лояльность потребителей, являются помощь незащищенным слоям

населения (скидки или бесплатные товары пенсионерам, многодетным семьям) и поддержка местных производителей; экологическими — отказ от использования неэкологичной упаковки. Также в качестве идей инициатив в сфере розничной торговли выдвигались мониторинг производственных и логистических цепочек, тщательный отбор поставщиков и добровольная сертификация продукции, которая выпускается под собственными торговыми марками ретейлеров. Важно отметить, что условиями для формирования лояльности к розничному

магазину в первую очередь являются экономические стимулы.

К примеру, потребитель готов отказаться от полиэтиленового пакета, в случае, если бумажный будет стоить столько же. Потребитель так же готов предпочесть товар, средства или часть средств от продажи которого направляются на благотворительность, при условии, что его стоимость не будет отличаться от стоимости конкурентных товаров. Благоприятно воспринимается инициатива получения определенных выгод (баллов, скидок, товара) за сдачу в торговую точку бывшей

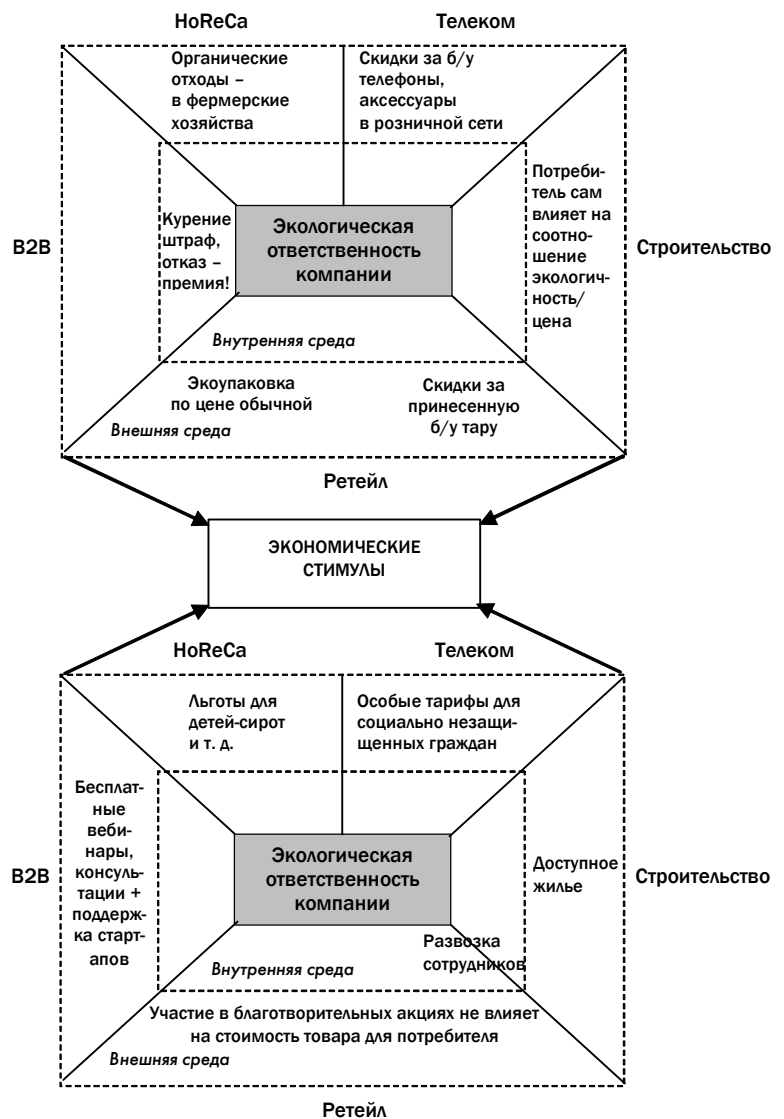


Рис. Экономические стимулы, способствующие развитию экологических и социальных инициатив в различных сферах деятельности

в употреблении упаковки или тары.

**Строительство.** Социальная ответственность в строительстве (как в коммерческом, так и в жилищном) в понимании участников дискуссии, прежде всего связана с соблюдением сроков сдачи объектов. Немаловажным аспектом экологической ответственности было названо вовлечение потребителя в процесс создания конечного продукта (выбор планировки, отделки, в том числе сертифицированной по экологическим стандартам, дополнительного оснащения: системы «умный дом», ионизаторов и т. д.). Однако решающую роль при принятии решения о покупке жилой недвижимости играет ценовой фактор. Участники отметили, что вовлечение застройщика в программы по строительству доступного (социального) жилья несомненно повлияет на лояльность к нему со стороны потребителей различных доходных групп.

**Телекоммуникации.** Компании сферы телекоммуникаций в глазах потребителей отличаются «непрозрачностью» информации о своей социальной и экологической деятельности. Участники не смогли припомнить ни одной социально-значимой инициативы таких компаний, а потому дискуссия быстро перешла в плоскость генерации идей. В качестве значимых для потребителей идей социальных инициатив было названо предоставление бесплатного и не требующего регистрации *wi-fi*-доступа в социально-значимых учреждениях, обмен устаревших моделей телефонов в точках продажи по системе *trade-in* с целью дальнейшего их дарения малообеспеченным слоям населения. Интересной социальной идеей явилось курирование содержания

животных в зоопарках, а также введение тарифных планов, где в первый месяц подключения 1 рубль с абонентской платы переводился бы в подшефную организацию. Участники сессии отметили, что сумму даже в 1 рубль неэтично перекладывать на плечи потребителя. Данный прием должен войти в бюджет кампании по продвижению тарифного плана. Приветствовалось бы введение особой тарифной сетки для людей с ограниченными возможностями. В качестве экологических инициатив называлась установка в торговых точках пунктов приема батареек, аккумуляторов, вышедших из строя телефонов и аксессуаров, а также обеспечение их утилизации.

**Гостеприимство (HoReCa).** Участники группы отметили, что владельцы большинства отелей, ресторанов и кафе не заботятся об элементарной доступности своих объектов. Так, одной из главных социальных инициатив, способной подстегнуть потребительскую лояльность, была названа установка пандусов, обеспечивающих доступ инвалидным и детским коляскам.

Для потребителей услуг гостеприимства оказалось важным, чтобы компания занималась благотворительной деятельностью, перечисляя часть вырученных средств на социальные нужды. Для отелей, особенно находящихся в курортной зоне, было предложено размещать на льготных условиях детей-сирот и детей из многодетных семей, а также заниматься организацией детского отдыха. Тема так называемого «отельного» туризма (когда сам отель занимается организацией досуга) «красной нитью» прошла и через обсуждение экологических идей для сектора *HoReCa*.

Так, было предложено заняться организацией экотуров и экоэкскурсий, а на территории отелей использовать электромобили, бассейны с натуральной морской водой, проводить дельфинотерапию. Последние рекомендации относятся к отелям, находящимся на южных побережьях. Кроме того, для отелей Крыма и Краснодарского края было предложено разбить собственные плантации овощей или фруктов, обзавестись собственным бюветом с минеральной водой. Органические отходы предлагалось использовать в качестве удобрений для собственного огорода или отдавать местным фермерам, замыкая, таким образом, цикл «безотходного производства». Немаловажным штрихом к экологическому портрету отеля стало предложение использовать натуральные ткани в пошиве халатов и постельных принадлежностей.

**Поддержка бизнеса (B2B).** Компаниям, занимающимся правовой и бухгалтерской поддержкой бизнеса, было предложено вовлечься в социальные программы по поддержке начинающих предпринимателей. Проведение бесплатных консультаций, мастер-классов, вебинаров, бизнес-завтраков позволило бы не только проявить социальную ответственность, но и сформировать клиентскую базу. Социальная ответственность таких компаний может проявляться также посредством спонсирования детских домов, волонтерства, скидок для организаций, в штате которых есть инвалиды и пенсионеры по возрасту. Даже самой небольшой консалтинговой компании под силу проявить экологическую ответственность, организовав субботник. Поскольку работа над экологическим сознанием начинается



внутри компании, развитие его в сотрудниках можно начать с несложных действий: печатать на черновиках, утилизировать архив, перейти к электронному документообороту, организовать раздельный сбор мусора, установить контейнер для сбора батареек. Отказ от курения в течение рабочего дня можно стимулировать системой поощрений или штрафов.

#### ВЫВОДЫ

1. Результаты дискуссии в формате «Мирового кафе» являются еще одним неоспоримым доказательством эффекта синергии социального и экономического аспектов деятельности рыночных субъектов. С одной стороны, известно, что достижение экономической эффективности невозможно без предварительного формирования неэкономической (коммуникационной, социальной) эффективности. С другой — из приведенных примеров четко видно, что экономические рычаги являются катализатором социальной активности компаний. Субъекты, уже достигшие определенного уровня экономической эффективности имеют необходимый «запас прочности» для осуществления социально-значимых

действий, тем самым укрепляя лояльность потребителей и увеличивая социальный эффект своего присутствия на рынке.

2. При обсуждении экологических инициатив и формулировании идей практически для всех сфер деятельности было выработано единое мнение: к их успешной реализации можно подойти только через ослабление финансовой нагрузки на потребителя. При отсутствии «премиальной наценки за экологичность», такие инициативы будут поддержаны, а в долгосрочной перспективе выбор экологичных товаров станет нормой потребительских предпочтений. На текущий момент (каким бы идеалистическим ни казалось это заключение) есть только один реальный способ сформировать лояльность потребителя к экологическим продуктам — не пытаться сразу извлечь максимальную прибыль от их реализации. Предположим, что именно в этом и заключается экологическая миссия современного бизнеса — постепенно формировать культуру «экологичного» потребления товаров и услуг в России.

3. Значимость социальной ответственности для бизнеса сегодня уже не вызывает бурных дис-

куссий. Для формирования долгосрочной лояльности она действительно важна, поэтому участникам не составило труда перечислить значимые для них социальные инициативы и предложить свои варианты. Однако и здесь было отмечено, что при принятии решения о покупке, потребители больше обращают внимание на цену товара. По факту приобретения товара по конкурентоспособной цене потребители с удовлетворением могут констатировать, что в дополнение к основной выгоде приняли участие в социально-значимом действе.

4. Возможно, многие из предложенных в ходе дискуссии социальных и экологических идей уже, что называется, «лежали на поверхности». Но новация заключается не столько в дизайне самих инициатив, сколько в доказательстве безграничной возможности их адаптации к различным сферам деятельности и требованиям рынка. Благодаря творческой атмосфере «Мирового кафе» проявилась истинная латеральность мышления участников, которые смогли взглянуть на привычные вещи с другой стороны и почувствовать себя создателями своей собственной потребительской истории.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Капитализм — это большая сортировочная машина (интервью Кьелла Нордстрема бизнес-изданию *Rusbase*). — [Электронный ресурс] <http://rb.ru/interview/kjell-nordstrom-capitalism-machine/> (Дата обращения: 27.01.2017).
2. Развитие инструментария социально-ответственного маркетинга // С.Г. Божук, Т.Д. Маслова // Проблемы современной экономики. 2012 №1 (41). С. 199—203.
3. Божук С.Г., Маслова Т.Д., Плетнева Н.А. Формирование социального капитала организации инструментами экологического маркетинга // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. 2014. №2 (69). С. 29—34.
4. Струк К., Медведникова Д., Божук С. Влияние социальной ответственности организации на ее популярность у покупателей // Неделя науки СПбПУ: материалы научной конференции с международным участием. Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли. Часть 3. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2016. С. 277—280.
5. Brown J, Isaacs D. *The World Cafe: Shaping Our Futures Through Conversations That Matter* Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco, 2005. P. 14.
6. Senge P. *Discovering the Magic of Collective Creativity*. Afterword by Peter Senge for the book: *The World Cafe — Shaping Our Futures through Conversations That Matter*, by Juanita Brown und David Isaacs. Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco, 2005. P. 24.

## The Impact of Ecological and Social Initiatives of Companies on The Forming of Consumer Loyalty

### **Bozhuk Svetlana Gennadyevna,**

Doctor of Economic Sciences, Professor of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (bojuk.svetlana@yandex.ru)

### **Pletneva Natalya Alexandrovna,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (gvozdok@yandex.ru)

This article presents the results of discussion on the theme «The Social Responsibility of Business as the Factor of Consumer Loyalty», which was carried out with using the method of group interaction «World Cafe». The participants of meeting were discussing the problems in ecological and social spheres and were offering to solutions to these problems in the area of business activity. For example, on the building market it's should be a voluntary certification of buildings, the using of «green» building materials and technologies, the utilization or recycling of wastes all classes of dangerous. The ideas of initiatives in the retail sphere – the monitoring of production and logistic chains, careful selection of suppliers and a voluntary certification of products, which produced under its own trademarks. In the B-to-B sector the main social idea, it is the support for the start-ups. In addition, among of the important ecological ideas was named resource saving in the offices. In participants' opinions, in the sphere of telecommunication should be realized such initiatives as the development of net of free Wi-Fi on the social- significant objects, the guardianship of animals in the zoos, and, what importantly, opening of information about social and ecological activity of companies for consumers. In the HoReCa-sector was offered to include the dishes from eco-products in the menus of restaurants and cafes, and use the organic wastes in agriculture as the fertilizer or feed for cattle and poultry. Implementation of the above social and ecological initiatives will ultimately lead to customer loyalty; however, to expedite its formation will allow economic incentives.

**Keywords:** consumers' loyalty; ecomarketing; social marketing, sustainable development; «World Cafe», social and ecological initiatives of companies.

### REFERENCES

1. Capitalizm is a big sorting machine (interview by Kjell Nordstrom for bussines-edition «Rusbaze») [Electronic resource] <http://rb.ru/interview/kjell-nordstrom-capitalism-machine/> (accessed: 27.01.2017)
2. Bozhuk, S.G.; Maslova, T.D. (2012) Socially responsible business: development of conceptual tools. *Problemi sovremennoy ekonomiki*[Problems of modern Economics], 2012, no. 1, pp.199–203.
3. Bozhuk, S.G.; Maslova, T.D.; Pletneva, N.A. (2014) Forming of social capital by ecomarketing's tools. *Vestnik UNECON*, Part: Economics, 2014, no. 2, pp. 29–34.
4. Struk K.; Medvednikova, D.; Bozhuk, S. (2016)The influence of the social responsibility of the organization to its popularity among buyers. *Nedelya nauki SPbGU* [Science Week of SPbSPU], Part 3, Saint Petersburg, SPbSPU Publ., 2016, pp. 277–280.
6. Brown, J.; Isaacs, D. (2005) *The World Cafe: Shaping Our Futures Through Conversations That Matter*. Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco, 2005, p. 14.
7. Senge, P. (2005) *Discovering the Magic of Collective Creativity*. Afterword by Peter Senge for the book: *The World Cafe – Shaping Our Futures Through Conversations That Matter*, by Juanita Brown und David Isaacs. Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco, 2005, p. 24.

## ПОЗИЦИИ ГЕРМАНИИ В МЕЖДУНАРОДНОЙ И РЕГИОНАЛЬНОЙ ТОРГОВЛЕ: АНАЛИЗ ДОМИНИРОВАНИЯ — 2009—2014 гг.



**Головкина Светлана Ивановна,**

кандидат экономических наук, доцент, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
golsiv06@rambler.ru

Статья посвящена описанию внешнеторговых позиций Германии на международном и региональном уровнях. В работе определены основные направления экономического доминирования Германии на сегодняшний день в мире. Автором предлагается анализ внешнеторгового оборота Германии, ее экспорта, импорта в динамике. Особое внимание уделяется рассмотрению торговых отношений Германии с ведущими экономическими партнерами, как в ЕС, так и в мире. Представленный обзор экспорта и импорта ФРГ касается не только групп стран, но и отраслей экономики. Экономическое доминирование Германии поддерживается не только активной внешней торговлей, но и деятельностью ФРГ в лоббистских группировках ВТО. Оригинальность авторского подхода заключается в том, что в нем представлен анализ дальнейшего продвижения стратегии экспортной ориентации открытой экономики ФРГ в рамках национальной политики реиндустриализации при ведущих позициях в мировой экономике немецких информационных, экологических и биотехнологий, а также технологий по использованию возобновляемых источников энергии.

**Ключевые слова:** экономическое доминирование; экспортоориентированная экономика; лидерство в инновациях и инвестициях; внешнеторговый оборот; торговый профицит; торговый дефицит; экспортная квота; импортная квота; коэффициент зависимости от импорта.

На протяжении посткризисного, досанкционного периода 2009—2014 гг. Германия была и осталась крупнейшей экономикой Евросоюза, одним из ведущих государств в международной торговле товарами и услугами. Даже в санкционное время уровень безработицы в Германии по итогам 2016 года составил всего 6,5% (США — 9,0%, Канада, Великобритания — 7,8%). Молодежная безработица, подбирающаяся к 60% в странах Южной Европы, в Германии находилась на самом низком уровне. По уровню жизни страна занимает 6 место в мире, согласно индексу развития человеческого потенциала. Бюджет страны сбалансирован, госдолг и стоимость заимствований для бюджета — не самые высокие в Европе. Профицит бюджета ФРГ составил в 2016 году 0,6% ВВП. ВВП Германии по данным за 2015 год составил 3371,0 млрд долларов США.

ФРГ прочно связана с мировым хозяйством и имеет высокий уровень зависимости от мировой эко-

номической конъюнктуры. Такой показатель как экспортные квоты ведущих немецких концернов, входящих в мировые биржевые индексы, достигает 50% и более (*Daimler*, *Bayer*, и т. д.). Мелкий и средний бизнес высокоспециализированный и сфокусированный на производстве нишевых товаров и услуг, выходит за счет своих уникальных продуктов на мировой экспорт до 80%.

При такой открытости экономики и зависимости от мирового рынка, ФРГ стремится поддерживать свое экономическое доминирование на высоком уровне и по разным направлениям. Экономическое доминирование ФРГ в Европе прослеживается по следующим позициям.

1) Германия является наиболее крупным и технологически продвинутым в мировом производстве производителем товаров в стратегически важных отраслях экономики: автомобиле-, авиа-, судостроительной, машино-, станко-, приборостроении; электротехнике; произ-

водстве сельскохозяйственной и медицинской техники и оборудования для пищевой промышленности, химико-фармацевтической промышленности; производстве измерительных приборов, двигателей, приводов и различных аппаратов; пищевой и легкой промышленности. Таким образом, на сегодняшний день Германия производит достаточно большую долю товаров, обеспечивающих экономическую безопасность не только ФРГ, но и других стран мира.

2) Свои ведущие позиции Германия сохраняет в мировом экспорте большинства из перечисленных выше товарных наименований. По объему экспорта в 2003—2008 гг. ФРГ занимала лидирующие позиции. В кризисный 2009 год уступила место Китайской Народной Республике. С 2012 года немецкий экспорт снова растет большими темпами. За 2016 год торговый баланс ФРГ зафиксировал самое высокое значение. Торговый профицит государства достиг отметки

в 253 млрд евро (\$270 млрд). Объем экспорта товаров и услуг вырос на 1,2% в годовом выражении, за это же время импорт увеличился на 0,6%.

3) ФРГ сохраняет лидерство в Евросоюзе и в области инноваций, финансируемых как за счет национальных государственных и частных вложений, так и за счет лидерства в выделении финансирования ЕС для исследований в области инноваций [1]. Германия выделяется наибольшим количеством патентных заявок в Европейское патентное ведомство среди стран ЕС. Немецкие исследователи участвуют в более чем 2/3 европейских проектов, финансируемых за счет научно-исследовательской программы ЕС, и страна стала одним из лидеров в сфере био- и нанотехнологий\*.

4) ФРГ является не только лидером в производстве большой группы товаров и товарном экспорте, но и в сфере инвестиций. Причем Германия, как и предоставляет большой объем инвестиций другим государствам, нежели остальные члены ЕС, так и получает достаточное количество инвестиций из-за рубежа за счет развитого бизнеса, высоких технологий и многих других достоинств экономики Германии [2]. К примеру, объем ежегодных прямых немецких инвестиций за последнее время составляет более 1 трлн евро. Немецкие инвесторы все больше обращают внимание на развивающиеся рынки стран БРИКС — Бразилии, России, Индии, КНР и Южноафриканской Республики. Также Внешнеторговые палаты Германии рекомендуют немецким экспортерам и инвесторам обратиться на ази-

атские рынки Индонезии, Малайзии и Филиппин. Федеральный союз германской промышленности (BDI) также утвердил несколько государств, наиболее привлекательных на сегодняшний день для Германии. Это латиноамериканские государства Чили, Колумбия и Перу, а также страны арабского мира и восточноафриканского региона\*\*.

5) Германия — крупнейший кредитор в еврозоне. Она предоставила самые существенные средства для финансирования помощи государствам-банкротам — Греции, Португалии, Ирландии и Испании.

6) Германия является основным донором в бюджет ЕС. Кроме того, страна платит больше в бюджет ЕС, чем получает от него. Немецкий вклад в бюджет ЕС является инвестицией, которая возвращается основными доходами. Благодаря единому рынку, почти две трети немецкого экспорта идут в страны Европы, в это же время экспорт в новые страны ЕС растет гораздо быстрее, чем экспорт в остальные страны мира. Европейские инвестиции в пользу Евросоюза приносят пользу всем членам ЕС. Например, немецкая компания Бергер Бау ГмбХ получила отдельный контракт стоимостью 125 млн евро на строительство части скоростной дороги в Польше. Этот проект значительно софинансирован ЕС\*\*\*.

Что касается сельского хозяйства и развития сельских регионов, то на эти цели идет большая часть средств от Евросоюза (порядка 51%). Сельскохозяйственная политика ЕС поддерживает фермеров и способствует охране

окружающей среды, а также стимулирует сельскую экономику. Развитие сельского хозяйства почти полностью финансируется за счет ЕС. Но общая сельскохозяйственная политика претерпела крупную реформу, в результате чего его доля в бюджете ЕС упала с 70% в 1985 году до около 40% сегодня, и падение будет продолжаться до 2020 года. Новая реформа, которая вступила в силу с 2014, укрепляет европейскую конкурентоспособность сельского хозяйства. Также это сокращает разрыв для стран, получающих меньше денег на развитие с/х, чем в среднем по ЕС.

Вторая по величине доля денег, которые получает Германия, тратится на ее регионы за счет Европейской региональной политики. Эта политика направлена на сокращение экономических, социальных и территориальных различий между регионами Европы. Она инвестирует в проекты, поддерживающие создание рабочих мест, конкурентоспособность, экономический рост, улучшение качества жизни и устойчивого развития.

Совокупный внешнеторговый оборот Германии постепенно растет (табл. 1).

Совокупный внешнеторговый оборот ФРГ составил 11,2 трлн евро за последние пять лет, в т. ч. 2,4 трлн евро в 2013 году, включая: товарооборот — 9,2 и 2,0 трлн евро соответственно, оборот услуг — 2,0 и 0,4 трлн евро соответственно; соотношение между оборотами товаров и услуг составляет 82 : 18. Остановимся подробнее на торговле товарами ФРГ с остальным миром.

\* Официальный сайт Европейской комиссии URL: [http://ec.europa.eu/budget/mycountry/DE/index\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/budget/mycountry/DE/index_en.cfm) (дата обращения: 11.04.2016).

\*\* Портал внешнеэкономической информации URL: <http://www.ved.gov.ru> (дата обращения: 17.04.2016г.).

\*\*\* Официальный сайт Европейской комиссии URL: [http://ec.europa.eu/budget/mycountry/DE/index\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/budget/mycountry/DE/index_en.cfm) (дата обращения: 11.04.2016).

По данным Федерального статистического ведомства Германии за период с 2005 по 2016 гг. и экспорт, и импорт товаров ФРГ увеличивался, за исключением кризисных 2008—2009 гг. Это говорит об экспортной ориентированности Германии в последние годы.

Более подробно, динамику экспорта и импорта можно увидеть в *таблице 2*.

Экспорт товаров из ФРГ составил порядка 6 трлн евро за 2009—2014 гг., в т. ч. 1,13 трлн евро в 2014 году, импорт товаров в ФРГ — 5,08 и 0,92 трлн евро соответственно. Среднегодовые темпы прироста экспорта и импорта товаров за 2013 год несколько

упали по сравнению с предыдущими годами, но за 2014—2015 год ситуация выровнялась. Также и согласно данным Евростата на 2015 год, торговый баланс, как и в предыдущие годы положительный (219 712 млн евро) (*табл. 3*).

В 2014 году внешнеторговый оборот Германии с 20 основными торговыми партнерами (16 европейских стран, Китай, Япония, США, Россия) составил -79%, экспорт товаров из ФРГ — 78%, импорт товаров в ФРГ — 81%.

Из 20 торговых партнеров профицитный внешнеторговый баланс с 12 странами, дефицитный — с 8 странами.

По экспорту наиболее важными торговыми партнерами являются:

- ♦ Франция (100 млрд евро),
- ♦ США (88 млрд евро),
- ♦ Великобритания (76 млрд евро).

По импорту лидирующие позиции занимают:

- ♦ Нидерланды (89 млрд евро),
- ♦ Китай (73 млрд евро),
- ♦ Франция (64 млрд евро) (*рис. 1, 2*).

Подавляющее большинство товаров экспортируется и импортируется в страны Евросоюза: Бельгия, Австрия, Швеция, Великобритания, Италия, Франция, Нидерланды, Польша.

Можно отметить, что на протяжении уже многих лет самым

Таблица 1

Совокупный внешнеторговый оборот ФРГ за период 2009—2013 гг.\*

Показатель	2009	2010	2011	2012	2013	Изменение		Удельный вес	
						2013/2009	2013/2012	2009	2013
	млрд евро					%			
Совокупный внешнеторговый оборот ФРГ, в т. ч.:	1 822	2 129	2 365	2 431	2 435	133,7	100,2	100,0	100,0
Товарооборот	1 468	1 749	1 964	2 002	1 990	135,6	99,4	80,6	81,7
Оборот услуг	354	380	401	429	445	125,7	103,7	19,4	18,3

\* Портал внешнеэкономической информации URL: <http://www.ved.gov.ru> (дата обращения: 17.04. 2016г.)

Таблица 2

Динамика экспорта/импорта Германии за период 2009—2014 гг.\*

Год	Фактическое значение			Изменение к предыдущему году		
	экспорт	импорт	внешнеторговый баланс	экспорт	импорт	внешнеторговый баланс
	Млн евро			%		
2009	803 312	664 615	138 697	-18,4	-17,5	-22,2
2010	951 959	797 097	154 863	18,5	19,9	11,7
2011	1 061 225	902 523	158 702	11,5	13,2	2,5
2012	1 095 766	905 925	189 841	3,3	0,4	19,6
2013	1 093 812	896 155	197 656	-0,2	-0,9	4,1
2014	1 133 540	916 636	216 905	3,7	2,1	9,7

\* Портал внешнеэкономической информации [http://www.ved.gov.ru/exportcountries/de/about\\_de/ved\\_de/](http://www.ved.gov.ru/exportcountries/de/about_de/ved_de/) (дата обращения: 19.05. 2016г.)

Таблица 3

Показатели торговли Германии за 2015 г.\*

Экспорт	Импорт	Торговый баланс	Индекс экспорта	Индекс импорта
Млн евро			%	
1 134 766	915 054	219 712	107,9	104,1

\* Портал внешнеэкономической информации [http://www.ved.gov.ru/exportcountries/de/about\\_de/ved\\_de/](http://www.ved.gov.ru/exportcountries/de/about_de/ved_de/) (дата обращения: 19.05. 2016г.)

стабильным партнером на мировом рынке для Германии является Франция: с 1975 года она остается главным покупателем товаров ФРГ.

Федеральное статистическое ведомство Германии приводит сводную статистику внешней торговли за 2014 год (рис. 3).

Можно отметить, что Франция по-прежнему остается лидером внешней торговли Германии, и в основную десятку лидеров входят все те же страны, что и за предыдущие годы.

Если рассматривать торговлю Германии относительно континентов, то ведущие позиции, безусловно, занимает Европа (табл. 4, 5). Экспорт составил 770 млрд евро в 2014 году, что на 3% больше, чем в предшествующем 2013. По импорту торговля Европы в 2014 году также осталась в положительной динамике, хоть и сбавляет обороты относительно 2010—2011 гг. (+2,6 изменения к 19,9—13,2 соответственно).

На втором месте среди партнеров Германии по континентам идет Азия за счет отношений с Китаем, Японией. На долю Азии приходится 16,9% экспорта и 18,5% импорта в 2014 году.

На третьем месте по доле экспорта и импорта выделяется Америка: 12 и 8% соответственно. Причем стоит отметить, что экспорт в страны Америки (в основном, в США) увеличивается с каждым годом (+3,9% прироста в 2013 г.), в то время как импорт из этих стран в последние годы сокращается (-6,9% прироста в 2013 г., -1,7 в 2014 г.)

Роли Африки и Австралии/Океании не так значительны (показатели первого континента не превышают 23 млрд евро по экспорту, и около 20 млрд евро по импорту, второго — 10 млрд евро

по экспорту и чуть менее 3 млрд евро по импорту). Экспорт и импорт из стран Австралии и Океании за последние года резко упал (-6,9 и -17,1% соответственно в 2013 г.), и это несмотря на то, что Федеральный союз германской промышленности советует ориентироваться именно на этот рынок, как уже было изложено выше.

Если говорить отдельно о торговле со странами Евросоюза, то доля и экспорта и импорта сохраняет

ведущие позиции, хоть и несколько сокращается с каждым годом (табл. 6). Причем на долю Еврозоны из них приходится только 36,7% экспорта и 38,3% импорта по данным на 2014 год. Доля стран, не входящих в зону евро, находится на практически неизменном уровне (к примеру, по импорту с 18,4% в 2009 г. до 19,9% в 2014 г.)

Далее рассмотрим основные показатели внешней торговли ФРГ (табл. 7). Экспортная и импортная

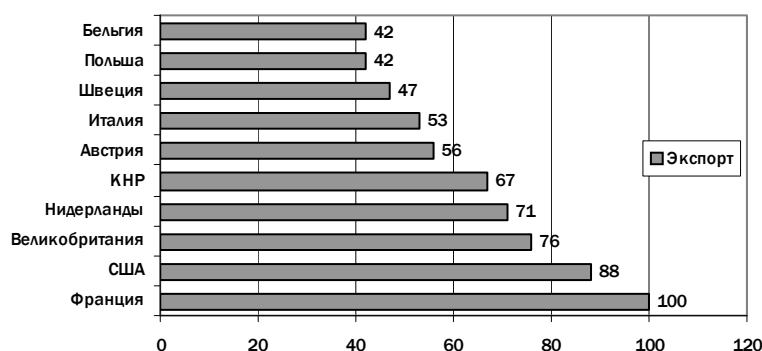


Рис. 1. Наиболее важные торговые партнеры Германии за 2014 г. (в млрд евро)\*  
\* Федеральное статистическое ведомство URL: www.destatis.de (дата обращения 01.04.2016).

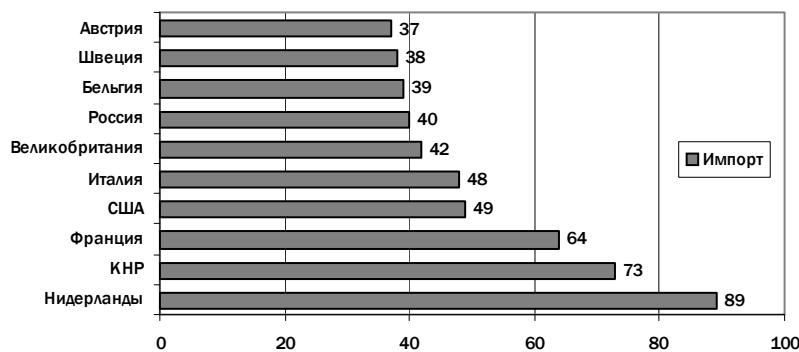


Рис. 2. Наиболее важные торговые партнеры Германии за 2014 г. (в млрд евро)\*  
\* Федеральное статистическое ведомство URL: www.destatis.de (дата обращения 01.04.2016).

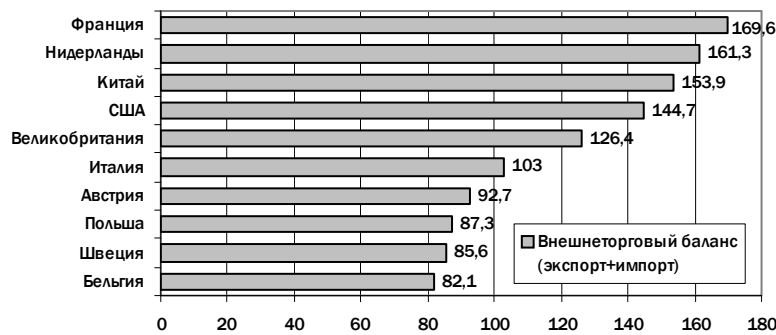


Рис. 3. Внешняя торговля Германии за 2014 г.\*  
\* Федеральное статистическое ведомство URL: www.destatis.de (дата обращения 01.04.2016).

квоты представляют собой соотношение между экспортом/импортом и валовым внутренним продуктом (соотношение экспорта = экспорт/ВВП; соотношение импорта = импорт/ВВП). Коэф-

фициент зависимости от импорта — доля импорта ко всему внутреннему спросу, т. е. (импорт/(ВВП - экспорт - импорт)).

Экспортная квота за предельные 5 лет выросла на 6,2%.

Так как экспортная квота больше 30%, то можно говорить об открытой экономике Германии, а значит действительно большой вовлеченности в международные экономические связи.

Таблица 4

Торговые партнеры Германии – экспорт по группам стран\*

	Фактическое значение					Изменение к предыдущему году			
	млрд евро					%			
	2010	2011	2012	2013	2014	2014	2011	2012	2013
Всего	951,9	1 061	1 095	1 093	1 133	18,5	11,5	3,3	-0,2
Европа	675,0	752,2	751,0	748,8	770,9	15,2	11,4	-0,2	-0,3
Африка	19,9	20,7	21,9	22,0	22,6	14,6	3,7	5,8	0,6
Америка	99,55	110,4	128,7	130,	135,6	26,3	11,0	16,6	1,7
Азия	148,2	167,5	179,6	179,5	191,4	31,0	13,0	7,2	-0,1
Австралия и Океания	8,9	9,5	10,7	9,9	9,6	25,5	5,6	13,2	-6,9

\* Журнал Statistisches Bundesamt, Wiesbaden, 2015. URL: <https://www.destatis.de/EN/Homepage.html> (дата обращения 10.04.2016).

Таблица 5

Торговые партнеры Германии – импорт по группам стран\*

	Фактическое значение						Изменение к предыдущему году				
	млрд евро						%				
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2009	2010	2011	2012	2013
Всего	665	797	902	9 059	896	917	-17,5	19,9	13,2	0,4	-1,1
Европа	463	542	623	629	634	650	-18,2	16,8	15,0	1,0	0,7
Африка	14,2	17,0	21,9	24,1	22,9	20,1	-31,1	19,7	28,8	10,0	-5,3
Америка	60,5	71,7	80,6	80,6	75,0	73,7	-18,1	18,5	12,4	0,0	-6,9
Азия	123	164	173	168	161	169	-12,6	33,1	5,9	-3,0	-4,1
Австралия и Океания	2 747	3 134	4 026	4 054	3 359	2 913	-5,9	14,1	28,4	0,7	-17,1

\* Журнал Statistisches Bundesamt, Wiesbaden, 2015. URL: <https://www.destatis.de/EN/Homepage.html> (дата обращения 10.04.2016).

Таблица 6

Доля торговли с ЕС во внешней торговле Германии\*

	Экспорт, %			Импорт, %		
	ЕС	Еврозона	Прочие	ЕС	Еврозона	Прочие
2009	62,6	42,8	19,8	57,3	38,9	18,4
2010	60,2	40,8	19,4	55,8	37,7	18,2
2011	59,4	39,6	19,7	56,1	37,5	18,6
2012	56,8	37,1	19,8	55,7	37,4	18,3
2013	57,0	36,8	20,2	57,5	38,4	19,1
2014	58,2	36,7	21,5	58,2	38,3	19,9

\* Журнал Statistisches Bundesamt, Wiesbaden, 2015. URL: <https://www.destatis.de/EN/Homepage.html> (дата обращения 10.04.2016).

Таблица 7

Экспортная, импортная квоты, коэффициент зависимости от импорта\*

Год	Экспортная квота, %	Импортная квота, %	k зависимости от импорта, %	Внешнеторговая квота, %
2009	33,8	28,0	29,7	5,8
2010	38,2	31,9	34,1	6,2
2011	40,7	34,6	36,8	6,1
2012	41,1	34,0	36,6	7,1
2013	40,0	32,7	35,3	7,2

\* Журнал Statistisches Bundesamt, Wiesbaden, 2015. URL: <https://www.destatis.de/EN/Homepage.html> (дата обращения 10.04.2016).

Экспорт ФРГ в указанный период складывается из пяти ведущих отраслей:

- ◆ автомобилестроение,
- ◆ машиностроение,
- ◆ химическая промышленность,
- ◆ электроника и оптика,
- ◆ электрооборудование.

Импорт ФРГ в указанный период представлен следующими отраслями:

- ◆ нефте-/газодобычей,
- ◆ оборудованием для обработки данных,
- ◆ машиностроением. В импорте в ФРГ шло сокращение электроники, металлургии и нефте-/газодобычи.

Говоря о размерах компаний, занимающихся в Германии экспортом или импортом товаров, то можно отметить, что всего лишь 95 компаний (с оборотом свыше 1 млрд евро) имеют общую долю 38,6% всего экспорта страны [3]. Всего 89 аналогичных компаний имеют долю 33,5% в импорте страны. Всего организаций, занимающихся импортом практически в 2 раза больше, чем экспортом. Что примечательно, доля компаний с оборотом в 50—100 млн евро гораздо меньше и по экспорту и по импорту, чем компаний с оборотом в 10—50 млн евро (табл. 8).

Придерживаясь политики экономического доминирования, Германия является активным членом Всемирной торговой организации с 1 января 1995 года и членом ГАТТ с 1 октября 1951 года. В ВТО на данный момент существует целый ряд особых лоббистских групп, и Германия принимает активное участие в двух из них: *W52 Sponsors* (109 стран — членов ВТО) и *Friends of Ambition (NAMA)* (35 стран — членов ВТО). Вклад в бюджет ВТО составляет на 2015 год — 8,394%. Количество споров в 2014 году у Германии в качестве заявителя — 93, в качестве ответчика — 79. Нерешенные уведомления в Центральном реестре ВТО: по анти-демпингу — 108, по компенсационным пошлинам — 10. По данным ВТО Германия является 3-ей страной в мире по экспорту и товаров и услуг, и 3 страной по импорту. Теневой сектор экономики составляет приблизительно 15% от ВВП\*.

#### ВЫВОД

Германия, являясь в настоящий момент экономическим лидером ЕС в сфере производства, инноваций, инвестиций, а так же в сфере экспорта целого ряда промышленных, сельскохозяйственных

товаров и услуг, усиленно защищает свою экспортоориентированную модель открытой экономики и считает невозможным ослабление позиций своих ведущих отраслей, таких как автомобилестроение, химическая промышленность, деловые услуги для поддержания отстающих отраслей [4]. При этом необходимо отметить, что за 2009—2014 гг. значение отдельных отраслей экономики изменилось, значительно повысился вес сферы услуг и отдельных промышленных отраслей.

Внешнеторговая политика, проводимая правительством Германии в 2009—2014 гг. на международном и региональном уровнях была направлена на расширение не ресурсных, а товарных экспортных потоков. Основные торговые партнеры Германии — страны, которые в свою очередь (Франция, Австрия, Швеция, Великобритания, США и пр.) сами являются крупными экспортерами, нуждаются в немецких товарах и завязаны от немецкого экспорта.

Ведущие позиции в мире занимают немецкие инновации: информационные и биотехнологии, а также технологии по использованию возобновляемых источников энергии и экологически чистые технологии.

Таблица 8

Внешняя торговля Германии по размеру предприятий за 2014 г.\*

Компании с оборотом...	Экспорт				Импорт			
	Предприятия		Оборот		Предприятия		Оборот	
	количество	%	млрд евро	%	количество	%	млрд евро	%
Всего	338 786	100	1 094	100	683 669	100	896	100
до 100 000	240 045	70,9	4	0,4	561 612	82,1	8	0,8
100 000 – 500 000	47 491	14,0	11	1,0	66 878	9,8	16	1,8
500 000 – 1 млн	13 841	4,1	10	1,0	16 982	2,5	13	1,4
1 млн – 10 млн	28 154	8,3	96	8,8	29 972	4,4	98	10,9
10 млн – 50 млн	6 813	2,0	154	14,1	6 241	0,9	139	15,5
50 млн – 100 млн	1 216	0,4	90	8,2	957	0,1	70	7,8
100 млн – 1 млрд	1 131	0,3	305	27,9	938	0,1	254	28,3
свыше 1 млрд	95	0,0	422	38,6	89	0,0	300	33,5

\* Журнал Statistisches Bundesamt, Wiesbaden, 2015. URL: <https://www.destatis.de/EN/Homepage.html> (дата обращения 10.04.2016).



Германия остается одной из многочисленных стран-членов ЕС, которая с начала XXI века смогла не только сохранить высокую долю промышленности (22,5%), но и увеличить объем промышленной продукции на 23,5%. Понятно, что опыт Германии внесет важный вклад в пересмотр модели развития ЕС в сторону реиндустриализации согласно европейской программе по поддержке и развитию производственных отраслей, например, машиностроения будущего — *Horizon-2020* [5].

Реиндустриализация как сохранение и развитие промышленного фундамента является для Германии осознанной экономической стратегией поддержания экономического лидерства не только в Европе, но и в мире. По технологичным направлениям, перечисленным выше, за счет создания высоконаучных и технологичных производственных кластеров на территории своей страны, ФРГ на сегодняшний день сумела монополизировать на мировом рынке нишевые позиции по целому

ряду инновационных товаров и услуг.

2009—2014 гг. — это послекризисный и досанкционный период развития Германии, в который страна сохранила основные направления экономического лидерства и укрепила свой производственный базис. С 2015 года, с введением экономических санкций, в экономической и внешне-торговой политике Германии обозначились новые явления и тенденции, что станет предметом следующего исследования.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Кириллова Т.В. Инновационная модернизация производственных фондов экспортно-ориентированных предприятий как ключевой фактор экономического роста // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2016. № 4. С. 62—67.
2. Красюк И.А. Место инноваций в развитии страны и торговли // Практический маркетинг. 2016. № 12-1 (238-1). С. 56—62.
3. Козлова Н.А. Актуальность применения адаптивного подхода к управлению маркетингом в условиях сокращения бюджетов // Практический маркетинг. 2016. № 12-1 (238-1). С. 38—45.
4. Зубарев А.М., Жилинкова И. Н. Грузовое автомобилестроение РФ и ФРГ на внутренних и внешних рынках: положение и направления развития торговой политики / Неделя науки СПбПУ. Материалы научной конференции с международным участием. Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого. СПбПУ, 2016. С. 329—332.
5. Головкина С.И. Регулирование информационной инфраструктуры предпринимательской деятельности. Автореф. диссер. на соискание ученой степени канд. экон. наук / Санкт-Петербургский торгово-экономический институт. СПб., 2004. 19 с.

### Position of Germany in International and Regional Trade: Analysis of Dominance – 2009—2014

#### Golovkina Svetlana Ivanovna,

candidate of economic Sciences, associate professor of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (golsiv06@rambler.ru)

The article describes the German foreign trade position in the international and regional levels. The paper defines main directions of economic dominance of Germany in the world today. The author presents an analysis of the foreign trade turnover in Germany, its export and import dynamics. Particular attention is paid to the trade relations with Germany's leading economic partners, both in the EU and around the world. This review of export and import of Germany applies to groups of countries and industries. The economic dominance of Germany is supported by foreign trade activities in Germany and lobbying groups of the WTO. The originality of the author's approach is that it presents an analysis of further promotion of the German open economy export-oriented strategy through reindustrialization of national policy at the leading positions in the world economy of the German information, environmental and biotechnology, as well as on the use of renewable energy technologies.

**Keywords:** economic dominance; export-oriented economics; leadership; innovation and investment; foreign trade; trade surplus; trade deficit; export quota; import quota; coefficient of import dependence.

#### REFERENCES

1. Kirillova, T.V. (2016) Innovative modernization of production facilities of export-oriented enterprises as a key factor of economic growth. *Sovremennaya nauka: aktualnie problemi teorii i praktiki* [Modern science: actual problems of theory and practice], Series: law and Economics, 2016, no. 4, pp. 62—67.
2. Krasnyuk, I.A. (2016) The role of innovation in the country's development and trade. *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], 2016, no. 12-1, pp. 56—62.
3. Kozlova, N.A. (2016) The relevance of the application of the adaptive management approach marketing in the face of shrinking budgets. *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], 2016, no. 12-1, pp. 38—45.
4. Zubarev, A.M.; Jelinkova, I.N. (2016) Trucks of the Russian Federation and Germany on the domestic and foreign markets: situation and directions of development of trade policy. *The week of science of SPbSPU materials of scientific conference with international participation*, Saint Petersburg, Saint Petersburg Polytechnic University Peter the Great Publ., 2016, pp. 329—332.
5. Golovkina, S.I. (2004) *Regulation of the information infrastructure of entrepreneurship*. Abstract. dissertations. on competition of a scientific degree Cand. Ekon. Sciences, St. Petersburg trade-economic Institute, Saint-Petersburg, 2004, 19 p.

## ОСОБЕННОСТИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ТОВАРОВ И УСЛУГ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛЕ С ПОЗИЦИИ МАРКЕТИНГА



**Ильина Ольга Владимировна,**

Кандидат экономических наук, доцент, директор, Высшая школа товароведения и сервиса Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
ilina.olga@list.ru



**Михайлова Галина Витальевна**

Доцент, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29

Авторы провели сравнительную характеристику товаров и услуг как объектов международной торговли. На основании различий, можно выделить некоторые особенности международной торговли услугами. Международная торговля услугами регулируется не в момент пересечения таможенной границы, а внутри государства соответствующими нормативно-правовыми актами. Организация международной торговли услугами основывается на факте движения и контакта продавца и покупателя, в специальной литературе часто встречается термин «мобильность». Международная торговля услугами занимает всё больше места в общих объемах продаж, происходит расширение перечня услуг, связанных с международной торговлей товарами, а также услуг, обеспечивающих обслуживание международной торговли. В маркетинге одним из ключевых понятий является «жизненный цикл». В международной торговле маркетинг приобретает новую специфику, так как имеет ряд характерных черт связанных с особенностями ведения бизнеса на международном рынке, формами продаж и т. д. Рассмотрев фазы жизненного цикла товаров и услуг в международной торговле, можно сделать вывод, что, важным аспектом работы предприятия – участника внешнеторговой деятельности является жизненный цикл услуги.

**Ключевые слова:** маркетинг услуг; стратегия маркетинга; жизненный цикл услуги; жизненный цикл товара; товар; услуга; международная торговля; производитель услуги; потребитель услуги.

Наиболее распространенными объектами международной торговли являются товары и услуги. При этом товары выступают и как самостоятельные объекты сделок, и все в большей степени в неразрывной связи с услугами.

Если провести сравнительную характеристику товаров и услуг, то есть весьма существенные различия.

Во-первых, если товары осязаемы, т. е. имеют натурально-вещественную форму, то услуги — неосязаемы. Даже в случае, когда услуга неотделима от товара — ее не видно, но все изменения, связанные с оказанием соответствующей услуги, проявляются только непосредственно в связи с изменением внешнего вида или его

качественных характеристик. Однако это различие имеет исключения. Например, выполненные услуги разработчиков разного рода компьютерных программ предоставляются в конечном итоге в виде распечатанных и электронных документов.

Во-вторых, если товары видимы, то услуги — невидимы. Хотя это различие также нельзя понимать в абсолютном смысле. Как пример, можно привести результаты работы парикмахера или стилиста, театрального режиссера и т. п.

В-третьих, общий подход подразумевает, что товары поддаются хранению, а услуги — нет. Хотя и в этом случае есть исключения: при использовании современных

средств, связи информация может храниться.

В-четвертых, интересно то, что продажа товаров не всегда связана с процессом производства, а продажа услуг, как правило, связана с производством.

В-пятых, в международной торговле продажа товара — экспорт — означает вывоз товара с таможенной территории государства продавца (таможенного союза, экономического союза) за границу без обязательства об обратном ввозе. Как правило, экспортные контракты на продажу товаров заключаются между резидентами. В аналогичной ситуации экспорт услуг прежде всего означает оказание их нерезиденту, и даже если этот покупатель

физически находится на таможенной территории государства (таможенного союза, экономического союза).

Исходя из приведенных различий, можно выделить некоторые особенности международной торговли услугами.

Международная торговля услугами регулируется не в момент пересечения таможенной границы, а в внутри государства соответствующими нормативно-правовыми актами. Но законодательство в данном случае не должно противоречить международным принципам, в частности, положениям в рамках ВТО — ГАТС/ GATS— Генерального соглашения по торговле услугами 1994 года.

Сам факт пересечения или не пересечения таможенной границы другого государства (таможенного союза, экономического союза) не является очевидным признаком экспорта услуг.

По причине того, что услуги не подлежат хранению, вытекает, что они должны одновременно производиться и потребляться. Это влечет за собой тот факт, что большинство видов услуг продаются (предоставляются) при условии прямых связей между их производителями и потребителями, а не через посредников.

Как показывает практика на рынке услуг, большинство их видов, таких, как связь, финансовые и страховые услуги, здравоохранение, наука, образование и другие государство в большей степени организует, регулирует и контролирует по сравнению с деятельностью предприятий в сфере производства и торговли товарами.

Современное состояние и объемы международной торговли товарами свидетельствуют, что научно-технический прогресс все

больше сближает торговлю товарами и услугами, иногда делая их неразрывными. Современные высокотехнологичные товары невозможно продать без одновременного предоставления широкого комплекса услуг: консультационных, технических, информационных и т. п.

Международная торговля услугами ограничена с точки зрения потребителя. А именно, не все услуги могут продаваться в другие государства (таможенные союзы, экономические союзы). Причина — личное потребление услуги непосредственным потребителем.

На наш взгляд, основополагающая характеристика услуг, это то, что на каком-то этапе должен произойти физический контакт продавца услуги и ее покупателя. Именно этот контакт позволяет признать, что международная сделка по купле-продаже услуги состоялась.

Организация международной торговли услугами основывается на факте движения и контакта продавца и покупателя, в специальной литературе часто встречается термин «мобильность».

Необходимо отметить, что в международной торговле услугами в отличие от международной торговли товарами, на первое место, как правило, ставят покупателя. Будем следовать этому правилу.

Имея две стороны сделки — покупателя услуги и ее продавца, можно выделить три возможных вида их контрактов или мобильности:

- ◆ Отдельно мобильность покупателя.
- ◆ Отдельно мобильность продавца.
- ◆ Одновременно мобильность покупателя и продавца.

Рассмотрим более подробно действия покупателя и продавца в каждой ситуации.

В первом случае, покупатель услуги, являющийся резидентом одного государства, физически пересекает границу государства продавца услуги — резидента этого государства. То, что первое движение делает покупатель, связано с тем, что он, как потребитель услуги, не может получить ее в своем государстве ввиду ее отсутствия, или заранее известного более низкого качества, или более высокой стоимости (туризм, медицинские услуги, образование и некоторые другие).

В свою очередь, продавец услуги, являющийся резидентом одного государства, физически пересекает границу государства покупателя услуги, являющегося резидентом этого государства. Такое перемещение может быть вызвано тем, что, находясь в другом государстве, покупатель услуги по каким-либо причинам не может физически переместиться в государство продавца услуги, либо в силу специфичности самой предлагаемой услуги (например, строительство).

Третий вид контактов основан на одновременном перемещении и продавца услуги и ее покупателя, либо на мобильности самой предоставляемой услуги. В качестве примера можно привести международный телефонный разговор, в котором участвуют две стороны. А если этот разговор связан с заключением будущего контракта на продажу товаров, это является еще одним доказательством того, что товар и услуга связаны и направлены на максимально эффективное исполнение международных договоров. Кроме того, продавец услуги и ее покупатель одновременно могут

физически оказаться на территории третьего государства, где проводится международная выставка-ярмарка, международный форум или конференция и именно там будут установлены контакты. Таких примеров достаточно.

Международная торговля услугами занимает все больше места в общих объемах продаж, происходит процесс расширения как самого перечня услуг, услуг, связанных с международной торговлей товарами, так и услуг, обеспечивающих обслуживание международной торговли. Эти процессы необходимо организовывать, контролировать и, в какой-то мере, регулировать.

Анализ источников международного права, касающихся услуг, привел к выводу, что каждая международная организация дает не определение понятия «услуга», а предлагает набор характеристик, причем каждая преследует собственные цели (ВТО в рамках ГАТС/GATS — Генерального соглашения по торговле услугами 1994 года, ЮНКТАД — Конференции ООН по торговле и развитию, Всемирный банк, Международный валютный фонд и другие) [1, 2].

Рассматривать услугу можно как в широком, так и в узком понимании. Если рассматривать услугу с точки зрения маркетинга, то основой характеристики являются действия или деятельность (движение). На наш взгляд, первоначально все движения должны идти от возникающих потребностей потребителя услуги.

Потребность в услуге возникает тогда, когда потребитель в ней нуждается и, таким образом, она представляет для него определенную ценность. А рынок услуг уже в процессе выявления и анализа такой потребности обеспе-

чивает ее посредством появления продавцов, способных предложить их.

Классическая формула рынка «производство (предложение) — потребление (спрос) — между ними регулятор цена» несколько модифицируется, а именно: «потребление (спрос) — производство (предложение) — цена».

Потребности в получении услуг могут носить как нематериальный характер, так и иметь материально-вещественное выражение через товары.

Как уже отмечалось, современный рынок товаров, вне зависимости внутренний или международный (особенно), часто неотделим от разного рода услуг, неразрывно связанных с товаром. Это приводит к повышению конкурентоспособности продавцов услуг, иногда через новые качества уже известных услуг [3].

По этой причине международный рынок расширяется как за счет уже известных, самостоятельных видов услуг, так и услуг, становящихся неразрывно связанными с товарами.

Рыночная схема категории «услуга» имеет свою специфику. Потребитель услуги формирует объекты услуги и, как уже отмечалось, объекты могут носить как нематериальный характер, так и быть неразрывны с материально-вещественной формой товара, часто тем самым повышая его потребительскую ценность.

Производителя услуги можно отнести к субъекту услуги. Воздействие субъекта услуги на объекты услуги, другими словами, продавца услуги на потребителя (покупателя) услуги направлено на удовлетворение его потребностей или повышение потребительских свойств объектов услуг. А это означает, что субъект услуги —

производитель должен находиться в постоянном поиске путей эффективного воздействия на потребителя (покупателя) услуги. Задача — добиться, чтобы такое воздействие через постоянство нахождения на рынке было как можно более продолжительным во времени. Но рынок на месте не стоит, он развивается, поэтому процесс воздействия тоже не является постоянным, в противном случае производитель услуги может стать неконкурентоспособным.

В маркетинге одно из ключевых понятий — «жизненный цикл». В нашем случае это означает «жизненный цикл услуги», т. е. это время с момента появления услуги на рынке до ее ухода и не обязательно с того рынка, где она появилась.

Принято выделять шесть стадий жизненного цикла товара или услуги:

- ◆ Формирование.
- ◆ Выход на рынок.
- ◆ Рост.
- ◆ Зрелость.
- ◆ Насыщение.
- ◆ Спад.

Рассмотрим более подробно, что же происходит с услугой на каждой стадии и каковы действия производителя (продавца) услуги.

#### **Первая стадия «Формирование»**

Сама идея создания новой услуги или нового дополнения к уже имеющейся может идти как от потребителя, так и от ее продавца (реального или потенциального). Но на этой стадии появляется новая услуга.

#### **Вторая стадия «Выход на рынок»**

Продавец выводит новую услугу на рынок. Появление на рынке

чего-то нового может быть замечено потенциальными потребителями или нет. Предложение может быть пробным для оценки реакции потребителей. Но в целом нужна агрессивная реклама. Рынок услуг редко реагирует активно на появление нового.

Принято считать, что цены на новую услугу на этой стадии должны быть несколько завышены. Как правило, объемы продаж растут медленно. Выручка редко, несмотря на высокие цены, покрывает затраты. Продажи могут быть убыточными.

Такой рынок характеризуется большой степенью неопределенности. Конкуренция на нем, как правило, отсутствует, но могут быть представлены и аналогичные услуги. Важно, чтобы продавец новой услуги смог пройти эту стадию и принять разумные решения и действия. Но возможен и вариант, когда новая услуга рынком не воспринята и ее производитель вынужден уйти с ней. В случае же успешного развития жизненный цикл новой услуги переходит в третью стадию.

Потенциальные потребители новой услуги, как правило, имеют нестандартное мышление и потребность в чем-то новом, но круг таких потребителей весьма ограничен.

#### **Третья стадия «Рост»**

Если предпринятые действия на стадии «Выход на рынок» привели к признанию потребителями новой услуги, она становится востребованной, что обычно выражается в достаточно быстром росте ее продаж. Рынок новой услуги может быть расширен и за счет выхода на другие рынки. Как правило, интересная информация, реклама новой услуги приводит к появлению новых потребителей.

На этой стадии потенциальные конкуренты — производители (продавцы) услуги могут предложить на рынок что-то также новое аналогичное, но этот процесс требует некоторого времени.

Рынок развивается, что приносит достаточно высокие стабильные доходы до момента появления реальных конкурентов. Различные мероприятия по стимулированию продаж должны быть направлены на увеличение емкости рынка.

Следует отметить, что круг потребителей (покупателей) услуги становится все шире, однако за счет потребителей, предпочитающих что-то новое.

#### **Четвертая стадия «Зрелость»**

Услуга на рынке востребована. У нее много потребителей (покупателей). Продажи растут. Но новизна этой услуги теряется. Как правило, на этой стадии качество предлагаемой услуги растет, и к самой услуге могут прилагаться дополнения, например, в виде комплекса сервисных услуг. С точки зрения доходности — она снижается, точнее доходы есть, но растут значительно медленнее. Конкуренты успели уже вывести на рынок свои аналогичные услуги. Фаза зрелости, как правило, достаточно протяженна во времени.

Потребителями анализируемой услуги становятся обычные покупатели и даже консерваторы. Услуга переходит в разряд «обычных».

#### **Пятая стадия «Насыщение»**

Услуга становится мало востребованной. Продажи снижаются даже при условии снижения цен на услугу. Однако рынок к этому моменту имеет широкий охват. Производитель (продавец) услуги предпринимает определенные дей-

ствия с целью модификации уже имеющейся услуги, придание ей улучшающих характеристик. Если такие действия будут эффективными и восприняты рынком, модифицированная услуга может вернуться на стадию «Зрелость». Но возможен и отрицательный результат, тогда наступает 6-я стадия.

#### **Шестая стадия «Спад»**

Продажи резко снижаются, доходность также, возможны и убытки. Поэтому на этой стадии производитель (продавец) услуги либо уходит с рынка, либо вынужден искать территориально другие рынки, на которых конкретная услуга еще востребована и может продаваться. На традиционных рынках потребители (покупатели) такой услуги — это консерваторы.

В международной торговле маркетинг приобретает новую специфику, так как имеет ряд характерных черт связанных с особенностями ведения бизнеса на международном рынке, формами продаж и т. д. Грамотное использование системы маркетинга, применяемое к различным направлениям и факторам деятельности, в свою очередь, помогает предприятиям — участникам внешнеторговой деятельности более эффективно и устойчиво действовать на международном рынке [4].

Рассмотрев фазы жизненного цикла товаров и услуг в международной торговле, можно сделать вывод, что важным аспектом работы предприятия — участника внешнеторговой деятельности является жизненный цикл услуги. Поскольку стадии жизненного цикла в основном обусловлены величиной спроса, то маркетинг находит обширное применение

в современной концепции жизненного цикла услуги. Имея информацию о стадии жизненного цикла каждой конкретной услуги, предприятие может более точно определять соотношение затрат и возможной прибыли, что позволяет принимать более эффективные рыночные решения, а для того чтобы быть востребованным, производитель (продавец) услуги должен находиться в постоянном поиске эффективных действий, направленных на прибыльное длительное нахождение на рынке.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Ильина О.В., Михайлова Г.В.* Принципы международного экономического права как инструмент регулирования международной торговли // Наука Красноярья. 2016. № 6 (39). С. 112—127.
2. *Ильина О.В., Михайлова Г.В.* Особенности государственного регулирования внешней торговли услугами в новых экономических условиях, задаваемых правилами ВТО // В мире научных открытий. 2015. № 5 (65). С. 127—142.
3. *Ильина О.В., Михайлова Г.В.* Процессы интеграции в сфере внешней торговли // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2013. № 12. С. 66—71.
4. *Родионова Д.Н.* Этапы жизненного цикла туристской услуги и маркетинговые мероприятия, способствующие его увеличению // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 2 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/02/63143>.

---

### Special Aspects of Product and Service Life-circle in International Trade from the Marketing Perspective

#### *Ilyina Olga Vladimirovna,*

Candidate of economic Sciences, Associate Professor, Director of Graduate School of Commodity Research and Service, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia ([ilina.olga@list.ru](mailto:ilina.olga@list.ru))

#### *Mihailova Galina Vitalyevna,*

Associate professor of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29., St.Petersburg, 195251, Russia

Authors carried out a comparative analysis of goods and services as the objects of international trade. On the basis of differences it is possible to allocate some features of international trade in services. International trade in services is regulated not at the time of crossing the customs border, but within the state by appropriate regulatory and legal acts. Organization of international trade in services is based on the fact of movement and contact of the seller and the buyer, in the specialized literature the term «mobility» is often encountered. International trade in services takes more and more place in total sales, there is an expansion of the list of services related to international trade in goods, as well as services that provide services to international trade. One of the key concepts in the marketing is the «life cycle». Marketing in international trade acquires a new specificity, as it has a number of characteristic features associated with the peculiarities of doing business in the international market, forms of sales, etc. Having reviewed the phases of the life cycle of goods and services in international trade, we can conclude that an important aspect of the company – participant of foreign trade activities is the life cycle of services.

**Keywords:** marketing of service; marketing strategy; service life-circle; product life-circle; service; international trade; service producer; service consumer.

#### REFERENCES

1. Ilyina, O.V.; Mikhailova, G.V. (2016) Principles of international economic law as an instrument of regulation of international trade. *Nauka Krasnoyarya* [The Science Of Krasnoyarsk], 2016, no. 6, pp. 112—127.
2. Ilyina, O.V.; Mikhailova, G.V. (2015) Peculiarities of state regulation of foreign trade in services in the new economic environment set by WTO rules. *V mire nauchnikh otkritiy* [In the world of scientific discoveries], 2015, no. 5, pp. 127—142.
3. Ilyina, O.V.; Mikhailova, G.V. (2013) Integration Processes in the sphere of foreign trade. *Sovremennaya nauka: aktualnie problemi teorii i praktiki* [Modern science: actual problems of theory and practice], Series: Law and Economics, 2013, no. 12, pp. 66—71.
4. Rodionova, D.N. (2016) The stages of the life cycle of tourist services and marketing activities, contributing to its increase in. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii* [Modern scientific researches and innovations], 2016, no. 2. Available at: <http://web.snauka.ru/issues/2016/02/63143>.

## ФОРМЫ КОНЦЕНТРАЦИИ ТОРГОВОГО КАПИТАЛА И СОЗДАНИЯ СЕТЕВЫХ СТРУКТУР В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



**Кириллова Татьяна Викторовна,**

кандидат экономических наук, доцент, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
kirillova\_tan@rambler.ru

Автором предложена классификация сетевого бизнеса в розничной торговле на основе типа управления, включающая корпоративные и добровольные сети и франчайзинг. Приоритетным видом коммуникаций, способствующим распространению сетевых предприятий торговли, являются информационные связи. Анализ распространения сетевой торговли в Российской Федерации показал, что лишь в Северо-Западном Федеральном округе около половины оборота торговли создается сетевыми торговыми организациями. Интеграция и сетевое взаимодействие позволяют получить синергетический эффект, выражающийся в доступе ко всем видам ресурсов, в эффективном менеджменте, экономической и географической экспансии. Современные информационные системы позволяют автоматизировать все бизнес-процессы торгового предприятия любого формата, такие как: управление персоналом, закупки, перемещение товаров, оптовые и розничные продажи, планирование пополнения товарных запасов, управление ассортиментом товаров и ценами и др. Однако уровень развития информационных технологий не позволяет достичь масштаба сетевой торговли, сложившегося в настоящее время. Уровни консолидации сетевой торговли в России и за рубежом значительно отличаются. В России пять крупнейших продовольственных торговых сетей контролируют немногим более 8% потребительского рынка, в то время как в западных странах этот показатель достигает 90%. Перспективы развития сетевой торговли связаны, прежде всего, с устранением многочисленных административных барьеров, развитием инфраструктуры.

**Ключевые слова:** розничные торговые сети; сетевые торговые структуры; торговые предприятия; торговый капитал; розничная торговля.

Актуальность выбранной темы статьи обусловлена тем, что одним из широко используемых в настоящее время способов управления торговым капиталом является создание сетевых структур в розничной торговле. Развитие сетевых структур определено влиянием процессов глобализации, протекающих в мире, и в торговле реализуется в форме создания торговых сетей. В наше время сетевая торговля выступает как инструмент интеграции, консолидации международного торгового капитала. Тенденции развития торговли в Российской Федерации указывают на преобладание доли сетевой торговли и на продолжающиеся процессы слияния и поглощения в ретейле.

В качестве основного классификационного признака для отнесенных торговых предприятий к сетевым выступает характер и специфические взаимосвязи между входящими в состав сетей орга-

низациями торговли. Выделяются шесть основных типов торговых сетей (*табл. 1*).

Подавляющее большинство розничных торговых сетей в России относятся к корпоративным сетям магазинов или франчайзинговым организациям. Меньшая часть — к добровольным сетям и кооперативным объединениям.

И.А. Дудакова [1] совершенно справедливо укрупняет формы организации бизнеса в торговле и выделяет три основные формы сетевой торговли, возникающие как результат концентрации торгового капитала:

- ♦ многофилиальные компании (корпоративные сети);
- ♦ добровольные сети (ассоциированная торговля);
- ♦ франчайзинг (*табл. 2*).

Таким образом, в зависимости от целей, стоящих перед торговым предприятием, и от централизации управления, оно может интегри-

роваться в любую из вышеперечисленных форм организации бизнеса.

Независимо от формы интеграционной трансформации сетевые предприятия торговли имеют следующие виды связей:

- ♦ формальные институциональные связи, обусловленные правами собственности;
- ♦ управленческие связи;
- ♦ организационно-технологические связи;
- ♦ символические связи, выражающиеся, например, в работе под единой торговой маркой [2].

По нашему мнению, следует отдельно выделить информационные связи как имеющие важное значение для организации торговли, управления торгово-технологическими процессами, а также для взаимодействия с поставщиками, с распределительными центрами и др. Информационные связи позволяют, например, поставщикам и производителям

товаров в режиме реального времени отслеживать наличие продукции на складе предприятия, в распределительных центрах

торговой сети и гибко реагировать на изменение спроса.

Распространение сетевой торговли в Российской Федерации

за последние десять лет подтверждается данными, представленными в *таблице 3*.

Таблица 1

## Основные типы торговых сетей\*

Типы сетей	Краткое описание специфических особенностей
Корпоративные сети магазинов	Два или более магазинов, принадлежащие одному владельцу, имеют единый управляющий орган. Централизованная организация закупок товаров. Наличие схожего ассортимента продовольственных и непродовольственных товаров. Корпоративные сети магазинов используют все формы и форматы торговли. Преимущественно объединены розничные предприятия таких форматов, как универсамг и специализированные магазины (непродовольственные, парфюмерно-косметические, аптеки, детские магазины). Большой объем товарооборота дает возможность закупать товары в большом количестве и с весомыми скидками. В штат входят специалисты по ценообразованию, продвижению, логистике, операционному планированию, управлению товарными запасами и прогнозированию объемов продаж.
Добровольные сети	Группа независимых розничных торговцев, организованная, часто финансируемая оптовой торговой компанией. Цель создания добровольных сетей - увеличение объемов закупок и реализации.
Розничные кооперативы	Объединяются независимые розничные торговцы для создания закупочной организации и совместно проводящие мероприятия, направленные на стимулирование розничных продаж
Потребительские кооперативы	Представляют собой розничные торговые компании, принадлежащие своим покупателям, мелким потребителям. Целью организации кооперативов является противодействие крупным поставщикам и закупщикам. Члены потребительского кооператива открывают собственные магазины и определяют их торговую и ассортиментную политику.
Франчайзинговые организации	Партнерство на основе договора между компанией, предоставляющей франшизу (например, производителем товара, оптовым торговцем или фирмой услуг), и компанией, которая приобретает право владения и использования одного или нескольких объектов системы франчайзинга. Франчайзинг базируется на производстве оригинального товара, уникальной услуги, запатентованном методе ведения бизнеса или на использовании торговой марки.
Торговые конгломераты	Представляют собой корпорацию произвольной формы, которая объединяет несколько торговых форматов и направлений розничной торговли. В таких торговых сетях обязательно централизованное управление и распределение.

\* Источник: The Franchising Handbook, Spring 1995 (1020 N. Broadway, Suite 111, Milwaukee, WI 53202).

Таблица 2

## Основные формы организации сетевого бизнеса в торговле

Форма организации бизнеса	Тип управления	Преимущества
Корпоративные сети	Единый контроль и управление входящими в сеть торговыми предприятиями	Рост товарооборота, ускорение оборачиваемости за счет снижения торговых надбавок. Экономия издержек за счет централизации управления и др.
Добровольные сети	Объединение мелких розничных и оптовых торговых предприятий с сохранением независимости управления	Увеличение оборота, повышение доходности, снижение издержек обращения
Франчайзинг	Объединение независимых предприятий под известной успешной торговой маркой	Сохранение финансовой самостоятельности при гарантированном успехе

Таблица 3

## Доля розничных торговых сетей в формировании оборота розничной торговли субъектов Российской Федерации\*

Субъект РФ	Доля розничных торговых сетей в общем обороте, в действующих ценах, %						
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ЦФО	17,5	20,7	20,8	21,2	23,2	23,8	26,3
г. Москва	14,6	19,6	18,7	19,1	20,4	20,4	21,8
С-ЗФО	29,5	32,2	34,0	37,6	36,9	39,1	41,5
г. Санкт Петербург	45,2	48,8	51,1	53,7	49,3	52,1	52,8
ЮФО	15,6	15,7	17,9	20,0	20,9	22,1	23,8
С-КФО	4,0	5,0	5,8	6,3	6,2	5,8	5,8
ПФО	12,3	14,8	16,8	18,8	20,5	22,3	23,4
УФО	9,4	12,1	13,6	17,7	19,2	21,3	24,8
СФО	13,0	14,7	14,9	20,7	22,4	23,2	25,7
ДФО	7,2	7,7	7,6	9,0	9,8	10,8	11,5
КФО	-	-	-	-	-	4,2	20,2

\* <http://www.gks.ru>- официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (Дата обращения 01.02.2017).



Имеет место неизменный ежегодный рост доли сетевых структур в общем обороте торговли во всех субъектах Российской Федерации. Наибольшую долю сетевая торговля показывает в общем обороте по Санкт-Петербургу, более половины оборота торговли создается сетевыми торговыми организациями. На втором месте находятся показатели сетевой торговли в Северо-Западном федеральном округе. Высокий уровень развития сетевой торговли в Санкт-Петербурге и Северо-Западном федеральном округе обусловлен рядом причин. Во-первых, в Санкт-Петербурге были основаны такие крупные розничные торговые сети, как «О`Кей», «Лента» и «Пятерочка», открывшая сеть магазинов-дискаунтеров. Во-вторых, приграничное расположение Северо-Западного региона способствовало организации транспортного коридора по доставке крупных партий импортных товаров для реализации на сетевых торговых предприятиях. Наименьшее количество сетевых тор-

говых предприятий — в Северо-Кавказском федеральном округе, что объясняется рассредоточением несетевых торговых точек в небольших населенных пунктах и преобладанием сетевой торговли в крупных и средних городах. Наибольший прирост товарооборота показали торговые сети в Крымском федеральном округе, в 2015 году доля сетевой торговли в КФО достигла 20% и приблизилась к среднему значению по России.

В 2016 году в Российской Федерации насчитывалось около 700 розничных торговых сетей. Наибольшие объемы оборота имеют розничные торговые сети *FMCG* (*fastmoving consumer goods*), в то время как доля в обороте сетей *DG* (*durable goods*) составляет около 5% [3].

Исследование показателей динамики, приведенных в *таблице 4*, позволило сделать вывод, что наибольший рост товарооборота, почти в шесть раз, и увеличение количества магазинов, более чем в 20 раз, наблюдается

в розничной торговой сети *X5 RetailGroup*. Количество магазинов розничной торговой сети «Лента» за исследуемый период увеличилось в 19 раз, а товарооборот компании более чем в пять раз\*. Такая динамика объясняется слияниями и поглощениями, часто используемыми торговыми сетями в целях расширения бизнеса.

Показателем консолидации торгового бизнеса выступает доля трех, пяти или десяти сетей страны, региона, города. В развитых странах доля трех крупнейших сетей в товарообороте составляет 50—95%. В странах Восточной Европы этот показатель равен 10—30% [4]. На основе данных таблицы 4 рассчитаем показатели консолидации торгового капитала в Российской Федерации (*табл. 5*).

Доля трех российских розничных торговых сетей составляет 6,55%, доля пяти российских торговых сетей — 8,33%, что значительно ниже показателей консолидации, существующих в других

Таблица 4

Динамика количества магазинов и товарооборота крупнейших продовольственных сетевых компаний России за 2005—2015 гг.

Компания /Розничная торговая сеть	Количество магазинов				Оборот, млн долл.			
	2005	2009	2015	2015, % к 2005	2005	2009	2015	2015, % к 2005
ЗАО «Тандер» (ПТС «Магнит»)	1 505	4 055	12 089	803,26	1 807	7 871	13 043,54	721,83
«X5 RetailGroup»	300	1 232	6 265	2 088,33	1 357	4 676	8 032,38	591,92
«Метро»	22	58	89	404,54	2 086	3 460	3 276,25	157,06
«Перекресток»	120	211	478	398,33	1 185	2 700	1 783,75	150,53
«О`Кей»	16	52	146	912,5	380	2 234	2 209,11	581,34
«Дикси»	218	552	2 564	1 176,15	857	1 810	3 736,28	435,97
«Лента»	9	39	172	1 911,11	653	1 800	3 468,17	531,11
«Седьмой континент»	111	140	159	143,24	715	1 272	827,94	115,80
«Ашан»	7	43	92	1 314,29	750	7 800	743,69	99,16

\* <http://magnit-info.ru/> — официальный сайт компании «Тандер» (дата обращения 10.02.2017); <https://www.x5.ru/> — официальный сайт компании «X5 RetailGroup» (дата обращения 10.02.2017); <https://www.metro-cc.ru/> — официальный сайт компании «Метро» (дата обращения 10.02.2017); <https://www.perekrestok.ru/> — официальный сайт компании «Перекресток» (дата обращения 10.02.2017); <http://www.okmarket.ru/> — официальный сайт компании «О`КЕЙ» (дата обращения 10.02.2017); <https://dixy.ru/> — официальный сайт компании «Дикси» (дата обращения 10.02.2017); <http://www.lenta.com/> — официальный сайт компании «Лента» (дата обращения 10.02.2017); <http://www.7cont.ru/> — официальный сайт компании «Седьмой континент» (дата обращения 10.02.2017); <https://www.auchan.ru/> — официальный сайт компании «АШАН» (дата обращения 10.02.2017).

странах. Самый высокий удельный вес среди российских продовольственных сетей, равный 3,44%, имеет «Магнит».

Наиболее распространенным приемом, направленным на консолидацию торгового капитала, является поглощение мелких сетей крупными сетевыми торговыми операторами. Примером крупнейшего в России слияния является произошедшее в 2006 году слияние розничной торговой сети «Пятерочка» и розничной торговой сети «Перекресток». В результате процесса объединения возникла мультиформатная сеть *X5 RetailGroup*. Этапы присоединения розничных торговых сетей к торговой сети *X5 RetailGroup* представлены в *таблице 6*.

Однако не все операции по слиянию и поглощению в розничной торговле имеют успех, от 50 до 70% всех объединений торговых предприятий, произошедших в мире, не увенчались успехом или не принесли желаемых результатов [5].

В.П. Чеглов [6] выделяет следующие институциональные формы создания и развития розничных торговых сетей (*табл. 7*).

Консолидация торговли и концентрация торгового капитала в России тесно связана с транснационализацией и интернационализацией торговой отрасли. Иностранные инвесторы заинтересованы в развитии торговых сетей на территории Российской Федерации. К преимуществам зарубежных розничных торговых сетей по сравнению с отечественным ретейлом можно отнести:

- ♦ использование современных методов и форм продаж, которые постепенно начинают использоваться и в нашей стране;
- ♦ накопленный опыт организации транснационального ретейла;

- ♦ доступные и относительно недорогие финансовые ресурсы;
- ♦ высокий уровень логистики;
- ♦ сохранение низких цен;
- ♦ создание концепции торгово-развлекательного комплекса [7].

Сценарий развития сетевой торговли в России повторяет опыт формирования сетевых структур в зарубежных странах, но имеет свои отличительные особенности. Выделим основные

Таблица 5

Показатели консолидации торгового капитала в Российской Федерации в 2015 году

Розничная торговая сеть	Оборот, млн дол.	Доля, %
Розничная торговля в целом	378 704,72	100,0
ЗАО «Тандер» (ПТС «Магнит»)	13 043,54	3,44
«X5 RetailGroup»	8 032,38	2,12
«Дикси»	3 736,28	0,99
«Лента»	3 468,17	0,91
«Метро»	3 276,25	0,87

Таблица 6

Эволюция розничной торговой сети «X5 RetailGroup» в 2007—2016 гг.

Название интегрируемой торговой сети	Регион	Год
«Корзинка»	Липецкая область	2007
«Страна Геркулесия»	Московская и Тверская область	2007
«Карусель»	Все регионы	2008
«Патэрсон»	Все регионы	2009
«Копейка»	Все регионы	2010
«Остров»	Московский регион	2010
«Агроторг-Самара»	Самарская область	2014
«Квартал»	Тульская область	2014
ОАО «Военторг»	Все регионы	2014
«Наш»	Республика Марий-Эл и Республика Чувашия	2015
«Гурман»	Республика Марий-Эл и Республика Чувашия	2015
«СосеДДушка»	Оренбургская область	2015
«Спар-Ретейл»	Москва, Московская область, Владимир	2015
«Росинка»	Орловская, Воронежская, Липецкая, Курская и Тамбовская области	2015
«Добрыня»	Пермь	2015
«Макаровский»	Муром	2015
«Ассорти»	Сыктывкар и Ухта	2016

Таблица 7

Формы создания или развития российских розничных торговых сетей

№ п/п	Форма создания или развития	Пример
1	Приватизация (акционирование) государственных торгов	Московская розничная торговая сеть «Центр Ювелир», магнитогорская розничная торговая сеть «Класс»
2	Органический рост	Розничные торговые сети «Магнит», «ГиперГлобус», «М.видео» и др.
3	Слияние и поглощение	X5 Retail Group, «Дикси»,
4	Развитие за счет франчайзинга	Mark@Spenser, Nike, Sela, «Терволина» и др.
5	Развитие за счет создания SymbolGroup	розничная торговая сеть под торговой маркой Spar, OBI
6	Создание закупочных союзов	Система «ТЗС», Сетевая торговая компания
7	Сочетание указанных форм	«Лента»

экзогенные и эндогенные факторы концентрации торгового капитала в России.

Основными экзогенными факторами развития сетевой торговли в Российской Федерации послужили глобализация и появление новых информационных технологий. Формирование торговых сетей в том масштабе, который имеет место сейчас, связано с глобализацией в сфере товарного обращения. Во второй половине прошлого века появились новые форматы торговых предприятий (супермаркеты и гипермаркеты), то есть те основные элементы архитектуры торговых сетей, которые формируют современные сетевые структуры. Однако имевший место уровень развития информационных технологий не позволял достичь масштаба сетевой торговли, сложившегося в настоящее время. Современные информационные системы позволяют автоматизировать все бизнес-процессы торгового предприятия любого формата, такие как: управление персоналом, закупки, перемещение товаров, оптовые и розничные продажи, планирование пополнения товарных запасов, управление ассортиментом товаров и ценами и др., тем самым делая возможным общее руководство сетевой торговлей [8].

Основными эндогенными факторами развития сетевой торговли в Российской Федерации выступают условия сотрудничества с поставщиками, проектирование организационной структуры и предложения собственных торговых марок.

Характерными особенностями взаимодействия с поставщиками в сетевой торговле являются, во-

первых, предоставление поставщиком товара на реализацию, суть которого заключается в получении длительной отсрочки платежа, за время которой товар будет продан конечному покупателю. Период отсрочки платежа может достигать 45 дней. С 1 января 2017 года действуют изменения в Законе «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации», сокращающая период отсрочки платежа. Так, за продовольственные товары со сроком годности менее 10 дней, отсрочка оплаты не может превышать восемь дней со дня приемки торговой сетью. Товары со сроком годности от 10 до 30 дней должны быть оплачены в срок не позднее 25 дней со дня приемки, а сроки оплаты товаров со сроком годности свыше 30 дней, а также алкогольная продукция не могут превышать 40 дней. Во-вторых, к поставщикам сетевых предприятий предъявляют особые требования по качеству товаров и ритмичности их поставок. Ввиду больших объемов продаж, достигающих в одном гипермаркете до тонны плодовоовощной продукции в день, взаимодействие с небольшими региональными фермерскими хозяйствами, заготавливающими 50—100 тонн продукции, невыгодно для крупных сетевых предприятий. Другим негативным моментом является плата розничным торговым сетям за включение товара в ассортимент, за количество единиц товара на полках магазина, за размещение товара в наиболее привлекательных местах торгового зала, имеющих интенсивные покупательские потоки и пр. В соответствии

с поправками, внесенными в Закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации»\*, в целях создания здоровой конкурентной среды для поставщиков, размер вознаграждения, выплачиваемого торговой сети в связи с приобретением у поставщика определенного количества продовольственных товаров, не может превышать 5% от цены приобретенных товаров.

Несмотря на вышесказанное, такие невыгодные условия не отпугивают поставщиков, поскольку, взаимодействуя с сетевыми предприятиями торговли, они получают эффективный канал распределения собственной продукции, гарантирующий известность и узнаваемость товара, рост его продаж. Стремление ускорить товарооборот побуждает сетевые предприятия устанавливать сравнительно невысокие цены на товары за счет низких закупочных цен. Выигрыш поставщика при таких условиях состоит в налаживании долгосрочных отношений с торговой сетью, в закреплении определенной экспозиционной площади за конкретным поставщиком.

Проектирование организационной структуры сетевого торгового предприятия ориентировано на быструю адаптацию к изменяющимся условиям внешней среды и потребностям рынка. Интеграция и сетевое взаимодействие между структурными элементами в сетевом ретейле позволяют получить синергетический эффект, выражающийся в доступе ко всем видам ресурсов участников сетевой торговли, в эффективном менеджменте, экономической и географической экспансии [9].

\* Федеральный закон от 03.06.2016г. №273-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» и «Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях».

Итоговым результатом операционной синергии становится рост доходов и сокращение расходов [10].

Предложения собственных торговых марок (СТМ) в сетевой торговле направлены на поддержание потребительского спроса, поскольку СТМ, как правило, на 10–15% дешевле брендовых аналогов. Розничные торговые сети открывают собственные производства отдельных продуктовых категорий как в торговых залах (хлебопекарное производство, производство горячей и холодной кулинарии и др.), так и централизованно (производство молочной продукции, фасовка товара) [11].

К современным тенденциям в развитии сетевой торговли можно отнести:

- ◆ усиление дифференциации розничных торговых сетей, имеющих свою ассортиментную и ценовую политику, выражающуюся в ориентации на потребителя с определенным уровнем дохода;
- ◆ концентрация объемов продаж у небольшой доли участников рынка;
- ◆ продолжающаяся сегментация рынка, выразившаяся в появле-

нии торгового формата «магазин у дома»;

- ◆ увеличение доходности сетевой торговли по сравнению с независимыми магазинами;
- ◆ региональная экспансия сетевых операторов;
- ◆ высокая доля продовольственных ретейлеров;
- ◆ продолжающиеся процессы консолидации, слияния и поглощения;
- ◆ использование инновационных технологий ведения торговли, направленных на оптимизацию управления сетевой структурой.

На дальнейшее развитие сетевой торговли негативное влияние оказывают:

- ◆ наличие многочисленных административных барьеров, устанавливаемых государственными органами власти (регистрация, лицензирование, сертификация, системы учета и контроля);
- ◆ недостаток финансовых ресурсов;
- ◆ отсутствие развитой инфраструктуры;
- ◆ нехватка складских помещений;
- ◆ отсутствие ликвидных помещений в центральных районах городов и открытие сетевых магазинов на окраинах городов;

- ◆ низкий уровень логистики;
- ◆ высокая арендная плата;
- ◆ высокий уровень конкуренции среди сетевых торговых предприятий.

Таким образом, развитие торговых сетей происходит в непростых экономических условиях, несмотря на это их доля в общем обороте ежегодно увеличивается. Формирование современных торговых сетей связано с процессами концентрации торгового капитала. В ходе интеграционных трансформаций выявились лидеры на рынке сетевой торговли, диктующие свои условия производителям и поставщикам товаров. Уровень консолидации сетевой торговли в России значительно отличается от уровня консолидации сетевой торговли за рубежом. В России пять крупнейших продовольственных торговых сетей контролируют немногим более 8% потребительского рынка, в то время как в западных странах этот показатель может достигать 90%. Существуют общие тенденции развития сетевого ретейла и сходные факторы, оказывающие отрицательное воздействие на дальнейшую его эволюцию.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Дудакова И.А.* Маркетинговые решения сетевых технологий в розничной торговле: монография. М.: Дашков и К, 2007. 164 с.
2. *Радаев В.В.* Эволюция организационных форм в условиях растущего рынка (на примере российской розничной торговли). Препринт WP4/2006/06. М.: ГУ ВШЭ, 2006. 60 с.
3. *Там же.*
4. *Петрова Т.А., Наговицын А.А.* Территориальная организация рынка потребительских товаров: торговые бизнес-сети в городе и на селе: монография. Красноярск: Краснояр. гос. торг. ин-т, 2012. 154 с.
5. *Сидоров Д.В.* Розничные сети. Секреты эффективности и типичные ошибки при работе с ними. М.: Вершина, 2007. 320 с.
6. *Чеглов В.П.* Инновационный ретейл. Организационное лидерство и эффективные технологии: монография. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2014. 272 с.
7. *Кириллова Т.В.* Тенденции развития торговых предприятий синтетического формата в Санкт-Петербурге // Инновационная наука. 2016. №10-1. С. 60—63.
8. *Кириллова Т.В.* Повышение конкурентоспособности торгового предприятия на основе использования интегрированной ERP-системы // Наука Красноярья. 2016. № 5 (38). С. 132—145.
9. *Шнорр Ж.П.* Торговые сети на территории: состояние, теория и практика. Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2012. 156 с.

10. Шаленкова О. Методика количественной оценки синергетического эффекта как ключевого фактора в принятии решения о проведении сделки М&А // Слияния и поглощения. 2008. № 1-2. С. 45—48.
11. Кириллова Т.В., Крутякова А.С. Особенности лизинга оборудования для предприятий торговли // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия «Экономика и право». 2016. № 4. С. 28—31.

---

## Forms of Concentration of Commercial Capital and the Creation of Network Structures in the Russian Federation

### **Kirillova Tatyana Viktorovna,**

Candidate of economic Sciences, Associate Professor, Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (kirillova\_tan@rambler.ru)

The author proposed a classification of network business in the retail trade on the basis of the type of control, including corporate and voluntary network of franchising. Priority kind of communications that contribute to the spread of the network of trade enterprises is the information links. Analysis of distribution network of trade in the Russian Federation showed that only in the North-West Federal district trading companies are generated about half of the turnover of the trade network. Integration and networking allows obtaining a synergistic effect, manifested in access to all types of resources, effective management, economic and geographical expansion. Modern information systems allow you to automate all business processes of trade enterprises of any format, such as: personnel management, procurement, movement of goods, wholesale and retail sales, scheduling, inventory replenishment, managing range of products and prices etc. However the level of development of information technologies cannot achieve the scale of current network trade. The levels of consolidation of the network of trade in Russia and abroad differ significantly. In Russia five major food retailers control just over 8% of the consumer market, while in Western countries this figure reaches 90%. Prospects of development of network trade associated primarily with the elimination of numerous administrative barriers and infrastructure development.

**Keywords:** retail trade network; the network structure of trade; traders; trading capital; retail trade.

### REFERENCE

1. Dudakova, I.A. (2007) *Marketing solutions network technologies in the retail trade: monograph*. Moscow, Publishing house «Dashkov and K», 2007, 164 p.
2. Radaev, V.V. (2006) *The Evolution of organizational forms in conditions of a growing market (on the example of Russian retail trade)*. Working paper WP4/2006/06. M.: GU VSHE, 2006. 60 p.
3. Ibid.
4. Petrova, T.A.; Nagovitsyn, A.A. (2012) *Territorial organization of the consumer market: business network in the city and rural areas*. Krasnoyarsk, Krasnoyarsk state trade in-t, 2012, 154 p.
5. Sidorov, D.V. (2007) *The Retail network. The secrets of efficiency and typical mistakes while working with them*. Moscow, Vershina, 2007, 320 p.
6. Cheglov, V.P. (2014) *Innovative retail companies. Organizational leadership and effective technology: monograph*. 2nd ed. Moscow, Publishing house «FORUM»: INFRA-M, 2014, 272 p.
7. Kirillova, T.V. (2016) The tendencies of development of trade enterprises in synthetic format in St. Petersburg. *Innovatsionnaya nauka* [Innovative science], 2016, no. 10-1, pp. 60—63.
8. Kirillova, T.V. (2016) Increase of competitiveness of trading enterprises through the use of integrated ERP-systems. *Nauka Krasnoyarsk* [Science of Krasnoyarsk], 2016, no. 5, pp. 132—145.
9. Shnorr, J.P. (2012) *Shopping network in the territory: conditions, theory and practice*. Irkutsk, Publishing house BGUEP, 2012, 156 p.
10. Shelenkova, O. (2008) Methods of quantitative estimation of synergetic effect as a key factor in deciding to conduct M&A transactions. *Sliyaniya i pogloshcheniya* [Mergers and acquisitions], 2008, no. 1-2, pp. 45—48.
11. Kirillova, T.V.; Krutyakova, A.S. Peculiarities of leasing of the equipment for trading enterprises. *Sovremennaya nauka: aktualnie problemi teorii i praktiki* [Modern science: actual problems of theory and practice], Series «Economics and law», 2016, no. 4, pp. 28—31.

## УПРАВЛЕНИЕ ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА СОВРЕМЕННОЙ КОМПАНИИ В КОНТЕКСТЕ РАЗЛИЧИЙ ЦЕННОСТЕЙ ПОКОЛЕНИЙ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ



**Козлова Нэлли Анатольевна,**

кандидат экономических наук, доцент, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
KozlovaNA@inbox.ru

Анализ тенденций на рынке труда в развитых и развивающихся странах показал, что низкая лояльность сотрудников является общемировым трендом. В результате исследования мнений молодых специалистов из 29 стран отличающихся по степени развитости рынков установлено, что более 60% сотрудников планируют сменить работодателя в период до 2020 года. В целях рационального использования кадрового потенциала компаний автор предлагает внедрение дифференцированного подхода к управлению лояльностью персонала на основе учета различий в ценностях и поведении представителей различных поколений. Для повышения лояльности сотрудников, представителей поколения X, автором рекомендуется: применение системы оплаты труда с гарантированным окладом и мотивационной премиальной частью; установление KPI на основании объема и качества выполненной работы; организация и развитие института наставничества; предоставление возможности корпоративного профессионального обучения и личностного роста. Для повышения лояльности сотрудников, представителей поколения Y, автор рекомендует развитие возможностей дистанционной занятости сотрудников; применение системы KPI для дискретных задач с учетом коэффициентов сложности и скорости исполнения проектов; вовлечение молодых специалистов в корпоративную культуру; использование современных технологий для расширения деловых контактов, участия в профессиональных конференциях и презентациях.

**Ключевые слова:** управление лояльностью, лояльность персонала, текучесть кадров, поколение X, поколение Y; GAP-анализ; кадровый потенциал; карьерные ожидания; дистанционная занятость, сокращение разрывов.

Возрастание интереса к вопросам формирования и управления лояльностью персонала в России обусловлено текущим кризисом экономики, сокращением бюджетных и финансовых возможностей субъектов рынка, и, следовательно, необходимостью эффективного использования всех принадлежащих компании ресурсов, в том числе, рационального использования кадрового потенциала. С другой стороны, этот интерес стимулирован текущими изменениями на рынке труда и необходимостью более тщательно подходить к отбору персонала, бороться с текучестью кадров для обеспечения конкурентоспособности, а иногда и просто выживаемости в условиях кризиса.

Эксперты отмечают негативные тенденции на рынке труда в России относительно поведенческих особенностей персонала: многие сотрудники не желают работать

в одной компании более трех лет. Молодые специалисты характеризуются скорее лояльностью своему профессиональному росту и карьере, а не компании. Отсутствие лояльности персонала приводит к текучести кадров, что неизбежно влечет за собой дополнительные незапланированные издержки, снижающие экономическую эффективность деятельности компании. Необходим пересмотр традиционных подходов к формированию и управлению лояльностью персонала, поиск новых решений и механизмов, что и определяет актуальность данного исследования.

Представляется целесообразным для раскрытия темы трактовать «*лояльность персонала*» как многогранное понятие, ключевыми элементами которого являются: степень готовности продолжить работу на конкретном предприятии; эмоциональная к нему

привязанность; приверженность его целям и ценностям; применение дополнительных усилий в интересах предприятия с целью повышения эффективности и производительности своего труда; добровольное соблюдение установленных норм; удовлетворенность сотрудника своей работой, условиями труда и вознаграждением; удовлетворенность коллективом, гордость за принадлежность к предприятию [1].

Эксперты оценивают состояние современного рынка труда в России как достаточно напряженное, хотя определяют текущее состояние скорее не как кризис, а как стагнацию. Кризисное состояние российской экономики, сложные геополитические проблемы и вызовы, рост цен, снижение уровня жизни населения оказали драматическое влияние на состояние рынка труда и явились драйверами напряженного ожидания развития

событий. Однако самые пессимистические прогнозы относительно обострения кризиса и роста безработицы в 2016 году не оправдались. Одним из объяснений этой тенденции может служить адаптация рынка труда к текущему кризису.

Согласно данным Росстата\*, численность рабочей силы в ноябре 2016 года составила 76,7 млн человек, или 52% от общей численности населения страны, в их числе 72,6 млн человек, или 94,6% рабочей силы были заняты в экономике и 4,1 млн человек (5,4%) не имели занятия, но активно его искали (в соответствии с методологией Международной Организации Труда они классифицируются как безработные). В государственных учреждениях службы занятости населения зарегистрировано в качестве безработных 0,8 млн человек.

Средний возраст безработных в ноябре 2016 составил 35,5 года. Молодежь до 25 лет составляет среди безработных 23,6%, лица в возрасте 50 лет и старше — 18,4%.

Средняя продолжительность поиска работы безработными в ноябре 2016 у женщин составила 7,8 месяца, у мужчин — 7,0 месяца. По данным проведенного обследования, в ноябре 2016 года 28,6% безработных использовали в качестве способа поиска работы обращение в государственные учреждения службы занятости населения, 71,9% безработных — обращение к друзьям, родственникам и знакомым.

Специалисты международного кадрового агентства *Kelly Services* опросили кадровые службы 1 330 российских и международных работающих в России компа-

ний, а также 2 150 работников о ситуации и тенденциях на рынке труда. Согласно данным опроса\*\*, 45% опрошенных искали работу до 3 месяцев, 34% — до 6 месяцев, а для 20% срок поиска увеличился до года. Время, затрачиваемое кандидатами на трудоустройство, значительно увеличилось по сравнению с 2015 годом. Требования к кандидатам при этом сильно возросли, что признают как сами опрошенные, так и работодатели.

В среднем специалисты проходят от 3 до 5 этапов интервью, собеседование с непосредственным руководителем и профессиональное тестирование. При этом работодатели не спешат с выбором кандидатов и с опасением относятся к сокращенным работникам, полагая, что сокращают неуспешных.

С другой стороны, больше половины из тех, кто имеет работу — 60% — ей не доволен и готов сменить место работы. Иными словами, из результатов опроса можно сделать вывод, что 60% сотрудников характеризуются либо отсутствием лояльности к компании-работодателю, либо вынужденной лояльностью, в основе которой лежит отсутствие у работника возможности найти другую работу. В этой связи возникает ряд вопросов, которые требуют тщательного изучения и поиска эффективных решений:

1. Является ли данная ситуация специфической для России или это глобальный тренд?
2. Многие современные компании тратят значительные ресурсы на формирование корпоративной приверженности и лояльности сотрудников. Почему эти усилия не всегда приводят к желаемому результату?

3. Каким образом можно сохранить главный актив современной компании — ее ключевых сотрудников в условиях интенсификации конкуренции и «охоты за головами» (*head hunting*)?

Для поиска ответов на данные вопросы нам представляется целесообразным использовать основные постулаты «Теории Поколений» [2]. «Теорию Поколений» создали американские ученые Нейл Хоув и Вильям Штраус в 1991 году. Согласно этой теории, примерно раз в 20 лет в мире рождается поколение людей с совершенно иным набором ценностей. К 11–12 годам они полностью формируются и начинают влиять на все проявления личности: привычки, отношения с людьми, работу и деньги, стиль потребления.

Наиболее активны сегодня представители трех поколений: Беби-бумеры, рожденные в 1943–1963 годах, «Поколение X» (1964–1984) и их наследники — «Поколение Y» (Миллениум), появившиеся на свет в 1985–2000 гг.

В контексте развития «Теории Поколений» можно с уверенностью дать ответ на первый вопрос: западные эксперты отмечают феномен низкой лояльности и готовности в ближайшее время сменить работу у представителей поколения Y как общемировой тренд.

Специалисты компании *Deloitte Touche Tohmatsu Limited*, международной сети компаний, оказывающих услуги в области консалтинга и аудита и являющейся самой крупной сетью по количеству сотрудников (244 400 человек), провели исследования по изучению поведения представителей поколения Y на рынке труда в различных странах.

\* [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\\_force/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/#).

\*\* <http://expert.ru/2016/03/10/period-sokraschenij-i-snizheniya-zarplat-zavershilsya>.

Согласно данным опроса «The Deloitte Millennial Survey 2016»\*, в течение следующего 2017 года, при возникновении такой возможности, каждый четвертый представитель поколения Y готов уйти от нынешнего работодателя и присоединиться к новой организации. Эта цифра возрастает до 44%, если говорить о планах на ближайшие два года. К концу 2020 года две трети опрошенных надеются найти нового работодателя, в то время как только 16% опрошенных видят себя со своими нынешними работодателями в течение ближайших 10 лет. Данные исследования представлены на *рисунке 1*.

Изучение молодых специалистов проводилось в 29 странах, отличающихся по степени развитости рынков, тем не менее, большинство представителей поколения Y выразили намерение сменить текущего работодателя в период до 2020 года.

Число молодых сотрудников, готовых сменить работу, было несколько выше в развивающихся странах (в среднем этот показатель составляет 69%), нежели в развитых странах (61%). В региональном масштабе самый высокий показатель отмечен в Латинской Америке (71%), а самый низкий показатель в Западной Европе (60%).

Между тем, жесткой корреляции между экономическими условиями в регионах и мобильностью молодых специалистов установить не представляется возможным, так как, например, в Великобритании 71% молодых сотрудников намерены сменить работодателя. Поэтому нельзя рассматривать текучесть молодых кадров просто как функцию

от состояния развитости экономики и рынков.

Данные исследования представлены на *рисунке 2*.

Драматический феномен отсутствия лояльности представляет собой серьезную угрозу для любого бизнеса, где работает большое количество представителей поколения Y, в том числе для России, где сейчас молодежь представляют собой крупный сегмент рабочей силы.

Адаптацией «Теории поколений» для России активно занимается проект «Rugenerations»\*\*. Согласно данным их исследований сейчас в России трудоспособное население включает представителей следующих поколений:

- ◆ Поколение Беби-Бумеров (1943—1963 г.р.)
- ◆ Поколение X (1964—1984 г.р.)
- ◆ Поколение Миллениум или Y (1985—2000 г.р.)

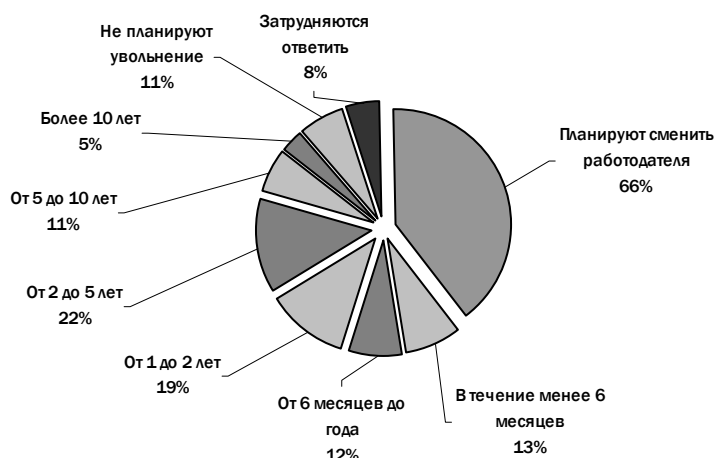


Рис. 1. Распределение представителей поколения Y по их намерению сменить работу

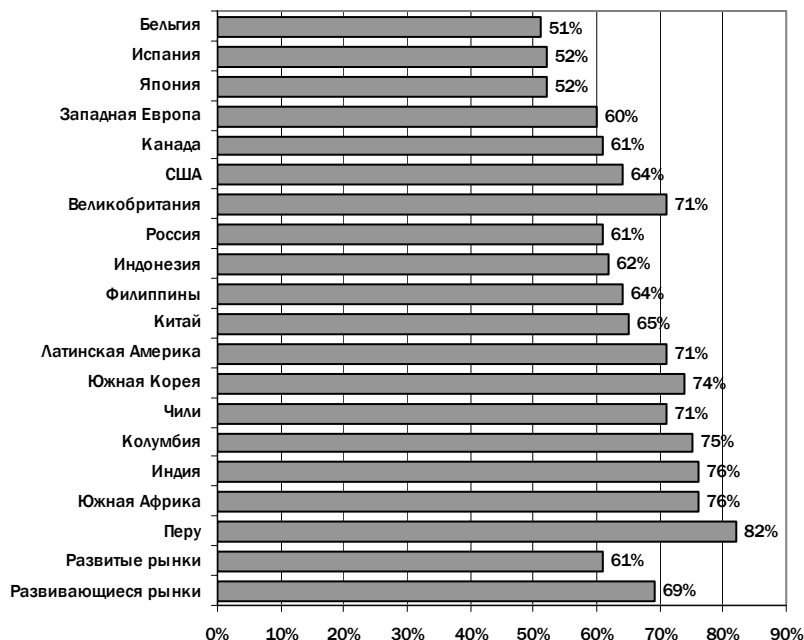


Рис. 2. Распределение представителей поколения Y, планирующих сменить работу в период до 2020 года по странам

\* [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/pl\\_2016\\_Millennial\\_survey.PDF](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/pl_2016_Millennial_survey.PDF).

\*\* <https://rugenations.su/>.



В ближайшее время рынок труда в России будет состоять практически из равных долей представителей поколения X и представителей поколения Y. Распределение трудоспособного населения России в 2020—25 гг. представлено на *рисунке 3*.

Представители старшего поколения будут постепенно уступать ключевые позиции молодым сотрудникам — представителям поколения Y, которые сильно отличаются от своих непосредственных предшественников из поколения X, тем, что:

- ◆ Во-первых, это «поколение сети Internet» и источником информации и каналом их коммуникаций является глобальная сеть. Они просто не могут существовать изолированно от мира и от глобальных трендов.
- ◆ Во-вторых, это первое российское поколение, большая часть которого не только хорошо владеет английским языком, но и несколькими иностранными языками.
- ◆ В-третьих, представители поколения Y отличаются от поколения X высокой степенью адаптивности при деятельности в турбулентной среде и способностью решать разнообразные задачи без психологического ущерба для себя [3].

Таким образом, современным работодателям необходимо использовать дифференцированный подход к формированию и управлению лояльностью персонала, учитывая различия в ценностях и поведении представителей различных поколений.

Структура спроса на рынке труда в России претерпела некоторые качественные изменения по сравнению с предыдущим периодом. По-прежнему основное количество вакансий касаются специалистов

в сфере продаж, бухгалтеров, программистов и IT-специалистов, инженеров и технологов. К новым трендам стоит отнести оживление спроса на специалистов в сфере внутреннего туризма и в смежных индустриях сервиса.

Государственная программа по развитию импортозамещения определила повышение спроса на квалифицированных рабочих и специалистов, занятых в сельском хозяйстве. Количество вакантных рабочих мест для таких сотрудников в отдельных регионах значительно превышает количество соискателей. В связи с дефицитом специалистов этого профиля крупные предприятия открывают учебные центры и сотрудничают с вузами.

В то же время, многие работодатели сетуют на отсутствие высококвалифицированных кадров, отмечают в качестве негативных трендов «кадровый голод» и текучесть кадров. Просматривая различные сайты по поиску работы и сотрудников, можно заметить, что одни и те же компании размещают одни и те же вакансии. Текучесть кадров — одна из ключевых и болезненных проблем для любой современной организации. Работодателю, которого коснулась эта проблема, необходимо провести анализ причин ее возникновения и найти эффективные способы предотвращения увольнений сотрудников.

Очевидно, что высокая ротация сотрудников негативно сказывается на бизнесе и снижает конкурентоспособность компании. Высокий показатель текучести кадров не дает сформироваться постоянному и слаженному коллективу, а соответственно — корпоративному духу в компании.

Цена текучести кадров для компании порой очень высока и дифференцирована по степени серьезности влияния последствий потери специалиста на эффективность работы компании. Если текучесть рядовых сотрудников и обсуживающего персонала может быть восполнена достаточно оперативно, без существенных экономических и имиджевых потерь, то уход высококвалифицированных специалистов с ключевых позиций может стать для многих компаний фатальным.

Серьезной проблемой для бизнеса является текучесть управленческого персонала, обладающего опытом работы и высокой компетентностью, что подрывает финансовое, эмоциональное и корпоративное здоровье фирмы и служит причиной возникновения необратимых репутационных потерь для работодателей, снижает кадровую и инвестиционную привлекательность для потенциальных сотрудников и стейкхолдеров.

Потеря и смена ключевых сотрудников вызывает застой, служит мощным демотиватором для

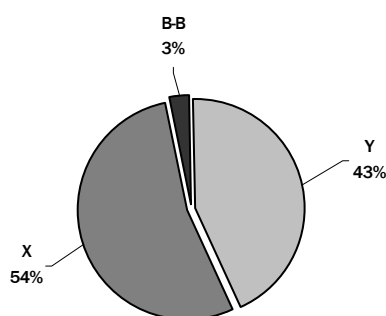


Рис. 3. Поколения России в 2020—25 гг. в трудоспособном возрасте

остального персонала, снижает экономические показатели и факторы конкурентоспособности, а также может вызвать «эффект домино»: инициативный уход других сотрудников/подчиненных. Для некоторых компаний настоящей проблемой может стать увольнение нового персонала в случае, если новый сотрудник уволился прежде, чем отработал средства, которые были вложены в него.

В этой связи многие работодатели в качестве одной из приоритетных задач ставят повышение лояльности персонала. Менеджеры по кадрам пытаются решить проблему с помощью организации обучающих тренингов для сотрудников, созданию прозрачной, мотивационной системы стимулирования.

Нам представляется, что в условиях сокращения бюджетов возможности монетарного и немонетарного стимулирования ограничены и не могут рассматриваться в качестве единственного средства формирования лояльности сотрудников к организации. Лояльность персонала напрямую связана с проблемой мотивации,

и, следовательно, эффективно-стью работы. Однако работодатели зачастую рассматривают механизмы повышения мотивации как некие траектории профессионального внутрифирменного продвижения и исключают из рассмотрения внутренние мотивы и представления о собственных жизненных траекториях сотрудников. Поэтому особый интерес представляет анализ причин возникновения разрывов в управлении лояльностью персоналом, текучести кадров и возможности применения новых подходов к формированию и управлению лояльностью персонала в контексте теории поколений.

В качестве основного метода анализа представляется целесообразным применить метод GAP-анализа как средство аналитического подхода к процедуре рассмотрения несоответствий или разрывов между ожидаемым и воспринимаемым состоянием процессов (рис. 4).

Центральным элементом GAP-модели является разрыв в представлениях о карьерных ожиданиях работодателей и персонала — ключевых факторов, определяющих

лояльность сотрудников. Соответственно, главной задачей современной компании является сокращение данного люфта с целью удовлетворения карьерных ожиданий персонала и выстраивания с ним длительных партнерских отношений. Для этого компании необходимо сократить остальные разрывы, лежащие в области корпоративного управления.

**GAP 1 — разрыв между представлениями о карьерных ожиданиях работодателей и персонала.**

Главной причиной возникновения данного разрыва является проблема игнорирования необходимости дифференцированного подхода менеджмента компании к карьерным ожиданиям представителей разных поколений. Формирование и управление лояльностью персонала должны осуществляться по двум стратегическим направлениям:

- ♦ Сохранение кадрового потенциала поколения X — «якорного актива», составляющего «костяк» бизнеса: стабильных, надежных сотрудников, поддерживающих руководство и корпоративную политику.

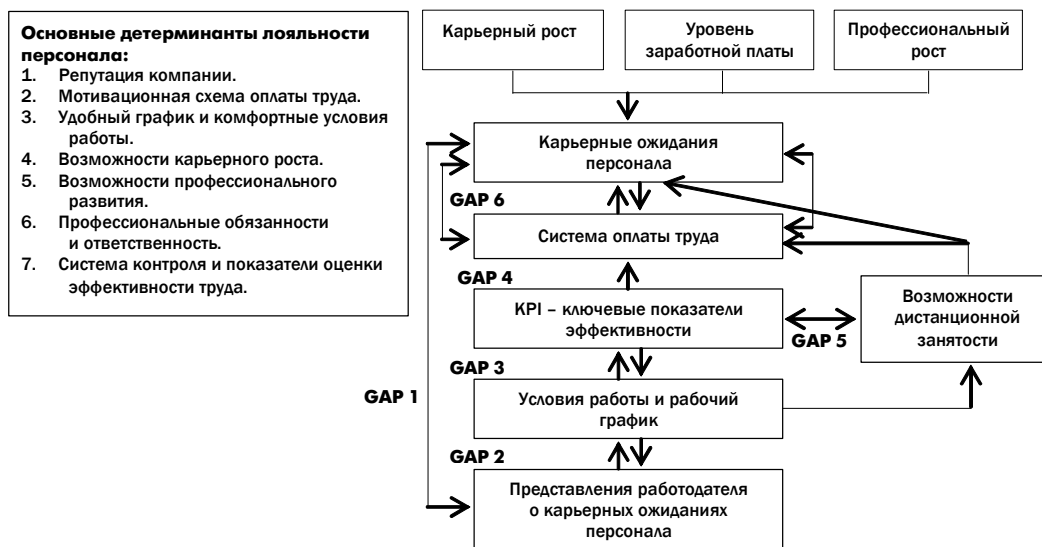


Рис. 4. Расширенная GAP-модель анализа разрывов в управлении лояльностью персонала

♦ Поддержка и привлечение сотрудников поколения Y — «золотой кадровой группы» — источников инноваций и внедрения новых направлений, обладающих эффективными навыками работы и профессиональными амбициями, воспринимающими перемены как личный вызов, порождающий азарт и готовность решать сложные задачи.

Для этого необходимо тщательно изучить и учитывать различия в карьерных ожиданиях представителей этих поколений (табл. 1).

**Рекомендации по сокращению разрыва между карьерными ожиданиями работодателя и сотрудников (GAP 1) в целях для повышения лояльности персонала:**

*Для сотрудников — представителей поколения X:*

Сохранение данных сотрудников как носителей корпоративного опыта с помощью учета их карьерных ожиданий, материального и нематериального стимулирования. Они будут чувствовать себя

нужными компании, если в ней организован институт наставничества, в котором они работают внутренними консультантами, экспертами и наставниками.

Нередко чувствуют усталость от одинаковых задач, ставших для них предельно понятными и рутинными, поэтому серьезными мотиваторами для взрослых сотрудников выступают инновационные задачи и проекты, дающие им «новое дыхание», азарт и вдохновение.

Взрослые сотрудники, имеющие профессиональный и жизненный опыт, умеют правильно, дипломатично и «выгодно» общаться, поэтому если в компании имеются условия для расширения деловых контактов, участия в конференциях, презентациях и выставках, это может быть для них серьезным мотиватором, повышающим их преданность компании и успешность в работе.

Специально стабилизировать этих сотрудников в условиях кризиса нет необходимости: они верные и надежные люди для компании. Однако и среди них необхо-

димо проводить разъяснительную работу с тем, чтобы снизить их тревожность по поводу своего положения в компании.

*Для сотрудников — представителей поколения Y:*

Для них является ценностью, если в компании поощряются инновации и внедрение новых направлений. Они отлично работают в условиях конкуренции, воспринимая бизнес как азартную игру. Призыв высшего руководства выстоять в период кризиса, обогнать конкурентов и стать ведущей компанией на рынке, сотрудники поколения Y воспринимают как личный вызов и повышают самоотдачу в работе.

Сотрудников «золотой кадровой группы» необходимо специально удерживать. Поскольку они нуждаются в стратегической информации, с ними нужно общаться, разъясняя цели компании в условиях кризиса, их нужно вовлекать в принятие управленческих решений по поводу будущего роста бизнеса. Особое внимание необходимо уделить позитивному PR непопулярных решений,

Таблица 1

Различия в карьерных ожиданиях представителей поколений X и Y

Карьерные ожидания поколения X	Карьерные ожидания поколения Y
<ul style="list-style-type: none"> <li>• стабильная работа;</li> <li>• надежная компания;</li> <li>• ориентация на достижение профессионального успеха и материальный достаток;</li> <li>• предпочтительна система оплаты труда с гарантированным окладом и мотивационной премиальной частью;</li> <li>• наличие социального пакета;</li> <li>• поступательный карьерный рост;</li> <li>• профессиональная специализация;</li> <li>• готовность к обучению;</li> <li>• высокая работоспособность;</li> <li>• профессиональная ответственность согласно должностной инструкции;</li> <li>• дисциплинированность и пунктуальность;</li> <li>• ориентация на стратегические планы;</li> <li>• предпочтительна работа в офисе;</li> <li>• важны условия работы и атмосфера в коллективе;</li> <li>• обладают лояльностью к компании, не готовы часто менять место работы;</li> <li>• важны отношения с руководителем;</li> <li>• достаточно адаптивны, обладают альтернативным мышлением;</li> <li>• хорошо справляются с рутинной работой.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• возможности самореализации и личностного роста в компании;</li> <li>• важна репутация и известность компании;</li> <li>• ценят материальный достаток;</li> <li>• ориентация на достижение профессионального роста и социального статуса;</li> <li>• предпочтительна мотивационная система оплаты труда с дифференцированной премиальной и бонусной частью;</li> <li>• наличие расширенного социального пакета и медицинского страхования;</li> <li>• амбициозны - рассчитывают на стремительный карьерный рост;</li> <li>• предпочтительна проектная работа;</li> <li>• способны одновременно решать различные профессиональные задачи, являются «универсальными специалистами»;</li> <li>• предпочтителен гибкий рабочий график и дистанционная занятость;</li> <li>• обладают высокой степенью информированности и коммуникабельности;</li> <li>• интегрированы в глобальные сети;</li> <li>• достаточно автономны в принятии решений;</li> <li>• обладают высокой адаптивностью к переменам, фрустрациям внешней и внутренней среды организации;</li> <li>• обладают лояльностью своему профессиональному росту, карьере, личным достижениям, а не компании;</li> <li>• избегают рутинных обязанностей, отлично проявляют себя в творческих и инновационных проектах.</li> </ul>

которое руководство принимает в неблагоприятных условиях перемен.

**ГAP 2 — разрыв между представлениями работодателей о карьерных ожиданиях персонала и предоставленными персоналу условиями и графиком работы.**

К сожалению, не все руководители понимают значение этого фактора и считают, что условия и график работы должны быть едины для всех сотрудников. Удобное месторасположение офиса, комфортные условия работы, фиксированный рабочий день в современных условиях являются мотиваторами для поколения X и демотиваторами для поколения Y. Типичные представители поколения Y, приходят на работу со своими требованиями — удобный график, возможность работать на дому. Раньше для компаний подобные уступки персоналу были исключением, теперь настало время об этом задуматься.

**ГAP 3 — Разрыв между текущими условиями и графиком работы и системой контроля: установленными KPI — ключевыми показателями эффективности.**

Работодателю следует дифференцированно подходить к установлению KPI — ключевых показателей эффективности сотрудников, работающих полный рабочий день и работающих дистанционно. Повышение производительности труда является приоритетной задачей для любого предприятия в рыночных условиях, поэтому показатели эффективности и их оценка должны выступать стимулирующим фактором и быть прозрачными и понятными для персонала.

Результаты исследования\* показывают, что работа вне офиса уже не воспринимается как неполноценная, и руководители рассматривают ее как реальную альтернативу офисной. Об этом говорит уровень заработной платы, который компании готовы устанавливать для дистанционных сотрудников. В 68% опрошенных компаниях размер зарплаты не зависит от того, в офисе работает сотрудник или нет, а в 12% компаниях дистанционные работники получают даже больше офисных.

**ГAP 4 — Разрыв между установленными KPI — ключевыми показателями эффективности и системой оплаты труда.**

Основной мотивацией для поколения X служит потребность в интеграции в корпоративную культуру, желание быть уверенным в будущем и четкое знание всех деталей своей работы. В дополнение к этому, в качестве мотивации рекомендуется использовать предоставление возможности постоянно находиться в процессе обучения и личностного роста. Для офисных работников наиболее эффективным является установление KPI на основании объема и качества выполненной работы за промежуток времени (месяц, квартал, год).

Для поколения Y базовой мотивацией служит денежное вознаграждение, отсутствие бюрократических затруднений и технологическая составляющая: наличие на рабочем месте высокотехнологичного оборудования. В том же случае, если в организации внедряются новые технологии и процесс работы не оптимизируется, то это может отрицательно сказаться на интересе соискателей к данной компании и деятельности в ней. Необходимо разрабо-

тать систему KPI для дискретных задач с учетом коэффициентов сложности и скорости исполнения. Отдельные показатели должны быть разработаны для комплексной оценки исполнения и имплементации проектов.

**ГAP 5 — Разрыв между установленными в компании KPI — ключевыми показателями эффективности и возможной дистанционной работой.**

Современные организации все больше внимания уделяют возможностям развития дистанционной занятости для своих сотрудников. Согласно результатам исследования сервиса «Битрикс24» совместно с агентством *J'son & Partners Consulting*, каждый сотрудник, перешедший на удаленную работу и имеющий необходимое программное и аппаратное обеспечение, внесет свой вклад в экономику предприятия в размере 170 тыс. рублей за год за счет снижения расходов. Также, по прогнозам *J'son & Partners Consulting*, в ближайшие 5 лет Россию ждет взрывной рост удаленной работы. Уже к 2020 году каждый 5-ый сотрудник компании будет работать удаленно. Совокупная экономия от этого перехода составит более 1 трлн рублей [4].

Исследование выявило *основные причины роста лояльности к удаленным сотрудникам*:

- ◆ их высокий профессионализм и возможность обеспечить требуемый результат без повседневного контроля со стороны работодателя;
- ◆ сокращение издержек за счет расходов на аренду, организацию рабочего места, электроэнергию, командировочные, накладные расходы и др.;
- ◆ повышение производительности труда за счет организации

\* <https://www.bitrix24.ru/blogs/notice/rossiya-sekonomit-bolee-1-trln-rublej-ot-perekhoda-na-distantsionnyu-.php>

рабочего процесса с учетом разницы в часовых поясах, возможности работы без отрыва от производства во время командировок, болезни, выездов на производственные объекты и возможность нанять больше сотрудников за счет высвободившихся финансовых средств;

- ◆ примерно четверть опрошенных полагают, что сотрудники, работающие вне офиса, выполняют работу более качественно;
- ◆ расширенные возможности для рекрутинга (расширяется региональный рынок труда, появляются новые возможности найти профессионала без привязки к местности, обеспечить работу сотрудникам в декретном отпуске, привлечь людей с ограниченными возможностями);
- ◆ повышение мобильности и оперативности, возможность более гибкого подхода к формированию графика работы, что приво-

дит к улучшению качества обслуживания клиентов.

**GAP 6 – Разрыв между карьерными ожиданиями персонала и системой оплаты труда.**

Для представителей поколения X необходимо четко прописывать систему правил, последствий за их нарушения и поощрений за достижения. В противном случае X будут постоянно испытывать систему правил и пытаться выйти за ее пределы. Жизненно важно также озвучивать ожидания компании от работы с ними, вовлекать во все аспекты деятельности компании.

В отношении представителей поколения Y рекомендуется как можно раньше предоставить сотруднику Y возможность установить контакты со всеми ключевыми людьми, от которых зависит успех деятельности; объяснить, как работа Y вписывается в общую картину бизнеса. Любому Y важ-

но чувствовать себя способным выполнять работу, которая положительно влияет на общее дело, на многих людей. У нового поколения формируются позитивные установки по отношению к труду, они готовы работать, совершенствовать свои знания и реализовывать навыки, это предопределяет высокие притязания на достойную оплату труда и качественные условия труда.

Исходя из вышеизложенного, представляется возможным сформулировать основные рекомендации по сокращению разрывов, лежащих в области корпоративного управления, в целях повышения лояльности персонала (табл. 2).

Важно отметить, что тема на данный момент не является хорошо исследованной, но при этом обладает большой ценностью. Мир изменяется, трансформируется рынок труда, и необходимо

Таблица 2

Рекомендации по сокращению разрывов, лежащих в области корпоративного управления, в целях повышения лояльности персонала

Для поколения X	Для поколения Y
<b>GAP 2 - разрыв между представлениями работодателей о карьерных ожиданиях персонала и предоставленными персоналу условиями и графиком работы.</b>	
Поддерживать комфортные условия работы в офисе и гибкого графика.	Предоставлять возможности гибкого графика, развивать возможности дистанционной работы и удаленной занятости для релевантных специалистов.
<b>GAP 3 - разрыв между текущими условиями и графиком работы и системой контроля: установленными KPI-ключевыми показателями эффективности.</b>	
Развивать систему поощрений за внеурочную работу и перевыполнение плановых показателей.	Развивать систему мотивационного материального стимулирования на основе KPI и системы бонусных вознаграждений за выполнение проектов.
<b>GAP 4 - разрыв между установленными KPI-ключевыми показателями эффективности и системой оплаты труда.</b>	
Для офисных работников наиболее эффективным является установление KPI на основании объема и качества выполненной работы за промежуток времени (месяц, квартал, год).	Необходимо разработать систему KPI для дискретных задач с учетом коэффициентов сложности и скорости исполнения. Отдельные показатели должны быть разработаны для комплексной оценки исполнения и имплементации проектов.
<b>GAP 5 – разрыв между установленными в компании KPI-ключевыми показателями эффективности и возможной дистанционной работой.</b>	
Разработать мотивационную систему KPI для гибкого графика работы на основе сроков и качества исполнения поставленных задач.	Дистанционную работу следует оценивать по объему сделанной удаленно работе, с учетом разработанных для конкретных задач стандартов, коэффициентов сложности и срочности выполняемой работы.
<b>GAP 6 – разрыв между карьерными ожиданиями персонала и системой оплаты труда.</b>	
Предпочтительное использование системы фиксированных окладов и стимулирующих надбавок. Необходимо проводить разъяснительную работу с тем, чтобы снизить их тревожность по поводу возможных изменений в размерах оплаты труда.	Необходимо добиваться консенсуса по поводу уровня и системы оплаты труда на этапе собеседований, развивать систему бонусных вознаграждений по итогам проектной работы и итогам календарных отчетных периодов.

учитывать потребности и запросы молодых поколений для того, чтобы работа была более эффективной, и потенциал молодых поколений находил реализацию в труде.

Теория поколений выразительно отражает ценности различных возрастных групп не только населения страны, но и сотрудников компании. И, несмотря на то, что в одном офисе нередко работают люди, сформировавшиеся в раз-

ных исторических эпохах, успешность бизнеса зависит как раз от того, насколько эффективно они взаимодействуют между собой, способны сплотиться и выстоять в условиях кризиса.

Подводя итоги, можно сформулировать основные стратегические постулаты повышения лояльности персонала в рамках жизненной философии и ценностей поколений.

♦ **Для сотрудников – представителей поколения X:** «Дай человеку рыбу, и он будет сыт весь день. Научи человека ловить рыбу, и он будет сыт всю жизнь».

♦ **Для сотрудников – представителей поколения Y:** «Чтобы построить корабль, не нужно гнать людей в лес валить деревья, обрабатывать их и сколачивать судно. Просто научите их мечтать о море».

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Полосухина М.В. Формирование модели управления лояльностью персонала современной организации // Экономика труда / (36) УЭКС, 12/2011. Электронный ресурс: <http://uecs.ru/uecs-36-122011/item/943-2011-12-29-08-01-01>.
2. McCrindle M., Wolfinger E. *The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations*. Sydney: University of New South Wales, 2011.
3. Козлова Н.А. Академическая мобильность как инструмент повышения конкурентоспособности и модернизации образования в условиях глобализации // Сб. «Вестник ЮУрГУ». № 28 (245). 2011. Серия «Экономика и менеджмент». Выпуск 19. 199 с.
4. Козлова Н.А. Актуальность применения адаптивного подхода к управлению маркетингом в условиях сокращения бюджетов // Практический маркетинг. 2016. № 12-1 (238-1). С. 38—45.

### **Management of the Modern Company's Staff Loyalty in the Context of Differences in Values of Generations: Problems and Solutions**

#### **Kozlova Nelly Anatolyevna,**

PhD in economics, Associate Professor of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St. Petersburg, 195251, Russia (KozlovaNA@inbox.ru)

Analysis of trends in the labour market in developed and developing countries have shown that low employee loyalty is a worldwide trend. The survey of opinions of young professionals from 29 countries, which differ in the degree of development of the market, have found that more than 60% of employees are planning to change employer during the period up to 2020. For the purpose of rational use of human resources the author proposes the implementation of a differentiated approach to the staff loyalty management on the basis of accounting personnel differences in values and behavior of the representatives of different generations. To increase the loyalty of employees, representatives of generation X, the author recommends the use of a payment system with a guaranteed salary and the motivational bonus part; KPI establishment on the basis of the volume and quality of the work performed; organization and development of mentoring institution; providing opportunities for corporate training and personal growth. In order to increase the loyalty of employees, representatives of the generation Y, the author recommends the development of remote employment opportunities; the use of KPI system for discrete tasks, on the basis of complexity and speed of execution of projects; involvement of young professionals in the corporate culture; the use of modern technologies to expand business contacts, participation in professional conferences and presentations.

**Keywords:** loyalty management; personnel loyalty; personnel turnover; generation X; generation Y; GAP-analysis; personnel capacity building; the career expectations; remote employment; gaps reduction.

#### REFERENCES.

1. Polosukhina, M.V. (2011) The formation of the model of management staff loyalty the modern organization. *Ekonomika truda* [Labor Economics], (36) UEKS, 12/2011. Available at: <http://uecs.ru/uecs-36-122011/item/943-2011-12-29-08-01-01>.
2. McCrindle, M.; Wolfinger, E. (2011) *The ABC of XYZ: Understanding the Global Generations*. Sydney: University of New South Wales, 2011.
3. Kozlova, N.A. (2011) Academic mobility as a tool of competitiveness growth and modernization of education in global conditions. *Sbornik «Vestnik YuUrGU»* [Digest "Bulletin of South Ural state University"], no 28, 2011, «Economics and Management», Vol. 19, 199 p.
4. Kozlova, N.A. (2016) The relevance of application of adaptive approach to marketing management in reducing budgets conditions. *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], no. 12-1, 2016, pp. 38—45.

## БЛОГ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОДВИЖЕНИЯ БРЕНДА ПРОДУКЦИИ И ЛИЧНОГО БРЕНДА МАСТЕРА ХЕНДМЕЙД ИНДУСТРИИ



**Красноставская Наталья Владимировна,**

кандидат экономических наук, доцент, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
marketrek@yandex.ru

Компании и мастера хендмейд индустрии прибегают к использованию инструментов маркетинговых коммуникаций в Интернете для продвижения собственных брендов. В этом случае речь идет о брендах продукции хендмейд индустрии и личных брендах мастеров хендмейд индустрии. Блоггинг – это один из таких инструментов, создающий и развивающий коммуникационную среду со своими последователями и покупателями. С его помощью создается место для взаимодействия между владельцами бренда и их целевыми аудиториями на площадке бренда. Реализуемые с помощью блоггинга мероприятия по продвижению бренда более выгодны, чем традиционная реклама. Личностный характер коммуникаций в блоге, уникальный контент также способствуют выстраиванию взаимовыгодных отношений между брендом и последователями. Статья систематизирует опыт продвижения русских и иностранных брендов с помощью блогов.

**Ключевые слова:** интернет-маркетинг; бренд коммуникации в интернете; продвижение бренда в интернете; блог; личный бренд; маркетинг в хендмейд индустрии; продвижение в хендмейд индустрии; личный бренд в хендмейд индустрии.

Блоги используются для продвижения в Интернете как брендами продукции хендмейд индустрии, так и мастерами хендмейд индустрии. Это один из ключевых инструментов продвижения в Интернете наравне с интернет-магазинами и аккаунтами в социальных сетях. Что представляет собой продукция хендмейд индустрии? Это инструменты и расходные материалы, которые используются людьми, занимающимися многочисленными направлениями хобби, связанными с изготовлением чего-либо своими руками. Что представляют собой бренды продукции хендмейд индустрии? Это бренды производителей и продавцов этой продукции. Что представляют собой личные бренды мастеров хендмейд индустрии? Это бренды людей, осуществляющих различные виды деятельности в этой индустрии.

Блог – это персональный журнал, находящийся на сайте в Интернете. Информация добавляется в блог путем написания автором блога сообщений, размещающих-

ся в обратной хронологической последовательности, т. е. последнее, наиболее «свежее» сообщение расположено в нем в верхней части. Это отличает блог от сайта, обновления в котором происходят путем изменения отдельных постоянных страниц. Еще одним отличием блога от сайта является более личный стиль написания сообщений, за которым читатель видит конкретного автора. На сайтах же, в большинстве случаев, информация носит обезличенный характер. Деятельность, связанная с созданием, продвижением и прочей работой над блогом, называется блоггинг.

Блог – это социальное медиа. Характерные черты новых медиа средств: а) участие – социальные медиа поощряют вклад и обратную связь от всех тех, кто в этом может быть заинтересован; социальные медиа охватывает связь между медиа и аудиторией; б) открытость – социальные медиа открыты для обратной связи и участия; они поощряют голосование, комментарии и распространение

информации; однако существуют редкие случаи, когда доступ и использование содержимого затруднен (пароль, защищающий контент, не разрешенный простым пользователям); в) разговор – в то время как традиционные медиа (газеты, журналы, телевидение, книги, радио) определяются термином широкоэвещательной передачи (передача и распространение контента для аудитории), социальные медиа рассматриваются по аналогии с двусторонним разговором (диалог); г) сообщество – социальные медиа позволяют сообществам быстро формировать себя и эффективно общаться; сообщества разделяют общие интересы их членов; д) связанность – большинство типов социальных медиа расширяются, благодаря их взаимосвязям, что делает возможным включение ссылок на другие ресурсы или людей [1].

Существуют два аспекта взаимосвязи блога и маркетинга. С одной стороны, это роль блога в маркетинге, когда блог рассматривается

как инструмент, используемый для продвижения товаров, услуг, самой компании. С другой стороны, это роль маркетинга в продвижении блога, когда блог рассматривается как продукт, который продвигается с помощью различных инструментов. Рассматривая блог как инструмент продвижения, авторы формулируют цели, которых бренд достигает с помощью блога: а) презентация продукции бренда и самого бренда, которая в условиях блога становится более личной, менее формальной и более прямой, чем это возможно с помощью других медиаканалов (например, телевидение, газеты и журналы); б) более простой, быстрый и менее дорогой способ контроля реакции реальных и потенциальных покупателей и потребителей на выпускаемую брендом продукцию и деятельность самого бренда (это делается путем отслеживания и анализа количества посещений определенного сообщения и путем анализа количества и характера комментариев по определенной теме, оставленных посетителями); в) выяснение недоразумений о рекламируемых продуктах, услугах или о различных аспектах, относящихся к качеству, цене, каналам распределения и предоставляемых гарантиях; г) эффективная деятельность по связям с общественностью: путем предоставления информации, пресс-релизов и новостей через блоги о различных проектах организации [2].

Автором систематизированы сведения об инструментах блоггинга, используемых для продвижения брендов хендмейд индустрии. Объектами исследования выступают блоги предприятий и блоги мастеров. Проанализировано 26 блогов русских брендов и 28 блогов иностранных брендов.

Блог — это инструмент втягивания в маркетинговых коммуникациях [3]. Блог должен быть агрегатором всей информации о бренде. Это значит, что он должен содержать в себе следующие виды сообщений: а) сообщения, имеющие уникальный характер, написанный для публикации в блоге и нигде больше не публикующиеся; б) сообщения, имеющие уникальный характер, написанные для публикации в блоге и содержащие ссылки на аккаунты в социальных сетях, в которых и происходит основное действие.

Успешный блог содержит в себе оба вида сообщений. Таким образом, блог становится единственным источником информации, в котором заинтересованные лица могут найти всю необходимую им информацию как в отношении мероприятий, проводимых самим блогом, так и в отношении мероприятий, проводимых на различных площадках социальных сетей.

Мероприятия по продвижению блога включают в себя следующее: а) размещение ссылок на блог на других площадках бренда, в социальных сетях; б) прямая почтовая рассылка (сообщения, поступающие на почту подписчика, содержат, в том числе, информацию о новых сообщениях в блоге, мероприятиях, проводимых в блоге); в) комментирование сообщений в других блогах (используют отдельные мастера для продвижения собственного личного бренда или мастера в составе дизайн команды бренда продукции для продвижения самого бренда продукции), а также социальных сетях; г) осуществление поисковой оптимизации блога для повышения позиции в естественной (органической) поисковой выдаче: определение ключевых слов и разработка семантического

ядра, совершенствование архитектуры сайта, совершенствование юзабилити (удобства сайта для посетителей), совершенствование заголовков и описаний страниц, оптимизация изображений для сайта, оптимизация контента (текстов) сайта в соответствии с семантическим ядром, внедрение внешних и внутренних ссылок на сайте, внедрение инструментов социальных сетей на сайт; д) размещение информации о блоге (адрес страницы) на средствах корпоративной идентификации (например, визитные карточки, портфолио, образцы продукции). Эти мероприятия расположены в порядке уменьшения значимости влияния на продвижение блога. Однако их совместное использование — пример интегрированных маркетинговых коммуникаций.

Формат ведения блога, дружелюбность коммуникаций с ним, существующие изображения и видео — это все важные факторы, на которое обращают внимание читатели. Обезличенные блоги не продуцируют привязанность читателей [4]. Поэтому за публикуемыми сообщениями должен стоять конкретный человек: дизайн команда блога, приглашенные дизайнеры, основатели, владельцы брендов, мастера. Лидерами мнений в этом случае становятся сами дизайн команды брендов [5]. При рекламе новых товаров и услуг, как и новой идеи, они выступают в качестве новаторов в модели диффузии инноваций [6].

Мотивы, заставляющие читателей посещать блоги брендов продукции и личных брендов мастеров: а) интерес к продукции, интерес к техникам, интерес к личному опыту мастеров; б) желание выиграть приз. Средства привлечения и удержания внимания читателей и покупателей брендов



продукции и личных брендов мастеров в блогах следующие: а) конкурсы; б) совместные проекты; в) блог хопы; г) коллаборации с другими брендами; д) гостевые сообщения; е) приглашенные дизайнеры; ж) сник пики; з) релизы продукции; и) напоминания о прошлых продуктах.

*Конкурсы.* Публикуется сообщение, в котором указываются условия проведения конкурса. Например, фотография, которая должна вдохновить читателей на создание своей работы. Существуют специальные блоги, в которых публикуются только конкурсы [7]. Конкурсы увеличивают посещаемость блога, мотивируют к приобретению новых товаров и услуг [8].

*Совместные проекты.* Публикуется сообщение, в котором указываются условия проведения совместного проекта. Совместный проект — поэтапное создание работы в соответствии с заданной темой под руководством членов дизайн-команды бренда или мастера. По окончании совместного проекта публикуется сообщение с его результатами: победителями, выбранными членами дизайн-команды бренда или мастера. Также подводятся итоги по каждому из этапов совместного проекта. Возможность подключиться к совместному проекту не с самого начала к любому из этапов часто открыта на весь период его проведения. Однако стать победителем может только тот, кто прошел все этапы.

*Коллаборации с другими брендами.* Коллаборации — это совместный проект с другим брендом или с несколькими другими брендами. Например, производитель штампов делает совместный проект с производителем маркеров для раскрашивания отштампован-

ных изображений. По форме эти коллаборации могут быть конкурсами и блог хопами. Порядок проведения и участия в них аналогичен. Победителей выбирают представители всех участвующих брендов по отдельности.

*Сник пики.* Сник пик — это опубликованное сообщение, в котором представлен новый продукт или проект, но не целиком, а частями. Это делается для того, чтобы вызвать интерес у читателей и заставить их вернуться в блог на следующий день.

*Релизы продукции.* Релизы продукции разбиваются на несколько сообщений. Это делается для того, чтобы вызвать интерес у читателей и заставить их вернуться в блог на следующий день. Релизы продукции предваряются сник пиками.

*Напоминания о прошлых продуктах.* Для того, чтобы напомнить читателям блога об уже выпущенных когда-то в прошлом продуктах, члены дизайн-команды бренда публикуют сообщения, напоминающие читателям об этом. С выбранным продуктом создается несколько работ.

Бренды продукции хендмейд индустрии используют все перечисленные выше средства привлечения и удержания внимания читателей и покупателей в блогах. Личные бренды мастеров хендмейд индустрии используют: а) конкурсы; б) совместные проекты; в) гостевые сообщения; г) сник пики; д) релизы продукции.

От качества блога зависит его посещаемость. Качество блога в том числе зависит от качества его содержания (текстов, иллюстраций, видео, аудио). Если блог ведется регулярно, в нем достаточно полезной и интересной информации, представлен собственный стиль автора в изложении матери-

ала, то такой блог будет пользоваться популярностью. Зачастую основная проблема мастеров, ведущих блог, найти тему сообщения. Следующие темы сообщений могут быть уместны: а) источники вдохновения; б) истории покупателей; в) полезные советы; г) опросы; д) инфографика и т. д. Как видно, в блоге не только могут, но и должны быть представлены разные темы, возможно даже, косвенно относящиеся к конкретным работам мастера. Читатели хотят видеть, что мастер такой же человек, как они, именно поэтому им интересно читать о чем-то личном, например, о неудачах мастера в той или иной деятельности. Личный характер ведения блога — это его преимущество как средства продвижения мастера. Основная ошибка новых блоггеров состоит в том, что они часто пытаются уместить слишком много тем в одном сообщении. Необходимо проанализировать список возможных тем и выбрать тему, которая может быть разбита на подтемы и т. д. После публикации сообщений в блоге необходимо спрашивать себя: «Что еще?», — и записывать другие темы, связанных с той, которая только что была написана.

Особое значение при ведении блога приобретает периодичность публикации сообщений. Подписавшиеся на блог постоянные читатели привыкают к определенному ритму выхода новых сообщений. Если между выходом новых сообщений проходит больше времени, они становятся нерегулярными, то возможный интерес к этому блогу у читателей если и не падает, то снижается. Особенно это важно для блогов брендов продукции. Важную роль в определении периодичности играет планирование. Должен

быть составлен график публикации сообщений: месяц, неделя, день недели, время суток. При возможном появлении непредвиденных обстоятельств, которые могут приостановить публикацию сообщений, мастеру заранее нужно создавать сообщения и устанавливать публикацию сообщений в автоматическом режиме, т. е. публикация сообщений будет происходить в соответствии с выбранным графиком (дата и время публикации).

Один из способов увеличить сеть читателей, получить более широкое признание, расширить свое воздействие, внести свой вклад в развитие хендмейд сообщества, а также построить обратные связи (ссылки) — писать гостевые статьи для блогов. Мастер, ведущий блог, может пригласить в свой блог другого мастера, написать гостевую статью (сообщение). В этом сообщении он может отвечать на вопросы хозяина блога, а может рассказать о чем-то своем, показать какую-то технику или рассказать о каком-либо инструменте. В большинстве случаев так поступают блоги брендов продукции. Бренд продукции находится в социальных сетях интересных ему мастеров и приглашает их делать несколько гостевых сообщений в блоге бренда в течение определенного периода времени, чаще всего месяца. Этот мастер получает название — гостевой дизайнер. Также бренд продукции может пригласить интересных ему мастеров сделать единичное гостевое сообщение.

Увеличение сети читателей и расширение влияния. Когда мастер пишет для других блогов или в сообществах ручной работы, у него есть возможность встретиться с другими мастерами, потенциальными читателями и поку-

пателями. Если читатели оценят гостевое сообщение мастера, они могут перейти к нему в блог, стать его постоянным читателем. Для этого в гостевых сообщениях мастер размещает ссылку на свой блог, а также, если есть возможность, ссылки на другие свои аккаунты в социальных сетях. Чем больше аудитория блога бренда, тем больше возможностей у мастера заинтересовать аудиторию этого блога и, в конечном счете, привести ее на свой личный блог.

Получение более широкого признания. Читатели блога, в котором мастер выступает в качестве гостевого дизайнера, считают, что этот блог признал этого мастера действительным экспертом в этой области. Из этого следует рост признания мастера среди читательской аудитории блога.

Обратные ссылки. Мастер, пишущий гостевое сообщение в блоге, должен иметь возможность представить обратные ссылки на свой блог, магазин, аккаунты в социальных сетях и на других сайтах. Иногда мастер также имеет возможность написать краткую биографию (творческую биографию) в начале или конце сообщения. Это позволяет познакомить читателей блога с личностью мастера. Ссылки на собственный блог и другие ресурсы мастера способствуют улучшению поисковой оптимизации блога, особенно, когда они приходят из хорошо известных блогов.

В качестве повышения внимания к своему блогу мастеру при упоминании каких-то других мастеров в своих сообщениях (или сообщениях, посвященных этим мастерам, например, как источник вдохновения) нужно писать этим мастерам. Каждый любит знать, когда и где он был представлен

в Интернете, и в каком качестве. Они также будут распространять информацию о блоге мастера.

Существует положительная связь между деятельностью блогера, числом его читателей и активностью участия его читателей через комментарии. Те блогеры, которые не могут отвечать взаимностью на читательскую активность, имеют меньшее количество читателей [9]. Существует также математическая модель взаимного внимания, включающая полезность от того, чтобы быть прочитанным, затраты на производство контента и полезность от чтения других [10].

Для увеличения читательской аудитории, повышения внимания и интереса к блогу, бренду продукции или личному бренду мастера блог проводит различные мероприятия по вовлечению. К числу этих мероприятий принадлежат конкурсные инструменты блоггинга. Одним из них является блог хоп. *Блог хоп* — это мероприятие, в основе которого лежит обязанность желающих поучаствовать в нем читателей посещать сообщения блога и сообщения блогов нескольких или всех членов дизайн-команды блога бренда, объединенных одной тематикой. В конце отведенного на блог хоп времени методом случайных чисел выбирается один или несколько победителей. Также участвовавшие члены дизайн-команды блога случайным образом определяют одного или нескольких победителей в своих блогах. В качестве приза могут выступать: а) купон на денежную сумму, на которую читатель может купить продукцию бренда в его интернет-магазине; б) продукция бренда на выбор читателя; в) определенный ранее набор продукции бренда.

Очень важно выстраивать прочные отношения с аудиторией. Необходимо добиваться того, чтобы они знали бренд, он им нравился, и они доверяли ему. Идеальный читатель — это тот, кто разделяет цели бренда, это то, что делает его частью рынка бренда. Это те люди, которые будут формировать самую сильную связь с брендом, кто будет любить то, что производится, и у кого будет гораздо больше шансов купить продукцию бренда или то, что он рекомендует.

Блог должен использоваться как одна из составных частей стратегии поисковой оптимизации. Блоги могут быть мощными инструментом поисковой оптимизации, когда происходит добавление ключевых слов в сообщения, но необходимо быть уверенными, что сообщения не перенасыщены этими ключевыми словами и фразами. В противном случае, сообщения блога оказываются ясно написанными для поисковых роботов, но теряют индивидуальность и уникальность. Поисковые системы находят такие блоги и выводят их на первые позиции в поисковой органической выдаче, однако читатели не захотят читать неинтересные, большей частью рекламные сообщения. Вследствие этого первые позиции в естественной выдаче могут быть потеряны. Не каждое сообщение должно быть наполнено ключевыми словами и фразами, однако некоторые из них, безусловно, должны быть. Методы оптимизации сайта: тэг заголовка, тэг поискового робота, тэг описания, ключевые слова в адресе сайта [11].

Для поисковой оптимизации существует довольно большое количество плагинов (программ), упрощающих работу. Например, плагины *SEO By Squirrly* и *SEO Ultimate*

для платформы *WordPress*. Возможности плагина позволяют существенно облегчить и ускорить написание эффективных сообщений, оптимизированных в соответствии с поисковыми запросами потенциальных и реальных читателей.

Частота обновлений блога влияет на позиции в естественной выдаче. Чем чаще происходит обновление блога, т. е. тем больше публикуются новые сообщения, тем выше позиции блога. Создание новых страниц способствует тому, что поисковые системы индексируют их и направляют трафик на блог.

Дизайн блога является важной составной частью образа бренда. Чем приятнее он кажется читателям, тем выше вероятность того, что они не раз вернуться к блогу, а также подпишутся на него. Читатели ожидают изображения высокого качества. Это углубляет идентичность бренда и работает на целостность его образа. Использование собственных фотографий развивает блог и его бренд. Эксперименты с фотографией развивают свой собственный стиль. Это часто происходит естественным образом.

Ведение блога предоставляет бренду недорогой способ продемонстрировать свою работу, историю и процесс создания. Но блог не будет работать, если просто писать в него, самостоятельно читатели не появятся. Владельцу бренда необходимо иметь план маркетинга, стратегический и тактический. Для того чтобы добиться большей активности, участия читателей в комментировании сообщений в блоге, следует упростить возможность залогинивания для этого. Необходимо предусмотреть, чтобы не только зарегистрированный участник плат-

формы мог это делать, но и любой читатель по запросу только имени, адреса электронной почты.

Таким образом, существенное значение играет выбор платформы ведения блога. Наиболее подходящей, простой в использовании, но в то же время функциональной платформой является платформа *WordPress*. *WordPress* — платформа для публикации блога, ориентированная на поддержку стандартов и удобство использования. Расширенный функционал этого сервиса доступен на платной основе.

Планированию интернет-коммуникаций брендов продукции хендмейд индустрии и личных брендов мастеров хендмейд индустрии должен предшествовать анализ и определение этапа жизненного цикла бренда. Это позволит предприятию не расходовать впустую ограниченные ресурсы, а последовательно применять те инструменты, которые будут соответствовать поставленным на каждом этапе целям маркетинговых коммуникаций [12].

Крупные компании используют блоги в целях бренд-билдинга, выстраивания нужного им имиджа, распространения знаний о своей продукции и социального взаимодействия. Средние и небольшие компании используют блоги для стимулирования сбыта, связей с общественностью, выстраивания отношений с клиентами и повышения осведомленности рынка. Какого бы размера ни были компании, блоги способствуют созданию и развитию имиджа бренда. Вовлечение читателей в Интернете помогает компаниям улучшать их репутацию. Обзоры продукции помогают покупателям принять правильное покупательское решение. Архив сообщений блога и комментарии читателей

постоянно доступны в блоге. Информация о продукции, представленная в блогах, кажется потребителям заслуживающей большего доверия, аутентичной и лишенной цензуры по сравнению с информацией, размещенной на обычном сайте компании (например, интернет-магазине) или в других традиционных медиа. В дополнение, читатели бло-

га предоставляют критические и от того полезные комментарии и отзывы, которые помогают компаниям постоянно улучшать существующую продукцию и сервис. Новые идеи потребителей способствуют разработке новой продукции [13]. Мероприятия блоггинга продуцируют шаблоны потребительского поведения [14]. Конкурсы и совместные проекты

повышают заинтересованность в товарах и услугах брендов, мотивируют последователей на приобретение продукции именно у этих брендов, будь то бренды производителей и продавцов, или личные бренды мастеров хендмейд индустрии. Блоггинг играет ведущую роль в формировании и развитии маркетинговых коммуникаций бренда.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Onete C.B., Dina R., Negoii R.* Estimating the Importance of Social Media in Consumers' Education and Information Using New Techniques [Электронный ресурс] // The AMFITEATRUL ECONOMIC journal. 2011. Vol. 13. Iss. 5. С. 738. URL: [http://www.amfiteatrueconomic.ro/temp/Article\\_1085.pdf](http://www.amfiteatrueconomic.ro/temp/Article_1085.pdf), free (дата обращения: 25.01.2017).
2. *Stremtan F., Achim M.I., Radu L.A., Radovicu R.* Blog Marketing – a Relevant Instrument of the Marketing Policy [Электронный ресурс] // Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica. 2010. Vol. 2. Iss. 12. С. 762—763. URL: <http://oconomica.uab.ro/upload/lucrari/1220102/29.pdf>, free (дата обращения: 25.01.2017).
3. *Morozan C., Epache E., Vechiu C.* Evolution of Digital Marketing [Электронный ресурс] // Munich Personal RePEc Archive. 2009. No. 13725. С. 2. URL: [http://mpra.ub.uni-muenchen.de/13725/1/MPRA\\_paper\\_13725.pdf](http://mpra.ub.uni-muenchen.de/13725/1/MPRA_paper_13725.pdf), free (дата обращения: 25.01.2017).
4. *Lassus C., Mercanti-Guerin M.* I Buy Your Product When I Feel I Know You: Using Blog Disclosure to Influence Consumers [Электронный ресурс] // Management and Marketing Journal. 2013. Vol. 11. Iss. 2. С. 220. URL: [http://mnmk.ro/documents/PDF\\_MNMK\\_2\\_2013/1-11-2-13.pdf](http://mnmk.ro/documents/PDF_MNMK_2_2013/1-11-2-13.pdf), free (дата обращения: 25.01.2017).
5. *Красноставская Н.В.* Дизайн команды как инструмент продвижения брендов продукции хендмейд индустрии [Электронный ресурс] // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ». Т. 8. № 5 (2016). С. 2. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/101EVN516.pdf> (дата обращения: 25.01.2017).
6. *Красноставская Н.В.* Методы маркетинговых коммуникаций для продвижения социальных идей: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Красноставская Наталия Владимировна; науч. рук. С.Г. Божук. СПб.: Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет, 2011. 292 с. С. 58.
7. *Красноставская Н.В.* Конкурсные инструменты блоггинга в продвижении брендов продукции хендмейд-индустрии [Электронный ресурс] // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Т. 7. № 4 (2015). DOI: 10.15862/67EVN415. С. 7. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/67EVN415.pdf> (дата обращения: 25.01.2017).
8. *Красноставская Н.В.* Инструменты продвижения личного бренда мастера хендмейд индустрии в интернете // Практический маркетинг. № 12-1 (238-1) 2016. С. 52.
9. *Gaudeul A., Peroni C.* Reciprocal attention and norm of reciprocity in blogging networks [Электронный ресурс] // Economics Bulletin. 2010. Vol. 30. Iss. 3. С. 7. URL: <http://www.accessecon.com/Pubs/EB/2010/Volume30/EB-10-V30-I3-P205.pdf>, free (дата обращения: 25.01.2017).
10. *Gaudeul A., Mathieu L., Peroni C.* Blogs and the Economics of Reciprocal Attention [Электронный ресурс] // Munich Personal RePEc Archive. 2008. No. 11298. С. 36. URL: [http://mpra.ub.uni-muenchen.de/11298/1/MPRA\\_paper\\_11298.pdf](http://mpra.ub.uni-muenchen.de/11298/1/MPRA_paper_11298.pdf), free (дата обращения: 25.01.2017).
11. *Epache M.C.* Optimization Methods and Seo Tools [Электронный ресурс] // International Conference «Risk in Contemporary Economy». 2014. С. 101—102. URL: <http://www.rce.feaa.ugal.ro/images/stories/RCE2014/papers/CristinaEpache.pdf>, free (дата обращения: 25.01.2017).
12. *Красноставская Н.В.* Формирование системы инструментов интернет-коммуникаций брендов продукции хендмейд-индустрии [Электронный ресурс] // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Т. 7. № 4 (2015). DOI: 10.15862/66EVN415. С. 10. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/66EVN415.pdf> (дата обращения: 25.01.2017).
13. *Pal S.K., Kapur V.* Blog Marketing Strategies for Mature and Emerging Markets [Электронный ресурс] // International Journal of Innovation, Management and Technology. 2010. Vol. 1. Iss. 4. С. 415. URL: <http://www.ijimt.org/papers/73-M464.pdf>, free (дата обращения: 25.01.2017).
14. *Красноставская Н.В.* Поведение потребителей социальных идей и интернет-маркетинг // Проблемы экономики и менеджмента. 2014. № 4 (32). С. 61.

## Blog as an Instrument for Promoting Product Brand and Personal Brand of Artisan of Handmade Industry

**Krasnostavskaya Nataliya Vladimirovna,**

Candidate of economic sciences, associate professor of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (marketrek@yandex.ru)

Companies and artisans in handmade industry resort to use internet marketing communication instruments to promote their own brands. In this case we are talking about product brands of handmade industry and personal brands of artisans of handmade industry. Blogging is one of these instruments that creates and develops the communications medium with their followers and customers. Its help creates a place for interaction between brand owners and their target audiences on the platform of the brand. Events realized with the help of blogging to promote the brand are more benefit than traditional advertising. The personal nature of blog communications, unique content also help to develop a mutually beneficial relationship between the brand and its followers. The experience of promotion of Russian and foreign brands through their blogs is systematized in this article.

**Keywords:** internet marketing; internet brand communications; internet brand promotion; blog; personal brand; marketing in handmade industry; handmade industry promotion; personal brand in handmade industry.

### REFERENCES

1. Onete, C.B.; Dina, R.; Negoii, R. (2011) Estimating the Importance of Social Media in Consumers' Education and Information Using New Techniques [Electronic resource]. *The AMFITEATRU ECONOMIC journal*, 2011, Vol. 13, Iss. 5, p. 738. Available at: [http://www.amfiteatruconomic.ro/temp/Article\\_1085.pdf](http://www.amfiteatruconomic.ro/temp/Article_1085.pdf), free (accessed 25.01.2017).
2. Stremtan, F.; Achim, M.I.; Radu, L.A.; Radovicu, R. (2010) Blog Marketing – a Relevant Instrument of the Marketing Policy [Electronic resource]. *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 2010, Vol. 2, Iss. 12, pp. 762–763. Available at: <http://oeconomica.uab.ro/upload/lucrari/1220102/29.pdf>, free (accessed 25.01.2017).
3. Morozaan, C.; Enache, E.; Vechiu, C. (2009) Evolution of Digital Marketing [Electronic resource]. *Munich Personal RePEc Archive*, 2009, no. 13725, p. 2. Available at: [http://mpira.ub.uni-muenchen.de/13725/1/MPRA\\_paper\\_13725.pdf](http://mpira.ub.uni-muenchen.de/13725/1/MPRA_paper_13725.pdf), free (accessed 25.01.2017).
4. Lassus, C.; Mercanti-Guerin, M. (2013) I Buy Your Product When I Feel I Know You: Using Blog Disclosure to Influence Consumers [Electronic resource]. *Management and Marketing Journal*, 2013, vol. 11, Iss. 2, p. 220. Available at: [http://mnmk.ro/documents/PDF\\_MNMK\\_2\\_2013/1-11-2-13.pdf](http://mnmk.ro/documents/PDF_MNMK_2_2013/1-11-2-13.pdf), free (accessed 25.01.2017).
5. Krasnostavskaya, N.V. (2016) Design teams as instrument in promoting brands of handmade industry products [Electronic resource]. *Internet-zhurnal «NAUKOVEDENIE»*, vol. 8, no 5 (2016), p. 2. Available at: <http://naukovedenie.ru/PDF/101EVN516.pdf> (accessed: 25.01.2017).
6. Krasnostavskaya, N.V. (2011) *Marketing communication methods for social ideas promotion*: Thesis ... candidate of economic sciences. Krasnostavskaya Nataliya Vladimirovna; academic adviser S.G. Bozhuk. SPb.: Saint-Petersburg State University of Engineering & Economics, 2011, 292 p, p. 58.
7. Krasnostavskaya, N.V. (2015) Contest blogging instruments in promoting brands of handmade industry products [Electronic resource]. *Internet-zhurnal «NAUKOVEDENIE»*, vol. 7, no 4 (2015), DOI: 10.15862/67EVN415, p. 7. Available at: <http://naukovedenie.ru/PDF/67EVN415.pdf> (accessed: 25.01.2017).
8. Krasnostavskaya, N.V. (2016) Instruments for Promoting Personal Brand of Artisan of Handmade Industry in Internet. *Prakticheskiy Marketing* [Practical marketing], 2016, no 12-1, p. 52.
9. Gaudeul, A.; Peroni, C. (2010) Reciprocal attention and norm of reciprocity in blogging networks [Electronic resource]. *Economics Bulletin*, 2010, vol. 30, Iss. 3, p. 7. Available at: <http://www.accessecon.com/Pubs/EB/2010/Volume30/EB-10-V30-I3-P205.pdf>, free (accessed 25.01.2017).
10. Gaudeul, A.; Mathieu, L.; Peroni, C. (2008) Blogs and the Economics of Reciprocal Attention [Electronic resource]. *Munich Personal RePEc Archive*, 2008, no. 11298, p. 36. Available at: [http://mpira.ub.uni-muenchen.de/11298/1/MPRA\\_paper\\_11298.pdf](http://mpira.ub.uni-muenchen.de/11298/1/MPRA_paper_11298.pdf), free (accessed 25.01.2017).
11. Enache, M.C. (2014) Optimization Methods and Seo Tools [Electronic resource]. *International Conference «Risk in Contemporary Economy»*, 2014, pp. 101–102. Available at: <http://www.rce.fea.ugal.ro/images/stories/RCE2014/papers/CristinaEnache.pdf>, free (accessed 25.01.2017).
12. Krasnostavskaya, N.V. (2015) The shaping of the system of Internet communications' instruments of brands of handmade industry products [Electronic resource]. *Internet-zhurnal «NAUKOVEDENIE»*, vol. 7, no. 4 (2015), DOI: 10.15862/66EVN415, p. 10. Available at: <http://naukovedenie.ru/PDF/66EVN415.pdf> (accessed: 25.01.2017).
13. Pal, S.K.; Kapur, V. (2010) Blog Marketing Strategies for Mature and Emerging Markets [Electronic resource]. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 2010, vol. 1, Iss. 4, p. 415. Available at: <http://www.ijimt.org/papers/73-M464.pdf>, free (accessed 25.01.2017).
14. Krasnostavskaya, N.V. (2014) Social Ideas Consumers Behavior and Internet Marketing. *Problemy ekonomiki i menedzhmenta* [Problems of Economics and Management], 2014, no. 4, p. 61.

## ИННОВАЦИИ В СЕТЕВОЙ ТОРГОВЛЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ



**Красюк Ирина Анатольевна,**

доктор экономических наук, профессор, зам. директора по НИР, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
iri-krasjuk@yandex.ru



**Кхалаф Карина Зиад,**

Магистрант, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
Cuffyrina@mail.ru



**Худик Дарья Дмитриевна,**

Бакалавр, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
khudik\_dasha95@mail

Функционирование товарного рынка исследовано с позиции маркетинговой составляющей в инновационном развитии сетевой торговли. Сетевые структуры торговли являются драйвером инновационных изменений. Однако они заинтересованы в первую очередь в освоении наиболее экономически привлекательных территорий, стараются минимизировать риски, связанные с региональным развитием. Развитие региональной торговли имеет инновационный характер и маркетинговую составляющую. Сеть должна адаптировать свои форматы к конкретной территории: необходима поликреодичность развития; обеспечение вложенности ассортимента сети в ассортимент региона. Деятельность сетевой торговли должна быть направлена во внешнюю среду и ориентирована на долгосрочную перспективу. При этом постоянное улучшение торгово-технологического процесса рассматривается уже не как затраты, а как долговременные инвестиции, способные принести наибольшую отдачу. Инновации в торговле – это гарантия высокой культуры обслуживания покупателей, высокие требования к качеству поступающих товаров, внедрение программных продуктов в торгово-технологический процесс. Одна из инновационных форм торгового процесса связывается с широким внедрением системы самообслуживания, которая зародилась в странах Западной Европы. Важной инновацией во взаимоотношениях потребителей с торговой сетью является перманентное совершенствование системы дисконтных карт. Внедрение инноваций в торгово-технологический процесс, в частности, системы ЕГАИС и электронной ветеринарной сертификации, будут способствовать постепенному очищению российского рынка от фальсифицированных товаров, изменению конкурентной ситуации на потребительском рынке. Инновационное развитие сетевой торговли создает условия для развития добросовестной конкуренции.

**Ключевые слова:** инновации; торговые сети; маркетинг; конкурентные преимущества.

Сфера товарного обращения является важной составляющей экономики страны. Роль торговли в функционировании товарного рынка определяется экономическими показателями, характеризующими вклад торговли в экономику страны. Одним из главных показателей является доля торговли в ВВП страны: она составляет

11,8% или 14 388 млрд рублей. В общей сложности торговля обеспечивает около 60% всех налоговых поступлений в государственный бюджет, а также обеспечивает рабочими местами около 25% экономически активного населения страны\*. Торговля выступает в роли проводника товаров от производителя к потреби-

телю. Развитие торговли в Российской Федерации регулируется государством.

Инновации и инвестиции всегда идут рядом. Куда необходимо осуществить дополнительное вложение инвестиционных ресурсов, какие инновационные изменения надо выполнить? Ответ на этот вопрос даст маркетинг [1].

\* Федеральная служба государственной статистики официальный сайт: [Электронный ресурс]: gks.ru/free\_doc/new\_site/business/torg/rozn/rozn26.xls (дата обращения 20.01.2017).

Маркетинговая составляющая инновационной деятельности определяет направления инновационных изменений в торговле, необходимых, с одной стороны, потребителю, а с другой — производителю. Сетевые структуры торговли являются драйвером инновационных изменений, поэтому внедрение инноваций в функционирование торговых сетей является необходимым условием эффективности развития торговли в Российской Федерации.

Анализируя информацию, представленную в *таблице 1*, можно сделать вывод, что доля оборота розничных торговых сетей в общем объеме оборота торговли постоянно увеличивается, в целом по Российской Федерации этот показатель равен 25%; по торговле пищевыми продуктами — 30,6%. Санкт-Петербург является лиде-

ром по уровню развития сетевой торговли, так в 2015 году торговля пищевыми продуктами осуществлялась преимущественно сетевыми структурами и составила 83,3%.

Для Санкт-Петербурга характерен высокий уровень развития не только сетевой торговли, но степень обеспеченности населения торговой площадью. Это обусловлено выгодным геополитическим расположением, особым федеральным статусом города, более высоким уровнем жизни населения и потребительской культурой, ориентированной на западноевропейские форматы потребления [2].

Сетевые структуры, обладая финансовыми, административными, управленческими ресурсами осваивают в первую очередь территории экономически привлека-

тельные, гарантирующие им высокий уровень дохода [3]. Они стараются минимизировать риски, связанные с региональным развитием. Развитие региональной торговли имеет инновационный характер и маркетинговую составляющую. Сеть должна адаптировать свои форматы к конкретной территории, мы имеем в виду поликреодинность развития, и вложенность ассортимента сети в ассортимент региона [4].

Сложная экономическая ситуация приводит к тому, что происходит вымывание малых торговых форм, а структурный изоморфизм, характеризующий организационное построение торговли, не всегда соответствует ментальности российского потребителя [5]. Специфика российского формата «магазин у дома» заключается в том, что уровень цен должен

Таблица 1

Доля торговых сетей в обороте розничной торговли в 2010—2015 гг.\*

	Доля оборота розничных торговых сетей в общем объеме оборота розничной торговли							Доля оборота розничной торговли пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями розничных торговых сетей в общем объеме оборота розничной торговли пищевыми продуктами, включая напитки и табачные изделия				
	2009	2010	2011	2012	2013?	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015
Российская Федерация	15,1	17,5	18,4	20,5	21,9	22,9	25,0	21,8	24,0	25,8	27,9	30,6
Центральный федеральный округ	17,5	20,7	20,8	21,2	23,2	23,8	26,3	23,5	23,7	25,0	26,4	29,9
Московская область	27,0	27,4	27,4	28,1	33,6	33,1	36,5	31,9	34,3	40,7	43,5	44,9
г. Москва	14,6	19,6	18,7	19,1	20,4	20,4	21,8	18,2	17,8	16,8	17,3	19,1
Северо-Западный федеральный округ	29,5	32,2	34,0	37,6	36,9	39,1	41,5	42,1	44,6	47,8	51,5	55,3
Ленинградская область	30,2	31,5	31,7	37,2	39,3	44,4	45,9	37,4	43,9	49,2	55,7	57,1
г. Санкт-Петербург	45,2	48,8	51,1	53,7	49,3	52,1	52,8	71,2	72,0	74,0	80,9	83,3
Южный федеральный округ	15,6	15,7	17,9	20,0	20,9	22,1	23,8	21,8	24,8	25,5	27,9	29,5
Северо-Кавказский федеральный округ	4,0	5,0	5,8	6,3	6,2	5,8	5,8	5,7	6,1	6,0	6,0	5,9
Приволжский федеральный округ	12,3	14,8	16,8	18,8	20,5	22,3	23,4	21,6	24,4	26,6	30,0	31,6
Уральский федеральный округ	9,4	12,1	13,6	17,7	19,2	21,3	24,8	17,0	22,5	24,3	28,3	33,6
Сибирский федеральный округ	13,0	14,7	14,9	20,7	22,4	23,2	25,7	17,6	23,7	26,5	28,4	31,1
Дальневосточный федеральный округ	7,2	7,7	7,6	9,0	9,8	10,8	11,5	6,2	7,7	11,3	13,1	12,3
Крымский федеральный округ	-	-	-	-	-	4,2	20,2	-	-	-	1,8	18,8
Республика Крым	-	-	-	-	-	4,7	20,3	-	-	-	1,8	19,5

\* Федеральная служба государственной статистики официальный сайт: [Электронный ресурс]: [gks.ru/free\\_doc/new\\_site/business/torg/rozn/rozn26.xls](https://gks.ru/free_doc/new_site/business/torg/rozn/rozn26.xls) (дата обращения 20.01.2017).

отвечать покупательной способности потребителей данного района. Каждый формат имеет свою специфическую сферу применения. Деятельность сетевой торговли должна быть направлена во внешнюю среду и ориентирована на долгосрочную перспективу. При этом постоянное улучшение торгово-технологического процесса рассматривается уже не как затраты, а как долговременные инвестиции, способные принести наибольшую отдачу. Данная концепция направлена на увеличение количества повторных покупок, ускорение оборачиваемости товаров и снижение стоимости среднего чека [6]. Вполне закономерен вопрос: а ради кого делаются инновации в торговле? Однозначного ответа на этот вопрос нет, так как внедрение инноваций — это интеграционный процесс, который выгоден и потребителю, и производителю, и розничному торговцу, и государству. Поэтому необходимо постоянное изучение рыночной конъюнктуры потребительского рынка, чтобы понять, что надо предложить потребителю [7]. Инновации в торговле — это гарантия высокой культуры обслуживания покупателей, высокие требования к качеству поступающих товаров, внедрение программных продуктов в торгово-технологический процесс. В условиях инновационного развития торговли возрастает роль торгового маркетинга. Торговля обладает значительной рыночной силой благодаря концентрации торгового капитала, созданию мощных закупочных центров, внедрению современных форматов и новых форм работы с потребителем. Специфика маркетинга торговых услуг заключается в приоритетности удовлетворения потребностей покупателей, в выявлении и про-

гнозировании потребностей, организации торгового обслуживания, обеспечивающего максимальное удовлетворение покупательских потребностей. Маркетинговые услуги розничной торговли включают в себя: проведение маркетинговых исследований, услуги по формированию и поддержанию потребительских предпочтений, информационные услуги.

Мультиформатность торговли ориентирована на сегментированное рыночное пространство, в основе которого лежит удовлетворение не массового потребителя, а индивидуальное торговое предложение. В данном случае речь идет о маркетинге партнерских отношений. Ян Х. Гордон так характеризует маркетинг партнерских отношений: «МПО — это непрерывный процесс выявления и создания новых ценностей вместе с индивидуальными покупателями, а затем совместного получения и распределения выгоды от этой деятельности между участниками взаимодействия» [8].

Данная концепция маркетинга определяет все ключевые решения, касающиеся форматности розничной торговли: ассортимент, форму торговли, стратегию развития, работу с персоналом и прочее. Торговые сети являются более гибкими и финансово устойчивыми к изменениям внешней среды. Они являются современной и наиболее развитой торговой формой. В условиях постоянной конкуренции торговые сети вынуждены быть готовыми к изменениям, поэтому внедрение инновационных процессов в работу сетей просто неизбежно [9]. В современных условиях экономика России имеет инновационный характер развития. Адаптация хозяйствующих субъектов к изменяю-

щимся условиям внешней среды происходит посредством развития конкурентных преимуществ, в основе которых лежит внедрение инноваций [10]. Торговая отрасль активно применяет инновации, однако не все предприятия торговли заинтересованы в их внедрении, в качестве сдерживающих факторов можно отметить инновационные риски и недостаточно развитую инновационную инфраструктуру.

Инновационные процессы способствуют внедрению новых технологий, что оказывает влияние на повышение качества товаров и услуг. Розничные торговые предприятия направлены в первую очередь на потребителя, а значит, совершенствование торгового процесса является важной составляющей инновационных процессов в торговых сетях. Основная задача этих процессов — повышение качества обслуживания покупателей, обеспечение эффективности функционирования процессов товародвижения и торговой деятельности в целом [11]. Одной из инновационных форм обслуживания является внедрение системы самообслуживания, которая зародилась в странах Западной Европы. В условиях постоянно растущей конкуренции, предприятия малого бизнеса не могли обеспечить нужный товароборот, а укрупнение магазинов с индивидуальным обслуживанием через прилавки увеличивало затраты на оплату труда персоналу, это создало условия для развития самообслуживания. Оно обеспечивает более эффективное использование торговой площади: позволяет расположить большее количество товара, расширить ассортимент, а наиболее рациональная выкладка товара позволяет увеличить товароборот. В России магазины



самообслуживания впервые появились в первой половине 1960-х гг. в крупных городах.

Важной инновацией во взаимоотношениях с потребителями и торговой сетью является система дисконтных карт, которая зародилась в Германии и успешно внедрена в России. Применение такой системы не только привлекает новых покупателей скидками, но и удерживает постоянных, обеспечивает приверженность покупателя конкретной торговой сети, так как клиент в целях экономии совершает повторные покупки именно в этой сети, где действует приобретенная дисконтная карта. Система дисконтных карт — это взаимовыгодное экономическое сотрудничество, посредством которого увеличиваются не только объемы продаж, но и возрастает потребительская лояльность.

Что касается внедрения инноваций в торгово-технологический процесс, то в качестве примера, можно рассмотреть внедрение системы ЕГАИС, действующей на основе законопроекта № 686588-6\*. Количество подключенных розничных предприятий к системе ЕГАИС в России в 2015 году составило 90%<sup>2\*</sup>.

Таким образом, данная инновация направлена на улучшение качества товара, а также на более эффективный контроль продажи алкогольной продукции. Потребитель должен быть уверен в ка-

честве и безопасности приобретаемой алкогольной продукции. Кроме того, реализация данной государственной автоматизированной информационной системы позволяет осуществлять дополнительный финансовый контроль.

Внедрение электронной ветеринарной сертификации осуществляется на основании Федерального закона от 13.07.2015 N 243-ФЗ «О внесении изменений в Закон Российской Федерации «О ветеринарии» и отдельные законодательные акты Российской Федерации». Она будет способствовать улучшению качества пищевых товаров, повышению доступности товарной информации, дальнейшему развитию электронной торговли<sup>3\*</sup>.

За 12 месяцев, начиная с июля 2015 года, было оформлено более 2,7 млн электронных ветеринарных сертификатов<sup>4\*</sup>.

Реализация данного комплекса мероприятий будет способствовать постепенному очищению российского рынка от фальсифицированных продуктов, улучшению деловой репутации производителей, развитию новых организационных решений торговли, изменению конкурентной ситуации. Потребители смогут быстро определять недобросовестных производителей пищевых продуктов и давать оценку деятельности торговых сетей, реализующих данные товары.

Еще одним важным инновационным процессом в развитии торговых сетей является введение в ассортимент товаров под собственной торговой маркой. Собственная торговая марка (СТМ) — это бренд, владельцем которого является структура, занимающаяся его реализацией [12]. В практике торговых сетей встречаются как продовольственные, так и непродовольственные товары собственной торговой марки. Товары, реализуемые под маркой СТМ, обладают более низкой ценой благодаря экономии на маркетинговых затратах. Потребитель доверяет торговой сети в части делегирования полномочий выбора конкретного добросовестного поставщика товаров. Это должен быть товар высокого качества, произведенный для конкретной торговой сети, мы говорим об эксклюзивности ассортимента. Например, французская торговая сеть «Ашан» разработала собственную торговую марку товаров, сочетающих в себе приятную цену и отличное качество — «Наша Семья», цена на эти товары на 20% ниже. Реализация товаров под маркой СТМ создает дополнительные мотивационные стимулы для совершения покупок.

Также к инновациям в торговых сетях можно отнести разделение магазинов по сегментации потребителей. Ярким примером является розничная торговая сеть X5 Ритейл групп, в состав которой входят

\* Официальный Интернет-портал Законопроект № 686588-6 от 19.06.2015 «О внесении изменений в Федеральный закон «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции в части совершенствования учета алкогольной и спиртосодержащей продукции» официальный сайт: [Электронный ресурс]: [www.pgavo.gov.ru](http://www.pgavo.gov.ru) (дата обращения 20.01.2017).

<sup>2\*</sup> Официальный сайт Федеральной службы по регулированию алкогольного рынка РФ официальный сайт: [Электронный ресурс]: <http://egais.ru/> (дата обращения 20.01.2017).

<sup>3\*</sup> Федеральный закон от 13.07.2015 N 243-ФЗ «О внесении изменений в Закон Российской Федерации «О ветеринарии» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» официальный сайт: [Электронный ресурс]: <http://help.vetr.ru/images/> (дата обращения 20.01.2017).

<sup>4\*</sup> О ситуации с внедрением электронной ветеринарной сертификации на конец июня 2016 года <http://socialvet.ru/blog/inovaca/4556.html>.

Показатели эффективности деятельности крупнейших продовольственных торговых сетей России 2016 г.\*

Название сети	Доля рынка, %	Объем продаж, млрд руб.	Число магазинов	Кол-во сотрудников
Магнит	7,0	950,6	12 434	260 000
X5 Ритейл групп	6,2	808,8	7 936	147 000
Ашан	2,5	410	272	147 000
Дикси	2,1	272	2 758	60 000
Лента	1,9	253	189	38 000
Metro Cash and Carry	1,6	230	88	20 000
Окей	1,2	162	157	85 000
Интерторг (Семья)	0,6	74	451	16 000
Глобус	0,5	71	11	8 400
Монетка	0,5	70	821	6 300

\* 10 крупнейших сетей FMCG в России. Моллы. Ru официальный сайт: [Электронный ресурс]: <http://www.malls.ru/rus/news/> (дата обращения 20.01.2017).

сети «Пятерочка» (ЗАО «Агро-торг»), «Перекресток» и «Карусель». Каждая сеть направлена на разный целевой сегмент потребителей, например, торговая сеть «Пятерочка» использует для обслуживания потребителей с низким уровнем дохода – дискаунтер. «Перекресток» обслуживает потребителей со средним и высоким уровнем дохода. Данная система дифференциации потребителей позволяет рассматривать формат как сегментированное рыночное пространство.

Рассмотрим результаты деятельности по итогам 2016 года 10 крупнейших сетей России по доли рынка, объему продаж, числу магазинов и количеству сотрудников (табл. 2).

Данные таблицы 2 содержат информацию о занимаемой доле рынка, объеме продаж и других характеристиках. Наибольшую долю рынка России среди торговых сетей занимает сеть «Магнит» с объемом продаж 950,6 млрд рублей. Она обеспечивает рабочими местами около 260 000 человек. Наименьший удельный вес имеет сеть «Монетка», география которой охватывает лишь несколько автономных округов и областей. Данная сеть не имеет торговых точек на территории Центрального и Северо-Западного районов страны, тем не менее, годовой объем продаж в 2015 году составил 70 млрд рублей. На основании представленных данных, можно сделать вывод о том, что лидирующая торговая сеть «Магнит» делает упор на таких форматах, как «Мягкий дискаунтер» и магазины шаговой доступности, география размещения торговых точек – населенные пункты, автономные округа, около

двух третей — населенные пункты с населением менее 500 000 человек. Торговая сеть «Глобус» работает только в формате гипермаркета, что напрямую зависит от географии расположения сети – магазины представлены только в Москве и Подмосковье.

Таким образом, можно сделать следующие выводы.

1. Инновационное развитие сетевой торговли имеет маркетинговую составляющую. Так как инновационные изменения направлены на усиление конкурентных преимуществ. Маркетинг в торговле ориентирован на проведение успешных торговых операций, в основе которых лежат повторные продажи. Предлагая уникальный набор торговых услуг инновационного характера, сетевая торговля способствует развитию современных торговых форматов, позволяющих ей расширять сегментированное рыночное пространство, внутри которого взаимодействуют различные популяции организаций.

2. Важной инновационной тенденцией развития розничной торговли продовольственными является развитие мультиформатности. Сегментация рынка продовольственных сетей требует развития новых торговых концепций, направленных на конкретные группы потребителей. Применение маркетинга партнерских отношений является одним из способов диверсификации торговых рисков.

3. Разнообразие торговых форматов предъявляет особые требования к предоставлению дополнительных торговых услуг, возрастает роль информационно-консультационных услуг и услуг по созданию удобств покупателям.

4. Дислокация торговых сетей показала, что во внедрении инноваций заинтересованы все торговые сети. Однако коммерческие интересы ведущих игроков распространяются на территории, обладающие развитой инфраструктурой.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Дудакова И.А.* Формирование инвестиционной политики на предприятиях машиностроительного комплекса: автореф. дисс. канд. экон. наук; ГОУ ВПО «Ростовский государственный экономический университет» (РИНХ). — Ростов-на-Дону, 2004. 27 с.
2. *Кхалаф К.З., Красюк И.А.* К вопросу об оценке макроэкономических показателей торговли на примере продовольственного рынка г. Санкт-Петербурга // В мире научных открытий. 2015. № 5 (65). С. 59—73.
3. *Крымов С.М., Дудакова И.А.* Концептуальные основы территориального маркетинга в сфере розничной торговли // Актуальные проблемы организации производства, менеджмента и маркетинга: коллективная монография. Ростов-на-Дону: Издательский центр ДГТУ, 2011. 166 с. С. 108—119.
4. *Дудакова И.А.* Маркетинговый аспект региональной инфраструктуры торговли // Маркетинг. 2010. № 6. С. 76—91.
5. *Крымов С.М., Дудакова И.А.* Научно-практические и методические основы организации розничной торговой сети в регионах // Актуальные проблемы организации производства, экономики и маркетинга: коллективная монография. Ростов н/Д.: Издательский центр ДГТУ, 2011. 140 с. С. 72—88.
6. *Красюк И., Оплеснина Е.* Организация принципов торгового обслуживания, торгового сервиса в торгово-технологической системе розничной торговли // Предпринимательство. 2014. № 1. С. 113—123.
7. *Дудакова И.А.* Изучение рынка как фактор развития розничной торговли // Российский внешнеэкономический вестник. 2009. № 11. С. 51—59.
8. *Гордон Ян Х.* Маркетинг партнерских отношений: Пер. с англ. СПб.: Питер, 2001. 379 с.
9. *Красюк И.А.* Конкурентные отношения в розничной торговле // Экономика и предпринимательство. 2015. № 9-2. С. 879—883.
10. *Красюк И.А.* Место инноваций в развитии страны и торговли // Практический маркетинг. 2016. № 12-1 (238-1). С. 56—62.
11. *Красюк И.А.* Направления инновационного развития торговой отрасли в условиях импортозамещения // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2014. № 12. С. 87—91.
12. *Красюк И.А., Медведева Ю.Ю., Магомедов М.Г.* Собственные торговые марки как инструмент маркетингового развития торговых розничных сетей: монография. Ростов н/Д.: ДГТУ, 2013. 165 с.

#### Innovations in the Trade Networks as a Tool of Competitive Advantages Formation

##### **Krasyuk Irina Anatolyevna,**

Doctor of Economics, Professor of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (iri-krasyuk@yandex.ru)

##### **Kkhalaf Karina Ziad,**

Graduate student of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (Cuffyrina@mail.ru)

##### **Hudik Darya Dmitrievna,**

Bachelor of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29., St.Petersburg, 195251, Russia (khudik\_dasha95@mail)

The functioning of the commodity market is investigated from the standpoint of a marketing component in the innovative development of network trade. Network structure of trade is a driver of innovative changes. However, they are interested primarily in the development of the most economically attractive of the territories, trying to minimize the risks associated with regional development. The development of regional trade has innovative and the marketing components. The network must adapt their formats to specific areas: required policraticus development; providing nesting range of the network in the range of the region. A network should be directed to the external environment and focused on the long term. The constant improvement of trading-technological process is considered not as costs but as long-term investment that can bring the greatest return. Innovation in manufacturing is a guarantee of high culture of customer service, high demands on the quality of the incoming goods, the introduction of software products in the trade process. One of the most innovative forms of trade process associated with the widespread introduction of self-service systems that originated in Western Europe. An important innovation in the relationship of consumers with distribution network is a permanent improvement of the system of discount cards. Innovation in the sales process, in particular the unified state automated information system and electronic veterinary certification, will contribute to the gradual purification of the Russian market from counterfeit goods, will change the competitive situation on the consumer market. Innovative development of network Commerce creates the conditions for development of fair competition.

**Keywords:** innovations; distribution networks; marketing; competitive advantages.

REFERENCES

1. Dudakova, I.A. (2004) *Formation of the investment policy at the enterprises of machine-building complex: abstract*. Diss. Cand. Ekon. Sciences; «Rostov state economic University». Rostov-on-Don, 2004, 27 p.
2. Khalaf, K.Z.; Krasnyuk, I.A. (2015) To the question of assessing the macroeconomic indicators trade on the example of the food market of St. Petersburg. *V mire nauchnikh otkritiy* [World of scientific discoveries], 2015, no. 5, pp. 59—73.
3. Krymov, S.M.; Dudakova, I.A. (2011) Conceptual foundations of territorial marketing in the sector. *Problems of organization of production, management and marketing: collective monograph*. Rostov-on-Don, Publishing center DGTU, 2011, 166 p., pp. 108—119.
4. Dudakova, I.A. (2011) Marketing aspect of regional infrastructure for trade. *Marketing*, 2010, no. 6, pp. 76—91.
5. Krymov, S.M.; Dudakova, I.A. (2011) Scientific and methodical bases of the organization of retail network in the regions. *Problems of organization of production, Economics and marketing: collective monograph*, Rostov-on-Don, Publishing center DGTU, 2011, 140 p., pp. 72—88.
6. Krasnyuk, I.; Oplsnina, E. (2014) Organization principles of the trading service the trading service to trade and technological system of retail trade. *Predprinimatelstvo* [Entrepreneurship], 2014, no. 1, pp. 113—123.
7. Dudakova, I.A. (2009) Study of the market as a factor in the development of retail trade. *Rossiyskiy vneshneekonomicheskiy vestnik* [Russian foreign economic journal], 2009, no. 11, pp. 51—59.
8. Gordon, Ian H. (2001) *Marketing partnerships*. In Russian. Saint Petersburg, Peter Publ., 2001, 379 p.
9. Krasnyuk, I.A. (2015) Competitive environment in retail trade. *Ekonomika i predprinimatelstvo* [Economy and entrepreneurship], 2015, no. 9-2, pp. 879—883.
10. Krasnyuk, I.A. (2016) Role of innovation in the country's development and trade. *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], 2016, no. 12-1, pp. 56—62.
11. Krasnyuk, I.A. (2014) Directions of innovative development of the retail industry in terms of import. *Sovremennaya nauka: aktualnie problemi teorii i praktiki* [Modern science: actual problems of theory and practice], Series: Law and Economics, 2014, no. 12, pp. 87—91.
12. Krasnyuk, I.A.; Medvedeva, Yu.Yu.; Magomedov, M.G. (2013) *Own brand as a tool of marketing development of retail networks: monograph*. Rostov-on-Don: DGTU, 2013, 165 p.

## КОНЪЮНКТУРА РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА СТРОИТЕЛЬНО-ОТДЕЛОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ КАК ФАКТОР ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ТОРГОВЛИ



**Крымов Сергей Михайлович,**

доктор экономических наук; профессор, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
skrymov@yandex.ru



**Евграфов Аркадий Анисимович,**

кандидат военных наук; заместитель директора института промышленного менеджмента, экономики и торговли, профессор, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
office@imet.spbstu.ru



**Кольган Мария Владимировна,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Маркетинг и инженерная экономика», Донской Государственный Технический Университет, 344001, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1  
kolgan.m@yandex.ru

Важной частью формирования региональной инновационной системы становится сектор предпринимательства, который выполняет ключевую роль в апробации и освоении новейших и наиболее рискованных технологий. Гибкость, способность приспосабливаться к меняющимся экономическим и другим условиям, возможность при необходимости перестроиться, делает этот сектор движущей силой инновационного развития региона. В современных условиях повышение конкурентоспособности является стратегической целью экономического развития регионов. Стратегический анализ конъюнктуры рынка в целях развития предприятий региона должен осуществляться, прежде всего, на микроуровне, что позволит определить потребность в развитии деятельности, спрос на планируемый к производству продукт внутри и за пределами региона, существующие отраслевые связи и предпринимательскую среду в регионе. Современному предпринимателю для успешного функционирования необходимо не просто формировать сбытовую политику, но и эффективно управлять ею. Нахождение новых методов, приемов, инструментов управления дает в результате повышение эффективности коммерческой деятельности предприятия. В связи с этим особенно актуален анализ сбытовой деятельности фирмы.

**Ключевые слова:** управление сбытом; конкуренция; карты рынка, строительные материалы, мотивы покупок.

Благодаря проникновению в нашу страну европейских стандартов жизни и культуры строительства, во второй половине 90-х началось широкое внедрение в практику строительства нетрадиционных для России строительных и отделочных материалов. Это сразу повлекло за собой интенсивное развитие отечественного производства данной продукции. В период 1999—2003 гг. темпы прироста объемов выпуска в России не опускались ниже 40—45%. По данным союза производителей, если в 1999 году в Рос-

сии насчитывалось чуть больше 30 предприятий, производящих общестроительные материалы, то за 18 лет их число увеличилось примерно в шесть раз.

Тенденция к росту сохраняется по настоящее время. Причина роста: россияне стремятся к европейским стандартам жизни, а в Европе потребление строительных материалов на душу населения на порядок выше, чем в России. Так, например, в Германии потребление сухих строительных смесей около 30 кг в год, в Финляндии, Швеции и Польше — около 20 кг.

В России же объем потребления сухих смесей несравненно меньше — чуть больше 2 кг в год.

Рынок строительных и отделочных материалов является перспективным и постоянно растет. Каждый предприниматель знает о том, что товар, производимый или распространяемый им, не может привлекать всех потенциальных покупателей. Потребителей чрезвычайно много, все они различаются нуждами, потребностями и вкусовыми пристрастиями. Поэтому производителям и торговцам, прежде всего, следует

выбрать тот сегмент рынка, в котором они найдут своего покупателя и смогут обеспечить эффективное его обслуживание. Главная цель сбыта — получение предпринимательской прибыли за счет реализации готовой продукции [1]. Для того чтобы сегментировать рынок строительных и отделочных материалов, нужно выделить и рассмотреть три следующих основных этапа. Во-первых, построение карты рынка. Во-вторых, описание купли-продажи (кто покупает и что покупает). В-третьих, определение причин и мотивов, побуждающих делать покупки.

**Этап 1. Построение карты рынка.** Реализация этого этапа помогает, в частности, ответить на вопрос: кого сегментировать? Карта рынка отображает каналы движения товара от производителя к потребителю. Использование карты рынка также позволяет понять степень увеличения стоимости товара на каждом этапе данного пути. Построение карты рынка целесообразно начинать с ото-

бражения этапов, из которых состоят каналы сбыта и цепочки создания стоимости. Естественно, это касается как нашей компании, так и конкурентов.

Пример схемы построения карты рынка строительных и отделочных материалов представлен на *рисунке 1*.

Из данного рисунка видно, что производители могут поставлять свой товар конечным потребителям через дистрибьюторов, оптовых и розничных торговцев, на региональных рынках действует множество мелких посредников [2]. Кроме этого они могут также поставлять товар напрямую конечным потребителям, имея свою систему доставки или же свой магазин. Дистрибьюторы также могут продавать часть товара напрямую конечным потребителям (минуя розничных и оптовых продавцов). Рынок строительных и отделочных материалов функционирует следующим образом. Производители отгружают большую часть своей продукции дистрибьюторам, которые поставляют ее в оптовые и розничные компании (или опто-

викам, имеющим свою розничную сеть). Потребители покупают строительные материалы в розничных магазинах. Хотя производители поставляют небольшую часть продукции сразу в розничные магазины, дистрибьюторы могут осуществлять розничный отпуск материалов со своего склада [3]. Для того, чтобы карту рынка строительных и отделочных материалов можно было использовать для практического управления, в качестве этапа процесса сегментирования рынка, в нее необходимо внести следующие элементы. Указать количество строительных и отделочных материалов, которые проходят по каждому из нанесенных на карту каналов (и долей каждого канала в общем, объеме продаваемых материалов). Обозначить на карте узлы, в которых принимаются основные решения относительно заказа той или иной продукции. Эти узлы называются «критическими точками». Внести новые недостающие элементы. Этот вариант карты рынка изображен на *рисунке 2*.

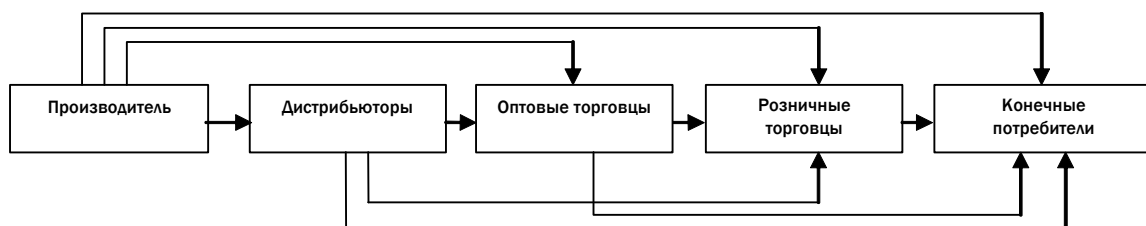


Рис. 1. Схема построения карты рынка строительных и отделочных материалов

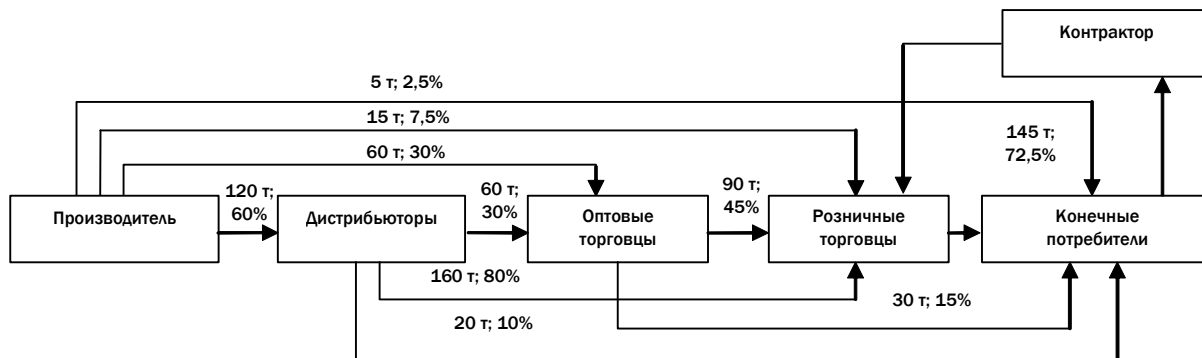


Рис. 2. Измененная схема построения карты рынка строительных и отделочных материалов

Для того чтобы представления о карте рынка были полными, мы наносим еще один важный элемент. На рынке строительных и отделочных материалов важную роль в принятии решения о выборе товара играют специалисты, не входящие в структуру уже обозначенных каналов и не являющиеся конечными потребителями. Подобных участников рынка называют «контракторами». Контракторы оказывают влияние на выбор почти 50% товара. Видимо, контракторов можно отнести к одной из «критических точек» — это отражает реальную ситуацию на строительном рынке. Роль контрактора на рынке стройматериалов играют дизайнеры. Они рекомендуют своим заказчикам (делая ремонт) покупать те или иные строительные материалы. И таким образом оказывают влияние на объемы сбыта тех или иных материалов.

После построения карты рынка, внесения в нее количественных характеристик и «критических точек» можно начинать процесс деления участников рынка на группы — т. е. процесс сегментации. Это поможет сфокусировать усилия торговых представителей на каких-то группах и увеличить объем продаж продукции [4]. Однако если проводить сегментацию на всех уровнях, возникает путаница. Карта рынка помогает увидеть «критические точки», в которых принимаются основные решения относительно закупаемого товара. Сегментацию нужно проводить в этих точках. Соответственно, после проведения сегментации можно будет выбрать наиболее перспективные целевые группы.

Карта рынка также помогает упорядочить представления о происходящих на рынке процессах,

включая понимание количественных характеристик этих процессов.

*Этап 2. Описание того, кто покупает и что покупает.*

При практической реализации данный этап обычно разбивается на три последовательных шага.

- 1) Описание тех, кто принимает решения — «покупает»;
- 2) Описание:
  - ◆ того, что покупается;
  - ◆ количество и стоимость продаваемых продуктов;
  - ◆ мест продажи;
  - ◆ частоты закупок;
  - ◆ цен покупки;
- 3) Подробное описание конкурирующих продуктов.

Выполнение приведенных трех пунктов с последующим определением мотивов покупки приводит к формированию микросегментов [5]. Рассмотрим каждый из этих шагов более подробно.

1) Описание тех, кто принимает решения — «покупает». Как указывалось выше, описание участников рынка, расположенных в «критических точках» карты, производится при помощи различных характеристик. Эти характеристики также называют базовыми переменными [6]. Результатом этого шага будет перечень групп участников рынка строительных и отделочных материалов, объединенных значениями тех или иных

характеристик. Среди факторов определяющих позиции строительной продукции на рынке, можно отметить цену, качество, и ее имидж [7]. Пример описания групп участников-покупателей рынка строительных и отделочных материалов представлен в таблице 1.

После составления этого перечня подыдем к следующему — что конкретно (и как) покупают эти группы? Для ответа на этот вопрос необходимо сделать второй шаг.

2) Описание того, что покупается, где, когда и как? Результатом этой работы будет описание характеристик и количеств товаров, покупаемых группами участников рынка строительных материалов, описанных при реализации шага 1 [8]. Также должна произойти конкретизация частоты закупок, мест покупки, уровня цен, которые имеют место при покупке входящими в эти группы потребителями строительных и отделочных материалов (табл. 2).

При составлении данной таблицы описывается каждый из уже сформированных микросегментов (компаний) с точки зрения их закупок. Однако какое место среди конкурирующих товаров занимают стройматериалы компании? Как выглядят имеющие значение для потребителей свойства конкурирующих товаров? Для ответа на

Таблица 1

Описание групп участников-покупателей рынка строительных и отделочных материалов (на примере ряда фирм)

Микросегменты (компании)	ООО «Вектор 2000»	МУФЗ Ленинский 12	ИП Гордов	ООО «Тревис»
Профиль деятельности	Строительство	Услуги	Торговля	Строительство
Форма собственности	Частная	Муниципальная	Частная	частная
Место нахождения	г. Ростов-на-Дону	г. Ростов-на-Дону	г. Азов	г. Ростов-на-Дону
Ведомственная принадлежность	—	Городская администрация	—	—

эти вопросы необходимо сделать шаг 3.

3) Подробное описание конкурирующих продуктов. Описывается тип продукта, его технические и потребительские свойства, существующие линейки продуктов, характеристики конкурирующих брендов, а также условия поставки, объемы закупок в количественном и качественном выражении [9].

Анализ указанных характеристик приведен в *таблице 3*. Представлены наиболее часто покупаемые товары в одной из компаний г. Ростов-на-Дону, занимающейся перепродажей строительных материалов. Представлен ряд показателей, по которым можно судить о реализуемом товаре.

Компания реализует следующие виды продукции:

◆ гипсокартон и комплектующие;

- ◆ сухие строительные смеси;
- ◆ краски и их колеровка;
- ◆ различные виды инструментов;
- ◆ сантехника;
- ◆ двери;
- ◆ подвесные потолки;
- ◆ напольные покрытия;
- ◆ стеновые панели;
- ◆ утеплители;
- ◆ обои;
- ◆ ламинат;
- ◆ керамическая плитка.

Таблица 2

Описание микросегментов закупок

Микросегменты (покупки)	ООО «Вектор 2000»	МУФЗ Ленинский 12	ИП Гордов
Объем закупки	50 000 руб.	12 000 руб.	150 000 руб.
Количество закупаемых позиций	200	8	350
Уровень цен	Скидка 10%	Высокий (розничная цена)	Низкий (оптовая цена)
Частота закупок	1–2 раза в месяц	1 раз в месяц	1 раз в неделю
Оплата	Предоплата	Отсрочка платежа 10 дней	Предоплата
Доставка	Самовывоз	Доставка	Самовывоз

Таблица 3

Описание строительных материалов по показателям

Основные характеристики	Профиль для ГКЛ	ГКЛ «Knauf»	«Фугенфюлер» «Knauf»	Клей для плитки «Флизенклебер» «Knauf»	Краска «Тэкс»
Технические характеристики	Профиль из оцинкованной стали, толщиной от 0,4–0,55 мм. Размерами в мм: 60 x 27 x 3 000; 27 x 28 x 3 000; 60 x 27 x 4 000; 27 x 28 x 4 000	Лист с гипсовым сердечником, обклеенный с двух сторон картоном Размерами в мм: 1 200 x 2 500 x 8; 1 200 x 2 500 x 9,5; 1 200 x 2 500 x 12,5	Гипсовая шпатлевка, толщина выравнивающего слоя 3 мм, в бумажных мешках по 25 кг	Сухой клеевой раствор на цементной основе, в бумажных мешках по 25 кг	Вододисперсионная краска, в емкостях от 3-х – до 25 кг
Потребительские свойства	Используется как комплектующие в системах сухого строительства для изготовления стен, потолков и перегородок из ГКЛ	Используется для изготовления перегородок, облицовки стен и потолков.	Используется при внутренней отделке помещений для выравнивания стен	Используется для приклеивания керамической плитки внутри и снаружи зданий	Используется для покраски сухих, влажных и помещений высокой влажности
Бренды конкурентов	«ЮМС» «Албес» «Knauf»	«Лафарш»; «Регипс»; «Рего форм»	«Волма» «ABS» «Старатели» «Азолит» «Консолит»	«Монолит» «Азолит» «Litokol» «Крепс» «Sopro»	«Эмпилс» «Эскар»
Условия поставки	По долгосрочному договору о сотрудничестве, с отсрочкой, доставка 1 раз – в неделю, самовывозом	ж/д и авто транспортом, 1 раз – в 10 дней	Автотранспортом или ж/д, 1 раз в 10 дней, в предоплату	Автотранспортом или ж/д, 1 раз в 10 дней, по предоплате	Автотранспортом, с отсрочкой платежа 30 дней
Q заказа в количественном выражении	1,5 млн погонных метров	500 000 м <sup>2</sup>	180 тонн	60 тонн	20 тонн
Q заказа в денежном выражении	22 500 000 руб.	30 млн руб.	2 016 000 руб.	360 000 руб.	440 000 руб.



При анализе были выявлены наиболее и наименее покупаемые товары среди покупателей прорабов и частных лиц (делающих покупку для собственных нужд). При ответе на вопрос о наиболее часто приобретаемых стройматериалах, респондентам предлагалось выбрать несколько товарных групп из ассортимента магазина, которые они приобретали чаще всего. Самыми приобретаемыми товарами среди прорабов являются гипсокартон (80,3%), профиль для ГКЛ (71,3%), сухие смеси (57,3%). Частные покупатели чаще всего покупают лакокрасочную продукцию (65%), гипсокартон (60%), сухие смеси (36,9%). Анализ тенденции наиболее покупаемых товаров среди покупателей строительных материалов представлен на *рисунке 3*.

Прохождение этих шагов позволило описать рынок, т. е. потребность конечного покупателя в товаре и способы удовлетворения этой потребности. Но для того чтобы понять на кого все-таки ориентироваться, следует изучить мотивы принятия решений о покупке.

### Этап 3. Изучение мотивов принятия решений о покупке.

Покупательское поведение при выборе строительных и отделочных материалов определяет желание покупателя получить максимальную пользу, для этого он сравнивает полезность покупки и объем потраченных средств. Решение принимается покупателем в результате этого сравнения. Также в связи с тем, что строительные и отделочные материалы не относятся к товарам, которые можно использовать сразу, важную роль в презентации этих материалов играет умение персонала помочь покупателю в своем выборе.

Многие клиенты имеют одинаковые потребности и схожим образом совершают покупки. Выявление однородных сегментов клиентов позволяет сэкономить на затратах по работе с данным клиентом или, наоборот, сделать ему специальное предложение. Правило Парето, гласит, что лишь «20% наших клиентов обеспечивают 80% нашей прибыли» [10]. Из этого следует, что не все клиенты одинаково прибыльны, т. е. от работы с меньшей частью клиентов компания получает большую часть прибыли. Используя информацию о сегментах рынка, компания сможет увеличить свою прибыль.

Продолжая анализ рынка строительных и отделочных материалов, необходимо обратить внимание на работу с поставщиками, потому что от партнерских отношений зависит, насколько будут прочными позиции участников на этом рынке. Требования к поставщикам можно определить следующими показателями.

1. Надежность (подразумевает то, что поставщик выполнит свои обязательства по договору) [11].

2. Технологичность (технологичность производителя дает возможность сократить издержки и уменьшить цены) [12].
3. Размер (поставщик, обладающий достаточным капиталом, может позволить поставку товара с отсрочкой платежа).
4. Развитость инфраструктуры и транспорта.
5. Обязательность.
6. Узнаваемость, престиж [13].

Для полного анализа рынка следует прогнозировать и учитывать действия потенциальных конкурентов [14]. Для этого следует постоянно поддерживать соответствующую информационную базу, которая должна давать ответы на вопросы:

- ♦ кто ваши главные конкуренты на этом рынке;
- ♦ каковы их характерные особенности в конкурентной борьбе;
- ♦ как часто меняется состав конкурентов.

В *таблице 4* приведен анализ наиболее значительных конкурентов реализующих стройматериалы в г. Ростове-на-Дону.

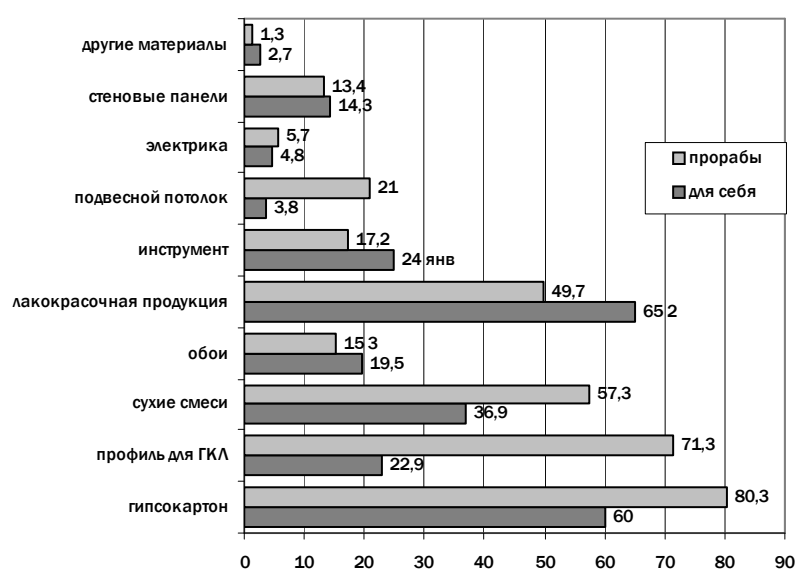


Рис. 3. Анализ тенденции наиболее покупаемых товаров среди покупателей строительных материалов

Анализ конкурентов регионального рынка строительных и отделочных материалов

Фирма	Основные характеристики	
Торговый Дом «Пирамида»	1. Месторасположение, филиалы; 2. Правовой статус; 3. Основной капитал; 4. Производственные характеристики: – численность персонала; – основные клиенты; 5. Ассортиментная политика	– 1 магазин, 14-я линия; – общество с ограниченной ответственностью; – здание общей площадью S=2 000 м <sup>2</sup> ; автомобили: 3 Камаза, 2 Газели; орг.техника – 60 человек; – строительные организации, частные лица, строительные бригады; – представление товара: 5–8 тыс. наименований
«Ростехнострой»	1. Общие сведения: – месторасположение; – филиалы; 2. Правовой статус 3. Основной капитал; 4. Производственные характеристики: – численность персонала; – основные клиенты 5. Ассортиментная политика	– ул. Текучева, 1 – магазин; – общество с ограниченной ответственностью; – здание общей площадью S=6 000 м <sup>2</sup> , вместе со складами; автомобили: 4 Камаза (фуры), 3 Газели – 60–70 человек; – строительные организации, частные лица, строительные бригады; – направлена на обеспечение товарами ключевых позиций рынка стройматериалов

По итогам анализа можно сказать, что емкость рынка строительных и отделочных материалов продолжает увеличиваться, поэтому существуют благоприятные условия для развития бизнеса в этом направлении, можно прогнозировать рост объемов продаж за счет увеличения потребности населения в отделочных и строительных материалах.

С ростом экономики России на рынке строительных и отделочных материалов происходит усиление конкуренции. Для предприятий и организаций наиболее остро встает вопрос выживания. Такая ситуация заставляет фирмы вести борьбу за потребителя, искать новые более эффективные формы коммуникаций для продвижения и позиционирования своей продукции [15].

Таким образом, подводя итоги проведенного исследования, можно заключить.

В настоящее время производитель, обеспечивая достойную оплату своим работникам, выпускает достаточно качественную продукцию, но и цена на эту продукцию возрастает. Чем длиннее торговая цепочка, тем по более дорогой цене сможет получить товар конечный потребитель, который в настоящий период замедления экономического развития территорий, не стремится за ультрасовременными дефицитными стройтоварами. Именно в такой ситуации наиболее конкурентоспособными оказываются компании, которые не только предлагают товар из вторых рук, но и, капитализируя свое предприятие, открывают свое производство,

если не всей линейки предлагаемых товаров, то хотя бы какой-то ее части. Подобный подход, направленный на широкую адаптацию к запросам рынка стройтоваров является достаточно инновационным: ранее крупные фирмы стремились охватить весь рынок, а более мелкие – сегмент рынка, который традиционно вписывается в круг их коммерческих интересов.

Адаптация обеспечит таким компаниям ключевые конкурентные преимущества. Перманентные исследования рынка становятся определяющим фактором успеха всей коммерческой деятельности, направленной на управление сбытом товара, как приоритетного вида деятельности торгового предприятия.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Кольган М.В., Топоровский К.С., Скибин А.С. Основные бизнес-процессы, процедуры и стандарты в системе управления сбытом // Предприятия, отрасли и регионы: генезис, формирование, развитие и прогнозирование: сборник научных трудов по материалам I международной научно-практической конференции 31 мая 2016 г. Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука» - 2016. С. 323–330.
2. Дудакова И.А. Изучение рынка как фактор развития розничной торговли // Российский внешнеэкономический вестник. 2009. № 11. С. 51–59.
3. Кольган М.В., Пристанкова Ю.С. Управление сбытовой деятельностью производственного предприятия: понятие и основные тенденции // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 11. С. 3176–3180. URL: <http://e-koncept.ru/2016/86671.htm>.

4. Крымов С.М., Дудакова И.А. Научно-практические и методические основы организации розничной торговой сети в регионах // Актуальные проблемы организации производства, экономики и маркетинга: коллективная монография. Ростов н/Д: Издательский центр ДГТУ, 2011. 140 с. С. 72—88.
5. Крымов С.М., Дудакова И.А. Концептуальные основы территориального маркетинга в сфере розничной торговли // Актуальные проблемы организации производства, менеджмента и маркетинга: коллективная монография. Ростов-на-Дону: Издательский центр ДГТУ, 2011. 166 с. С. 108—119.
6. Кольган М.В. Активизация маркетинговых инноваций, как результат кризисных процессов // Актуальные проблемы совершенствования экономико-правовых и социально-политических сфер общества в современной России: материалы межвузовской научно-практической конференции (2 ноября 2009 г., г.Ростов-на-Дону). Ростов н/Д: Издательство: Ростовский юридический институт Северо-Кавказской академии государственной службы, 2009. 136 с. С. 60—65.
7. Кольган М.В., Крымов С.М. Организация и управление маркетингом в промышленности и других отраслях: учебно-методическое пособие. Ростов-на-Дону: Донской государственный технический университет, 2014. 94 с.
8. Кольган М. В., Пристанскова Ю. С. Основные методы формирования спроса и стимулирования сбыта продукции на предприятии // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 11. С. 3161—3165. URL: <http://e-koncept.ru/2016/86668.htm>.
9. Красюк И.А. Конкурентные отношения в розничной торговле // Экономика и предпринимательство. 2015. № 9-2. С. 879—883.
10. Крымов С.М. Методологические основы менеджмента. Томск: Издательство ТГПУ, 2001. 110 с.
11. Красюк И.А., Ногина О.Р. Развитие электронной розничной торговли в России // Практический маркетинг. 2015. № 7 (221). С. 3—8.
12. Кольган М.В., Кольган П.Л. Открытая система маркетинга как способ поддержания инновационной активности предприятия // Вестник ДГТУ. 2010. Т. 10. № 4 (47). С. 604—608.
13. Горднова Н.В., Крымов С.М. Приоритетные направления управления рынком жилой недвижимости: социальный аспект // Интеграл. 2010. № 3. С. 100—101.
14. Кольган М.В., Медведева Ю.Ю. Актуальные подходы к оценке конкурентоспособности розничного торгового предприятия // Институциональные императивы развития экономики России: материалы Международной научно-практической конференции (1-2 февраля 2016 г., г. Ростов-на-Дону). Под общ.ред. Д.М.Зозуля. Ростов н/Д: Издательский центр ДГТУ, 2016. 252 с. С. 155—162.
15. Krymov S.M. The Management Strategy of Industrial Enterprises: the Evolution, Trends, Prospects (Information Model) // In the Book «the Globalization of the Economy and of Russian Industrial Enterprise»; 13th International Scientific and Practical Conference. Part 1. Novochechassk, 2015. Pp. 10—14.

## Conjuncture of the Regional Market of Construction and Finishing Materials as Factor of Regional Trade Innovative Development

### **Krymov Sergey Mikhailovich,**

Doctor of economic Sciences; Professor of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia ([skrymov@yandex.ru](mailto:skrymov@yandex.ru))

### **Evgrafov Arkady Anisimovich:**

Professor, candidate of military Sciences; Deputy Director of the Institute of industrial management, economy and trade, Professor at Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia ([office@imet.spbstu.ru](mailto:office@imet.spbstu.ru))

### **Kolgan Maria Vladimirovna,**

Candidate of Economics, Associate Professor of the Department Marketing and engineering economy, Don State Technical University, Gagarin sq. 1, Rostov-on-Don, 344001, Russia ([kolgan.m@yandex.ru](mailto:kolgan.m@yandex.ru))

An important part of the formation of regional innovation system becomes the business sector, which performs a key role in testing and developing the newest and the most risky technologies. Flexibility, ability to adapt to the changing economic and other conditions, an opportunity if necessary to be reconstructed does this sector by driving force of innovative development of the region. In modern conditions increase in competitiveness is a strategic objective economic development of regions. The strategic analysis of market condition for development of the enterprises of the region has to be carried out first of all at the micro level that will allow defining the need for activity development. The modern businessman for successful functioning needs not just to form marketing policy, but also to operate effectively it. Finding of new methods, receptions, instruments of management gives as a result increase in efficiency of commercial activity of the enterprise. In this regard especially urgent analysis of marketing activity of firm.

**Keywords:** sales management; competition; cards of the market; construction materials; motives of purchases.

REFERENCES

1. Kolgan, M.V.; Toporovsky, K.S.; Skibin, A.S. (2016) The main business processes, procedures and standards in a control system of sale. *The Enterprises, branches and regions: genesis, formation, development and forecasting: the collection of scientific works on materials I of the international scientific and practical conference on May 31, 2016*, Nizhny Novgorod, NOO «Professional Science» Publ., pp. 323—330.
2. Dudakova, I.A. (2009) Market studying as factor of development of home shopping service. *Rossiyskiy vneshneekonomicheskiy vestnik* [Russian external economic messenger], 2009, no. 11, pp. 51—59.
3. Kolgan, M.V.; Pristanskova, Yu.S. (2016) Management of marketing activity of manufacturing installation: concept and main tendencies. *Nauchno-metodicheskiy zhurnal «Kontsept»* [Scientific and methodical online journal «Kontsept»], 2016, vol. 11, pp. 3176—3180. Available at: <http://e-koncept.ru/2016/86671.htm>.
4. Krymov, S.M.; Dudakova, I.A. (2011) Scientific and practical and methodical bases of the organization of retail chain stores in regions. *Urgent problems of the organization of production, economy and marketing: collective monograph*, Rostov-on-Don, DGTU Publishing center, 2011, 140 p., pp. 72—88.
5. Krymov, S.M.; Dudakova, I.A. (2011) Conceptual bases of territorial marketing in the sphere of home shopping service. *Urgent problems of the organization of production, management and marketing: collective monograph*, Rostov-on-Don, DGTU Publishing center, 2011, 166 p., pp. 108—119.
6. Kolgan, M.V. (2009) Activation of marketing innovations as result of crisis processes. *Urgent problems of improvement of economical and legal and socio-political spheres of society in modern Russia: materials of an interuniversity scientific and practical conference (on November 2, 2009, Rostov-on-Don)*, Rostov-on-Don, Rostov legal institute of the North Caucasian academy of public service Publishing house, 2009, 136 p., pp. 60—65.
7. Kolgan, M.V.; Krymov, S.M. (2014) *Organization and management of marketing in the industry and other branches*. Rostov-on-Don, Donskoy state technical university Publ., 2014, 94 p.
8. Kolgan, M.V.; Pristanskova, Yu.S. (2016) The main methods of demand creation and sales promotion of production at the enterprise. *Nauchno-metodicheskiy zhurnal «Kontsept»* [Scientific and methodical online journal «Kontsept»], 2016, vol. 11, pp. 3161—3165. Available at: <http://e-koncept.ru/2016/86668.htm>.
9. Krasnyuk, I.A. The competitive relations in home shopping service. *Ekonomika i predprinimatelstvo* [Economy and business], 2015, no. 9-2, pp. 879—883.
10. Krymov, S.M. *Methodological bases of management*. Tomsk, TGPU publishing house, 2001, 110 p.
11. Krasnyuk, I.A.; Nogina, O.R. (2015) Development of electronic home shopping service in Russia. *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], 2015, no. 7, pp. 3—8.
12. Kolgan, M.V.; Kolgan, P.L. (2010) Open system of marketing as way of maintenance of innovative activity of the enterprise. *Vestnik DGTU* [Messenger of DGTU], 2010, vol. 10, no. 4, pp. 604—608.
13. Gorodnova, N.V.; Krymov, S.M. (2010) Priority directions of Management of the market of a residential real estate: social aspect. *Integral*, 2010, no. 3, pp. 100—101.
14. Kolgan, M.V.; Medvedeva, Yu.Yu. (2016) Urgent approaches to assessment of competitiveness of retail trade enterprise. *Institutional imperatives of development of economy of Russia: materials International scientific and practical conference (on February 1-2, 2016, Rostov-on-Don)*. Rostov-on-Don, DGTU Publishing center, 2016, 252 p., pp. 155—162.
15. Krymov, S.M. (2015) The Management Strategy of Industrial Enterprises: the Evolution, Trends, Prospects (Information Model). *In the book «Globalization of the Economy and the Russian Industrial Enterprises». 13th International Scientific and Practical Conference*, part 1, Novocheerkassk, 2015, pp. 10—14.

## ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ НА ОСНОВЕ МЕРЧАНДАЙЗИНГА: ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ФАКТОРОВ И УСЛОВИЙ



### **Крымов Сергей Михайлович,**

доктор экономических наук; профессор, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
skrymov@yandex.ru



### **Капустина Ирина Васильевна,**

Доцент, кандидат экономических наук; директор, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
ivk65@list.ru

Мерчандайзинг представляет собой не только компонент маркетингового управления, но и инновационную форму менеджмента компании в целом. Мерчандайзинг для эффективного управления компанией требует наличия ряда факторов и выполнения ряда условий. Для торговых процессов они связаны со структурой управления, человеческими ресурсами, восприятием, оформлением торгового зала. Для технологических – с ассортиментом и поставками, продуктовой линейкой, организацией торгового пространства, размещением торгового оборудования. Методика оценки системы приведенных факторов, детерминирующих эффективность реализации мерчандайзинга торгового предприятия, исследована на примере супермаркета «Магнит» г. Пушкин, Санкт-Петербург, отдел бакалея. Несмотря на положительную динамику показателя товарооборота по отделу (прирост в отчетном периоде составляет 18,9%), наблюдается снижение удельного веса товарооборота отдела в общей структуре товарооборота. Заметные отклонения от нормы имеют место у наиболее значимых с позиции управления факторов: поставок и ассортимента товара, а также размещения торгового оборудования. Наиболее существенные отклонения от нормы присущи факторам: продуктовая линейка и организация торгового пространства. Это указывает на необходимость разработки корректирующих мероприятий на основе торгово-технологического мерчандайзинга, обеспечивающих изменение сложившейся ситуации.

**Ключевые слова:** мерчандайзинг; супермаркет; факторы и условия; методика оценки.

Практический опыт функционирования предприятий торговли свидетельствует о том, что мерчандайзинг выступает не только в качестве компонента маркетингового управления, но и как инновационная форма менеджмента компании в целом [1, 2]. Для реализации системы мерчандайзинга современными розничными торговыми предприятиями важно выявить условия, обеспечивающие эффективность внедрения данной системы. В концентрированном виде они могут быть представлены в виде следующих общих правил [3, 4]:

- ♦ ориентация на совершенные формы розничной торговли;
- ♦ учет влияния геоэкономики,

санкций при выходе на отечественный рынок иностранных партнеров торговых компаний, появление новых поставщиков, партнеров предприятий, рост в общей структуре национального товарооборота;

- ♦ трансформация структуры спроса населения: прирост объемов по розничному товарообороту предприятия на основе правильного выбора ассортиментного ряда предлагаемых товаров, ценовой политики и др. средства, инструменты системы маркетингового управления;
- ♦ рост производительности труда линейного торгового персонала;
- ♦ совершенствование сервисного обслуживания;

- ♦ постоянное усовершенствование интерьеров и экстерьеров торговых предприятий.

Современные предприятия розничной торговли в своей деятельности ориентированы на концепцию торгово-технологического мерчандайзинга. Мерчандайзинг, интегрируя торговые и технологические процессы, для эффективного управления компанией требует наличия ряда факторов и условий [5], приведенных в *таблице 1*.

Методику оценки системы приведенных факторов, детерминирующих эффективность реализации мерчандайзинга торгового предприятия, исследуем на примере супермаркета «Магнит» г. Пушкин, Санкт-Петербург.

Согласно предлагаемому алгоритму оценки проанализируем общие показатели эффективности коммерческой деятельности исследуемого торгового предприятия [6]. В целях конкретизации объекта исследования выделим отдел коммерческого предприятия – бакалея.

Исходные данные для анализа представлены в *таблице 2*.

Проведенный анализ показателей позволил установить, что исследуемое торговое предприятие в целом демонстрирует положительную динамику ключевых показателей.

Прирост общего товарооборота за отчетный период составляет 26,5%, количество покупателей супермаркета увеличилось на 9,9%, общее количество ассортиментных позиций увеличилось на 0,1%, рентабельность продаж в отчетном периоде увеличилась

Таблица 1

Факторы и условия торгово-технологического мерчандайзинга

Характер процесса	Группа факторов	Условия и задачи управления
Торговый процесс	Структура управления	Оптимизация управленческой структуры
	Человеческие ресурсы	Обучение и мотивация персонала. Стандарты обслуживания.
	Факторы восприятия	Обеспечение прироста объемов реализации за счет освещения, цветового оформления, ароматофакторов.
	Оформление торгового зала	Стимулирование покупки без участия продавца. Оптимизация дизайна упаковки, выкладки товара и торгового зала с целью роста объемов реализации
Технологический процесс	Ассортимент и поставки	Выгодные условия поставок. Оптимизация ассортимента на основе потребительских предпочтений
	Продуктовая линейка	Мониторинг структуры товарооборота
	Организация торгового пространства	Оптимизация распределения торгового пространства под товарные категории
	Размещение торгового оборудования	Обеспечение оптимальной структуры представленных товарных позиций в торговом зале

Таблица 2

Экономические показатели деятельности супермаркета «Магнит»

№	Показатель	Средне-квартальное значение показателя 2014 г.	Средне-квартальное значение показателя 2015 г.	Абсолютное отклонение, руб.	Относительное отклонение, %
1	Товарооборот общий, тыс. руб.	72 800	92 099	19 299	126,5
2	Товарооборот отдела, тыс. руб.	4 760	5 658,06	898,060	118,9
3	Удельный вес отдела в общем товарообороте, %	6,54	6,14	-0,4	94,0
4	Количество покупателей супермаркета, чел	42 382,00	46 582,00	4 200,0	109,9
5	Количество покупателей отдела, чел	3 540,00	4 751,00	1 211,0	134,2
6	Удельный вес отдела в общем количестве покупателей, %	8,35	10,20	1,8	122,1
7	Средний чек одного покупателя магазина, тыс. руб.	1,717	1,977	0,259	115,1
8	Средний чек одного покупателя отдела, руб.	0,345	0,339	-0,005	98,3
9	Количество товарных позиций общее, SKU*	14 486,00	14 507,00	21,0	100,1
10	Количество товарных позиций отдела, SKU	859,00	1 240,00	381,0	144,4
11	Количество продуктовых линеек супермаркета	1 126,00	1 325,00	199,0	117,7
12	Количество продуктовых линеек отдела	123,00	127,00	4,0	103,3
13	Количество позиций под маркой СТМ общее, SKU	1 057	1 117	59,6	105,6
14	Количество позиций под маркой СТМ отдела, SKU	58,00	58,00	0,0	100,0
15	Издержки, тыс. руб., в т. ч.:	58 362	72 010,061	13 648,061	123,4
	себестоимость товаров общая, руб.	38 795,8	53 289,100	14 493,3	137,4
16	себестоимость товаров отдела, руб.	3 748,912	4 584,562	835,650	122,3
17	издержки обращения общие, руб.	19 566,2	18 720,961	-845,23	95,7
18	издержки обращения отдела, руб.	889,59	935,46	45,87	105,2
19	Валовая прибыль общая, руб.	14 438	20 088,939	5 650,939	139,1
20	Валовая прибыль отдела, руб.	121,49	138,03	16,54	113,6
21	Рентабельность продаж по общему товарообороту, %	24,74	27,90	3,2	112,8
22	Рентабельность продаж отдела, %	2,62	2,50	-0,119	95,5

\* идентификатор товарной позиции

на 3,2% и составила в отчетном периоде 27,9%, несмотря на увеличение издержек на 23,4%.

Анализ экономических показателей по отделу бакалея несколько отличается от основного тренда развития предприятия. Несмотря на положительную динамику показателя товарооборота по отделу (прирост в отчетном периоде составляет 18,9%), наблюдается снижение удельного веса товарооборота отдела в общей структуре товарооборота [7].

Прирост себестоимости товаров отдела на 22,3%, а также рост издержек обращения привел к снижению невысокого показателя рентабельности продаж отдела с 2,6 до 2,5%.

Согласно предлагаемой методологии [8, 9], произведем оценку степени влияния факторов и условий на реализацию мерчандайзинга супермаркета «Магнит» для решения следующих задач. Во-первых, анализ степени использования мерчандайзинга в конкретном торговом предприятии; во-вторых, анализ эффективности использования мерчандайзинга в супермаркете «Магнит»; в-третьих, выявление наиболее значимых факторов и условий, определяющих эффективность мерчандайзинга на исследуемом предприятии.

Источником первичной информации явился опрос — анкетиро-

вание руководства супермаркета «Магнит», статистические данные, проанализированные автором. В качестве метода экспертной оценки применен метод непосредственного оценивания [10].

Предметом исследования являются факторы, определяющие эффективность организации мерчандайзинга. Объектами исследования является супермаркет «Магнит». Результат балльной взвешенной оценки представлен в *таблице 3*.

Из представленных данных можно сделать следующие выводы. Руководство анализируемого коммерческого предприятия определило, что наибольший вес в процессе организации мерчандайзинга супермаркета «Магнит» занимают такие факторы, как ассортимент товаров, размещение торгового оборудования и оформление мест продаж (с взвешенными оценками 0,25, 0,18 и 0,2 соответственно). Следующими по значимости для исследуемого предприятия менеджментом организации были определены: организация торгового пространства (0,14), структура управления (0,1) и факторы восприятия (0,07). Наименьшим весом обладают факторы человеческие ресурсы (0,04) и продуктовая линейка (0,02).

Для оценки влияния структуры необходимо определить тип управ-

ленческой организационной структуры и определить коэффициент участия отдела в формировании валового дохода торгового предприятия  $K_{\text{отд}}$ .

$$K_{\text{отд}2014} = T_{\text{отд}} / T_{\text{предпр}} = 0,065,$$

$$K_{\text{отд}2015} = T_{\text{отд}} / T_{\text{предпр}} = 0,061.$$

За установленное нормативное значение возьмем показатель 2014 года. За исследуемый период коэффициент участия отдела в формировании валового дохода снизился на 0,004, что свидетельствует о снижении доли участия отдела в общем товарообороте.

Структуру исследуемого предприятия можно охарактеризовать как линейно-функциональную [11]. Такой тип организационной структуры в формате супермаркета, на наш взгляд, не является оптимальным, так как не позволяет использовать имеющиеся в арсенале мерчандайзинга инструменты в полном объеме. При имеющейся организации торгово-технологических процессов нет должности, заинтересованной и обеспеченной функционалом для оптимизации сбытовых показателей отдела.

Следующий анализируемый показатель — *TP-index* показывает отношение оборота предприятия за год к среднесписочному количеству сотрудников [12]. Исходные данные для расчетов представлены в *таблице 4*.

Таблица 3

Оценка факторов, детерминирующих управление предприятием на основе мерчандайзинга для супермаркета «Магнит»

Характер процесса	Группа факторов	Балл $q_i$	Вес $w_i$	Взвеш. оценка $Q_i$	Интегральная оценка процесса
Торговый процесс	Структура управления	0,24	0,1	0,024	0,18616
	Человеческие ресурсы	0,054	0,04	0,00216	
	Факторы восприятия	1	0,07	0,07	
	Оформление торгового зала	0,45	0,2	0,09	
Технологический процесс	Ассортимент и поставки	1	0,25	0,25	0,3932
	Продуктовая линейка	0,8	0,02	0,016	
	Организация торгового пространства	0,6	0,14	0,084	
	Размещение торгового оборудования	0,24	0,18	0,0432	
Итого	-	-	1		0,58

Результаты расчета занесем в таблицу 5.

Общая динамика *TP-index* по анализируемому торговому предприятию может характеризоваться как положительная. При этом в 2015 году показатель демонстрируют положительную динамику, как по всему магазину, так и по отделу х [13].

Однако в темпах прироста отдел отстает от показателей магазина на 13%, что свидетельствует о сниженном уровне эффективности организации товародвижения в исследуемом отделе. Таким образом, отклонение *TP-index* 2015 отдела от нормативного *TP-index* 2014 составило 0,04 (4%).

Уровень освещенности в супермаркете «Магнит» соответствуют современным стандартам и практике проектирования и эксплуатации торговых зданий и составляет 400 Lux горизонтальной поверхности на высоте 0,85 м от уровня пола. Цветовая температура составляет 4000 К, что для продовольственного ретейла является приемлемой величиной. Поэтому при назначении эталонному параметру освещенности оценки равной 1 (100% соответствие) рассматриваемое предприятие не имеет отклонений от нормативного значения.

Следующий показатель – индекс покупок отдела, рассчитываемый как отношение покупателей *i*-го отдела к числу его посетителей за определенный промежуток времени, позволяет определить эффективность оформления мест продаж (табл. 6).

Индекс покупок отдела в 2015 году вырос по сравнению с 2014 годом на 23%, однако он существенно отстает от общего показателя торгового предприятия.

В среднем по магазину индекс покупок составляет 0,71 в 2014

году и 0,78 в 2015 году. При этом показатели отдела в размере 0,44 и 0,55 на 2014 и 2015 демонстрируют ощутимую стагнацию.

С точки зрения эффективности ассортиментной политики необходимо отслеживать товароборот и маржу ассортиментной позиции или ассортиментной группы (табл. 7).

Наблюдается снижение расчетного значения показателя маржа по ассортиментной группе бака-

лея на 10,1%, что свидетельствует о снижении эффективности ассортимента отдела.

Индекс структуры товарооборота отдела  $K_{\text{отд}}$  в виде соотношения товарооборота сопутствующих и основных товаров отражает структуру продуктовой линейки и позволяет выявить зависимость между товарооборотом различных товарных групп (табл. 8).

Индекс структуры товарооборота демонстрирует негативную тен-

Таблица 4  
Анализ динамики численности персонала супермаркета «Магнит»

Категория человеческие ресурсы	Количество человек		Удельный вес		Отклонение		
	2014 год	2015 год	2014 год	2015 год	абс., чел.	абс., вес	отн., %
руководители	4,00	4,00	4,40	4,08	0,00	-0,31	100,00
специалисты	9,00	12,00	9,89	12,24	3,00	2,35	133,33
торгово-оперативный персонал	74,00	78,00	81,32	79,59	4,00	-1,73	105,41
служащие	4,00	4,00	4,40	4,08	0,00	-0,31	100,00
Итого	91,00	98,00	100,00	100,00	7,00		107,69

Таблица 5  
Расчет *TP-index* супермаркета

Показатель	Товарооборот, руб.	Численность персонала, чел.	<i>TP-index</i>	Относительное отклонение <i>TP-index</i> , %
Супермаркет, 2014	72 800 000	91	800 000	
Супермаркет, 2015	92 099 000	98	939 785,7	117,4732
отдел 2014	4 760 000	7	680 000	
отдел 2015	5 658 060	8	707 257,5	104,0085

Таблица 6  
Расчет индекса покупок супермаркета

Показатель	количество покупателей, чел.	количество посетителей, чел.	$I_{\text{п.oi}}$	Прирост $I_{\text{п.oi}}$ , %
отдел 2014	3 540,00	7 954	0,445059	123,396
отдел 2015	4 751,00	8 651	0,549185	
супермаркет «Магнит» 2014	42 382	58 742	0,721494	108,9675
супермаркет «Магнит» 2015	46 582	59 250	0,786194	

Таблица 7  
Маржа ассортиментной группы «бакалея» предприятия «Магнит»

Показатель	средняя цена ед. прод. руб./кг.	средние переменные затраты, руб./кг.	количество проданных единиц продукции	$MC_{\text{асс. гр}}$	Прирост $MC_{\text{асс. гр}}$
отдел 2014	29,4	24,3	15 4276	0,17	89,9
отдел 2015	32,7	27,6	166 107,3	0,16	



денцию: снижение в отчетном 2015 году составило 20%, что свидетельствует о неэффективно сформированной продуктовой линейке отдела [14].

Коэффициент эффективности (табл. 9) использования общей площади торгового предприятия, позволяющий определить результативность использования торговой и общей площади торгового предприятия, в отчетном году не изменился и составил 0,42. Коэффициент установочной площади также остался неизменным и составил 0,49.

При общепринятом в торговле оптимальном значении коэффициента эффективности торговой площади около 0,7 показатели супермаркета «Магнит» можно охарактеризовать как неэффективные, однако часть общей площади супермаркет сдает в аренду. Коэффициент установочной площади при нормативных 0,3—0,2 можно считать немного завышенным, что означает некоторую перегруженность торгового зала оборудованием. Данная тенденция обусловлена спецификой внутримагазинного распределения товаров (полетная выкладка), внедренной во все супермаркеты «Магнит». Таким образом, отклонение от нормативного значения

по коэффициенту эффективности использования торговой площади составит 0,3, а по коэффициенту установочной площади — 0,19.

Для осуществления комплексного анализа рассчитанные коэффициенты занесем в итоговую таблицу 10.

Сопоставление расчетных коэффициентов и их отклонения от эталонных значений позволяет произвести комплексную оценку значимости и результативности исследуемых параметров для торгового предприятия [15]. В современных условиях вопросы обеспечения продовольственными товарами собственного производства приобретают важное значение, так как продовольственная безопасность [16] актуализирует многообразие современных инновационных подходов к организации

торгово-технологических процессов торговли. Одним из инструментов инновационного развития является мерчандайзинг, который позволяет сфокусировать внимание потребителя на конкретных товарных группах. Развитие и стимулирование потребительского спроса на отечественные продовольственные товары будет способствовать решению вопросов продовольственной безопасности.

Таким образом, при сопоставлении взвешенной оценки влияния факторов и оценки эффективности реализации торгово-технологического мерчандайзинга в процессе осуществления коммерческой деятельности исследуемого предприятия были выявлены следующие тенденции.

Таблица 8

Индекс структуры товарооборота по группе «бакалея»

Показатель	товарооборот по основным товарам, руб.	товарооборот по сопутствующим товарам, руб.	$K_{\text{тотд}}$	Прирост $K_{\text{тотд}}$
отдел 2014	4 157 860	60 2140	0,144819691	
отдел 2015	5 069 621,76	588 438	0,116071429	80,14893

Таблица 9

Коэффициент эффективности использования общей и установочной площади

Показатель	торговая площадь, м <sup>2</sup>	Общая площадь, м <sup>2</sup>	установочная площадь, м <sup>2</sup>	$K_{\text{э}}$	$K_{\text{у}}$
Значение	3 003	7 105	1 480	0,4	0,49

Таблица 10

Воздействие факторов торгово-технологического мерчандайзинга на эффективность управления супермаркета

Процесс	Группа факторов	Взвеш. оценка $Q_i$	Коэффициент	Значение 2015	Отклонение от эталона	Нормативное значение
Торговый	Структура управления	0,024	$K_{\text{тотд}2015}$	0,061	-0,004	Значение $K_{\text{тотд}2014}$
	Человеческие ресурсы	0,0022	ТР – index2015	707257,5	0,04	ТР-index2014
	Факторы восприятия	0,07	$E$	1	0	1
	Оформление торгового зала	0,09	$I_{\text{п.oi}}$	0,549185	0,23	Значение $I_{\text{п.oi}}$ для супермаркета
Технологический	Поставки и ассортимент товара	0,25	$MC_{\text{ласс. гр} 2015}$	0,16	-0,1	Значение $MC_{\text{ласс. гр} 2014}$
	Продуктовая линейка	0,016	$K_{\text{тотд}2015}$	0,11	-0,2	Значение $K_{\text{тотд}2014}$
	Организация торгового пространства	0,084	$K_{\text{э}}$	0,4	-0,3	Оптимальное значение $K_{\text{э}}$ в торговле 0,7
	Размещение торгового оборудования	0,0432	$K_{\text{у}}$	0,49	-0,19	Оптимальное значение $K_{\text{у}}$ в торговле 0,3

Заметные отклонения от нормы имеют место у наиболее значимых с позиции управления факторов: поставок и ассортимента товара, а также у размещения торгового оборудования. Отклонения от эталона на 0,1 и 0,19, соответственно. Наиболее существенные отклонения от нормы присущи факторам продуктовая линейка и организация торгового про-

странства: -0,2 и -0,3, соответственно. Следовательно, необходима оптимизация управления деятельностью супермаркета «Магнит» на основе концепции мерчандайзинга именно в контексте условий, связанных с указанными группам факторов: формированию ассортиментной политики, продуктовой линейки, организации торгового пространства,

размещению торгового оборудования.

Таким образом, представленный подход позволяет обследуемому предприятию разработать корректирующую программу [17] на основе торгово-технологического мерчандайзинга, обеспечивающую изменение сложившейся ситуации [18, 19].

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Крымов С.М.* Методологические основы менеджмента. Томск: Издательство ТГПУ, 2001. 110 с.
2. *Красюк И.А., Медведева Ю. Ю., Магомедов М.Г.* Собственные торговые марки как инструмент маркетингового развития торговых розничных сетей: монография. Ростов н/Д: ДГТУ, 2013. 165 с.
3. *Крымов С.М., Капустина И.В.* Обзор современных инструментов и методов мерчандайзинга торгового предприятия // *Практический маркетинг*. 2016. № 12-1 (238-1). С. 76—83.
4. *Крымов С.М., Кириллова Т.В.* Методика оценки эффективности системы мерчандайзинга предприятия розничной торговли // *Экономика и предпринимательство*. 2016. № 10-2 (75-2). С. 621—627.
5. *Крымов С.М., Богак Т.В.* Повышение эффективности добычи углеводородного сырья на базе инновационных технологий // *Региональная экономика: теория и практика*. 2007. № 6. С. 3—5.
6. *Красюк И.А., Казакова Л.В.* Маркетинг в коммерческой деятельности. Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. 400 с.
7. *Капустина И.В., Черныга Р.Ю.* Факторы территориальной организации розничной торговли // *Торгово-экономические проблемы регионального бизнес пространства*. 2014. № 1. С. 151—156.
8. *Красюк И.А., Дубищева Е.Е.* Научно-прикладные рекомендации по организации маркетингового управления торгово-технологической системой в розничной торговле: монография. Ростов н/Д: ДГТУ, 2015. 155 с.
9. *Крымов С.М.* Актуальные проблемы организации производства, экономики и маркетинга: коллективная монография; под общ. ред. С.М. Крымова; Донской государственной технической университет. Ростов н/Д, 2011. 140 с.
10. *Городнова Н.В., Крымов С.М.* Приоритетные направления управления рынком жилой недвижимости: социальный аспект // *Интеграл*. 2010. №3. С. 100—101.
11. *Крымов С.М., Капустина И.В.* Зарубежный опыт управления производственными системами розничной торговли // В сборнике «Внедрение результатов инновационных разработок: проблемы и перспективы»: сборник статей Международной научно-практической конференции. 2016. С. 73—76.
12. *Крымов С.М., Рогачева Ж.С.* Стратегические альянсы как инструмент развития предприятий промышленности и сферы услуг // В сборнике «Развитие сферы обслуживания на инновационной основе: методология, теория, практика»; III Международная научно-практическая конференция материалы и доклады; под общ. ред. Е.В. Сибирской. Орел, 2014. С. 50—58.
13. *Капустина И.В.* Мониторинг розничной торговли Санкт-Петербурга // *В мире научных открытий*. 2015. №5. С. 34—50.
14. *Федько В.П., Дудакова И.А., Диканов М.Ю.* Потребительские предпочтения в торговом обслуживании малых городов: закономерности развития (региональный аспект) // *Практический маркетинг*. 2006. № 11. С. 29—37.
15. *Ильина О.В., Капустина И.В.* Обоснование методических подходов к определению системы показателей продовольственной безопасности региона (на примере Санкт-Петербурга) // *Проблемы современной экономики*. 2015. № 4 (56). С. 211—214.
16. *Красюк И.А.* Продовольственная безопасность России в современных экономических условиях // *Российский внешнеэкономический вестник*. 2015. № 5. С. 68—75.
17. *Крымов С.М., Дудакова И.А.* Концептуальные основы территориального маркетинга в сфере розничной торговли // *Актуальные проблемы организации производства, менеджмента и маркетинга: коллективная монография*. Ростов н/Д: Издательский центр ДГТУ, 2011. 166 с. С. 108—119.
18. *Крымов С.М., Дудакова И.А.* Научно-практические и методические основы организации розничной торговой сети в регионах // *Актуальные проблемы организации производства, экономики и маркетинга: коллективная монография*. Ростов н/Д: Издательский центр ДГТУ, 2011. 140 с. С. 72—88.
19. *Кольган М.В., Крымов С.М.* Организация и управление маркетингом в промышленности и других отраслях. Ростов-на-Дону: Донской государственной технической университет, 2014. 94 с.

## Innovative Methods of Management by Retailers Based on Merchandising: Assessing the Effectiveness of Factors and Conditions

### Krymov Sergey Mikhailovich,

Doctor of economic Sciences; Professor at Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (skrymov@yandex.ru)

### Kapustina Irina Vasilyevna,

Associate Professor, candidate of economic Sciences; Director of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (ivk65@list.ru)

Merchandising is not only component of marketing management but also the innovative form of management of the whole company. Merchandising for effective management of the company requires a number of factors and number of conditions. For shopping processes, they are associated with management structure, human resources, perception, design of a trading hall. For technology – with a range and supply, product line, shelf space, placement of commercial equipment. The methodology of evaluation of factors are investigated on the example of a supermarket «Magnet» city Pushkin, Saint-Petersburg, Department of the grocery store. It is proved that despite the positive dynamics of trade turnover for the division (an increase in the reporting period is 18.9%), it was to decrease in the proportion of the turnover of the division in the total turnover. Noticeable deviations from the norm have a place in most important positions of management factors: the supply and range of products and placement of commercial equipment. The most significant deviations from the norm were inherent in the factors of the product line and the organization of retail space. This indicates the need for the development of corrective actions based on trade and technology merchandising, providing the change of the situation.

**Keywords:** merchandising; supermarket; factors and conditions; method of valuation.

#### REFERENCES

1. Krymov, S.M. (2001) *Methodological Fundamentals of Management*. Tomsk: Publishing House of Tomsk State Pedagogical University, 2001, 110 p.
2. Krasnyuk, I.A.; Medvedeva, Yu.Yu.; Magomedov, M.G. (2013) *Own Brand as a Tool of Marketing Development of Retail Networks: Monograph*. Rostov-on-Don: DGTU, 2013. 165 p.
3. Krymov, S.M.; Kapustina, I.V. Review of Modern Tools and Techniques of Merchandising Commercial Enterprise. *Prakticheskiy marketing* [Practical Marketing], 2016, no. 12-1, pp. 76—83.
4. Krymov, S.M.; Kirillova, T.V. Methodology of Assessing the Effectiveness of the System of Merchandising Retail Enterprises. *Ekonomika i predprinimatelstvo* [Economics and Entrepreneurship], 2016, no. 10-2, pp. 621—627.
5. Krymov, S.M.; Bogak, T.V. (2007) Improving the Efficiency of Production of Hydrocarbons Based on Innovative Technologies. *Regionalnaya ekonomika: teoriya i praktika* [Regional Economy: Theory and Practice], 2007, no. 6, pp. 3—5.
6. Krasnyuk, I.A.; Kazakova, L.V. (2015) *Marketing in Commercial Activities*. Rostov-on-Don, Feniks Publ., 2015, 400 p.
7. Kapustina, I.V.; Chernega, R.Y. (2014) Factors of Territorial Organization of Retail Trade. *Torgovo-ekonomicheskie problemy regionalnogo biznesa-prostranstva* [Trade-Economic Issues of Regional Business Space], 2014, no. 1, pp. 151—156.
8. Krasnyuk, I.A.; Dobyshcheva, E.E. (2015) *Applied Scientific Recommendations on the Organization of Marketing Management of Trading-Technological System in the Retail Trade: monograph*. Rostov-on-Don: DGTU, 2015, 155 p.
9. Krymov, S.M. (2015) The Management Strategy of Industrial Enterprises: the Evolution, Trends, Prospects (Information Model). In the Book «*The Globalization of the Economy and of Russian Industrial Enterprise*»; 13th International Scientific and Practical Conference, Part 1, Novocherkassk, 2015, pp. 10—14.
10. Gorodnova, N.V.; Krymov, S.M. (2010) Priorities for the Management of the Residential Real Estate Market: the Social Dimension. *Integral*, 2010, no. 3, pp. 100—101.
11. Krymov, S.M.; Kapustina, I.V. (2016) Foreign Experience of Management of Manufacturing Systems Retail Trade. In the Book «*Introduction of Results of Innovative Development: Problems and Prospects*»; a Collection of Articles of International Scientific-Practical Conference, 2016, pp. 73—76.
12. Krymov, S.M.; Rogacheva, J.S. (2014) Strategic Alliances as a Tool for the Development of Industrial Enterprises and Sphere of Services. In the Book «*the Development of the Service Sector on the Basis of Innovation: Methodology, Theory, Practice*»; III International Scientific-Practical Conference Materials and Reports; under the General Editorship of E.V. Sibirskaya. Orel, 2014, pp. 50—58.
13. Kapustina, I.V. (2015) Monitoring of the Retail Trade of St. Petersburg. *V mire nauchnikh otkritiy* [The World of Scientific Discoveries], 2015, no. 5, pp. 34—50.
14. Fedko, V.P.; Dudakova, I.A.; Dikhanov, M.Y. (2006) Consumer Preferences in Trade in Services in Small Towns: Patterns of Development (Regional Aspect). *Prakticheskiy marketing* [Practical Marketing], 2006, no. 11, pp. 29—37.
15. Ilyina, O.V.; Kapustina, I.V. (2015) Substantiation of Methodical Approaches to Definition of System of Indicators of Food Security in the Region (on Example of St. Petersburg). *Problemy sovremennoy ekonomiki* [Problems of Modern Economy], 2015, no. 4, pp. 211—214.
16. Krasnyuk, A.I. (2015) Food Safety of Russia in Modern Economic Conditions. *Rossiyskiy vneshneekonomicheskiy vestnik* [Russian Foreign Economic Bulletin], 2015, no. 5, pp. 68—75.
17. Krymov, S.M.; Dudakova, I.A. (2011) Conceptual Foundations of Territorial Marketing in the Retail Sector. *Problems of Organization of Production, Management and Marketing: Collective Monograph*. Rostov on Don, Publishing Center DGTU, 2011, 166 p., pp. 108—119.
18. Krymov, S.M.; Dudakova, A.I. (2011) Scientific and Methodical Bases of the Organization of Retail Network in the Regions. *Problems of Organization of Production, Economics and Marketing: Collective Monograph*. Rostov on Don, Publishing Center DGTU, 2011, 140 p., pp. 72—88.
19. Colgan, M.V.; Krymov, S.M. *Organization and Management in Industry and other Sectors*. Rostov-on-Don, Don State Technical University Publ., 2014, 94 p.

## МАРКЕТИНГОВО-ЛОГИСТИЧЕСКИЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ В ПОСТРОЕНИИ МОДЕЛИ ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНОГО БИЗНЕСА



**Сергеева Оксана Евгеньевна,**

кандидат экономических наук, доцент, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
sergeevaoe@mail.ru

Бизнес, обеспечивающий хозяйствующему субъекту конкурентоспособное положение представляется привлекательным и предпочтительным для выбора. Для выявления таких бизнесов важно понимание ключевых, атрибутивных составляющих, определяющих модельные характеристики бизнеса. Продолжающийся исследовательский поиск единой модели бизнеса позволяет отметить ведущую роль маркетинга и логистики в построении модели предпочтительного бизнеса. Представляя собой высокоэффективные бизнес-процессы ведущих компаний мира, маркетинг и логистика содержат наиболее существенные составляющие, важные для построения модели высокоэффективного бизнеса. Маркетинговая система работ по исследованию целей и задач, разработке приоритетной стратегии, плана комплексных элементов, бюджетирования затрат и контроля обеспечивает соответствие бизнеса постоянно изменяющимся потребностям. Логистическая система работ по установлению стратегического соответствия целям и задачам, разработке логистических операций, управлению и контролю материальных потоков, внедрению современных технологий и интеллектуального совершенствования управленческих ресурсов обеспечивает оптимизацию и рационализацию бизнеса.

**Ключевые слова:** предпочтительный бизнес; модель бизнеса; атрибутивные характеристики бизнеса; эффективные бизнес-процессы; модель маркетингового управления; модель логистического управления; конкурентоспособность хозяйствующего субъекта.

### АКТУАЛЬНОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОБЛЕМЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ «МОДЕЛЬНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК» ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНОГО БИЗНЕСА

Деятельность хозяйствующих субъектов основывается на понимании бизнесов, обеспечивающих достижение намеченных целей с наилучшими результатами, в сравнении с бизнесами конкурирующих субъектов. Такие бизнесы становятся предпочтительными и представляют большой практический интерес в обеспечении эффективной конкурентоспособной хозяйственной деятельности. Содержательное определение и идентификация предпочтительных бизнесов (*preferred business*) определяет для предпринимателей существенный интерес в связи с выгодами, обусловленными обладанием таким бизнесом.

В экономической теории «бизнес — экономическая деятельность, дающая прибыль; любой вид деятельности, приносящий доход или иные личные выгоды» [1].

«Бизнес — это процесс превращения ресурсов, знаний в экономическую стоимость, поступающую на рынок» [2].

Несмотря на неоспоримую роль и привлекательность предпочтительного бизнеса в хозяйствующей деятельности субъекта, до настоящего времени не представляется возможным определить его наиболее существенные и устойчиво значимые элементы, признаки или характеристики, на которые следует целенаправленно направлять ресурсы. Исследование экономических источников литературы позволяет сделать вывод об отсутствии общепризнанной, устойчивой «модельной конструкции», характеризующей содержательные аспекты предпочтительного бизнеса. Осуществляются лишь отдельные попытки представить его модельную структуру.

Одна из попыток наиболее общего представления структуры модели бизнеса связывается

с консультационной группой Артура Литла. В этом случае характеристики бизнеса, определяемого как высокоэффективный, включают в себя четыре ключевых составляющих успеха: заинтересованные группы, рабочие процессы, ресурсы и организация [3]:

1) Заинтересованные *группы* в деятельности компании и их *потребности* являются важной составляющей бизнеса. К группам, от которых зависят результаты деятельности компании, относятся клиенты, служащие, акционеры, поставщики и др.

2) Оптимальные условия для заинтересованных групп создаются управлением взаимосвязанными *рабочими процессами*.

3) Бизнес-процессы представляют собой производительное потребление *ресурсов* — рабочей силы, оборудования, информации, энергии и т. д. Главная задача хозяйствующего субъекта заключается в поддержании и развитии ключевых направлений деятельности

и собственных ресурсов, составляющих стержневые факторы успеха конкретного бизнеса.

4) Иерархическая структура компании, представляющая собой *организацию* хозяйственной деятельности субъекта, соответствующую внешним условиям, также влияет на высокоэффективный бизнес.

Представленная модель лишь в общем виде описывает структурные позиции, не раскрывая и не конкретизируя такую важную детерминантную составляющую как бизнес-процессы. Хотя именно они составляют сущностное определение бизнеса, отмечаемое в научной литературе.

Вместе с тем, наиболее важными бизнес-процессами, требующими конкретизации для построения и наполнения модели, следует считать взаимодействующие системы маркетинга и логистики. Именно эти бизнес-процессы направлены на обеспечение наиболее полной удовлетворенности потребителей в бизнес-продукте при наиболее рациональном и оптимальном расходовании ограниченных ресурсов. Следовательно, наиболее существенные аспекты маркетингово-логистического воздействия актуализируют развитие и наполнение модели предпочтительного бизнеса.

Неспособность представить основные направления ориентирообразующего, модельного варианта предпочтительного бизнеса ведет к неперспективному, неэффективному хозяйствованию. Это сводится к «распылению» ограниченных ресурсов субъекта по несущественным или малозначимым аспектам бизнеса. На практике это проявляется в провалах бизнес-хозяйствования.

По данным Всемирной торговой организации (ВТО): «на полках

супермаркетов США, например, появляется ежегодно около пяти тысяч новых продуктов. Однако 80% из них — рыночные неудачники. Неоднократно терпели неудачи новинки таких известных компаний, как «Кэмпбелл», «Жиллетт», «Левер бразерс», «Дженерал фудз», «Бристоль-Майерс» и др. Согласно исследованиям, на рынке товаров широкого потребления терпит неудачу 40% всех предлагаемых новинок, на рынке товаров промышленного назначения — 20, а на рынке услуг — 18% [4].

Ситуация коммерческих провалов бизнес-продуктов иллюстрирует проблему недостаточно обоснованного размещения и сосредоточения ограниченных инвестиционно-управленческих ресурсов хозяйствующих субъектов в своих бизнес-проектах. Неопределенность в представлении и обеспечении коммерчески успешного, привлекательного бизнес-продукта представляет для предпринимателя существенную угрозу, усиливающуюся по мере нарастания и усиления рыночных факторов:

- ◆ превалирование стратегического характера конкурентной борьбы;
- ◆ стремительное наращивание потенциала научно-технического прогресса;
- ◆ ускорение общего процесса обновления товаров;
- ◆ радикальное преобразование и изменение предпочтений потребителей, «усталость» потребителей от старых товаров и др.

Постоянное факторное влияние окружающей среды на бизнес-деятельность хозяйствующего субъекта позволяет признать факт того, что предпочтительный бизнес сегодня не может быть связан только с созданием эффективно-го товара, продукта или услуги,

необходимо дальнейшее управленческое сопровождение бизнеса в рыночном пространстве. Поэтому, модель предпочтительного бизнеса не тождественна созданию эффективного товара, продукта, услуги, мультиатрибутивные модели которых представлены в экономической науке.

Формированием представления о товаре, продукте, услуге как структурированной концептуальной модели занимались зарубежные и российские ученые: Ф. Котлер, Т. Левит, Ж.-Ж. Ламбен, В. Благоев, П. Дисконт и другие. Ученые представляют свой объект как совокупность базовых ценностей (выгод и благ), распределяемых по степени значимости для клиента. Однако, мнения ученых расходятся в понимании степени важности каждого блага и, соответственно, места каждого уровня в структуре модели.

Актуальность представления предмета исследования в виде модели определяется ее научно-практической значимостью, состоящей в объяснении причин тех или иных процессов. Модель как упрощенное представление реальности включает в себя только наиболее важные аспекты. Все остальные элементы модели находятся вне поля интересов создателя модели и могут игнорироваться [5]. Следовательно, изучая предпочтительный бизнес необходимо вычленить именно те составляющие его аспекты, которые являются наиболее существенными, и исключить несущественные. Для этого хозяйствующему субъекту необходимо понимание наиболее значимых, атрибутивных составляющих предпочтительного бизнеса. То есть, тех характеристик, которые будут образовывать его неотъемлемые «модельные характеристики».

Исходя из общетеоретической констатации бизнеса как процесса, направленного на удовлетворение потребностей клиента (а не просто производство продукции), обосновывается выбор составляющих данного процесса. В свете формирования такой модели необходимо отметить ведущую роль маркетинга и логистики, как наиболее эффективных управленческих бизнес-процессов, осуществляемых во взаимодействии [6]:

1) В работе Филиппа Котлера и Сидни Леви «Расширение концепции маркетинга» представлен вывод о тождественности понятий «бизнес» и «маркетинг». Авторы считают, что маркетинг как вид деятельности не может быть сведен просто к продаже. В любом его представлении — как деятельности по проталкиванию товаров, или же деятельности по наиболее полному удовлетворению потребностей, маркетинг прежде всего — это определенного рода бизнес-деятельность [7].

По мнению Ж.-Ж. Ламбена: «маркетинг является одновременно и философией бизнеса, и реальной деятельностью в бизнесе. Роль маркетинга в рыночной экономике состоит в том, чтобы организовать обмен и коммуникацию между продавцом и покупателем, обеспечивая таким образом эффективное взаимодействие между спросом и предложением... Приоритетная роль маркетинга эволюционирует по мере усложнения экономической, технологической и конкурентной среды» [8]. Важное значение имеет маркетинг

в развитии предприятий малого и среднего бизнеса [9].

2) Видные представители российской школы логистики отождествляют ее с относительно молодой научной областью деятельности, а также практической областью бизнеса. Совет логистического менеджмента (*Council of Logistics Management — CLM*) дает определение, характеризующее логистику как «широкий диапазон деятельности, связанный с *эффективным движением конечных продуктов от конца производственной линии к покупателю*. Логистика — это совокупность способов и методов эффективного управления товарными потоками с обеспечением *наименьших издержек и высокого уровня организации* и осуществления процессов снабжения, управления товарным рынком, производства и сбыта, включая и послепродажное обслуживание» [10].

Для подтверждения ведущей роли маркетингово-логистических аспектов управления, необходимо рассмотреть их процессно-концептуальные аспекты, обосновывающие предпочтительный характер бизнеса.

**МАРКЕТИНГОВЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ В ОПРЕДЕЛЕНИИ «МОДЕЛЬНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК» ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНОГО БИЗНЕСА**

Основополагающей идеей маркетинга является ориентированная на потребителя рыночная концепция управления бизнесом. Она применима для формирования устойчивого представления о

наиболее значимых элементах управленческого воздействия, обеспечивающих предпочтительную модель бизнеса. М.Дж. Бейкер указывает на то, что именно маркетинговая методология развивается согласно цели — обеспечение наиболее полного удовлетворения потребностей. «Цель экономической системы может быть определена как «максимальное удовлетворение потребностей при рациональном использовании ресурсов». Маркетинг способствует достижению этой цели» [11].

Для выявления маркетинговых атрибутивных элементов модели предпочтительного бизнеса воспользуемся результатами исследования, полученными А.В. Дьяченко в работе «Система управления маркетингом» [12].

В агрегированном виде маркетинговое управление осуществляется посредством проведения маркетинговых исследований, планирования, разработки и осуществления планов, организации контроля. Это предполагает реализацию мероприятий по обеспечению приоритизации клиентов, позиционированию, использованию комплекса маркетинга-микс для совершенствования бизнес-деятельности. *Рисунок 1* иллюстрирует процесс маркетингоориентированной деятельности предприятия и соответствующую систему взаимосвязанных разделов плана маркетинга, или же атрибутивных элементов модели.

В рамках исследования представляется важным описание содержания обозначенных работ, составляющих важный детерминантный

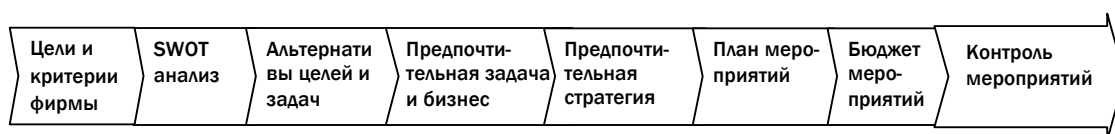


Рис. 1. Содержания маркетинговой системы работ, составляющих элементы модели предпочтительного бизнеса

комплекс, позволяющий повысить эффективность бизнес процессов хозяйствующего субъекта. В содержание маркетинговой системы работ входит:

♦ *Определение основных целей деятельности предприятия и критериальных показателей оценки степени достижения намеченных ориентиров*, планируемой деятельности по объему продаж, доле рынка, рентабельности и т. п.

♦ *SWOT-анализ*, раскрывающий потенциал бизнес-хозяйствования субъекта за счет выявления его внутренних сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз, проистекающих из ситуации во внешней среде. Это позволяет выработать наиболее эффективную бизнес-стратегию, наилучшим образом соответствующую складывающимся рыночным условиям.

♦ *Постановка альтернативных целей и задач* соответствуют использованию композиций системного выражения стратегий маркетинга, максимизирующих эффективность хозяйствования.

♦ *Определение предпочтительной задачи и бизнеса*, намечаемых на плановый период, следует фиксировать определенными оценками эффективности. Оценочное суждение об эффективности позволит принять решение по наиболее предпочтительным бизнесам, на которых следует сфокусироваться. Целесообразно по критериальным параметрам оценивать не только сильные и слабые стороны предприятия, но и значимость открывающихся перед ним возможностей и угроз. Полученные оценочные показатели критериев будут свидетельствовать о степени достижения цели в случае использования той или иной стратегии. Результатом

этой работы становятся оценки, характеризующие привлекательность бизнесов по уровню открывающихся возможностей и источников конкурентных преимуществ.

♦ *Разработка предпочтительной стратегии маркетинга* раскрывает достижение поставленных целей и задач в условиях изменяющейся внешней среды и потенциала предприятия. Стратегия включает разработку системы мероприятий по разработке сегментации, приоритизации и позиционированию; выработке комплекса маркетинговых элементов (разработки и производства новых товаров; организации пробных и массовых рыночных продаж; реализации рекламы с определенными эффектами воздействия на потребителя; стимулирования потребителя к приобретению продукции; выбора цены, как инструмента активизации рынка; разветвления каналов продаж).

♦ *Разработка плана мероприятий по реализации стратегии маркетинга* конкретизирует какие стратегии, когда, кем, с какими затратами будут осуществлены. План основан на определении содержания мероприятий, которые следует провести для реализации элементов стратегий, комплекс которых позволяет достигать требуемых показателей хозяйствования.

♦ *Бюджет мероприятий* по производству и реализации продукции детализирует прогноз поступлений от продажи продукции и расходов на весь комплекс мероприятий по маркетинговому выявлению, разработке, комплектованию, ее цепочку ценностей. Утвержденный бюджет является основанием закупки материалов и комплектования, планирования разворачивания производства и маркетинговых мероприятий.

♦ *Порядок контроля мероприятий* регламентирует требуемые показатели намеченных работ по временным периодам. В соответствии с полученными результатами контроля проводится анализ объяснений причин результатов, отклоняющихся от намеченных выше предельно допустимых значений. Маркетинговая деятельность хозяйствующего субъекта, воплощаемая в соответствующей системе взаимосвязанных разделов плана маркетинга предприятия направлена на выбор, производство и реализацию наиболее предпочтительных бизнесов.

#### **ЛОГИСТИЧЕСКИЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ В ОПРЕДЕЛЕНИИ «МОДЕЛЬНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК» ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНОГО БИЗНЕСА**

Взаимодействующей с маркетингом системой эффективного бизнес-хозяйствования является логистика. Выявление характеристик, свойств логистики как системы, обладающей ценностными, превосходящими конкурентов преимуществами, представляется актуальным направлением в исследовании модели предпочтительного бизнеса.

Бизнес-деятельность ведущих зарубежных компаний уже более двадцати лет основана на применении логистической практики управления. Это такие всемирно известные компании как *IBM, Procter & Gamble, Coca-Cola, General Motors, Toyota Motors, Electrolux, Acer Computer, G&F Industries, General Foods, Johnson & Johnson* и многие другие.

Накопленный позитивный опыт позволил выделить и систематизировать ключевые аспекты логистического управления, гарантирующие высококачественное исполнение бизнес-деятельности с низким

уровнем издержек и наиболее полным сервисным обслуживанием клиентов, способствуя тем самым повышению конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. Так, американские специалисты Д. Бушер и Г. Тиндол считают, что для реализации высокоэффективного бизнеса необходимо выполнение восьми требований [13]:

1. Разработка логистических решений исходя из *корпоративной стратегии*. Считается общепризнанным фактом, что самое главное условие в обеспечении бизнес успеха является постоянное взаимодействие логистических операций со стратегическим планом компании. Только в этом случае, логистика превращается в высокодоходный инструмент высокоэффективного бизнеса.

2. Постоянное *воздействие на организацию движения материальных потоков* с целью совершенствования. Представляется важным организация контроля всех функций логистики, включая закупки, транспортировку, складирование, хранение, переработку, сбыта. Причем, организация *контроля* основана на представлении движения материального потока по единой ресурсопроводящей системе, имеющей единую цель, объединяющую все функциональные подразделения. Взаимодействие всех подразделений позволяет получить контролируемо заданный результат.

3. Организация сбора наиболее *важной информации* и ее обработка при помощи привлечения *современных технологий*. Именно данная система позволяет повышать качество исполнения не только внутренних бизнес-процессов, но и совершенствовать сервисное обслуживание клиентов.

4. *Эффективное управление интеллектуальными человеческими ресурсами*. Приоритетное вложение средств в наращивание компетенций персонала предприятия способствует увеличению конкурентного преимущества, трудновоспроизводимого конкурентами. Считается, что те компании, которые инвестируют в человека, могут гарантированно обеспечить высокоэффективную логистическую систему.

5. Формирование и поддержание тесных *взаимосвязей с другими фирмами* в области выработки стратегии. Как показывает опыт ведущих компаний, прочные связи с внешними и внутренними участниками бизнес-процесса позволяют координировать усилия и обеспечивать точное соответствие друг другу всех участников логистической системы.

6. Формирование системы *учетных показателей прибыли от логистики* в системе финансовых показателей. Такая система учета позволит установить вклад каждого логистического подразделения в общую прибыль компании. Фирмы пришли к выводу, что лучше всего логистические операции, такие как транспортировка, складирование и другие, поддаются оценке со стороны учетно-калькуляционных подразделений или иных структурных органов. Каждое подразделение, формируя систему характерных для нее учетных показателей, способно наиболее точно определить уровень своего вложения в прибыльность бизнеса.

7. Установление *оптимальных уровней логистического обслуживания* с целью повышения рентабельности бизнес хозяйствования. Стремление хозяйствующего субъекта выявить оптимальный уровень качества обслуживания

потребителей позволяет эффективнее перераспределять ограниченные ресурсы на других направлениях деятельности, требующих поддержания. В то же время, знание уровня качества обслуживания позволяет избежать больших непроизводительных потерь в бизнесе.

8. Тщательная *разработка логистических операций*. Бизнес-деятельность связана с выполнением многообразных процессов, основанных на большом количестве различных действий. Только конкретизируя и выделяя часть действий из общего процесса можно «схематически» добиться желаемого стандартизированного исполнения бизнес-процесса. Логистическая операция, превращаясь в обособленную совокупность действий, поддается измерению, коррекции и дальнейшему совершенствованию в соответствии с требованиями внешней среды.

Представленные аспекты логистического управления следует считать модельными атрибутивными характеристиками предпочтительного бизнеса (рис. 2).

Концентрация усилий хозяйствующего субъекта на создании и развитии именно данных аспектов составляющих логистической деятельности будет способствовать максимизации эффективности использования имеющихся ресурсов при наиболее полном сервисном обслуживании потребителей. «По данным Европейской логистической ассоциации, применение логистических разработок позволяет сократить время производства товаров на 25%, снизить издержки производства продукции до 30%, сократить объемы запасов. По результатам исследования Всемирного банка в результате внедрения



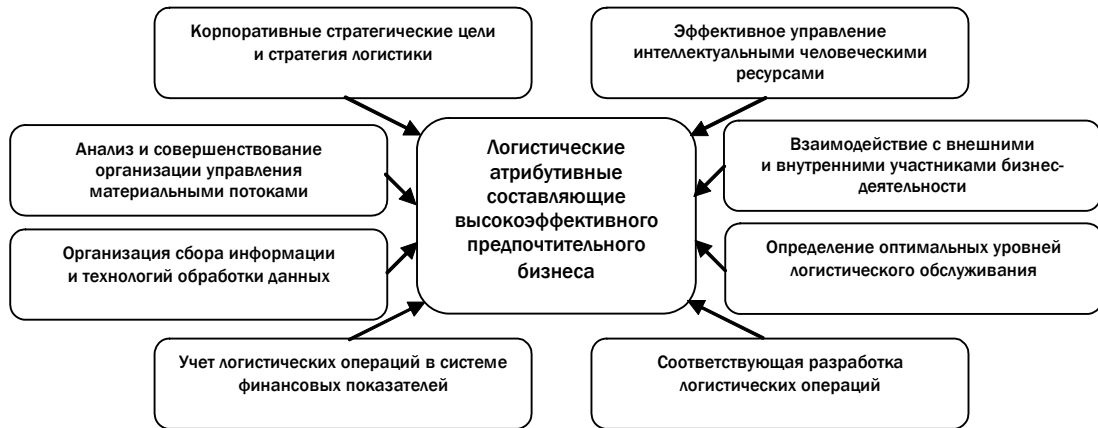


Рис. 2. Содержание логистической системы работ, составляющих элементы модели предпочтительного бизнеса

комплексной логистики объемы сбыта в США возросли на 50%, а в Европе позволили снизить затраты на доставку на 30%»<sup>\*</sup>.

В общей ресурсопроводящей системе логистики, где приоритетом является не создание продукта с определенными параметрами, а некий процесс, требующий соблюдения рациональных норм и минимизации всех видов потерь на каждом этапе получения ценности, реализация наиболее существенных атрибутивных процессных элементов модели предпочтительного бизнеса, позволит улучшить конкурентоспособные стратегические позиции хозяйствующего субъекта.

#### ВЫВОДЫ

Рыночные преобразования, активно воздействуя, актуализируют новые модели бизнес-хозяйствования, определяя их предпочтительность. Общее представление многоаспектных факторов успешного конкурентоспособного бизнеса не является достаточно обоснованным аргументом для биз-

нес-хозяйствования ввиду неспособности создать и обеспечить предпочтительный бизнес в ближайшей и стратегической перспективах.

В современной рыночной практике высокоэффективного хозяйствования востребованными становятся наиболее существенные атрибутивные составляющие, нахождение которых позволяет создать модельные характеристики бизнеса. Именно они представляются важными для концентрации усилий хозяйствующего субъекта в его многофункциональной бизнес-деятельности и обеспечении бизнеса, являющегося предпочтительным в длительной перспективе.

Постоянное динамичное изменение, преобразование и трансформация рынка отражает необходимость пересмотра действующих моделей и формирования новых. Именно поэтому для успешного хозяйствования стало недостаточно формировать предпочтительный бизнес только на основе эффективной мультиатри-

бутивной модели товара, продукта, услуги. В современной рыночной системе модельные атрибутивные элементы лежат в области процессных элементов, исследование которых представляется актуальной областью исследований. К наиболее значимым бизнес-процессам, общепризнанным в практике высокоэффективных компаний, относятся маркетинг и логистика. Представляя собой неотъемлемые составляющие успешного рыночного хозяйствования, именно их элементы должны формировать и определять наиболее существенные модельные характеристики бизнеса. Это позволит сформировать четкое, конкретизированное представление хозяйствующего субъекта о наиболее существенных, приоритетно значимых аспектах его бизнес-деятельности, концентрируя ограниченные ресурсы на самых важных направлениях. В результате хозяйствующий субъект получает обоснованное видение стратегически предпочтительного конкурентоспособного бизнеса.

\* URL: [http://transler.ru/content/arxiv\\_perevozhic/perevozhic\\_08/perevozhic\\_92/Logistika\\_quotRol\\_logistiki\\_v\\_povyshenii\\_konkurentosposobnosti\\_predpriyatiyquot](http://transler.ru/content/arxiv_perevozhic/perevozhic_08/perevozhic_92/Logistika_quotRol_logistiki_v_povyshenii_konkurentosposobnosti_predpriyatiyquot).

#### ИСТОЧНИКИ

1. Большой экономический словарь / Под ред. А. Н. Азриляна. 6-е изд. доп. М.: Институт новой экономики, 2004. С. 87.
2. Друкер П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. М.: Технологическая школа бизнеса, 1994. С. 101.
3. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент. СПб.: Питер, 1999. С. 111.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга. М.: Прогресс, 1990.
5. Loudon D.L., Della Bitta A.J. Consumer Behavior. Concepts and Applications. Third edition. New York.: McGraw-Hill Series in Marketing, 1988.
6. Сергеева О.Е. Взаимодействие маркетинга и логистики в проблеме выбора предпочтительного бизнеса // Практический маркетинг. 2016. № 12-1. С. 96—102.
7. Классика маркетинга / Составители Энис Б.М., Кокс К.Т., Моква М.П. СПб.: Питер, 2001. С. 63.
8. Ламбен Ж.-Ж., Чумпитас Р., Шулигин И. Менеджмент, ориентированный на рынок. 2-е изд. / Пер с англ. Под ред. В.Б. Колчанова. СПб.: Питер, 2008. С. 65.
9. Гущина Е.Г., Сергеева О.Е., Козлова Е.В. Маркетинговое обеспечение развития предприятий малого и среднего бизнеса / Кризис экономической системы как фактор нестабильности современного общества: матер. III-й междунар. науч.-практ. конф. Т. 1. СГТУ: Академия бизнеса. Саратов, 2014. С. 51—53.
10. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок / Учебник под ред. В.И.Сергеева. М.: Эксмо, 2008. (Полный курс МВА).
11. Бейкер М.Дж. Маркетинг — философия или функция? СПб.: Питер, 2002. С. 19.
12. Дьяченко А.В. Система управления маркетингом. Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2003.
13. Handbook of Management Accounting Research. 1987. № 8. P. 36.

#### Marketing-logistics Components in the Construction of Preferable Business Model

##### Sergeeva Oksana Yevgenyevna,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (sergeeva.oe@mail.ru)

The business that provides the business entity a competitive position appears attractive and preferred for selection. To identify such businesses are important to the understanding of the key attribute components that determine the model characteristics of the business. The ongoing search of a common business model allows note the leading role of marketing and logistics in building a model of preferred business. Presenting highly effective business processes of leading companies in the world, marketing and logistics contain the most significant components that are important for the model building of high-performance business. Marketing system of searches goals and objectives, the development of priority strategies, comprehensive plan elements, budgeting, cost control ensures compliance with ever-changing business needs. Logistics system works by setting a strategic fit with the goals and objectives, development of logistics operations, the management and control of material flows, introduction of modern technologies and intellectual improvement of the management of resources ensures the optimization and rationalization of business.

**Keywords:** preferable business; business model; attributive characteristics of business; effective business processes; model of marketing management; model of logistic management; competitiveness of an economic entity.

#### REFERENCES

1. *Large economic dictionary*. Edited by A.N. Azrielyan, 6th edition. Moscow, The Institute of New Economy, 2004, p. 87.
2. Drucker, P. (1994) *The market: how to become a leader. Practice and principles*. In Russian. Moscow, Technological school of business, 1994, p. 101.
3. Kotler, F. (1999) *Marketing-management*. In Russian. Saint Petersburg, Piter Publ., 1999, p. 119.
4. Kotler, F. (1990) *Marketing fundamentals*. In Russian. Moscow, Progress Publ., 1990, p. 736.
5. Loudon, David L.; Della Bitta, Albert J. (1988) *Consumer Behavior. Concepts and Applications*. Third edition. New York, McGraw-Hill Series in Marketing, 1988.
6. Sergeeva, O.E. (2016) The Cooperation of Marketing and Logistics in the Aspect of Preferred Business Choice Problem. *Prakticheskiy marketing [Practical marketing]*, 2016, no. 12-1, pp. 96—102.
7. *Marketing classics*. [Enis B.M., Koks K.T.] Saint Petersburg, Piter Publ., 2001, p. 63.
8. Lambin, J.; Chumpitas, R.; Shuling, I. (2008) *Market-oriented management*, 2nd edition. Edited by Kolchanov V.B. In Russian. Saint Petersburg, Piter Publ., 2008, p. 65.
9. Gushina, E.G.; Sergeeva, O.E.; Kozlova, E.V. (2014) Marketing provision of the development of the small and medium-sized business. *The crisis of the economic system as a factor of instability of modern society; materials of the 3rd international scientific conference*, vol. 1, Business academy, Saratov, 2014, pp. 51—53.
10. Sergeev, V.I. (2008) *Logistics: integration and optimization of logistics business processes in supply chains*. Workbook, full MBA course. Moscow, Eksmo Publ., 2008.
11. Baker, M.J. (2002) *Marketing-philosophy or function?* Saint Petersburg, Piter Publ., 2002, p. 19.
12. Dyachenko, A.V. (2003) *Marketing's management system*. Published by Volgograd State University, 2003, p. 89.
13. *Handbook of Management Accounting Research*, 1987, no. 8, p. 36.

## РОЛЬ И ПРОБЛЕМЫ ЛОГИСТИКИ В РАЗВИТИИ БИЗНЕСА В РОССИИ



**Сергеева Оксана Евгеньевна,**

кандидат экономических наук, доцент, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
sergeevaov@mail.ru

Современное развитие бизнеса невозможно без использования логистической системы управления. Признаваемая во всем мире как ключевая стратегическая компетенция, обеспечивающая конкурентные преимущества, логистика раскрывает свой потенциал только как комплексная, интегрированная во все звенья бизнеса, управленческая система. Несмотря на нарастающий спрос в России на логистические услуги, потенциал логистики сегодня недооценен, приводя к низкой эффективности хозяйственного развития. Преодоление ключевых проблем низкого качества логистических услуг, нехватки компетентных управленческих ресурсов и слабого развития транспортной инфраструктуры позволит повысить конкурентоспособность бизнеса. Ориентиры на общемировые устоявшиеся тенденции в развитии логистики будет верным вектором интеграции России в мировое глобализирующееся рыночное пространство.

**Ключевые слова:** логистика; конкурентоспособность бизнеса; рынок транспортно-логистических услуг; потенциал логистики.

В повышении эффективности хозяйственной деятельности предприятия логистика демонстрирует высокие темпы развития. Это обусловлено значительными результативными эффектами, оказываемыми логистическими процессами на бизнес предприятия. Современные российские научные школы рассматривают логистику как ключевую компетенцию стратегического развития бизнеса предприятия [1]. Считается, что самые лучшие достижения логистики сегодня воплощены в лучших передовых практиках и чертах современного бизнеса ведущих компаний мира. Ключевые характеристики логистики представлены в большом количестве определений, приводимых различными авторами [2]. Особенно высок потенциал логистики во взаимодействии с маркетинговой системой управления [3].

Несмотря на признание роли логистики в развитии бизнеса,

российская хозяйственная практика не может продемонстрировать позитивные тенденции в использовании конкурентных преимуществ логистики как деятельности по всемерной рационализации и оптимизации потоковых процессов на предприятии. По докладу, сделанному Всемирным банком в 2014 году среди 160 мест Россия заняла 90-е место по показателям развития логистической системы в стране. Соседними с Россией странами стали Уругвай и Шри-Ланка\*.

Отмечается, что логистика слабо связана с планированием в звеньях, находящихся в разрозненном состоянии, а не в интеграционной зависимости и подчиненности. Между собой слабо связаны отделы производства, продаж и запасов. Для многих управленцев логистика рассматривается как простая транспортировка, в основе которой лежит договорная система. Экспедирование рас-

сматривается как мероприятие по «проталкиванию груза», а не как комплексная сервисная система по наиболее полному соответствию запросам клиентов. Все отделы логистики от закупок до складского хозяйства и сервисного обслуживания не имеют общих разработанных требований, заранее планируемых и подчиненных единой цели. Каждый из отделов направлен на реализацию своей собственной, индивидуальной цели. В этом случае, предприятие не представляет собой единую ресурсопроводящую систему с заранее заданными и контролируруемыми результатами. Такой подход не позволяет российским предприятиям использовать стратегический конкурентный потенциал логистики. В зарубежных известных компаниях логистика интегрирует и пронизывает весь бизнес от начальной до конечной стадии.

Сегодня рынок транспортно-логистических услуг состоит из видов

\* Connecting to Compete 2014. Trade Logistics in the Global Economy. The Logistics Performance Index and Its Indicators. Washington, DC: World Bank Group. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/951051468332056443/Connecting-to-complete-2014-trade-logistics-in-the-global-economy-The-logistics-performance-index-and-its-indicators> (дата обращения 16.02.2017).



проявили 38% респондентов), рынок складских услуг (22%), экспресс-доставки (18%) и рынка услуг управленческой логистики (14%) (рис. 4).

Как показали исследования Бостонской консалтинговой группы и Торгово-промышленной палаты России, в данной области деятельности наилучшие рыночные позиции сегодня занимают международные логистические компании. Их конкурентное превосходство отмечается по таким критериям как: логистический опыт, соответствующие технологии, бренд. Эти конкурентные преимущества позволяют им работать с любыми предприятиями по всему миру, невзирая на масштабы. Сегодняшнее конкурентное развитие компаний особенно требовательно к защите от рисков и минимизации собственных издержек в условиях непредсказуемого развития окружающей среды.

Сегодня, по средним оценкам, в России затраты на логистику составляют 20% от ВВП страны, что в 2,5 раза превышает общие логистические затраты лидеров мирового рынка Германии и США (8,3% и 8,5% от ВВП в 2013 г., соответственно) [4]. Данные показатели отражают низкое качество

и эффективность логистических услуг на отечественном рынке. В этом случае, для российских предприятий особенно актуальными становятся услуги международных транспортно-логистических компаний, обладающих надежной репутацией, высокими стандартами качества, но при соответствующем ценовом уровне. Тенденцию развития аутсорсинга логистических услуг по различным видам деятельности на международном рынке можно представить на рисунке (рис. 5).

Согласно исследованию, по степени доверия зарубежные логистические поставщики услуг занимают приоритетное положение.

К настоящему времени в мировой практике сложились экономически обоснованные особенности развития логистики в различных секторах экономики:

1. Высокомаржинальные грузы (высокотехнологичные товары, техника, свежие цветы, лекарства, одежда премиум сегмента, одежда массового сегмента с высокими уровнем спроса, продукты питания) наиболее оптимальны для перевозки авиатранспортом;

2. Грузы, транспортируемые на расстояния свыше 800–1 000 км с высокой добавленной стоимостью целесообразны для перевозки железнодорожным транспортом;

3. Грузы, транспортируемые на расстояния до 800 км, наиболее соответствуют автотранспортным компаниям.

4. В случае наличия разветвленных водных артерий, речной транспорт обладает большим преимуществом, в сравнении с железнодорожным и автомобильным.

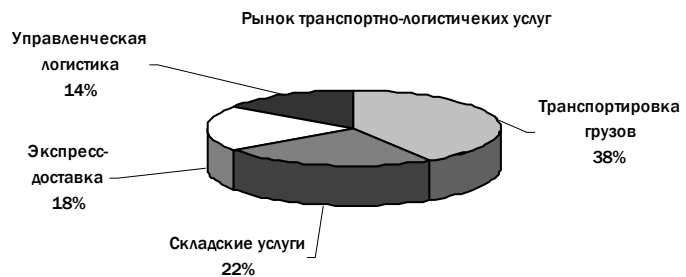


Рис. 4. Оценка потенциала развития рынка аутсорсинга транспортно-логистических услуг



Рис. 5. Доля аутсорсинга по видам логистических услуг в мировой практике\*

\* Логистика в России: новые пути раскрытия потенциала. URL: [http://logist.club/sites/default/files/users/user2/files/osnovnoy\\_doklad\\_na\\_konferencii\\_po\\_logistike.pdf](http://logist.club/sites/default/files/users/user2/files/osnovnoy_doklad_na_konferencii_po_logistike.pdf) (дата обращения 13.02.2017).

Однако, поскольку Россия в большей степени остается сырьевой страной, для нее не характерна сложившаяся общепринятая мировая практика перемещения грузов. В целом, в отечественной практике сложился перекося в сторону автомобильного транспорта, доставляющего грузы с высокой добавленной стоимостью на расстояния до 2,5 тыс. км. Даже импортные грузы, доставляемые в мире, как правило, на авиатранспорте, в нашей стране доставляются на более дешевом автомобильном транспорте. Оцениваемые специалистами уровень насыщения России автомобильными дорога-

ми оценивается в 56% от общего 100% уровня [5].

Данная ситуация складывается в России ввиду существования комплекса взаимосвязанных проблем:

1. Из всех видов логистических услуг, в отечественной практике развивается только базовая услуга транспортировки, осуществляемая с низким качеством.

2. Введение логистики в образовательную деятельность в высших учебных заведениях только в начале 2000-х годов привело к отсутствию компетентных управленческих ресурсов.

3. Низкий инвестиционный уровень не позволяет развивать транспортную инфраструктуру.

4. Низкая по качеству и эффективности доступность складских помещений и терминальных систем.

Резюмируя вышеизложенное, следует констатировать низкий потенциал использования логистики в российской бизнес-практике. Отсутствие консолидирующих усилий между участниками рынка приводит к их разрозненности и высоким рискам в хозяйствовании. Все это ослабляет вхождение России в мировое интеграционное рыночное пространство и ослабляет конкурентные позиции отечественного бизнеса.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. *Стерлигова А.Н.* Логистический контекст бизнес — модели предприятия // *Логистика и управление цепями поставок.* 2015. № 1. С. 25.
2. *Сергеева О.Е.* Анализ системных характеристик понятия «логистика» // *Практический маркетинг.* 2016. № 12-1. С. 103—109.
3. *Сергеева О.Е.* Взаимодействие маркетинга и логистики в проблеме выбора предпочтительного бизнеса // *Практический маркетинг.* 2016. № 12-1. С. 96—103.
4. *Сергеев В.И.* Логистика и управление цепями поставок — антикризисные инструменты менеджмента // *Логистика и управление цепями поставок.* 2015. № 1. С. 12.
5. *Кокурин Д.И., Морозов А.Н., Федоренко А.И.* Стратегическое планирование развития логистической инфраструктуры с учетом смены поколений техники, технологий и ресурсов // *Логистика и управление цепями поставок.* 2015. № 3. С. 21.

#### Role and Problems of Logistics in Development of Business in Russia

**Sergeeva Oksana Yevgenyevna,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (sergeevaoe@mail.ru)

Modern business development is impossible without the use of the logistics system. Being recognized as a key strategic component all over the world, logistics provides competitive advantages and reveals its potential only as complex and integrated in the all business chains management system. Despite the growing demand in Russia on the logistics services, its potential is undervalued today which leads to the low efficiency of the economic development. The overcoming of the key problems of the low quality of the logistics services, lack of competency management resources, poor development of transport infrastructure will enable to improve the competitiveness of the business. Landmarks on the established world trends in the logistics evolution will be the accurate direction of Russia's integration into the global world market.

**Keywords:** logistics; competitiveness of business; market of transport and logistics services; logistics potential.

#### REFERENCES

1. Sterlogiva, A.N (2015) Logistics Context of the Company's Business Model. *Logistika i upravlenie tsepyami postavok* [Logistics and management of value chains], 2015, no.1, p. 25.
2. Sergeeva, O.E. (2016) The Analysis of the Systematic Characteristics of the Notion "Logistics". *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], 2016, no. 12-1, pp. 103—109.
3. Sergeeva, O.E. (2016) The Cooperation of Marketing and Logistics in the Aspect of Preferred Business Choice Problem. *Prakticheskiy marketing* [Practical marketing], 2016, no.12-1, pp. 96—103.
4. Sergeev, V.I. (2015) Logistics and Supply Chain Management-anti-crisis management's tools. *Logistika i upravlenie tsepyami postavok* [Logistics and Supply Chain Management], 2015, no. 1, p.12.
5. Kokurin, D.I.; Morozov, A.N.; Fedorenko, A.I. (2015) Strategic planning of logistics infrastructure development inclusive of change in the equipment, technologies and resources generations. *Logistika i upravlenie tsepyami postavok* [Logistics and Supply Chain Management], 2015, no. 3, p. 21.

## РОЗНИЧНЫЕ ЦЕНЫ НА ПРОДУКТЫ ПИТАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ДИНАМИКА И СТРУКТУРА



### **Соломатин Александр Николаевич,**

кандидат экономических наук, профессор, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
solomatin040114@gmail.com



### **Морева Светлана Алексеевна,**

магистр, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
moreva.s.a@mail.ru

Целью исследования является: на основе данных официальной статистики, проанализировать динамику и структуру розничных цен на основные продукты питания в Российской Федерации, определить долю торговли в розничной цене товара. В результате проведенного анализа выявлено, что в последнее время по большинству продовольственных товаров инфляция значительно замедлилась, однако она все еще остается достаточно высокой. Очень высока доля торговли в розничной цене многих продуктов питания, рентабельность их продажи значительно выше рентабельности их производства, велика доля торговых посредников. Розничный рынок в отдельных субъектах Российской Федерации монополизируется крупными торговыми сетями, что ведет к необоснованному росту цен, замедляет развитие малого и среднего бизнеса в области торговли. Отсутствие действующей государственной политики в области развития торговли способствует росту инфляции и ухудшению уровня жизни населения.

**Ключевые слова:** розничная цена; структура розничной цены; рентабельность производства и реализации отдельных товаров; доля торговли в цене товара; торговая сеть.

Одним из важнейших показателей экономического и социального развития государства является уровень и динамика розничных цен на товары народного потребления, особенно на продукты питания. Данная проблема была достаточно подробно рассмотрена в работах одного из авторов — профессора А.Н. Соломатина, так как вопросы, связанные непосредственно с управлением товарооборотом [1]; экономикой, анализом и планированием предприятий торговли [2], комплексной оценки эффективности деятельности торгового предприятия [3] оказывают непосредственное влияние на регулирование розничных цен на товары народного потребления [4].

В 2014—2015 годах в России наблюдался значительный рост цен на продовольственные това-

ры, который был обусловлен рядом внутренних и, особенно, внешних причин. Вместе с тем, в 2016 году процесс инфляции удалось замедлить (табл. 1).

В 2014—2015 годах потребительские цены на товары и услуги выросли на 28,7% или на 13,4% в среднем за год. Наблюдая за изменением индекса цен на продукты питания, стоит отметить, что темпы прироста были наиболее быстрыми по сравнению с первым показателем, составив 38,7% за

два года или в среднем на 17,8%. Принимаемые руководством страны меры по импортозамещению и защите внутреннего рынка позволили в 2016 году значительно стабилизировать ситуацию. В 2016 году по сравнению с 2014—2015 годами рост цен на продукты питания уменьшился на 12,0%. В 2016 году по сравнению с 2015 годом замедление темпов инфляции имеет место по всем основным продовольственным товарам.

Таблица 1

Индексы потребительских цен\* (% к предыдущему году)

Показатели	2014	2015	2014-2015	Среднее	2016	Отклонение
Индекс потребительских цен	111,40	115,50	128,70	113,40	107,10	-6,30
Индекс потребительских цен на продукты питания	115,40	120,20	138,70	117,80	105,80	-12,00

\* Социально-экономическое положение России. 2016 // GKS.RU: Федеральная служба государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 19.01.2017).

В 2016 году рост цен по основным продуктам питания замедлился на 14,7% (табл. 2), а по таким товарным группам как сахар-песок — на 39,0%, крупа и бобовые — на 32,4% плодоовощная продукция — 29,0%. года по сравнению с аналогичным периодом 2015 года темп роста цен по продовольственным товарам (без алкогольной продукции) замедлился на 15,1%, а по таким товарным группам как сахар-песок — на 42,3%, крупа и бобовые — на 36,9%, плодоовощная продукция на 30,5%. Однако, по ряду продуктов питания инфляция остается еще достаточно высокой, особенно по таким товарным позициям как масло подсолнечное — 16,1%, крупа и бобовые -9,4%, рыба и морепродукты — 9,7%, масло сливочное — 9,5% и этот список можно продолжить. Такое положение нельзя признать нормальным. Постараемся выяснить причины такого роста цен.

Анализируя данные *таблицы 3*, отметим, что по 13 из 16 представленных товарных позиций (81,3%) доля производителей в розничной цене товара находится в пределах от 67,0% и выше. Вместе с тем, по таким товарным позициям, как мука пшеничная,

макаронные изделия, масло подсолнечное в розничной цене велика доля сферы обращения: соответственно 52,9%, 45,7 и 46,7%, что явно ненормально. Это объясняется присутствием в обороте торговых посредников. Так, по муке пшеничной доля посредников

Таблица 2  
Индексы цен по группам и видам продовольственных товаров\*  
(% к предыдущему году)

Товарные группы	2015	2016	Отклонения
Прод. товары, без алкогольной продукции	120,50	105,80	-14,70
Хлеб и х/б изделия	114,20	106,90	-7,30
Крупы и бобовые	141,80	109,40	-32,40
Макаронные изделия	122,40	106,60	-15,80
Мясо-птица	128,70	109,70	-19,00
Рыба и морепродукты	114,40	99,40	-20,00
Молоко и молочные продукты	113,70	107,90	-5,80
Сливочное масло	113,80	109,50	-4,30
Подсолнечное масло	131,00	116,10	-14,90
Яйцо	117,30	102,40	-14,90
Сахар-песок	139,70	100,70	-39,00
Овощи	129,50	99,90	-29,00

\* Социально-экономическое положение России. 2016 // GKS.RU: Федеральная служба государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 19.01.2017).

Таблица 3  
Структура розничных цен на отдельные продовольственные товары в Российской Федерации в 2015 году\*  
(на конец года, % к розничной цене)

Товарные позиции	Производство			Сфера обращения			
	Всего	в том числе		Всего	в том числе		
		НДС, акцизы и др.	прибыль		Посредники	НДС	Прибыль розничной торговли
1. Говядина (кроме бескостной)	80,51	6,06	4,65	19,49	1,38	2,95	6,71
2. Свинина (кроме бескостной)	69,24	4,72	2,63	30,76	10,45	2,85	7,46
3. Мясо птицы	79,12	5,84	5,79	20,58	6,09	2,24	4,43
4. Колбаса вареная в.с.	74,55	6,39	4,72	25,45	7,11	3,04	6,25
5. Хлеб и х/б изделия из пшеничной муки 1 и 2 сорта	82,99	6,87	2,01	17,01	-	2,56	5,40
6. Хлеб и х/б изделия из пшеничной муки в.с.	83,68	7,94	10,28	16,32	-	2,02	5,15
7. Хлеб ржаной и ржано-пшеничный	81,63	6,86	5,97	18,37	-	3,21	6,00
8. Мука пшеничная в.с.	47,15	6,87	2,01	52,85	34,44	2,50	6,48
9. Сахар-песок	71,35	6,49	11,86	28,65	15,17	2,09	4,17
10. Водка крепостью 40% и вино	68,30	46,84	4,07	31,70	12,62	3,41	6,50
11. Масло подсолнечное	54,29	4,26	4,02	45,71	29,12	2,29	5,81
12. Молоко питьевое	77,96	6,29	4,12	22,04	7,28	2,39	4,56
13. Сыры	67,70	5,27	2,44	32,30	14,38	2,39	6,38
14. Масло сливочное	83,24	6,88	3,78	16,76	1,83	1,97	4,83
15. Яйцо куриное	75,12	2,98	12,39	24,88	7,37	3,38	5,15
16. Макаронные изделия	53,28	4,26	4,87	46,72	24,50	3,06	6,67

\* Цены в России. 2016: Стат. сб./ Росстат — М., 2016. С. 62.



в розничной цене товара составляет 34,4%, по маслу подсолнечному – 29,1%, макаронным изделиям – 24,5%. Вытеснение из оборота излишних посредников является одним из путей уменьшения розничных цен на товары.

По большинству анализируемых товарных позиций имеет место превышение доли прибыли розничной торговли в конечной цене товара над долей прибыли производителей товара. Причем по таким товарам, как свинина (кроме бескостной) это превышение составляет 2,8 раза, хлеб и х/б изделия из пшеничной муки 1 и 2 сорта – 2,7 раза, мука пшеничная высшего сорта – 3,2 раза, сыры твердые – 2,6 раза. И только по 4 товарным позициям (25,0%) (мясо птицы, хлеб и хлебобулочные изделия из муки пшеничной высшего сорта, сахар-песок, яйцо куриное) наблюдается обратное

положение. На наш взгляд это свидетельствует о завышении цен в торговле, без какого-либо их экономического обоснования.

Рассмотрим сколько прибыли получают участники процесса производства и реализации товаров с каждого рубля текущих затрат по ведению хозяйственной деятельности. В целях сопоставимости, в качестве текущих затрат в промышленности взяты расходы на производство, включая коммерческие расходы, а в торговле – расходы организаций розничной торговли по доставке и продаже товаров, т. е. издержки обращения.

Из данных *таблицы 4* видно, что наибольшую прибыль в расчете на 1 рубль затрат получают предприятия, производящие сахар-песок из свеклы – 72 копейки, масло подсолнечное – 61 копейку, говядину – 60 копеек, наименьшую – предприятия произво-

дители хлеба и х/б изделий – 4 копейки, муки пшеничной высшего сорта – 14 копеек. В целом размах вариации данного показателя по предприятиям производителям очень высок и составляет 51,0%.

В розничной торговле прибыль, получаемая с одного рубля издержек обращения, гораздо больше и колеблется от 53 копеек по макаронным изделиям до 79 копеек по говядине (кроме бескостной), т. е. размах вариации составляет всего 0,9%. При этом, сопоставляя затраты производства и издержки обращения розничных магазинов, стоит отметить, что по многим позициям первый показатель намного выше второго.

Розничная торговля с каждого рубля текущих затрат получает прибыли больше, чем предприятия-производители по хлебу и хлебобулочным изделиям из пшеничной

Таблица 4

Прибыль и текущие затраты по отдельным продуктам питания в Российской Федерации в 2015 году\*  
(на конец года, рубль на 1 кг)

Товарные позиции	Производство			Розничная торговля			Прибыль на 1 руб. издержек обращения в % к прибыли на 1 руб. затрат
	Прибыль	Затраты	Прибыль на 1 руб. затрат	Прибыль	Издержки обращения	Прибыль на 1 руб. издержек обращения	
1. Говядина (кроме бескостной)	15,95	26,75	0,60	22,99	28,94	0,79	131,7
2. Свинина (кроме бескостной)	6,92	23,07	0,30	19,65	26,34	0,75	250,0
3. Мясо птицы	10,59	28,28	0,37	6,12	10,80	0,57	154,1
4. Колбаса вареная в.с.	17,49	65,54	0,27	23,15	33,51	0,69	255,6
5. Хлеб и х/б изделия из пшеничной муки 1 и 2 сорта	0,95	21,30	0,04	2,55	4,27	0,60	1500,0
6. Хлеб и х/б изделия из пшеничной муки в.с.	6,88	26,28	0,26	3,45	6,12	0,56	215,4
7. Хлеб ржаной и ржано-пшеничный	2,64	19,35	0,14	2,65	4,05	0,65	464,3
8. Мука пшеничная в.с.	0,92	3,43	0,27	2,41	3,51	0,69	255,6
9. Сахар-песок	6,49	9,06	0,72	2,28	3,95	0,58	80,6
10. Водка крепостью 40% и вино	22,34	49,82	0,45	35,66	50,28	0,71	157,8
11. Масло подсолнечное	4,36	7,17	0,61	6,31	9,22	0,68	111,5
12. Молоко питьевое	2,03	11,68	0,17	2,25	3,86	0,58	341,2
13. Сыры	10,18	60,65	0,17	26,66	38,24	0,70	411,8
14. Масло сливочное	15,53	70,50	0,22	19,82	33,41	0,59	268,2
15. Яйцо куриное	8,07	14,75	0,55	3,35	5,85	0,57	103,6
16. Макароны изделия	3,29	9,20	0,36	4,51	8,44	0,53	147,2

\* Цены в России. 2016: Стат. сб./ Росстат – М., 2016.

муки 1 и 2 сорта в 15 раз, хлебу из ржаной и ржано-пшеничной муки — в 4,6 раза, сырам — в 4,1 раза, молоку — в 3,4 раза, маслу сливочному — 2,7 раза т.д. Исключение составляет только сахар-песок из свеклы, по которому предприятия производители получают прибыли с одного рубля затрат на 19% больше, чем розничная торговля, но здесь следует учитывать, что в Российской Федерации всего 34 предприятия производят сахар-песок, т. е. рынок производства достаточно монополизирован. Приведенные данные подтверждают сделанное ранее предположение о завышении в розничной торговле цен на отдельные продукты питания.

Из данных *таблицы 5* видно, что по 9 из 16 представленных товарных позиций (56,3%) розничные цены превышают отпускные цены предприятий производителей более, чем на 30,0%. Именно по этим товарам (за исключением свинины (кроме бескостной) наблюдается высокий темп роста розничных цен. Так, в 2015 году

по сравнению с 2014 годом средние розничные цены на масло подсолнечное выросли на 37,2%, макаронные изделия — на 19,5%, сахар-песок — на 12,9%, муку пшеничную — на 11,3%, колбасу вареную — на 10,9%. Превышение розничных цен над отпускными ценами производства более, чем на 30,0% ведет, на наш взгляд, к получению торговлей излишней прибыли и, как следствие, росту цен и инфляции. Ярким примером, в нашем случае, выступают такие позиции, как мука, макаронные изделия, подсолнечное масло. По данным группам розничные цены почти в 2 раза превышают отпускные.

Определенный интерес представляет влияние на динамику розничных цен развитие отдельных сегментов потребительского рынка. Так, в Санкт-Петербурге объем товарооборота торговых сетей в общем обороте города составляет около 53,0%, а по продуктовым товарам — превышает 80,0%.

В соответствии с расчетами, произведенными по данным Ко-

митета по развитию предпринимательства и потребительского рынка Санкт-Петербурга, средние розничные цены и их динамика характеризуются следующим образом.

Как следует из данных *таблицы 6*, по 15 из 19 представленных позиций (78,9%) средние розничные цены в торговых сетях Санкт-Петербурга гораздо выше, чем в несетевых предприятиях: на говядину — в среднем, на 55,7%, на сыры твердые — на 45,3%, макаронные изделия — на 41,5%, масло сливочное — на 32,1%, молоко — на 25,7%. Здесь, конечно, нужно учитывать, что сетевые предприятия торгуют более широким количеством ассортиментных разновидностей отдельных товаров, что повышает среднюю цену товара. Но вместе с тем, по отдельным товарным позициям и минимальные цены в сетевых предприятиях выше, чем в несетевых: масло сливочное — на 17,7%, сыры твердые — на 4,8%. На 01.10.2016 года средняя цена на огурцы в торговых сетях составляла

Таблица 5

Средние отпускные и розничные цены на отдельные продовольственные товары в Российской Федерации в 2015 году (рублей за 1 кг)

Товарные позиции	Отпускная цена производителя	Розничная цена	Розничная цена в % к отпускной цене
Говядина (кроме бескостной)	275,63	342,50	124,3
Свинина (кроме бескостной)	182,37	263,40	144,4
Мясо птицы	109,68	138,10	125,9
Колбаса вареная в.с.	276,12	370,40	134,1
Хлеб и х/б изделия из пшеничной муки 1 и 2 сорта	39,17	47,20	120,5
Хлеб и х/б изделия из пшеничной муки в.с.	55,98	66,90	119,5
Хлеб ржаной и ржано-пшеничный	36,08	44,20	122,5
Мука пшеничная в.с.	17,54	37,20	212,1
Сахар-песок	39,03	54,70	140,1
Водка крепостью 40% и вино	374,50	548,30	146,4
Масло подсолнечное	58,96	108,60	184,2
Молоко питьевое	38,51	49,40	128,3
Сыры	282,87	417,90	147,7
Масло сливочное	341,94	410,81	120,1
Яйцо куриное	48,90	65,10	133,1
Макаронные изделия	36,02	67,60	187,7

\* Цены в России. 2016: Стат. сб. / Отпускные цены приведены с НДС, акцизами и другими налогами, включая плату за доставку продукции (товара) покупателям, перерабатывающим предприятиям. Росстат — М., 2016. С. 41—43.

Таблица 6

Средние розничные цены на продукты питания в Санкт-Петербурге\* (руб./кг)

Товарные позиции	Торговые сети			Несетевые предприятия			Цены сетей, % к несетевым на 01.10.16
	на 01.10.15	на 01.10.16	%	на 01.10.15	на 01.10.16	%	
Говядина	624,8	632,9	101,3	404,2	406,6	100,6	155,7
Мясо кур	175,0	171,3	97,9	166,0	164,1	98,9	104,4
Колбаса варено-копченая	481,7	522,5	108,5	385,0	411,6	106,9	126,9
Свинина	291,5	294,9	101,2	302,5	303,3	100,3	97,8
Сыры твердые	641,6	763,1	118,9	488,7	525,1	107,4	145,3
Молоко	78,1	81,8	104,7	67,1	65,1	97,0	125,7
Масло сливочное	499,4	538,7	107,9	383,2	407,7	106,4	132,1
Огурцы	139,1	158,9	114,2	64,2	70,0	109,0	222,7
Помидоры	149,5	196,4	131,4	100,4	102,2	101,8	192,2
Картофель	32,6	32,2	98,8	27,9	29,2	104,7	110,3
Яблоки	91,3	110,4	120,9	84,4	106,4	126,1	103,8
Апельсины	92,7	96,1	103,7	98,1	106,7	108,8	91,1
Мука пшеничная в.с.	41,1	41,9	101,9	53,2	54,7	102,8	76,6
Хлеб белый в.с.	85,0	92,2	108,5	99,4	103,2	103,8	89,3
Хлеб ржаной и ржано-пшеничный	64,6	72,8	112,7	61,4	64,7	105,4	112,5
Макаронные изделия	127,4	136,9	107,5	91,4	88,9	97,3	141,5
Гречневая крупа	88,7	98,6	111,2	78,2	96,7	123,7	102,0
Сахар-песок	68,6	69,0	100,6	63,9	61,2	95,8	112,7
Яйцо I кат.	66,7	68,4	102,5	61,7	65,7	106,5	104,1

\* «Динамика цен на продовольственные товары в Санкт-Петербурге в январе-сентябре 2016 года»// GOV.SPB.RU: Официальный сайт администрации Санкт-Петербурга. URL: <http://gov.spb.ru/static> (дата обращения: 19.01.2017).

158,9 рубля, при минимальной цене – 112,04 рубля. В несетевых предприятиях средняя цена за 1 кг огурцов составляла 147,5 руб., минимальная – 61,51 руб., что соответственно на 7,2 и 82,1% дешевле, чем в сетевых предприятиях. Даже на рынках Санкт-Петербурга на указанную дату огурцы можно было купить по средней цене 147,5 рублей, при минимальной цене 70,0 рублей за кг. Аналогичная ситуация наблюдается и по поматам.

Средние розничные цены в торговых сетях не только выше, чем в несетевых предприятиях, но и по многим товарным позициям растут более быстрыми темпами. Например, на 1 октября 2016 года по сравнению с аналогичной датой прошлого года, средние розничные цены за 1 кг. говядины в предприятиях, входящих в торговые сети, повысилась на 1,3%, а в не-

сетевых предприятиях – на 0,6%, колбасы варено-копченые – соответственно на 8,5 и 6,9%, свинина – 1,2 и 0,3%, молоко – 4,7 и 3,0%, хлеб белый из муки высшего сорта – 8,5 и 3,8%, хлеб ржаной и ржано-пшеничный – 12,7 и 5,4%. Следует учитывать и тот факт, что поскольку в сетевых предприятиях средние цены выше, чем в несетевых, то и их рост на 1,0% обходится покупателям дороже, чем такое же их изменение в несетевых предприятиях (табл. 7).

Следует отметить, что в предприятиях, входящих в крупные торговые сети, постоянно проводятся акции по снижению розничных цен на отдельные товары, причем они снижаются на 20,0–50,0%. Так, в сети «О'кей» с 17 по 30 ноября 2016 года снижены цены: на колбасу «Докторскую» – на 46,0%, горошек зеленый – на

37,0%, горбушу – на 28,0%, бедро цыпленка – на 25,0%, томаты – на 21,0% и еще на целый ряд товаров, т. е. предприятия имеют возможности в маневрировании ценами. На наш взгляд, это еще раз свидетельствует о том, что розничные цены на целый ряд продуктов питания в торговых сетях завышены.

Таким образом, проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы и внести ряд предложений:

1. Темп роста розничных цен на продукты питания в Российской Федерации в 2016 году замедлился, хотя по отдельным товарным позициям он остается высоким.

2. Одной из причин инфляции является значительное превышение розничными ценами отпускных цен производителей, что обусловлено наличием в сфере обращения

Цена одного процента роста розничных цен на отдельные продовольственные товары в Санкт-Петербурге\*

Товарные позиции	Торговые сети					Остальные предприятия					Отношение цены 1% роста сети к остальным, %
	Средняя цена, руб./кг.				Цены 1% роста, руб./%	Средняя цена, руб./кг.				Цены 1% роста, руб./%	
	01.10.15	01.10.16	отклонение			01.10.15	01.10.16	отклонение			
			руб.	%	руб.			%			
Говядина	624,8	632,9	8,1	1,3	6,23	404,2	406,6	2,4	0,6	4,00	155,8
Колбаса варено-копченая	481,7	522,5	40,8	8,5	4,80	385,0	411,6	26,6	6,9	3,86	124,4
Свинина	291,5	294,9	3,4	1,2	2,83	302,5	303,3	0,8	0,3	2,67	106,6
Молоко	78,1	81,8	3,7	4,7	0,79	67,1	65,1	-2,0	-3,0	-0,67	-
Сыры твердые	641,6	763,1	121,5	18,9	6,43	488,7	525,1	36,4	7,4	4,92	130,7
Огурцы	139,1	158,9	19,8	14,2	1,39	64,2	70,0	5,8	9,0	0,64	217,2
Помидоры	149,5	196,4	46,9	31,4	1,49	100,4	102,2	1,8	1,8	1,00	149,0
Яблоки	91,3	110,4	19,1	20,9	0,91	84,4	106,4	22,0	26,1	0,84	108,3
Апельсины	92,7	96,1	3,4	3,7	0,92	98,1	106,7	8,6	8,8	0,98	93,7
Мука пшеничная в.с.	41,1	41,9	0,8	1,9	0,42	53,2	54,7	1,5	2,8	0,55	76,4
Хлеб белый из муки в.с.	85,0	92,2	7,2	8,5	0,85	99,4	103,2	3,8	3,8	1,00	85,0
Хлеб ржаной и ржано-пшеничный	64,6	72,8	8,2	12,7	0,65	61,4	64,7	3,3	5,4	0,61	106,6
Гречневая крупа	88,7	98,6	9,9	11,2	0,88	78,2	96,7	18,5	23,7	0,78	112,8
Сахар-песок	68,7	69,0	0,3	0,6	0,50	63,9	61,2	-2,7	-4,2	0,64	-
Макаронные изделия	127,4	135,9	9,5	7,5	1,27	91,4	88,9	-2,5	-2,7	-0,93	-
Яйцо I кат. (за 10 шт.)	66,7	68,4	1,7	2,5	0,68	61,7	65,7	4,0	6,5	0,62	109,7
Масло сливочное	499,4	538,7	39,3	7,9	4,97	383,2	407,7	24,5	6,4	3,83	129,8

\* «Динамика цен на продовольственные товары в Санкт-Петербурге в январе-сентябре 2016 года», октябрь 2016 // GOV.SPB.RU: Официальный сайт администрации Санкт-Петербурга. URL: <http://gov.spb.ru/static/> (дата обращения: 19.01.2017).

излишних посредников, а также завышением цен на отдельные продукты питания в розничной торговле, особенно в крупных торговых сетях. Необходимо уделить отдельное внимание данной проблеме, сократив количество посредников между производителями и конечными потребителями.

3. Поскольку многие позиции, относящиеся к продовольственным товарам, являются товарами первой необходимости для любого потребителя, последний, в свою очередь, вынужден приобретать продукцию по цене, которую

предлагают магазины. Поэтому на наш взгляд, государству следует усилить свою роль в регулировании розничных цен на продовольственные товары, установив, например, предел возможного превышения розничными ценами отпускных цен производителей на уровне 30,0%.

4. Требуется уточнения порядок отнесения предприятий к торговым сетям. Так, в соответствии с ФЗ №273 «О внесении изменений в Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации», под

торговой сетью понимается совокупность двух и более торговых объектов, которые принадлежат на законном основании хозяйствующему субъекту или нескольким хозяйствующим субъектам, входящим в одну группу лиц\*. На наш взгляд, в современных условиях следует дополнительно ввести такое понятие, как «крупные торговые сети», подразумевая под ними совокупность хотя бы не менее 10 предприятий, на долю которых приходится не менее, например, 5,0% объема товарооборота соответствующей товарной группы субъекта Федерации.

\* Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» от 03.07.2016 №273-ФЗ: Принят Гос. Думой ФС РФ 24 июня 2016 г.: Одобрен Советом Федерации ФС РФ 26 июня 2016 г.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Соломатин А.Н., Жугайло Г.Ю. Управление товарооборотом розничного торгового предприятия в современных условиях. СПб.: Изд-во С.-Петербург. торгово-экон. ин-та (СПбТЭИ). 2005. 83 с.
  2. Соломатин А.Н. Экономика, анализ и планирование на предприятии торговли. Учебник для вузов. СПб.: Питер, 2010. 560 с.
  3. Соломатин А.Н. Комплексная оценка эффективности деятельности торгового предприятия // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2013. № 12. С. 36—41.
  4. Соломатин А.Н. Регулирование розничных цен на товары народного потребления // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2014. № 12. С. 14—20.
- 

### Food Retail Prices in the Russian Federation: Dynamics and Structure

#### **Solomatin Alexander Nikolaevich,**

Ph.D., Professor of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (solomatin040114@gmail.com)

#### **Moreva Svetlana Alekseevna,**

Master of Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (moreva.s.a@mail.ru)

The aim of this research is to study food retail prices in the Russian Federation and to define trade share in the retail price based on the current statistical data. The research result shows that the process of food inflation has significantly slowed down, but inflation is still quite high. Trade share in retail prices is high with the higher goods sales profitability than the return on manufacturing and with the large share of intermediate sellers. The irrational price increase and small and medium-sized businesses recession are determined by the monopolization of Russian retail market by retail chains. The lack of state policy in trade provokes inflation rate and lower standard of living.

**Keywords:** retail price; structure of retail price; profitability/return on product manufacturing; trade share in product price; market chain.

#### REFERENCES

1. Solomatin, A.N.; Jugailo, G.Yu. (2005) *Turnover management of retail trade enterprises in modern conditions*. Saint Petersburg, Saint Petersburg trade and economic Institute Publ., 2005.
2. Solomatin, A.N. (2010) *Economics, analysis and planning in the enterprise trade. Textbook for high schools*. Saint Petersburg, Piter Publ., 2010.
3. Solomatin, A.N. (2013) Complex estimation of efficiency of activity of trade enterprises. *Sovremennaya nauka: aktualnie problemi teorii i praktiki* [Modern science: actual problems of theory and practice], Series: Economics and Law, 2013, no. 12.
4. Solomatin, A.N. (2014) Control of retail FMCG prices. *Sovremennaya nauka: aktualnie problemi teorii i praktiki* [Modern Science: theory and practice current problems], Series: Economics and Law, 2014, no. 4.

## УПРАВЛЕНИЕ БРЕНДАМИ В ОБЩЕЙ КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ



**Яненко Марина Борисовна,**

доктор экономических наук, профессор, Высшая школа внутренней и внешней торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого; 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29  
Yanenko\_57@mail.ru

Направление идентификации бренда потребителем во многом определяют действия оферента бренда: грамотное позиционирование бренда, интегрированные коммуникации, поведение сотрудников и т.д. Управление брендом, ориентированное на идентичность, представляет собой процесс планирования и принятия решений с целью объединения всей деятельности, связанной с формированием и поддержанием сильной идентичности бренда, и включает следующие этапы. Ситуационный анализ внешней и внутренней маркетинговой среды предприятия является платформой для принятия решений о формировании стратегии и целей позиционирования его бренда. Описания профиля потребителя в рамках каждой целевой группы. Позиционирование бренда представляет собой процесс визуализации сформированной идентичности бренда на основе проведенных исследований потребностей и ожиданий целевых групп потребителей. Формирование бюджета на реализацию бренд-стратегии. Заключительным этапом брендинга выступает бренд-контроллинг, который дает возможность оценить обеспечение менеджмента результатами стратегической и оперативной разведки о состоянии и динамике окружающей среды и положении бренда на рынке в процессе достижения поставленных целей. Процессы, происходящие в управлении брендами в настоящее время в условиях глобализации, требуют использования инноваций. Это применение технологий BigData для сбора и обработки маркетинговой информации; развитие Интернета вещей как инновационного направления формирования комплекса маркетинга; применение мобильных технологий для совершенствования инструментария маркетинга.

**Ключевые слова:** бренд; брендинг; процесс брендинга; бренд-менеджмент; инновационные инструменты маркетинга.

В настоящее время предприятия реального сектора экономики России, не смотря на влияние политических факторов, внедряются в международные экономические процессы. Одним из направлений деятельности может быть развитие и поддержание брендинга, как концепции рыночного управления. Развития концепции брендинга является одним из трендов современной экономики и позволяет российским производителям участвовать в конкурентной борьбе не только на российских, но и международных рынках.

Для бизнеса бренд выступает сегодня не только наиболее привлекательным способом дифференциации, но и стратегическим конкурентным преимуществом, так как дает возможность поддерживать долгосрочные взаимоотношения с потребителем, а также превращать бренд в наиболее цен-

ную компетенцию предприятия, которая формирует материальные и нематериальные активы.

Успешный бренд необходимо рассматривать как ресурс, повышающий рыночную привлекательность и стоимость активов предприятия, поэтому естественным является стремление к эффективной деятельности, направленной на создание, развитие и продвижение брендов.

Компании формируют бренды ради факта самого своего существования. Предприятие, занимаясь планомерным управлением брендом, стремится, тем самым, к увеличению своей прибыльности. Бренд — это далеко не все. Он развивается, получает известность и признание только благодаря сформированной и действующей модели бизнеса. От того, насколько эффективно функционирует система маркетинг-менеджмента на предприятии, во мно-

гом зависит успех или неуспех бренда на рынке.

Потребитель, в силу уникальности своего характера, социального положения, ситуации и т. д., осуществляет процесс идентификации сугубо индивидуально, и в большинстве случаев, не так, как предполагает оферент бренда (выбор не тех признаков идентификации, расхождение ассоциаций, связанных с той или иной характеристикой и прочее). Направление идентификации бренда потребителем во многом определяют действия оферента бренда: грамотное позиционирование бренда, интегрированные коммуникации, поведение сотрудников и т. д. Предприятию недостаточно сформировать уникальную идентичность бренда, необходимо также донести ее до потребителя, чтобы процессы отождествления, происходящие в мышлении потребителя и оферента

осуществлялись в одном направлении.

Результатом процесса идентификации потребителем бренда будет являться сформированный имидж бренда, представляющий собой набор ассоциаций, сложившийся на определенный момент времени в сознании потребителя в отношении того или иного бренда. Таким образом, если в сознании потребителя сформировался положительный имидж бренда, то это может привести к его покупке (при соблюдении прочих условий, например, наличия потребности в товаре, а также средств на его приобретение). Если при использовании бренда потребитель чувствует дополнительную выгоду, связанную с уникальной комбинацией рациональных и эмоциональных характеристик бренда, превышающую средства, затраченные на его приобретение, то можно говорить об удовлетворенности потребителя данным брендом. Чем выше у потребителя чувство удовлетворенности, тем большую цену он готов платить за бренд, а, следовательно, тем больше возможность получения прибыли оферентом бренда.

О лояльности или верности бренду можно говорить тогда, когда потребитель обладает позитивными представлениями о бренде и повторно его покупает. Чем большее число потребителей положительно отзываюся о бренде (ценность устных рекомендаций) и повторно его покупают, тем большей силой бренд обладает на рынке, а, следовательно, тем больше прибыли он приносит своему оференту. Под силой бренда в концепции маркетинга следует понимать его способность доминировать в своей товарной категории (влиять на других: потребителей, конкурентов, общественное

мнение), т.е. сила бренда выражается в фактических продажах воспринимаемого потребителями образа, а не только четкостью и выразительностью этого образа.

Современная концепция маркетинга рассматривает процесс брендинга, как процесс, ориентированный на формирование сильной идентичности бренда, опирающейся на тщательные исследования потребностей потребителя и его идентичности, с целью формирования положительного имиджа бренда, который в свою очередь является необходимой предпосылкой покупки и использования бренда потребителем. В свою очередь, положительный имидж в совокупности с удовлетворенностью брендом приводит к формированию лояльных потребителей бренда, обеспечивающих его оференту соответствующий уровень прибыли.

Управление брендом, ориентированное на идентичность, представляет собой процесс планирования и принятия решений с целью объединения всей деятельности, связанной с формированием и поддержанием сильной идентичности бренда. На *рисунке 1*

представлен общий процесс брендинга в системе маркетинг-менеджмента предприятия.

Ситуационный анализ внешней и внутренней маркетинговой среды предприятия является платформой для принятия решений о формировании стратегии и целей позиционирования его бренда. Анализ внешней маркетинговой среды предприятия позволяет выявить потребности и степень их удовлетворения целевых групп предприятия (потребителей, сотрудников, регулятивных органов, общественности и т. д.). В рамках анализа внутренней маркетинговой среды выявляются имеющиеся ресурсы, а также компетенции предприятия, необходимые для удовлетворения идентифицированных потребностей целевых групп.

Информация, полученная в ходе проведения ситуационного анализа, является основой для определения конкретных целей брендинга предприятия

Процесс целеполагания включает два этапа:

*Этап 1. Конкретизация общей стратегической цели бренда* (лидерство на рынке, завоевание

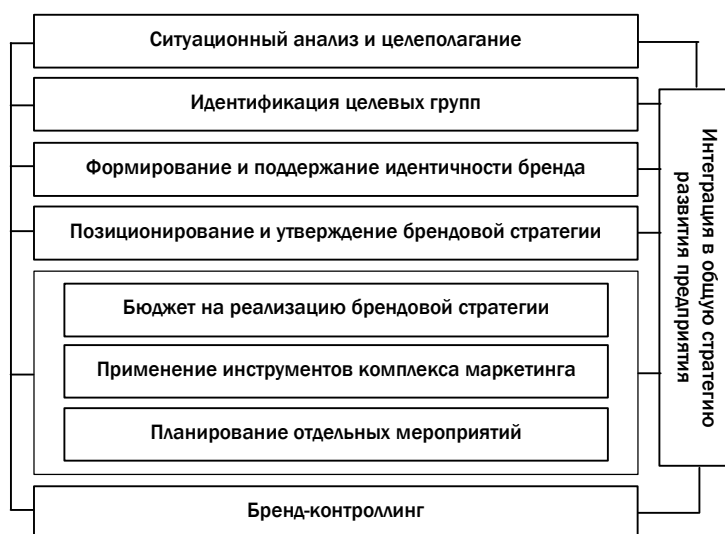


Рис. 1. Процесс формирования и управления брендом

новых рынков и т. д.). Среди стратегических аспектов наибольшее значение имеет увеличение стоимости бренда предприятия, что объясняется тем, что экономическая стоимость бренда проявляется не только в поведении покупателей, но и определяет будущий потенциал развития всего предприятия в целом;

*Этап 2. Постановку тактических задач экономического (увеличение доли рынка, оборота бренда) и психологического (модификация имиджа, увеличение известности, усиление верности бренду) характера.*

Реализация поставленных целей и задач предполагает не только идентификацию целевых групп бренда, но и описания профиля потребителя в рамках каждой целевой группы. Это связано с тем, что при описании целевых групп бренда используются лишь поверхностные социально-демографические и географические характеристики, когда как профиль потребителя составляется на основе более глубоких исследований человеческой природы, без которых невозможно формирование и поддержание сильной идентичности бренда.

Процесс формирования и/или поддержания идентичности бренда предполагает поиск характеристик бренда, которые подчеркнут его компетентность, сделают индивидуальным и значимым в глазах потребителя, подтвердят правдоподобность обещаний, даваемых целевой аудитории, и, кроме того, продлят существование бренда на рынке.

При формировании идентичности бренда следует учитывать следующие характеристики:

- ♦ товарные переменные: технические свойства, качество, внешнее оформление, географиче-

ская привязка, ценовая категория, представление на месте продажи;

- ♦ личные переменные: образ типичного пользователя, типичные ситуации потребления бренда, культурная привязка, время выхода на рынок (пионер или последователь);

- ♦ символические переменные: название и логотип, история бренда, легенды, мифы и т. д.;

- ♦ организационные переменные: традиции предприятия, поведение сотрудников, принадлежность к отрасли, концерну и т. д.

Естественно, для каждого бренда в зависимости от рыночных условий определяется важность и набор компонентов идентичности. Следует упомянуть, что характеристики бренда можно подразделить на постоянные (неизменяемые в течение всего жизненного цикла бренда, или изменяемые очень незначительно) и изменяемые, за счет которых осуществляется развитие бренда. Х. Мефферт определяет их как «генетический и имиджевый код» [1]. К генетическому коду бренда следует отнести такие атрибуты как логотип, философия бренда, его ядро, принадлежность к отрасли. К имиджевому коду относятся мифы, легенды, коммуникативные миры переживаний, представленность на месте продажи, образ типичного потребителя и т. д.

Создание яркой и непротиворечивой идентичности бренда является основой для реализации грамотного его позиционирования на рынке и помогает принять решение в отношении характеристик, по которым бренд будет доминировать в представлении целевой аудитории, а также по каким параметрам будет дифференцироваться от конкурентов.

Для формирования идентичности бренда следует обратить внимание на различия в идентичности бренда даже в рамках предприятия, не говоря уже о внешней среде. Представление бренд-менеджера, который, как правило, более всех остальных сотрудников осведомлен о потребителе и бренде, может существенно отличаться от представления топ-менеджера. Таким образом, полнота информации и взаимоотношения как внутри предприятия, так и с внешней средой позволят нивелировать существующие несоответствия в восприятии как внутренней, так и внешней идентичности.

Позиционирование бренда представляет собой процесс визуализации сформированной идентичности бренда на основе проведенных исследований потребностей и ожиданий целевых групп потребителей. Так как идентичность представляет собой идеальное представление о бренде его создателей, то из всего многообразия предлагаемых характеристик идентичности бренда необходимо выбрать несколько, наиболее отвечающих целям брендинга и потребностям потребителей. Задачей позиционирования, таким образом, становится доведение до сознания целевой аудитории основных характеристик идентичности бренда и облечение их в форму, понятную для потребителей.

В рамках позиционирования бренда в зависимости от поставленных целей, имеющихся ресурсов, положения на рынке в распоряжении владельца бренда находится большое число стратегий, базирующихся на кратко-, средне- и долгосрочных планах действий. Имеющиеся на сегодняшний день в мировой практике



стратегии брендинга можно систематизировать в три категории:

- ◆ стратегии брендинга при горизонтальной конкуренции,
- ◆ стратегии брендинга при вертикальной конкуренции,
- ◆ стратегии брендинга в рамках международной конкуренции.

После определения стратегического направления и характера позиционирования бренда следует сформировать бюджет, определить комбинацию маркетинговых инструментов и конкретизировать круг задач по продвижению бренда целевым группам.

Формирование бюджета на реализацию бренд-стратегии осуществляется следующими методами: процентной ставки от оборота или прибыли, метод целей-задач (наиболее приемлемый), методом остаточных средств, конкурентного паритета.

Величина бюджета во многом определяет направления использования инструментов комплекса маркетинга (фокус на инновации товара, упаковки или на многообразии политики продвижения) и объем мероприятий в рамках этих инструментов. На *рисунке 2* схематично представлена взаимосвязь инструментов комплекса маркетинга и компонентов бренда.

Представленная пирамида является также иллюстрацией процесса формирования совершенно нового бренда. Ввиду динамического изменения потребностей потребителей правильная комбинация состоит из постоянных во времени и изменяющихся компонентов марки, а также различных по странам и стандартизированным компонентам. Но определение такой комбинации является основной проблемой формирования бренда. Для каждого отдельно взятого бренда комбинация мо-

жет выглядеть различно и быть составлена только каждого отдельно взятого случая. Но следует отметить, что с ростом количества изменяемых компонентов растет опасность потери идентичности бренда.

Процесс соотношения компонентов не случайно представлен в форме пирамиды: возможность манипулирования компонентами расширяются к основанию пирамиды. Наименьшим потенциалом изменений обладает философия бренда. В большинстве случаев, изменение философии бренда (ядра) ведет к потере его идентичности. В первую очередь это является следствием несоответствия философии и других компонентов идентичности марки. Теоретически синхронное последовательное изменение философии и компонентов марки в течение длительного времени, возможно. Но, учитывая путаницу и неуверенность потребителей, особенно при изменениях известной марки, вряд ли такое изменение будет целесообразным. Однако, если встает необходимость, то лучше развить новую марку, а старую видоизменить (или убрать). Такой шаг может быть очень эффективным при реструктуризации портфеля марок.

Форма рисунка – пирамида – демонстрирует тот факт, что чем ближе компонент расположен к вершине (философии и ядру бренду), тем меньше возможностей для модификации компонентов бренда находится в распоряжении бренд-менеджмента.

Продвижение бренда осуществляется на основе содержательного постоянства компонентов его идентичности и сводится в конечном итоге к созданию индивидуальности марки. Изменяющиеся условия окружающей среды приводят к необходимости постоянной проверки внешней и внутренней идентичности бренда, для того чтобы вовремя осуществить адаптацию бренда.

Наибольшим потенциалом при продвижении бренда обладают бизнес-коммуникации предприятия, которые в рамках брендинга получили название бренд-коммуникации.

В рамках продвижения бренда также принимаются решения по поводу оживления, ликвидации бренда, создания суббренда, а также его перемещения вверх и вниз по ценовой шкале.

Заключительным этапом брендинга выступает бренд-контролинг, который, опираясь на достоверную информацию о финансовых

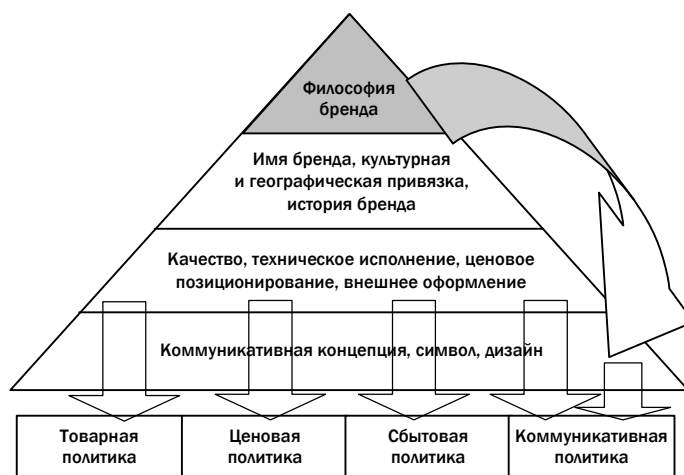


Рис. 2. Взаимосвязь характеристик идентичности бренда и инструментов комплекса маркетинга

результатах деятельности бренд-менеджмента, а также на обоснованные аналитические расчеты, подкрепленные его широкой инструментальной базой, дает возможность отразить потенциал развития бренда, а также интегрировать всю деятельность по управлению им в общую стратегию предприятия.

Главное назначение бренд-контроллинга состоит в обеспечении менеджмента результатами стратегической и оперативной разведки о состоянии и динамике окружающей среды и положении бренда на рынке в процессе достижения поставленных целей [2].

Если в рамках брендинга принимаются решения и утверждаются мероприятия, непосредственно связанные с товарами и услугами, то в рамках бренд-контроллинга обеспечивается подготовка основополагающих и целевых решений, касающихся поддержания и улучшения реакции и адаптации на турбулентность условий окружающей среды политики развития бренда. Вместе с тем, бренд-контроллинг опосредованно (через брендтовую политику) влияет на оптимизацию выхода на рынок бренда, а также на успех предприятия. Центральным моментом выступает обеспечение планирования и реализации целей, стратегий и мероприятий, касающихся бренда, при помощи создания и вне-

дрения сетевой концепции руководства, связанной количественно определяемыми и контролируруемыми величинами.

Одной из ключевых задач маркетинг-менеджмента предприятия является управление брендами.

В зависимости от компетенции задачи топ-менеджмента и бренд-менеджмента можно разделить на две группы (табл.).

Топ-менеджмент в рамках определения стратегии предприятия, принимает решения относительно стратегии развития как отдельных брендов, так и портфеля бренда. Первое основополагающее решение предприятия заключается в определении стратегии в рамках вертикальной конкуренции: речь идет о формировании бренда производителя или торговли. Затем принимаются решения в отношении стратегии в рамках горизонтальной конкуренции: монобрендинг, параллельный брендинг и т. д. В заключение — определяется стратегия в международной конкуренции — необходимая степень стандартизации и дифференциации.

В рамках формирования портфеля брендов принимаются решения о создании нового бренда, приобретения чужого или кооперации с кем-нибудь. Сюда относятся также задачи согласования целей и философии отдельных брендов с философией предпри-

ятия, которая содержит миссию и общественную направленность предприятия.

Определение философии бренда тесно связано с организационной структурой, стратегией бренда и *corporate identity*.

В рамках создания организационных предпосылок для эффективного брендинга проводится анализ многочисленных характеристик и их комплексного взаимного влияния при формировании идентичности бренда. Для этого необходимы объединения людей, занятых в создании и продвижении бренда. Для поддержания индивидуальности такую организационную единицу, как носителя идентичности, лучше создавать отдельно и независимо.

Организационная самостоятельность отдельных брендов позитивно воздействует на дух предпринимательства, а также гибкость и близость к рынку, выраженных в культуре бренда (*front-line-entrepreneurs*). В любом случае, самостоятельность, ответственность, предпринимательское поведение зависят от величины структуры организации бренда.

Для повышения эффективности брендинга необходима взаимосвязь (интеграция) отдельных стоящих организационных процессов в организации, а также общее пользование основными ресурсами

Таблица

Задачи топ-менеджмента и бренд-менеджмента фирмы

Топ-менеджмент	Бренд-менеджмент
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование стратегии предприятия:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ стратегия развития предприятия;</li> <li>➢ стратегия развития портфеля брендов;</li> <li>➢ corporate identity и философия бренда;</li> <li>➢ стратегии брендов</li> </ul> </li> <li>• Создание организационных предпосылок для эффективного брендинга:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ самостоятельные организационные единицы, занимающиеся брендами;</li> <li>➢ использование общих ресурсов;</li> <li>➢ интеграция организационно независимых процессов;</li> <li>➢ мониторинг организации брендинга;</li> </ul> </li> <li>• Установка приоритетов для инвестиций в бренды</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Закрепление внутренней и внешней идентичности марки:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ определение идентичности на данный момент времени (гар-анализ);</li> <li>➢ формирование идентичности бренда в глазах сотрудников, конечных потребителей, торговли, конкурентов, дельцов, общественности и т. д.;</li> </ul> </li> <li>• Мониторинг идентичности бренда</li> </ul>

возможно большим количеством брендов, но это не должно вредить, ни внешней, ни внутренней идентичности бренда.

В рамках создания организационных предпосылок топ-менеджмент осуществляет также функцию обновления. В рамках формирования портфеля брендов посредством текущего процесса наблюдения необходимо вдохновлять *spin-off* новых брендов и предоставлять для этого необходимые ресурсы и структуры, для чего необходим периодический пересмотр приоритетов инвестиций в бренды в рамках управления бюджетом.

Основными задачами бренд-менеджмента являются формирование лояльности к бренду и обеспечение удовлетворенности и доверия к нему. Для этого необходима актуальность ценностей бренда и симпатия к нему.

Достижение этих целей опирается в решающей степени на идентификацию сотрудников с брендом. Кроме того, необходима идентификация торговли с брендом, что является предпосылкой профилирования бренда посредством четкого доказательства своей компетенции.

Процессы, происходящие в управлении брендами в настоящее время в условиях глобализации, требуют использования инноваций. Так, важными процессами брендинга является процесс исследования и анализа текущей ситуации, формирования комплекса маркетинга, формирования бренд-коммуникаций и др. Большую роль в реализации этих процессов играют маркетинговые инновации, основанные на применении знаний, и, в частности, информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) [3]. Они со-

здают новые возможности для развития бизнеса в целом и развития бренд-менеджмента, в частности.

К наиболее перспективным направлениям маркетинговых инноваций, используемых при развитии брендинга, следует отнести:

- ◆ применение технологий *Big Data* для сбора и обработки маркетинговой информации, совершенствования маркетинговых исследований, используемых при ситуационном анализе [4];
- ◆ развитие Интернета вещей как инновационного направления формирования комплекса маркетинга [5];
- ◆ применение мобильных технологий для совершенствования инструментария маркетинга взаимодействия [6]

Анализ практики применения *Big Data* в маркетинговой деятельности показал [7], что внедрение современных решений *Big Data* по сбору, обработке, анализу и предоставлению данных позволяет использовать новые возможности анализа данных о лояльности покупателей. Объединение этих сведений с данными из социальных сетей дает дополнительную информацию об интересах покупателя и помогает формировать персонализированные рекламные предложения.

Быстрый рост интернет-аудитории, подключение к глобальной сети различных устройств и приборов приводит к тому, что важнейшим инновационным направлением становится развитие интернета вещей.

В научной и технической литературе под «интернетом вещей» понимают сеть взаимосвязанных «умных» устройств, создание и доступ к которой обеспечит большую

осведомленность обо всех этапах деятельности компании».

Проведенный авторами [8] маркетинговый анализ данного явления показал, что интернет вещей можно рассматривать как инновационное направление в товарной политике, ориентированное на создание новых товаров и/или на придание товарам новых уникальных свойств, основанных на их взаимодействии друг с другом или с внешней средой, что может быть положено в основы позиционирования бренда.

Наряду с применением технологий *Big Data* и интернета вещей в последние годы в маркетинговой деятельности широкое распространение получают мобильные технологии.

Под термином «мобильные технологии» [9], как правило, понимают динамично развивающиеся технологии мобильной связи и передачи данных между абонентами, местоположение которых меняется. Мобильные технологии могут активно использоваться в качестве инструмента продвижения брендов.

Нам представляется, что в ближайшие годы ИКТ будут оказывать большое влияние на поведение потребителей. В мобильной среде появляются новые возможности взаимодействия с потенциальными потребителями. Поэтому необходимо уделять постоянное внимание инновационным методам исследования, создания и продвижения брендов, ориентированным на владельцев мобильных устройств. К ним относятся прежде всего методы мобильного маркетинга, средства и инструменты мобильной рекламы, интегрированных маркетинговых коммуникаций в мобильной среде.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг. СПб.: Питер, 2005.
  2. Там же.
  3. Яненко М.Б., Яненко М.Е. Галенко В.П. Проблемы развития инновационных стратегий в ритейле // Проблемы современной экономики. 2012. № 1. С. 214–217.
  4. Яненко М.Б., Яненко М.Е. Информационные технологии в управлении маркетинговой деятельностью в сфере сервиса // Известия Уральского государственного экономического университета. 2009. № 2 (24). С. 45–51.
  5. Яненко М.Б., Яненко М.Е. Маркетинг взаимодействия в информационной экономике: проблемы и перспективы развития интернета вещей // Вестник Новгородского государственного университета. Серия: Экономические науки. 2014. № 82. С. 77–81.
  6. Яненко М.Б., Яненко М.Е. Мобильные технологии в маркетинге услуг: новые возможности и проблемы // Проблемы современной экономики. 2014. № 2. С. 221–230.
  7. Методология формирования маркетинговых стратегий в условиях внедрения информационных и цифровых технологий: Монография под редакцией Г.Л. Багиева. СПб.: СПбГЭУ, 2015. 226 с.
  8. Яненко М.Б., Яненко М.Е. Маркетинг взаимодействия в информационной экономике: проблемы и перспективы развития интернета вещей // Вестник Новгородского государственного университета. Серия: Экономические науки. 2014. № 82. С. 77–81.
  9. Яненко М.Б., Яненко М.Е. Мобильные технологии в маркетинге услуг: новые возможности и проблемы // Проблемы современной экономики. 2014. № 2. С. 221–230.
- 

## Managing Brands in the General Concept of Marketing Management of the Enterprise

**Ianenko Marina Borisovna,**

Doctor of Economical Sciences, Professor, Graduate School of Domestic and International Trade, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St.Petersburg Polytechnic University; Polytechnicheskaya str. 29, St.Petersburg, 195251, Russia (yanenko\_57@mail.ru)

The direction of identification of the brand largely determine the actions of the Offeror's brand: proper brand positioning, integrated communications, employee behavior, etc. Brand Management focused on identity is the process of planning and decision-making with the aim of uniting all activities related to the formation and maintenance of strong brand identity, which includes the following steps. Situational analysis of external and internal marketing environment of the enterprise is the platform for making decisions about the development of the strategy and objectives positioning of its brand. Description of user profile within each target group. Brand positioning is a process of visualizing the formed brand identity on the basis of studies of needs and expectations of the target consumer groups. Budgeting for the implementation of brand strategy. The final stage of branding is the brand-controlling, which allows you to evaluate the management by results, strategic and operational intelligence on the status and dynamics of the environment and position the brand in the market in the process of achieving your goals. It is proved that the processes in brand management in the present context of globalization, require the use of the innovation. This use of big data technologies for collecting and processing marketing information; development of the Internet of things as an innovative direction of formation of the marketing complex; the use of mobile technologies for improving the tools of marketing.

**Keywords:** brand; branding; branding process; brand management; innovative marketing tools.

## REFERENCES

1. Bagiev, G.L.; Tarasevich, V.M.; Ann, H. (2005) *Marketing*. Saint Petersburg, Peter Publ., 2005.
2. Ibid.
3. Yanenko, M.B.; Yanenko, M.E.; Galenko, V.P. (2012) Problems of development of innovation strategies in the retail sector. *Problemi sovremennoy ekonomiki* [Problems of modern economy], 2012, no. 1, pp. 214–217.
4. Yanenko, M.B.; Yanenko, M.E. (2009) Information technology in the management of marketing activities in the field of service. *Izvestiya Uralskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta* [Proceedings of the Ural state University of Economics], 2009, no. 2 (24), pp. 45–51.
5. Yanenko, M.B.; Yanenko, M.E. (2014) Marketing of interaction in the information economy: problems and prospects of development of the Internet of things. *Vestnik Novgorodskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of Novgorod state University], Ser.: Economics, 2014, no. 82, pp. 77–81.
6. Yanenko, M.B.; Yanenko, M.E. (2014) Mobile technology in marketing of services: new opportunities and problems. *Problemi sovremennoy ekonomiki* [Problems of modern economy], 2014, no. 2, pp. 221–230.
7. *Methodology of formation of marketing strategies in terms of introduction of information and digital technologies: Monograph*. Edited by G. L. Bagiev. Saint Petersburg, St. Petersburg State Economic University Publ., 2015, 226 p.
8. Yanenko, M.B.; Yanenko, M.E. (2014) Marketing of interaction in the information economy: problems and prospects of development of the Internet of things. *Vestnik Novgorodskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of Novgorod state University], Ser.: Economics, 2014, no. 82, pp. 77–81.
9. Yanenko, M.B.; Yanenko, M.E. (2014) Mobile technology in marketing of services: new opportunities and problems. *Problemi sovremennoy ekonomiki* [Problems of modern economy], 2014, no. 2, pp. 221–230.