

*На правах рукописи*

*Мирошин*

**ОБЛОГИН МИРОСЛАВ ВЛАДИМИРОВИЧ**

**УПРАВЛЕНИЕ ФУНКЦИОНИРОВАНИЕМ И РАЗВИТИЕМ  
МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ  
В УСЛОВИЯХ ТОВАРНОЙ ДИВЕРСИФИКАЦИИ**

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
(9. Маркетинг)

**АВТОРЕФЕРАТ**

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Волгоград – 2022

Работа выполнена на кафедре «Реклама и связи с общественностью»  
в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении  
высшего образования  
«Кубанский государственный технологический университет»

**Научный руководитель** доктор экономических наук, доцент  
**Губин Виктор Анатольевич.**

**Официальные оппоненты:** **Никишкин Валерий Викторович,**  
доктор экономических наук, профессор,  
ФГБОУ ВО «Российский экономический  
университет имени Г.В. Плеханова»,  
кафедра «Маркетинг», профессор;

**Козлова Оксана Александровна,**  
доктор экономических наук, доцент,  
ФГБОУ ВО «Омский государственный  
аграрный университет  
имени П.А. Столыпина»,  
отдел международных связей, начальник.

**Ведущая организация** ФГБОУ ВО «Ростовский государственный  
экономический университет (РИНХ)».

Защита состоится «02» «июня» 2022 г. в 10 часов 00 минут на заседании  
диссертационного совета Д 212.028.12, созданного на базе ФГБОУ ВО  
«Волгоградский государственный технический университет» по адресу: 400005,  
г. Волгоград, пр. Ленина 28, ауд. 209.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВО  
«Волгоградский государственный технический университет» и на официальном  
сайте <http://www.vstu.ru> по ссылке [http://vstu.ru/nauka/dissertatsionnye-  
sovety/obyavleniya-o-zashchitakh/](http://vstu.ru/nauka/dissertatsionnye-<br/>sovety/obyavleniya-o-zashchitakh/)

Автореферат разослан «\_\_\_» «\_\_\_\_\_» 2022 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Акимова Ольга Евгеньевна

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В современной России одной из самых быстрорастущих отраслей является розничная торговля, сетевой сектор которой играет огромную роль в обеспечении продовольственного благополучия населения. Тем не менее, на рынке розничной торговли в настоящее время наблюдаются: а) высокий уровень конкуренции; б) развитие мультиформатных розничных торговых сетей; в) снижение уровня доверия потребителей к качеству товаров; г) снижение реальных доходов населения; д) рост финансовой неустойчивости из-за пандемии коронавируса и т.д. Такая ситуация отрицательно сказывается на результатах деятельности торговых сетей и на уровне эффективности их функционирования в целом и приводит к увеличению ошибок со стороны руководства предприятия и к сложности реагирования на изменяющуюся рыночную среду. Выделенные проблемы невозможно решить без разработки методического обеспечения управления эффективным функционированием и развитием маркетинговой деятельности розничной торговой сети, учитывающего взаимовлияние разнонаправленных факторов: а) внешней рыночной среды, изменяющихся под влиянием вызовов, угроз, конъюнктурных и иных обстоятельств; б) внутренней среды бизнеса, чутко реагирующих на происходящие перемены разного характера, мотивационные «настроения» трудового ресурса, поведенческие реакции управленческих структур различной иерархии и т.п. Необходимы методическое обеспечение управления развитием розничных сетей и обоснованный научный подход к оценке эффективности принимаемых решений с точки зрения сбалансированных по выгодам позиций многих участников коммуникаций, выстраиваемых сетями в формируемых ими маркетинговых коммуникационных полях. Это особенно важно при построении рыночных отношений между субъектами рассматриваемой торговой сферы в условиях обозначаемых регионами ограничений и ужесточения конкурентной борьбы, использующей разные маркетинговые инструменты и требующей изменения способов управления в интересах всех субъектов рынка (потребителей, посредников, производителей и др.). Важность улучшения функционирования и развития торговых сетей способствует их адаптации к сложным рыночным условиям, связанных с товарной диверсификацией, ориентирующей бизнес на рациональное перераспределение ресурсов в границах имеющихся ограничений

разного происхождения. Все вышесказанное подтверждает актуальность выбранной темы научной работы.

**Степень научной разработанности проблемы.** Научные труды, связанные с тематикой розничной торговли, показывают, что она рассматривается в большом количестве работ, посвященных вопросам менеджмента, управления, развития предприятия, эффективности функционирования.

Большой вклад в изучение теоретических аспектов эффективности функционирования и развития торговых сетей внесли такие российские ученые как: Я.М. Быстрицкая, Е.В. Ефимова, Г.Г. Иванов, С.И. Калинов, О.А. Козлова, И.А. Кулинич, А.В. Кравченко, В.В. Никишкин, Т.А. Никулина, О.В. Чкалова, М.Б. Щепакин и др., а также зарубежные авторы: Д. Гилберт, Б. Берман, Дж. Р. Эванс и др.

Подходы к оценке эффективности управления розничными торговыми сетями освещены в работах: Н.А. Волковой, А.В. Городецкого, В.Е. Градобоева, И.А. Жебелевой, А.З. Загировой, В.С. Иваницкого, О.Г. Коваленко, К.С. Кривякина, Е.В. Мазоренко, М.А. Прониной, О.Е. Пудовкиной, Е.О. Рубинской, Е.Н. Сыщиковой, В.Н. Чипизубовой и др.

Модели управления функционированием и развитием розничных торговых сетей рассмотрены в трудах Н.Б. Акатова, К.Б. Герасимова, В.И. Лойко, Г.В. Михеева, А.А. Фенькина, Н.Е. Ядовой. В зарубежной экономической науке вопросы построения моделей управления функционированием и развитием торговых сетей раскрываются в работах И. Адизеса, Т. Санталайнена, Ф. Тэйлора, Г. Файоля.

Исследование научных трудов ученых разных стран позволило выявить, что до настоящего времени являются недостаточно проработанными терминологические аспекты в рассматриваемой научной сфере, не выявлена в нужном ракурсе экономическая природа отдельных понятий (например, «торговая сеть», «розничная торговая сеть»), изменяющаяся как под влиянием происходящих перемен в нестабильном рыночном пространстве, так и внутри развивающегося и адаптирующегося к новым условиям и требованиям торгового бизнеса.

Актуальность темы диссертационного исследования, его цели и задачи определены исходя из недостаточной изученности разных аспектов управления

функционированием и развитием маркетинговой деятельности розничных торговых сетей в контексте эффективности вынужденных преобразований.

**Цель и задачи исследования.** Цель исследования состоит в развитии теоретических и методических положений в области управления функционированием и развитием маркетинговой деятельности розничных торговых сетей в условиях товарной диверсификации в интересах устойчивого развития торговой сферы.

Цель диссертационной работы предполагает последовательное решение следующих исследовательских **задач**:

- определить понятийный аппарат категорий «торговая сеть» и «розничная торговая сеть» в условиях товарной диверсификации;
- классифицировать основные модели управления торговыми сетями в условиях их товарной диверсификации;
- выявить факторы, определяющие функционирование и развитие торговых сетей в условиях их товарной диверсификации;
- разработать модель управления функционированием и развитием маркетинговой деятельности розничной торговой сети для условий нестабильной экономики и меняющихся ресурсных потенциалов;
- разработать и апробировать методическое обеспечение оценки эффективности функционирования и развития маркетинговой деятельности розничных торговых сетей.

**Область диссертационного исследования.** Основные положения, выводы и результаты данного диссертационного исследования соответствуют п. 9.3 «Управление маркетинговой деятельностью, направления и формы организации маркетинга и их адаптация к изменяющимся рыночным условиям в экономике России и на глобальных рынках», п. 9.17 «Формирование эффективной системы распределения товаров в компании, управление продажами в современных условиях конкурентной рыночной среды» и п. 9.20 «Развитие виртуальных рынков, маркетинговые технологии в организации электронной торговли и продвижении товаров и услуг в сети Интернет» паспорта специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (9. Маркетинг).

**Объект исследования** – ведущие розничные торговые сети российского рынка строительных и отделочных материалов из рейтинга Top 10 DIY Russia

(DIY: «Do It Yourself» – «сделай сам»), являющиеся субъектами хозяйствования, ориентированными на эффективное функционирование и развитие в условиях нарастающей конкуренции.

**Предметом исследования** представляются организационно-экономические отношения, образующиеся в ходе реализации маркетингового управления функционированием и развитием розничных торговых сетей и оценки результативности их деятельности в условиях нестабильной экономики.

**Теоретико-методологическую основу исследования** составляют методы группировок, сравнительного и индексного анализов, методы экспертных оценок. **Инструментарно-методическим аппаратом** выступают методы сравнительного и индексного анализов, методы экспертных оценок. **Информационно-эмпирической базой исследования** служат данные открытой аналитической и статистической информации; годовые финансовые отчеты крупных розничных торговых сетей, результаты проведенных автором полевых маркетинговых исследований, а также ресурсы сети Интернет.

**Рабочей гипотезой** диссертационного исследования является предположение о том, что эффективно управлять функционированием и развитием маркетинговой деятельности розничной торговой сети в условиях товарной диверсификации возможно, если осуществлять установление рациональных взаимосвязей между участниками отношений посредством управления ресурсными подсистемами на основе принципов достижения мотивационной и коммуникационной достаточности, а также ресурсной декомпенсируемости во всех звеньях формируемых цепочек создания стоимости, ориентируясь на сохранение сетью устойчивого равновесия и повышение конкурентоспособности при соблюдении требования по удержанию заданного социально-экономического вектора развития и удовлетворения изменяющихся потребностей потребителей.

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

1. Изменяющиеся условия функционирования рынка в условиях нарастающих ограничений разного характера требуют пересмотра терминологического аппарата, характеризующего экономическую природу торговых сетей и их видов. Усиление взаимообусловленности и взаимозависимости маркетингового поведения совокупности субъектов различного отраслевого, функционального и иного предназначения требуют

учета влияния ряда определяющих функционирование и развитие торговых сетей факторов. А именно: а) *интеграционных* на разных уровнях при построении маркетинговых коммуникационных полей; б) *организационно-структурных*, изменяющих инфраструктуру региона в логистических, маркетинговых, инновационно-продуктовых и иных цепях деятельности бизнеса; в) *адаптационных*, определяющих характер построения взаимодействий между разными участниками рыночных отношений в условиях изменяющихся внешних вызовов и расширяющихся ограничений.

2. Предлагаемая модель управления развитием субъекта предпринимательской деятельности по фактору товарной диверсификации, разработанная применительно к торговым сетям, аккумулирует взаимовлияние маркетингового, производственного и инновационного компонентов в условиях его маркетинговой адаптации к изменяющимся требованиям рынка в соотношении, позволяющем усиливать мотивации участников отношений посредством интерференции их коммуникационных воздействий в направлении преобразований в бизнесе в интересах достижения взаимных выгод и более полного удовлетворения потребностей покупателей.

3. Классификация факторов, определяющих функционирование и развитие торговых сетей в условиях их товарной диверсификации, должна предусматривать их группировку по следующим признакам: а) факторы, существующие вне коммуникационного поля; б) факторы внешнего порядка, определяющие состояние ближайшего окружения по отношению к локальному территориальному образованию; в) факторы, находящиеся внутри коммуникационного поля, влияющие на способность субъекта преодолевать проявление кризисных процессов и явлений во внутренней среде бизнеса.

4. Модель управления функционированием и развитием маркетинговой деятельности розничной торговой сети в условиях товарной диверсификации бизнеса способна обеспечить построение рациональных цепочек создания стоимости посредством маркетинговых инъекций, ресурсной декомпенсации и активизации мотивационно-поведенческого аппарата управления взаимоотношениями сторон на основе достижения баланса получаемых ими выгод в интересах укрепления социально-экономического вектора развития.

5. Методический подход к комплексной оценке эффективности функционирования розничных торговых сетей рынка строительных и

отделочных материалов должен интегрировать результаты получаемых оценок в разрезе формируемых подсистем, что позволит управлять диверсификационными и иными преобразованиями в разрезе различных зон ответственности бизнеса (функциональных, организационно-управленческих, маркетингово-поведенческих, инновационно-производственных, логистических, результирующих). Выявленное взаимовлияние подсистем управления розничной торговой сетью имеет границы своей рациональности, определяемые показателями, характеризующими состояние макросреды, микросреды, а также уровень организационно-управленческих воздействий на достижение результирующих показателей как инструментов задаваемого бизнесом конкурентного положения на изменяющемся рынке. Границы рациональности могут меняться по мере изменения целевых установок, требований рынка и целевого потребителя.

**Научная новизна исследования** заключается в следующем:

– определена экономическая сущность понятия «розничная торговая сеть» в контексте маркетинговой адаптации хозяйствующего субъекта к меняющейся рыночной среде, экономическая природа которой проявляет себя через:

- а) *интеграцию* разнохарактерных социально-экономических отношений между субъектами обмена в выстраиваемых ими маркетинговых и коммуникационных пространствах;
- б) *построение организационно-структурной конфигурации* розничного торгового бизнеса в рамках институциональной инфраструктуры в логистических и маркетинговых цепях создания потребительских и иных социальных ценностей;
- в) *расширение спектра товарного разнообразия* в широком диапазоне цен;
- г) *адаптацию социально-экономических, партнерских и иных отношений* между звеньями разных стратификационных классов, производителями, потребителями и посредниками, органами разных ветвей власти к рыночным вызовам;
- д) *маркетинговую адаптацию* бизнеса на сбалансированное партнерство; поведенческую дифференциацию под рыночные запросы потребителей и реализацию механизма товарной диверсификации в условиях ограничений разного характера (ресурсных, пандемийных и др.);

– предложена модель управления развитием субъекта предпринимательской деятельности по фактору товарной диверсификации, разработанная применительно к торговым сетям, которая аккумулирует

взаимовлияние маркетингового, производственного и инновационного компонентов в условиях его маркетинговой адаптации к изменяющимся требованиям рынка в соотношении, позволяющем усиливать мотивации участников отношений посредством интерференции их коммуникационных воздействий в направлении преобразований в бизнесе в интересах достижения взаимных выгод и более полного удовлетворения потребностей потребителей;

– разработан классификационный подход к оценке факторов, влияющих на развитие торговых сетей в России в условиях их товарной диверсификации. Определены: а) факторы, находящиеся вне коммуникационного поля; б) факторы внешнего порядка, определяющие состояние ближайшего окружения по отношению к локальному территориальному образованию; в) факторы, находящиеся внутри коммуникационного поля, влияющие на способность субъекта преодолевать проявление кризисных процессов и явлений во внутренней среде бизнеса и своевременно адаптироваться в маркетингово-поведенческом аспекте к изменяющимся внешним условиям, в том числе и условиям товарной диверсификации;

– разработана модель управления функционированием и развитием маркетинговой деятельности розничной торговой сети в условиях товарной диверсификации, которая адаптивна к изменению рынка посредством изменения показателей, входящих в различные подсистемы управления сетью. Модель может использоваться розничными торговыми сетями разных сфер деятельности и позволяет учитывать «слабые» места в управлении относительно территорий их размещения и формирования товарных политик, способных удовлетворять разные потребности населения в интересах укрепления социально-экономического вектора развития экономики региона;

– разработан методический подход к управлению и комплексной оценке эффективности функционирования маркетинговой деятельности розничных торговых сетей на примере рынка DIY на основе интегрального показателя, который учитывает влияние показателей, сгруппированных в подсистемы по следующим признакам: подсистема внешних по отношению к коммуникационному полю факторов; подсистема маркетингово-поведенческих факторов; подсистема управленческо-функциональных воздействий и подсистема оценки результатов предпринимательской деятельности.

### **Теоретическая и практическая значимость результатов работы.**

Теоретическая значимость работы заключается в разработке понятийного аппарата и методического обеспечения к управлению эффективностью функционирования и развитием маркетинговой деятельности розничных торговых сетей в условиях товарной диверсификации и методического обеспечения комплексной оценки эффективности функционирования маркетинговой деятельности розничных торговых сетей на основе интегрального показателя.

Практическая значимость состоит в возможности руководства розничных торговых сетей на разработанной методической и инструментальной основе формировать сбалансированные адаптационные управляющие воздействия на участников отношений розничных торговых сетей, обеспечивая ресурсную декомпенсацию во взаимодействующих подсистемах и создавая предпосылки для укрепления конкурентных преимуществ сети при сохранении заданного социально-экономического вектора развития. Результаты работы использованы предприятиями: АО «Крона», ООО «Квадрат» и ЗАО «Вектор» (сеть магазинов «Аксон»), Департаментом строительства муниципального образования г. Краснодара, ООО «Фирма «Гешефт». Теоретические положения работы использованы в учебном процессе при преподавании дисциплин «Маркетинг», «Маркетинговые коммуникации» и «Маркетинговый анализ в торговле».

**Апробация результатов исследования.** Результаты диссертационной работы были представлены на различных региональных, всероссийских и международных научно-практических конференциях, таких как: VI международная научно-практическая конференция «Актуальные проблемы науки и практики: Гатчинские чтения – 2019» (г. Гатчина, 2019); международная научно-практическая конференция «Пространственная и структурная трансформация экономики России: проблемы и перспективы» (г. Краснодар, 2019); IV международная научно-практическая конференция «Проблемы и перспективы формирования маркетинговых стратегий в условиях нестабильных рынков» (г. Краснодар, 2019); XIV Всероссийская научно-практическая конференция «Рекламный Вектор–2020: SMART-коммуникации» (г. Москва, 2020), международная научно-практическая конференция «Концепции и модели устойчивого инновационного развития общества» (г. Ижевск, 2020), IX международная научно-практическая конференция

«Организационно-экономические и инновационно-технологические проблемы модернизации экономики» (г. Пенза, 2020), международная научно-практическая конференция «Актуальные вопросы экономических наук» (г. Краснодар, 2020).

**Публикации.** По теме диссертационного исследования автором опубликовано 27 работ общим объемом 109,91 п.л. (из них 20,77 п.л. авторских), в том числе 9 статей в рецензируемых журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки России, 1 статья в издании, индексируемом в международной базе данных «Scopus».

**Структура и объем работы.** Диссертационная работа состоит из введения, 3 глав, включающих 12 подразделов, заключения, 6 приложений. Работа содержит 198 страниц основного текста, 42 страницы приложений, 59 таблиц, 11 рисунков. Список использованных источников – 211 наименований.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

*1. Определена экономическая сущность понятия «розничная торговая сеть» в контексте маркетинговой адаптации хозяйствующего субъекта к меняющейся рыночной среде, отражающая взаимообусловленную и взаимосвязанную совокупность субъектов различного функционального, отраслевого и иного предназначения, экономическая природа которой проявляется через: а) интеграцию разноуровневых и разнохарактерных социально-экономических отношений между субъектами обмена в выстраиваемых ими маркетинговых и коммуникационных пространствах; б) построение организационно-структурной конфигурации бизнеса в рамках развивающейся институциональной инфраструктуры в логистических и маркетинговых цепях создания, приобретения и использования потребительских и иных социальных ценностей, объединяющих в обменных процессах различных участников рыночных отношений; в) расширения спектра товарного разнообразия соответствующего качества в широком диапазоне возможных цен, определяемых вызовами рынка, реальными доходами населения и платежеспособным спросом реальных и потенциальных потребителей; г) адаптацию социально-экономических, партнерских и иных отношений*

*между участниками рыночных отношений (в том числе между производителями товаров и услуг, посредниками, потребителями, обслуживающими и контролирующими органами разных ветвей власти); д) маркетинговой адаптации бизнеса посредством маркетинговой мимикрии, маркетинговых инъекций, ресурсной декомпенсации, мотивационной фокусировки участников взаимодействий на сбалансированное партнерство, поведенческой дифференциации под рыночные запросы и платежеспособный спрос потребителей при построении и реализации механизма товарной диверсификации в условиях ограничений разного характера (ресурсных, пандемийных и др.).*

Уточненное понимание экономической природы розничной торговой сети дает основание для реализации социогуманистического подхода к построению взаимоотношений между различными участниками рыночных обменов, в рамках которых выстраивается система коммуникаций, настраиваемая на укрепление доверия потребителя к бизнесу и управляющим воздействиям со стороны различных ветвей власти и надзорных органов. Новое понимание экономической сущности происходящих в рассматриваемой сфере процессов позволяет: а) выявлять факторы, влияющие на функционирование и устойчивое развитие субъектов розничных торговых сетей; б) формировать маркетингово-рекламные инструменты, воплощающие целевые установки разрабатываемых моделей управления развитием субъектов торговой сферы, настраиваемых на завоевание лидирующих позиций в условиях изменяющегося маркетингово-коммуникационного поля; в) разрабатывать методическое обеспечение управления эффективным функционированием и развитием розничных торговых сетей в условиях изменяющегося маркетингового-коммуникационного поля.

*2. Предложена модель управления развитием субъекта предпринимательской деятельности по фактору товарной диверсификации, разработанная применительно к торговым сетям, аккумулирующая взаимовлияние маркетингового, производственного и инновационного компонентов в условиях его маркетинговой адаптации к изменяющимся требованиям рынка в соотношении, позволяющим усиливать мотивации участников отношений посредством интерференции их коммуникационных*

*воздействий в направлении преобразований в бизнесе в интересах достижения взаимных выгод и более полного удовлетворения потребностей потребителей.*

Розничные торговые сети используют разные модели управления функционированием и развитием бизнес-структур. Но нестабильные условия функционирования рыночной экономики требуют разработки новых моделей управления развитием торговых сетей. В диссертационной работе предложена маркетинговая диверсификационно-поведенческая модель, аккумулирующая инновационный потенциал разных участников рыночного пространства, мотивированных на маркетинговую адаптацию к вызовам рынка и на достижение баланса интересов взаимодействующих сторон в отношении распределения выгод, возможностей и рационального использования имеющихся и вовлекаемых со стороны ресурсов при ограничениях разного характера (рисунок 1).

Предлагаемая модель ориентирована:

- на внедрение в управленческий процесс инновационных информационных технологий;
- на развитие и рациональное использование имеющихся ресурсов;
- на укрепление социальной направленности модернизационных и иных преобразований и повышение мотивационной достаточности;
- на создание конкурентных преимуществ на основе диверсификационного инструментария и разработку маркетинговых имплантов с разным ресурсным покрытием;
- на построение субъектами моделей рационального маркетингового поведения;
- на диверсификацию составляющих производственной и коммерческой деятельности бизнеса в условиях нестабильного рынка и снижающегося потребительского спроса;
- на инновационные прорывы в производственном, научно-техническом, технологическом, маркетинговом, финансовом и социальном инжиниринге;
- на укрепление экономического и организационного воздействия на процесс управления, связанного с защитой окружающей среды.

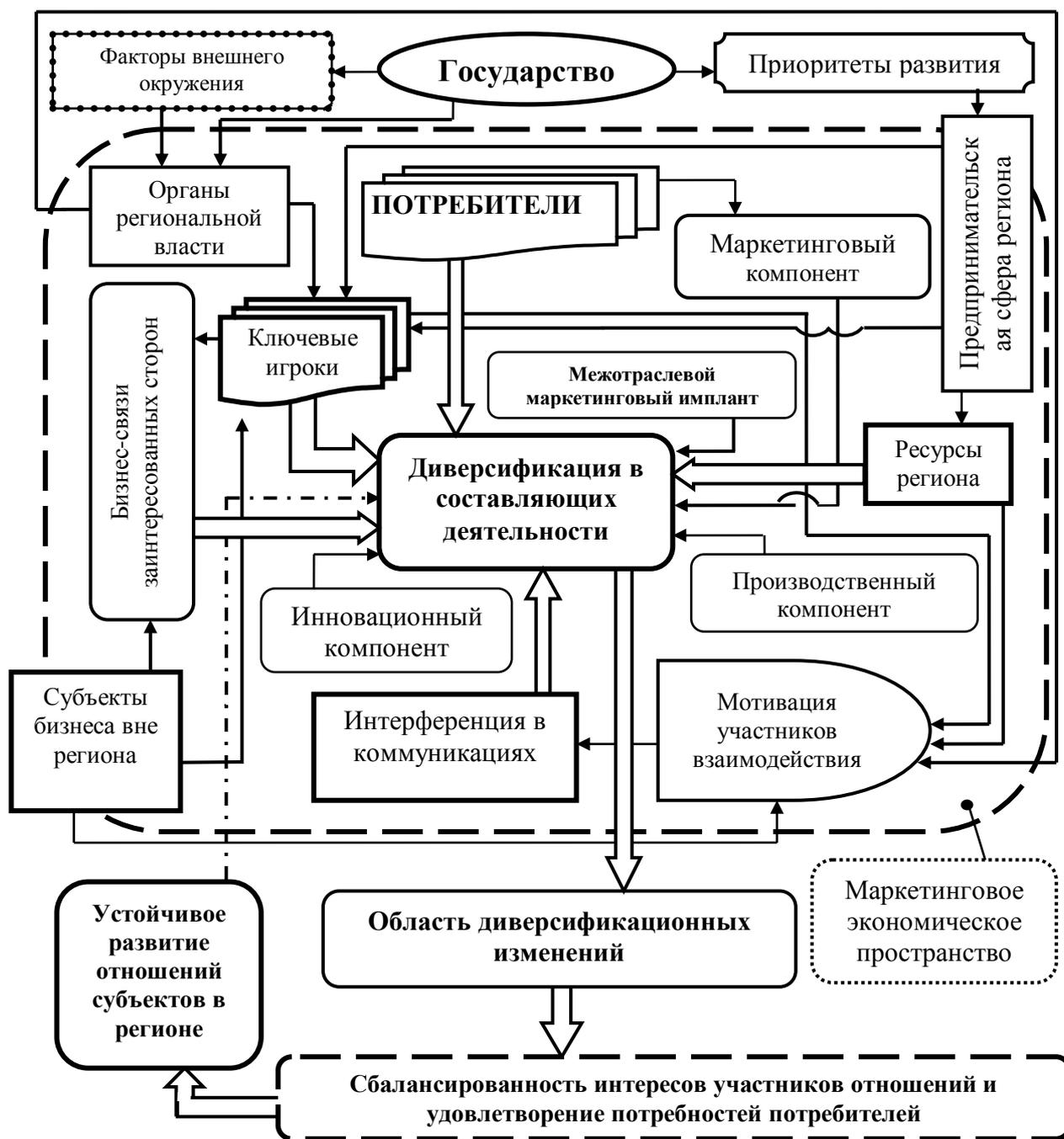


Рисунок 1 – Управление развитием розничных торговых сетей по фактору «диверсификация деятельности бизнес-структур»  
(предложено автором)

Предлагаемая модель управления основывается на интеграции ресурсов, возможностей и мотиваций при разработке инновационных циклов реализации производственно-технологических и иных видов деятельности развивающихся бизнес-структур.

3. Разработан классификационный подход к оценке факторов, влияющих на развитие торговых сетей в России в условиях их товарной диверсификации. Выделены: а) факторы, существующие вне коммуникационного поля;

б) факторы внешнего порядка, определяющие состояние ближайшего окружения по отношению к локальному территориальному образованию;

в) факторы, существующие внутри коммуникационного поля, основанные на дополнительно выявленных «количественных» и «качественных» факторах, обеспечивающих способность субъекта к снижению кризисных ситуаций внутренней среды и своевременной его адаптации к изменяющимся условиям внешней среды.

В диссертации предложено рассматривать факторы, влияющие на развитие торговых сетей в России, с точки зрения маркетинга, а именно: факторы вне коммуникационного поля; факторы внешнего уровня по отношению к локальному территориальному образованию; факторы уровня субъектов внутри коммуникационного поля. Предложенная классификация факторов определяет развитие розничных торговых сетей в России, в том числе цифрового сектора, с учетом современных тенденций экономики (таблица 1).

Таблица 1 – Классификация факторов, определяющих развитие розничных торговых сетей (составлено автором)

Группа факторов	Название факторов			
	Количественные		качественные	
	измеримые	трудноизмеримые / неизмеримые	измеримые	трудноизмеримые / неизмеримые
1	2	3	4	5
<b>Факторы, существующие вне коммуникационного поля</b>				
Экономические	- изменение доходов покупателей; - уровень инфляции и налогов и др.;	- развитие финансовой инфраструктуры для сопровождения сделок в среде интернет	- уровень безработицы; - величина прожиточного минимума и др.	- развитие средств осуществления электронных платежей; - инвестиции в развитие информационных технологий
Социально-демографические	- размеры и темпы роста интернет-аудитории и др.	-	- грамотность потребителей в интернете и др.	- образ жизни и привычки потребителей; - трудовые навыки потребителей и др.
Политические	- количественные ограничения на импорт; - наличие государственных компаний в отрасли	правовые вопросы использования технологий электронной коммерции	- изменения законодательства, влияющие на отрасль; - налоговая политика	- политическая обстановка; - вмешательство политики в сферу розничной торговли; - политическая глобализация - правовое регулирование электронной торговли
Инфраструктурные	- количество складов и торговых площадей - количество строительных организаций и др.	- состояние интеллектуального потенциала в сфере IT и др.	- развитие сетевой инфраструктуры и др.	- качество дорожной и коммунальной инфраструктуры и др.
Научно-технологические	- наличие информации о технических новинках	- наличие банковских технологий, направленных на обслуживание операций и др.	- уровень развития информационных сетей и др.	- скорость устаревания продуктов - государственная политика в отношении технологий и др.

Окончание таблицы 1

Географические	- величина населенного пункта по площади территории и численности населения	-	- значение региона по административному делению	- роль в общей системе расселения и взаимосвязь с другими населенными пунктами
Экологические	-	-	- <i>уровень воздействия на экологию</i>	- <i>уровень воздействие на здоровье людей</i>
<b>Факторы внешнего порядка, определяющие состояние ближайшего окружения по отношению к локальному территориальному образованию</b>				
Поведение потребителей	- отношение потребителя к товару, к предприятию и др.	- лояльность покупателей	- <i>использование мобильных устройств и др.</i>	- степень зависимости покупателя от продавца и наоборот и др.
Конъюнктура рынка	- предложение и спрос на рынке; - доля рынка; - емкость рынка	- коммуникационный и мотивационный потенциал и др.	- динамика рынка; - колеблемость рынка	- деловая активность рынка; - монополизация рынка; - рыночные риски;
Поведение конкурентов	- количество конкурентов на рынке; - ценообразование со стороны конкурентов	- способы конкурентной борьбы; - симуляционное поведение	- конкурентная среда и конкурентоспособный потенциал	- конкурентные стратегии
Поведение посредников	- количество посредников на рынке	- средняя торговая наценка посредника	- условия работы с посредниками	-
Поведение поставщиков	- удовлетворение потребностей заказчика	-	- условия работы с поставщиками	- уровень интеграции в бизнес потребителя
<b>Факторы, существующие внутри коммуникационного поля</b>				
Трудовые ресурсы	- <i>обеспеченность ИТ-персоналом;</i> - <i>уровень вовлечения новых кадров и др.</i>	- трудовой потенциал	- <i>динамичность в восприятии нововведений руководителем</i>	- подходы к управлению; эффективность корпоративного управления
Финансовые ресурсы	- торговая наценка - издержки, валовой доход, прибыль и др.	- уровень инвестиционной активности	- деловая активность; - ликвидность и др.	- коммерческие риски; - предпринимательские риски
Материальные ресурсы	- количество сырья	-	- уровень организации логистики и др.	- качество сырья
Информационные ресурсы	- <i>наличие; маркетингово-информационной системы или поля</i>	- <i>поддержка работы с серверами SMM</i>	- <i>автоматизация логистики</i>	- <i>уровень информационного обеспечения</i>
Маркетинговые ресурсы	- рекламная активность; - <i>функциональность интернет-сайта и др.</i>	-	- специфика размещения торговой сети; - сервис и др.	- качество товаров; - стратегия позиционирования; - политика ценообразования

Предлагаемый классификационный подход к оценке факторов, определяющих развитие розничных торговых сетей, позволяет руководству предприятий учитывать факторы по характеру их проявления в определенных организационно-экономических условиях. Таким образом, принимая во внимание степень влияния тех или иных факторов из классификатора, субъект получает возможность реагировать и своевременно адаптироваться к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды.

*4. Разработана модель управления функционированием и развитием маркетинговой деятельности розничной торговой сети в условиях товарной диверсификации, которая адаптивна к изменению рынка посредством изменения показателей, входящих в различные подсистемы управления сетью. Модель может использоваться различными торговыми сетями разных сфер деятельности и позволяет учитывать «слабые» места в управлении относительно территорий их размещения и формирования товарных политик, способных удовлетворять разные потребности населения в интересах укрепления социально-экономического вектора развития экономики региона.*

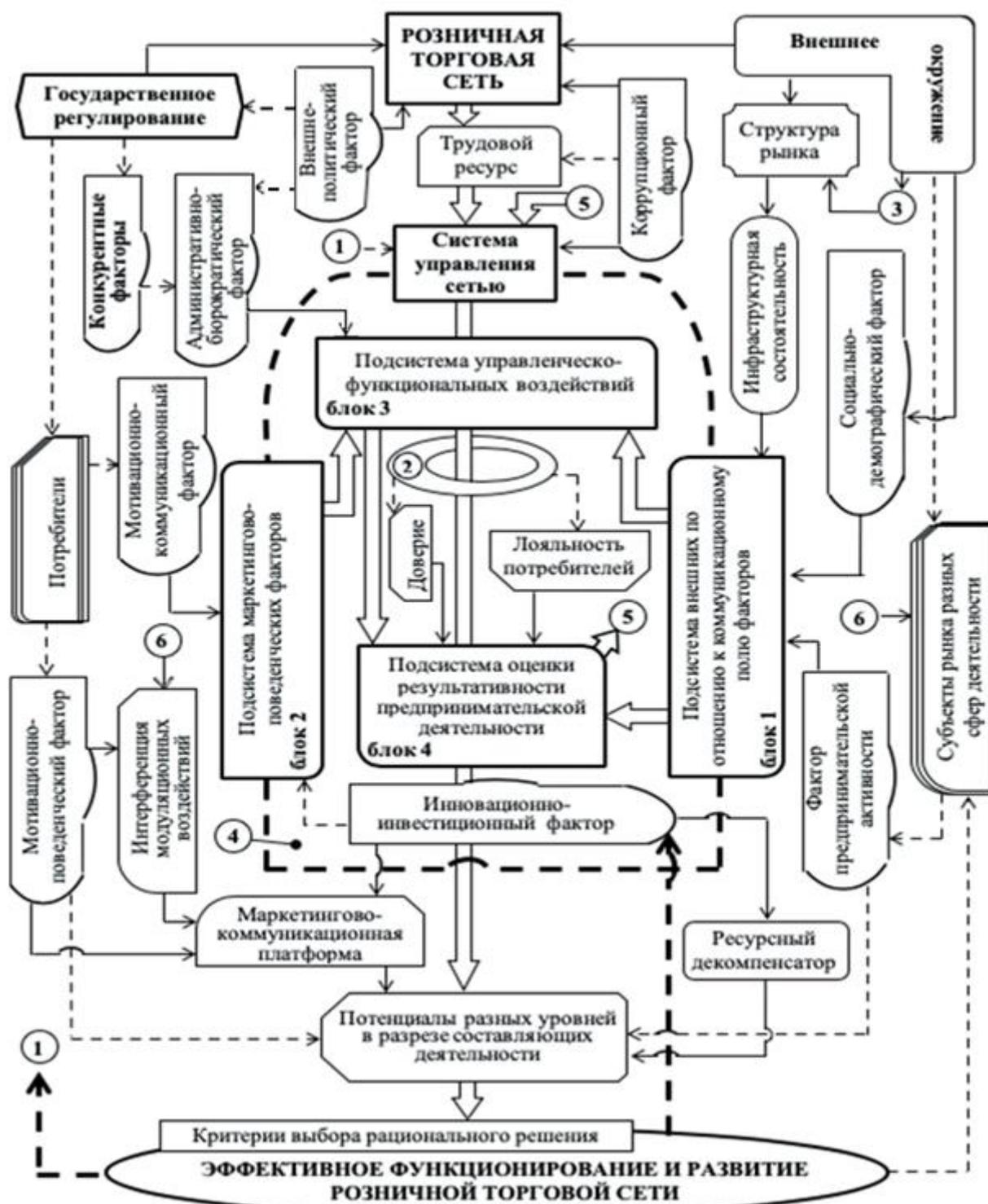
Центральным элементом модели управления изменениями является системное поле, основными подсистемами которого являются:

- блок 1 – подсистема внешних по отношению к коммуникационному полю факторов;
- блок 2 – подсистема маркетингового-поведенческих факторов;
- блок 3 – подсистема управленческих воздействий;
- блок 4 – подсистема оценки результативности предпринимательской деятельности.

Подсистемы осуществляют взаимодействие с окружением и друг с другом посредством импульсов, возникающих как реакции на воздействия со стороны бизнеса. Сами же эти воздействия формируются как отклики на изменение внешней среды и представляют собой корректирующие мероприятия поведенческого, маркетингового, инновационного, технологического, логистического, инвестиционного и иного характеров.

При этом может изменяться как набор показателей, составляющих подсистемы управления сетью, так и их вес.

*5. Разработан методический подход к управлению и комплексной оценке эффективности функционирования розничных торговых сетей рынка строительных материалов на основе его интегрального показателя, который учитывает влияние показателей, сгруппированных в такие подсистемы, как: подсистема внешних по отношению к коммуникационному полю факторов; подсистема маркетингово-поведенческих факторов; подсистема управленческо-функциональных воздействий и подсистема оценки результатов предпринимательской деятельности.*



Обозначения: ① – обратные сигналы, поступающие в систему управления розничной торговой сетью; ② – рекламно-маркетинговая активность сети; ③ – форматы торговли; ④ – «системное поле» управления изменениями в функционировании и развитии розничной торговой сети; ⑤ – корректирующие воздействия, направленные в систему управления сетью; ⑥ – коммуникационные воздействия от субъектов рынка разных сфер деятельности

Рисунок 2 – Модель управления функционированием и развитием розничной торговой сети в условиях товарной диверсификации (предложено автором)

В диссертационной работе выделены 4 подсистемы: подсистема внешних по отношению к коммуникационному полю факторов; подсистема маркетингово-поведенческих факторов; подсистема факторов, характеризующих управленческо-функциональные воздействия; подсистема оценки результатов предпринимательской деятельности. Предлагаемый набор показателей разбит на соответствующие блоки, которые классифицируются следующим образом (таблица 2).

Таблица 2 – Классификация показателей, позволяющая комплексно оценить уровень эффективности функционирования розничных торговых сетей (составлено автором)

№	Показатель	Обозначение
<b>Блок 1 – Группа показателей, характеризующих экономическое, политическое, социально-демографическое, инфраструктурное, научно-технологическое, географическое и экологическое положение в России и в отрасли (подсистема внешних по отношению к коммуникационному полю факторов)</b>		
1.1	Индекс предпринимательской свободы	$I_{ps}$
1.2	Индекс социально-демографических изменений в стране	$I_{sd}$
1.3	Индекс инфраструктурной состоятельности	$I_{is}$
1.4	Индекс территориального охвата и экологического состояния	$I_{to}$
<b>МакроИндекс</b>		<b>MI</b>
<b>Блок 2 – Группа показателей, характеризующих поведение потребителей, конъюнктуру рынка, поведение конкурентов, посредников и поставщиков (подсистема маркетингово-поведенческих факторов)</b>		
2.1	Индекс адаптации маркетингового поведения субъектов отношений	$I_{mp}$
2.2	Индекс рыночной активности субъектов	$I_{ra}$
<b>МаркетИндекс</b>		<b>MAI</b>
<b>Блок 3 – Группа показателей, характеризующих трудовой потенциал и трудовые ресурсы, финансовые ресурсы, материальные, информационные и маркетинговые ресурсы (подсистема управленческо-функциональных воздействий)</b>		
3.1	Индекс менеджмента предприятия	$I_m$
3.2	Индекс финансового состояния предприятия	$I_f$
3.3	Индекс материально-технического и информационного обеспечения	$I_{mi}$
3.4	Индекс рекламно-маркетинговой активности	$I_{rm}$
<b>МенеджментИндекс</b>		<b>MEI</b>
<b>Блок 4 – Группа показателей, характеризующих лояльность потребителей, имидж розничных торговых сетей, доверие потребителей к розничным торговым сетям, прибыль розничных торговых сетей, эффективность инвестиционных ресурсов (подсистема оценки результатов предпринимательской деятельности)</b>		
4.1	Индекс результатов предпринимательской деятельности (БизнесИндекс)	<b>BI</b>

Рисунок 3 представляет собой блок-схему выбора решений по повышению эффективности функционирования розничной торговой сети, включающий в себя расчет и оценку предложенных в работе индексов.

Перечень показателей, включенных в систему оценки эффективности функционирования розничных торговых сетей, составлен на основании исследования их влияния на конечный результат деятельности субъектов.

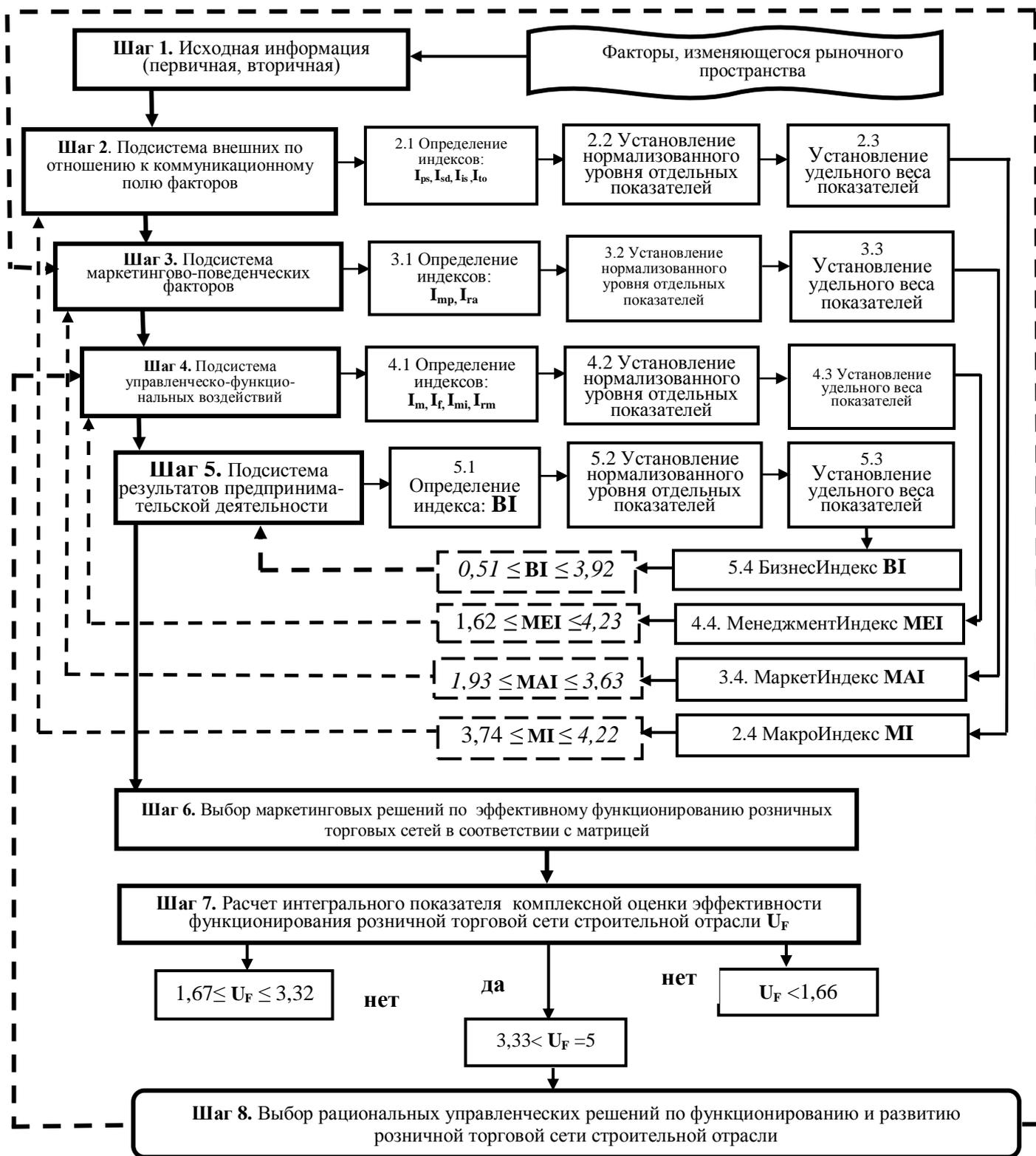


Рисунок 3 - Принципиальный алгоритм выбора рациональных управленческих решений по функционированию и развитию розничной торговой сети (предложено автором)

Интеграция предлагаемых индексов в единый показатель позволяет сформировать методический подход к управлению и комплексной оценке

эффективности функционирования розничных торговых сетей. Расчет эффективности функционирования маркетинговой деятельности розничной торговой сети в соответствии с обозначенными частными показателями предлагается осуществлять по интегральному показателю комплексной оценки  $U_F$ . Формула ( $U_F$ ) будет иметь следующий вид:

$$U_F = MI \times Y_1 + MAI \times Y_2 + MEI \times Y_3 + BI \times Y_4, \quad (1)$$

где  $MI$ ,  $MAI$ ,  $MEI$ ,  $BI$  – индексы: МакроИндекс, МаркетИндекс, МенеджментИндекс, БизнесИндекс;

$Y_1, Y_2, Y_3, Y_4$ , – весомость индексов в общей совокупности и равны 0,35; 0,3; 0,2 и 0,15 соответственно.

Расчет значений показателя  $U_F$  для рассматриваемых в работе компаний представлен на рисунке 4.

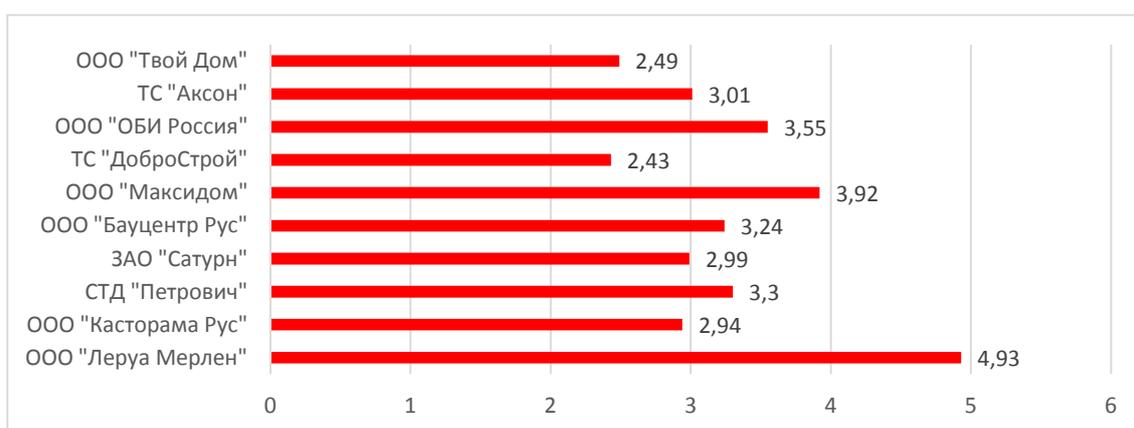


Рисунок 4 – Значения интегрального показателя комплексной оценки эффективности функционирования розничной торговой сети  $U_F$  (составлено автором)

Интерпретация интегрального показателя комплексной оценки эффективности функционирования розничной торговой ( $U_F$ ) следующая:

- а)  $3,33 < U_F = 5$  – зона высокого уровня эффективности функционирования розничной торговой сети строительной отрасли;
- б)  $1,67 \leq U_F \leq 3,32$  – зона среднего уровня эффективности функционирования розничной торговой сети строительной отрасли;
- в)  $U_F < 1,66$  – зона низкого уровня эффективности функционирования розничной торговой сети строительной отрасли.

Предложенный методический подход позволяет выявлять имеющиеся резервы, слабые и сильные стороны функционирования бизнеса, может

служить основой для разработки стратегической матрицы, на основании которой будут приниматься адаптационные управленческие решения по ресурсному покрытию рационального функционирования сети и решения по ресурсной декомпенсации в тех звеньях цепочки создания стоимости, которые позволят выстраивать тактическое маркетинговое поведение бизнеса в направлении наращивания экономического роста и укрепления заданного социально-экономического вектора развития.

В диссертационной работе предложена матрица выбора стратегий развития для бизнес-структур, исходя из значений МакроИндекса, МаркетИндекса, МенеджментИндекса, БизнесИндекса.

Расчетные значения Индексов интегрируются в матрицу завоевания лидирующих позиций субъектом (рисунок 5).

**БизнесИндекс (БИ)**

		0	1.67	3.33	5			
		низкий	средний	высокий				
<b>МакроИндекс (МИ)</b>	5	высокий	Стратегия администрирования	Стратегия адаптации	Стратегия лидера	5	высокий	
	3.33	средний	Стратегия предпринимательского поиска	Стратегия ориентации на рынок	Стратегия рационального позиционирования	3.33	средний	
	1.67	низкий	Стратегия выживания	Стратегия диверсификационных инициатив	Стратегия потребительских предпочтений	1.67	низкий	
		0	1.67	3.33	5			
		низкий	средний	высокий				
		<b>МаркетИндекс (МАИ)</b>						

**МенеджментИндекс (МЕИ)**

Рисунок 5 – Матрица завоевания лидирующих позиций субъектом в условиях изменяющегося маркетингово-коммуникационного поля (предложено автором)

При наложении полученных значений индексов на предложенную матрицу для исследуемых предприятий рекомендованы следующие стратегии: стратегия лидера – для ООО «Леруа Мерлен Восток»; стратегия адаптации: СТД «Петрович», ЗАО «Сатурн», ООО «Максидом», ООО «ОБИ Россия»; стратегия администрирования – ООО «Бауцентр Рус»; стратегия предпринимательского поиска: ЗАО «Сатурн», ТС «ДоброСтрой» и ТС «Аксон». Пограничными оказались значения индексов для ООО «Касторама

Рус» и сети «Твой дом», для них рекомендованы соответственно стратегия предпринимательского поиска и стратегия выживания.

В качестве вывода к проведенному исследованию необходимо отметить, что управление функционированием и развитием маркетинговой деятельности розничных торговых сетей в условиях товарной диверсификации, ориентированное на рациональную маркетинговую адаптацию розничных сетевых структур к изменяющимся требованиям рынка и запросам потребителей, предполагает активизацию использования внутреннего потенциала бизнеса (во всех его составляющих), включаемого в процессы вовлечения в построение цепочек создания стоимостей, мотивированных на сотрудничество рыночных агентов различных сфер деятельности, выстраиваемое на принципах получения взаимных выгод, более полного удовлетворения потребностей клиентов и укрепления социально-экономического вектора развития социально-экономической системы.

**По теме диссертационного исследования автором были опубликованы следующие работы:**

**Публикации в научных изданиях, индексируемых в международной базе данных Scopus**

1. Oblogin M., Khabib M., Teplyakova M., Kishkin N. Impact of sustainable development concept on changing business benchmarks // Rivista di Studi sulla Sostenibilita. – 2021. – vol. 1. – PP. 43-63. DOI: 10.3280/RISS2021-001004. 1,2 п.л. (0,25 п.л. авт).

**Публикации в научных изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки России**

2. Облогин М.В. Совершенствование управления эффективным использованием информационных ресурсов (на примере рынка розничной торговли строительной отрасли России) / М.Б. Щепакин, М.В. Облогин, В.А. Губин, В.М. Михайлова // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Том 11. – № 6. – С. 1605-1622. 1,07 п.л. (0,27 п.л. авт.).

3. Облогин М. В. К разработке действенного инструмента управления розничной торговой сетью на DIY-рынке // Креативная экономика. – 2020. – Т.14. - № 12. - С. 3613-3635. 1,38 п.л. (1,38 п.л. авт.).

4. Облогин М.В. Исследование поведения потребителей розничных торговых сетей строительной отрасли методом семантического дифференциала / М.Б. Щепакин, М.В. Облогин, В.М. Михайлова // Практический маркетинг. – 2020. – № 1 (275). – С. 23–28. 0,31 п.л. (0,15 п.л. авт.).

5. Облогин М.В. К разработке классификации розничных торговых сетей в условиях их маркетинговой адаптации к требованиям нестабильного рынка / М.Б. Щепакин, М.В. Облогин, В.М. Михайлова, Л.И. Соколова // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – № 1. – С. 71–78. 0,43 п.л. (0,15 п.л. авт.).

6. Облогин М.В. Моделирование эффективности использования финансовых ресурсов (на примере розничных торговых сетей строительной отрасли России) // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Т.10. - № 12. – С. 3203 – 3220. 1,06 п.л. (1,06 п.л. авт.).

7. Облогин М.В. Модель управления функционированием и развитием розничной торговой сети / М.Б. Щепакин, М.В. Облогин // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Том 10. – № 11. – С. 2805-2826. 1,31 п.л. (0,6 п.л. авт.).

8. Облогин М.В. Факторная модель управления развитием рынка оптовой и розничной торговли в национальной экономике / М.Б. Щепакин, М.В. Облогин, В.М. Михайлова // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Т. 10. – № 4. – С. 1095–1122. 1,68 п.л. (0,95 п.л. авт.).

9. Облогин М.В. Управление экономическим ростом бизнеса на основе реинжиниринга бизнес-процессов в условиях нестабильной экономики / М.Б. Щепакин, С.В. Федин, В.М. Облогин // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 2-1(79). – С. 872-881. 0,56 п.л. (0,25 п.л. авт.).

10. Облогин М.В. Диверсификация как инструмент управления устойчивым развитием бизнеса в региональной экономике / М.Б. Щепакин, А.И. Маштаков, В.М. Облогин // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 12-1 (77). – С. 410–417. 0,44 п.л. (0,18 п.л. авт.).

## **Монографии и учебные пособия**

11. Облогин М.В. Исследования и прогнозирование в рекламе и маркетинге: учеб. пособие /М.Б. Щепакин и др. – Краснодар: ФГБОУ ВО «КубГТУ», 2021. – 368 с. 23 п.л. (1,87 п.л. авт.).

12. Облогин М.В. Организационно-экономические и маркетинговые инструменты повышения эффективности коммуникационного взаимодействия субъектов предпринимательства: монография / Коллектив авторов; под ред. М.Б. Щепакина. – Краснодар: Изд. ФГБОУ ВО «КубГТУ», 2020. – 342 с. 21,4 п.л. (1,4 п.л. авт.).

13. Облогин М.В. Маркетинговые инструменты управления конкурентоспособностью производственных предприятий: монография / Коллектив авторов; под ред. М.Б. Щепакина. – Краснодар: Изд. ФГБОУ ВО «КубГТУ», 2019. – 358 с. 22,3 п.л. (2,4 п.л. авт.).

14. Облогин М.В. Маркетинг: ситуационные задачи и тест контроль: учеб. пособие / М.Б. Щепакин и др. – Краснодар: Дом Юг, 2018. – 408 с. 25,5 п.л. (4,8 п.л. авт.).

## **Публикации в других научных изданиях**

15. Облогин М.В. К развитию розничных торговых сетей в условиях рыночной нестабильности / М.Б. Щепакин, М.В. Облогин // Материалы международной научно-практической конференции «Концепции и модели устойчивого инновационного развития общества». – Ижевск. – 2020. – С. 118–123. 0,31 п.л. (0,15 п.л. авт.).

16. Облогин М.В. Классификация факторов, влияющих на развитие торговых сетей России в секторе электронной коммерции // Материалы международной научно-практической конференции с международным участием «Право, экономика и управление: от теории к практике. Гл. редактор Г.Н. Петров. – Чебоксары, 2020. – С. 91–102. 0,68 п.л. (0,68 п.л. авт.).

17. Облогин М.В. Маркетинговая диверсификационно-поведенческая модель управления развитием розничных торговых сетей // Материалы III международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы экономических наук». – Краснодар, 2020. – С. 548-556. 0,5 п.л. (0,5 п.л. авт.).

18. Облогин М.В. Об экономической природе розничной торговли в условиях изменяющихся рыночных вызовов / М.Б. Щепакин, М.В. Облогин // V международная научно-практическая конференция «Проблемы и перспективы формирования маркетинговых стратегий в условиях нестабильных рынков». – Краснодар, 2020. – С. 89-100. 0,68 п.л. (0,43 п.л. авт.).

19. Облогин М.В. Проблемы оценки эффективности функционирования и развития розничных торговых сетей DIY- рынка // Материалы IX международной научно-практической конференция «Организационно-экономические и инновационно-технологические проблемы модернизации экономики». – Пенза, 2020. – С. 157–166. 0,56 п.л. (0,56 п.л. авт.).

20. Облогин М.В. Совершенствования интернет-инструментария управления розничной торговой сетью // XIV Всероссийская научно-практическая конференция «Рекламный Вектор–2020: SMART-коммуникации». – М., 2020. – С. 168-173. 0,31 п.л. (0,31 п.л. авт.).

21. Облогин М.В. К проблеме изменения структуры рынка розничной торговли в условиях нестабильной экономики // Материалы IV международной научно-практической конференции «Проблемы и перспективы формирования маркетинговых стратегий в условиях нестабильных рынков». – Краснодар, 2019. – С. 89–99. 0,625 п.л. (0,62 п.л. авт.).

22. Облогин М.В. Классификационный аспект в развитии розничных торговых сетей // Материалы международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы науки и практики: Гатчинские чтения–2019». – Гатчина, 2019. – С. 525–529. 0,25 п.л. (0,25 п.л. авт.).

23. Облогин М.В. Классификация факторов, влияющих на развитие розничных торговых сетей в России в условиях цифровой трансформации экономики // Материалы международной научно-практической конференции с зарубежным участием «Цифровая трансформация экономики и промышленности» / Под ред. А.В. Бабкина. – М., 2019. – С. 365–375. 0,62 п.л. (0,62 п.л. авт.).

24. Облогин М.В. Развитие розничных торговых сетей в условиях их маркетинговой адаптации к требованиям изменяющегося рынка / М.Б. Щепакин, М.В. Облогин // Материалы международной научно-практической конференции «Пространственная и структурная трансформация

экономики России: проблемы и перспективы». – Краснодар, 2019. – С. 692–701. 0,56 п.л. (0,25 п.л. авт.).

25. Облогин М.В. Маркетинговый амортизатор – инструмент управления конкурентной позицией бизнеса / М.Б. Щепакин, М.В. Облогин, А.Д. Ерок // Sciences of Europe. – 2017. – № 11-3 (11). – С. 98–110. 0,75 п.л. (0,44 п.л. авт.).

26. Облогин М.В. Управление изменениями при диверсификационном масштабировании бизнеса в региональной экономике / М.Б. Щепакин, А.И. Маштаков, В.М. Облогин // Sciences of Europe. – 2017. – № 11-3 (11). – С. 111–121. 0,63 п.л. (0,25 п.л. авт.).

27. Свидетельство № 2020622370 от 02.12.2020 г. о государственной регистрации базы данных «Виды розничной торговли» (14,96 Мб).