**Организация маркетингового управления торговым процессом (на примере сети магазинов розничной торговли)**

Акопов В.С.,  
д.т.н., профессор, заведующий кафедрой «ИБМ-4 менеджмент» МГТУ им. Н.Э. Баумана  
Степнова И.В.,  
к.т.н., доцент кафедры «ИБМ-4 менеджмент» МГТУ им. Н.Э. Баумана

[Оглавление журнала](http://www.cfin.ru/press/marketing/2001-6/index.shtml)



*Основной задачей маркетинга является организация совмещения потребностей покупателя и возможностей продавца с целью получения последним прибыли. Однако статическое фиксирование полученных в процессе маркетинговых исследований данных приводит к невозможности оперативно реагировать на различные изменения, происходящие в окружающей среде и внутри самого объекта бизнеса. Следовательно, полученными в ходе исследований параметрами, характеризующими процесс предпринимательства, необходимо управлять с целью достижения ими оптимальных величин и состояний.*

При этом маркетинг системы мероприятий по управлению бизнес-процессами охватывает все сферы деятельности компании, производственной/коммерческой единицы. Цель каждого мероприятия заключается в том, чтобы достигалась удовлетворенность спроса потребителей, которые в конечном итоге и определяют успешность того или иного бизнеса. Таким образом, рационально спланированное и организованное маркетинговое управление в производственной/коммерческой единице обеспечивает достижение прибыльности на каждом этапе бизнес-процесса.

Маркетинговое управление актуально и необходимо для каждого вида бизнес-деятельности. Но наиболее мобильной рыночной структурой является розничная торговля, которая позволяет настраивать торговый процесс в соответствии с изменяющимися требованиями потребителя, изменениями окружающей среды и прочих возмущающих воздействий на бизнес-процессы.

Торговый процесс представляет собой сложную многоуровневую систему, каждый блок которой характеризуется определенными факторами, подлежащими управлению. На каждом этапе торгового процесса маркетинг решает определенные задачи, соответствующие специфике отдельно взятой производственной/коммерческой единицы. В таблице приведены наиболее типичные задачи маркетингового управления, оперативное решение которых позволяет любой бизнес-структуре функционировать с прибылью, оперативно реагировать на изменение рыночных условий и оптимально совмещать цели и задачи коммерческой деятельности с потребностями покупателей.

**Основные факторы эффективной торговли**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№ п/п** | **Факторы эффективной торговли** | **Задачи, решаемые в процессе маркетингового управления** |
| 1. | ТИП МАГАЗИНА, МЕТОДЫ ТОРГОВЛИ   киоски   продовольственные магазины   непродовольственные магазины   сеть магазинов   магазин по системе «продавец— прилавок»   магазин самообслуживания   магазин заказов   описание особенностей организации магазина | 1.1.Анализ конкурентоспособной ниши на рынке  1.2.Анализ достоинств и недостатков различных форм торговли  1.3.Анализ привлекательности той или иной формы торговли для потенциальных покупателей |
| 2. | ПОТРЕБИТЕЛИ   мотив покупки   характеристика потребителя (возраст, пол, социальное положение, образование, размер семьи, доход)   место жительства потребителей   каким образом потребители добираются до магазина   причины, по которым потребитель выбирает этот магазин   исследования потребителя | 2.1.Анализ социального положения групп потенциальных покупателей 2.2.Анализ покупательской способности, уровня доходов соответствующих групп потребителей 2.3.Выявление районов проживания, работы потенциальных покупателей 2.4.Изучение мотиваций потенциальных потребителей при выборе товара, магазина 2.5.Ведение базы данных постоянных клиен- тов 2.6.Работа с постоянными клиентами 2.7.Сбор и анализ информации о потенци- альных потребителях (анкетирование, фокус-группы, интервьюирование, визу- альные наблюдения и т.п.) |
| 3. | МЕСТОРАСПОЛОЖЕНИЕ МАГАЗИНА   удобство подъезда на автомобиле   наличие рядом оживленных городских автомагистралей   наличие автостоянки, близость станцийметро, остановок городского транспорта   характеристика района (жилой, «спальный», промышленный, «офисный», исторический центр, старый город)   престижность района   типы и характеристика находящихся рядом зданий, сооружений   наличие рядом с магазином крупных торговых центров, офисов, ресторанов, и т.д.   расположение в ближайших районах конкурирующих магазинов   потоки пешеходов, описание маршрутов их движения | 3.1.Выбор наиболее предпочтительного месторасположения магазина с точки зрения предпочтений потенциальных потребителей и внутренних возможностей фирмы 3.2.Анализ потоков транспорта и пешеходов вблизи магазина 3.3.Анализ покупательской способности населения, проживающего или работаю- щего в ближайших к магазину районах 3.4.Анализ конкурентов, чьи торговые точки находятся в ближайшем к магазину окружении 3.5.Оценка потенциального радиуса охвата для данного магазина 3.6.Оценка удобства подъезда к магазину, наличие парковки, станций общественно- го транспорта |
| 4. | ТОВАРНАЯ ПОЛИТИКА   представленные группы и подгруппы товаров   стратегия по изменению товарной политики   особенности различных товарных групп   характеристика спроса на различные товарные группы   единообразие товарной политики во всех магазинах сети, причины рас- хождений   наличие наиболее популярных («хитовых») моделей   взаимоотношения с поставщиками, наличие эксклюзивных прав и т.д.   наличие товарных групп, отличающихся от ассортимента конкурентов   товарные запасы   неликвидный товар, методы его ликви- дации | 4.1.Анализ уровня спроса на предлагаемый товар в целом и по группам товаров  4.2.Анализ предпочтений и мотиваций покупателей  4.3.Разработка товарной и ассортиментной политики  4.4.Анализ степени удовлетворенности покупателей предлагаемым ассортиментом  4.5.Разработка новых товарных групп.  4.6. Маркетинговое описание особенностей и привлекательности различных групп товаров, ассортиментных групп  4.7.Анализ эффективности ассортимента и выработка рекомендаций по его оптимизации |
| 5. | ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА   отличие общего уровня цен от средне- рыночного, обоснование такого отличия   частота изменения цен   наличие дорогостоящих/дешевых товаров   частота, виды и размеры скидок   особенности проведения различных распродаж со скидками   наличие дисконтных карт, связь с магазинами сети | 5.1.Анализ цен на рынке соответствуюшего товара  5.2.Анализ системы ценообразования на фирме  5.3.Разработка рекомендаций по установлению конкурентоспособной цены  5.4.Разработка системы скидок и бонусов  5.5.Организация распродаж и акций со скидками |
| 6. | ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ УСЛУГИ   сервис, ремонт   гарантийное обслуживание   доставка, установка   наличие хорошо отлаженной справоч- но-консультационной службы   удобство расчетов для покупателя (кредитные карты, обмен валюты и т.д.)   услуги по сдаче товара во временное пользование   обмен устаревшего товара клиента на новый   ведение ежемесячных счетов клиентов   индивидуальное обслуживание   часы работы магазинов   демонстрация товара   бесплатная упаковка товаров   дополнительные гарантии   особенности работы с постоянными клиентами | 6.1.Анализ спроса на дополнительные услуги  6.2.Разработка перечня сервисных услуг  6.3.Выявление неудовлетворенного спроса на дополнительные услуги |
| 7. | ОФОРМЛЕНИЕ МАГАЗИНА   наличие фирменного знака, стиля в оформлении вывески   оформление фасада, витрины   занимаемая площадь   особенности представления товара в торговом зале   удобство входа/выхода   доступ к товарам для покупателя   особенности выкладки: — пользующегося повышенным спросом товара; — сопряженных товаров;  — товаров импульсных покупок — особо рекламируемых товаров   освещение магазина   наличие внутренней рекламы, ее характеристики   дизайн в оформлении магазина, цветовая гамма и т.д.   общая атмосфера в магазине   безопасность магазина и товаров   движение покупателей по магазину | 7.1.Анализ особенностей психологического воздействия оформления магазина на покупателей  7.2.Разработка рекомендаций по оформлению магазина с точки зрения психологии покупателя  7.3.Анализ траектории движения покупателей по магазину  7.4.Выработка рекомендаций по расположению товаров, товарных групп в торговом зале |
| 8. | ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА СБЫТА   количество покупателей в день   особенности посещаемости магазина в разные дни неделиплана продаж   средняя стоимость покупки   объем сбыта в день, по дням недели | 8.1.Выявление прямых и косвенных факторов, влияющих на сбыт  8.2.Оценка потенциала сбыта, составление |
| 9. | ПРИБЫЛЬНОСТЬ МАГАЗИНА   основные финансово-экономические показатели деятельности   оценка инвестиций в магазин | 9.1.Анализ финансово-экономических показателей сбыта  9.2.Разработка системы мероприятий по увеличению объема сбыта и прибыльности |
| 10. | ТРАНСПОРТНАЯ СЛУЖБА   наличие собственного автопарка   количество машин (грузовых, легковых и проч.)   стоимость доставки, транспортных услуг | 10.1.Анализ удовлетворенности покупателей уровнем транспортного обслуживания  10.2.Разработка мероприятий по усовершенствованию организации транспортных услуг с точки зрения удовлетворенности запросов покупателей |
| 11. | ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ   имидж фирмы   стратегия и основная рекламная концепция фирмы   постоянная реклама (вывески, щиты, указатели)   реклама в прессе   реклама на ТВ   реклама на радио   адресная реклама   прочие виды рекламы   рекламные акции: описание и особен- ности   совместная реклама с поставщиками, партнерами   участие в выставках, ярмарках   распродажи   рекламные затраты, бюджет   эффективность рекламы, методы ее оценки, направленность рекламы | 11.1.Формирование маркетинговой концепции фирмы  11.2.Разработка фирменного стиля и имиджа фирмы с точки зрения психологии потребителей  11.3.Разработка программы продвижения товаров/услуг  11.4.Разработка рекламной кампании  11.5.Анализ эффективности рекламы  11.6.Анализ особенностей воздействия различных рекламных мероприятий на потребителей |
| 12. | РАБОТА ПРОДАВЦОВ   вежливость и доброжелательность операторов, отвечающих по телефону   профессионализм и уровень обслужи- вания продавцов и прочего торгового персонала   компетентность, профессионализм продавцов   внешний вид продавцов и обслуживаю- щего персонала   с какой фразой обращаются в первый раз продавцы к покупателю   в какой момент продавцы решают об- ратиться к покупателю   умеют ли продавцы «продавать пре- имущества» товара   каким образом продавец обращается с товаром при его демонстрации (упаковке)   какое количество моделей предлагает продавец покупателю (размер выборки)   какими способами продавец переубеж- дает покупателя в случае его возражений   каким образом расстаются покупатель и продавец в случае несовершения покупки — дружелюбно или нет   бывают ли случаи навязывания неходо- вого, некачественного или дорогостояще- го товара   каким образом проводится работа по жалобам покупателей | 12.1.Разработка инструкции для продавцов с точки зрения психологии покупателя  12.2.Организация тренингов с продавцами-консультантами |
| 13. | ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ   какой показатель конкурентоспособности учитывается в процессе организации торговли   методы конкурентной борьбы   преимущества перед конкурентами   слабые места по сравнению с конкурентами | 13.1.Анализ цен конкурентов 13.2.Анализ товарной политики конкурентов 13.3.Анализ ценовой политики конкурентов 13.4.Анализ стратегии развития конкурентов 13.5.Анализ дополнительных видов деятельно- сти конкурентов 13.6.Анализ работы конкурентов с постав- щиками 13.7.Анализ рекламы конкурентов  13.8.Анализ степени автоматизации управле- ния у конкурентов 13.9.Разработка мероприятий по внесению изменений в торговый процесс в соответ- ствии с полученной информацией о конкурентах |
| 14. | ОХРАНА МАГАЗИНА   вид охраны (охранники, системы конт- роля доступа, вневедомственная охрана и т.д.)   внешний вид охранников   поведение охранников |  |
| 15. | ОСОБЕННОСТИ И ФОРМЫ УЧЕТА   бухучетдля автоматизации учета   кассовые расчеты   торговые отчеты   наличие единой торгово-отчетной системы, сети | 15.1.Анализ рынка программных продуктов |
| 16. | АВТОМАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ   наличие автоматизированных управляющих систем, их описание | 16.1.Анализ рынка программных продуктов для автоматизации управления 16.2.Разработка рекомендаций по организации учета с позиций маркетингового управления |
| 17. | СКЛАДСКОЕ ХОЗЯЙСТВО   наличие товарных запасов   наличие и описание складов   особенности складирования   методы организации склада   реализация непродаваемого, «зависшего» товара | 17.1.Анализ товарных, сырьевых и прочих запасов 17.2.Анализ причин появления нереализован- ного товара 17.3.Разработка мероприятий по оптимизации складских запасов и сокращению не- реализованного товара |
| 18. | ЕДИНСТВО ТОРГОВОГО ПРОЦЕССА В МАГАЗИНАХ СЕТИ   единообразие товарной политики, причины расхождения   единообразие ценовой политики, причины расхождения   единообразие дополнительных услуг, причины расхождения   единообразие рекламных акций   единообразие в оформлении магазинов   единообразие в учете и управлении магазинами   единообразие в работе продавцов | 18.1.Анализ уровня спроса в зависимости от единообразия организации торгового процесса в магазинах сети (единообразие товарной, ценовой политики, дополнительных услуг, рекламных акций, оформления магазинов, управления, работы продавцов и т.п.)  18.2. Анализ целесообразности единообразия в торговых точках сети |

Для управления факторами эффективной торговли необходимы формирование, обработка и постоянное обновление больших массивов информации, которая должна собираться маркетинговыми службами. При этом частота решения возникающих задач определяется спецификой того рынка, на котором работает конкретная торговая сеть.

Маркетинговое управление заключается в оперативном и своевременном решении задач на каждом этапе торгового процесса, а также в управлении конкретными показателями, которые характеризуют тот или иной этап.

Организовав таким образом маркетинговое управление торговым процессом, торговая компания сможет работать со стабильной прибылью и получит возможность мобильно корректировать свою деятельность в соответствии с постоянно меняющимися рыночными условиями.

Все желающие обсудить тему статьи и высказать свое мнение по данному вопросу могут позвонить по тел. (095) 364-7376 или (095) 267-0223.