**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 покупателей2.2.Анализ покупательской способности, уровня доходов соответствующих групп потребителей2.3.Выявление районов проживания, работы потенциальных покупателей2.4.Изучение мотиваций потенциальных потребителей при выборе товара, магазина2.5.Ведение базы данных постоянных клиен- тов2.6.Работа с постоянными клиентами2.7.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 фирмы3.2.Анализ потоков транспорта и пешеходов вблизи магазина3.3.Анализ покупательской способности населения, проживающего или работаю- щего в ближайших к магазину районах3.4.Анализ конкурентов, чьи торговые точки находятся в ближайшем к магазину окружении3.5.Оценка потенциального радиуса охвата для данного магазина3.6.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 конкурентов13.2.Анализ товарной политики конкурентов13.3.Анализ ценовой политики конкурентов13.4.Анализ стратегии развития конкурентов13.5.Анализ дополнительных видов деятельно- сти конкурентов13.6.Анализ работы конкурентов с постав- щиками13.7.Анализ рекламы конкурентов 13.8.Анализ степени автоматизации управле- ния у конкурентов13.9.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 управления16.2.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 запасов17.2.Анализ причин появления нереализован- ного товара17.3.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.