*На правах рукописи*

**ГАВРИЛОВА ВЕРОНИКА НИКОЛАЕВНА**

# РАЗВИТИЕ КОМПЛЕКСА УСЛУГ РОЗНИЧНЫХ ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ НА ОСНОВЕ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - сфера услуг

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Самара 2015

Работа выполнена на кафедре "Маркетинг и логистика" ФГБОУ ВО "Самарский государственный экономический университет"

Научный руководитель - Сосунова Лильяна Алексеевна,
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: Иванов Михаил Юрьевич,
доктор экономических наук, доцент,
ФГБОУ ВПО "Поволжская государственная социально-гуманитарная академия", г. Самара,
кафедра "Экономика", заведующий кафедрой

Фирсова Ирина Анатольевна,
доктор экономических наук, доцент,
ФГОБУ ВО "Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации",
г. Москва, кафедра "Корпоративное управление",
профессор

Ведущая организация - ФГБОУ ВПО "Поволжский государственный университет сервиса", г. Тольятти,
Самарская обл., кафедра "Экономика, организация и коммерческая деятельность"

Защита состоится 24 декабря 2015 г. в 13 ч на заседании диссертационного совета Д 212.214.02 при ФГБОУ ВО "Самарский государственный экономический университет" по адресу: 443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141, ауд. 325

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте http://www.sseu.ru ФГБОУ ВО "Самарский государственный экономический университет"

Автореферат разослан 2015 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета Крячков Александр Федорович

# ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** Развитие современной экономики характеризуется широким использованием сетевых форм организации бизнеса. Формирование сети возможно различными способами на основе прав собственности, контрактных отношений, партнерства и сотрудничества заинтересованных сторон. Сетевое взаимодействие партнеров по бизнесу оказывает существенное влияние на условия конкурентной борьбы, требует модификации связей с потребителями. Сетевая форма ведения бизнеса активно распространяется на розничную торговлю, которая достигает 60-70% мировой экономики. Тенденция усиления позиций сетевой розничной торговли наблюдается и в экономике России, но характеризуется существенными различиями и неравномерностью развития в различных регионах. К 2013 г. наметилось замедление темпов роста сетевого розничного ритейла до 16,1%, что существенно ниже показателей 2010 г. (30,7%). Создавшееся положение делает необходимым поиск способов укрепления устойчивости бизнеса на основе повышения эффективности обслуживания потребителей.

Розничные торговые сети в России испытывают серьезное давление со стороны введенных продовольственных санкций, сталкиваются с финансовыми ограничениями и с усилением государственного контроля в области ценообразования на фоне снижения покупательной способности граждан. Состояние рынка требует адаптации стратегий конкурентного поведения, поиска уникальных возможностей дифференциации на фоне конкурентов, не останавливаясь только на стратегии лидерства по издержкам. В условиях падения спроса потребителей необходима ориентация на потребительские ценности и формирование комплекса услуг, отвечающего запросам целевых сегментов рынка. Вышесказанное свидетельствует об актуальности исследования, направленного на развитие комплекса услуг сетевого формата розничной торговли с целью повышения эффективности обслуживания потребителей.

**Степень разработанности проблемы.** Разработка вопросов формирования сервисного сопровождения розничных продаж опирается на научные положения экономики, теории менеджмента, маркетинга, логистики и управления качеством. Основу диссертационного исследования составили труды ведущих отечественных и зарубежных специалистов в области экономики, а также организации и управления предприятиями сферы услуг (К. Гронроос, М.Ю. Иванов, Г.А. Коржова, Ф. Котлер, К. Лавлок, И.М. Лифиц, В.Д. Маркова, К. Маркс, Р. Малери, А. Маршал, Е.В. Песоцкая, Д. Ратмел, Л.А. Самсонов, А. Смит, Л.А. Сосунова, И.А. Фирсова, Д.В. Чернова, А.П. Челенков). Значительное внимание при проведении исследования уделено работам, посвященным повышению эффективности услуг розничной торговли (О.А. Асмолова, Д.А. Карх, Д.О. Клейменов, О.В. Мартынова, В.Н. Наумов, В.В. Панюкова, Я.Г. Попова, А.А. Фенькин, Л.А. Хасис), и сетевой форме организации бизнеса (Т.Е. Евтодиева, К. Иман, М. Кастельс, К. Кук, Р. Майлза, Б. Мильнер, С. Паринов, Ч. Сноу, Х. Хакасон, Р. Эмирсон, Т. Яковлев).

В научной и практико-ориентированной литературе получили широкое развитие вопросы организации сетевых форматов розничной торговли. Однако вопросы обеспечения устойчивости розничных торговых сетей на основе предоставления уникального комплекса услуг и повышения эффективности обслуживания потребителей получили недостаточную проработку.

Дополнительного исследования требуют проблемы современной концепции обслуживания в розничной торговле, специфики формирования комплекса услуг розничных сетевых форматов. Нуждается в серьезной проработке методика оценки эффективности обслуживания потребителей розничных предприятий, как и способы оценки привлекательности услуг розничного предприятия для целевой аудитории.

**Цель диссертационной работы** заключается в углублении теоретических положений и в разработке методических рекомендаций по формированию комплекса услуг сетевой розничной торговли на базе повышения эффективности обслуживания потребителей.

Для достижения указанной цели в диссертации поставлены следующие задачи:

- сформулировать основные положения концепции обслуживания потребителей розничных торговых сетей;
- определить тенденции формирования комплекса услуг розничных торговых сетей;
- изучить характер обслуживания потребителей розничной торговой сети;
- выявить направления развития торговой сети ИКЕА в России;
- разработать методические положения по оценке эффективности обслуживания потребителей;
- предложить методику оценки соответствия комплекса услуг торговой сети ожиданиям потребителей;
- представить предложения по адаптации комплекса услуг розничной торговой сети в соответствии с запросами потребителей.

**Объектом исследования** выступают российские и международные розничные торговые сети, сервисные организации, органы управления торговой деятельностью и потребители.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе оказания услуг розничными торговыми сетями.

**Область исследования.** Диссертационная работа соответствует п. 1.6. 109 "Совершенствование организации управления в сфере услуг в условиях рынка"; 1.6.115 "Социально-экономическая эффективность и качество обслуживания населения в отраслях сферы услуг", 1.6.117 "Современные тенденции развития организационно-экономических форм хозяйствования в сфере услуг" паспорта специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами сферы услуг.

**Теоретической и методологической базой проведенного исследования являются** труды зарубежных и отечественных ученых-экономистов, специалистов в области организации и управления сферой услуг, законодательные и нормативные акты Российской Федерации и отраслевых органов управления, публикации в открытой печати, документы розничных торговых сетей в Российской Федерации и Самарской области, материалы по развитию сетевой розничной торговли за рубежом, аналитическая и статистическая информация по состоянию развития розничной торговли в Российской Федерации, публикации в сборниках научных конференций, а также авторские исследования и разработки, проведенные в процессе написания диссертационной работы.

В качестве методологической основы исследования использовались диалектический метод познания, общенаучные принципы системности и комплексности развития, методы сравнения и анализа причинно-следственных связей, методы статистического и экономического анализа деятельности предприятий, методы маркетинговых исследований, экспертных оценок и др.

**Информационной базой исследования** являются материалы государственных органов статистики, статьи в научных журналах, данные годовых отчетов розничных торговых сетей, статьи и официальные данные, опубликованные в сети Интернет, а также результаты опросов потребителей и авторские расчеты, полученные при работе над диссертацией.

**Научная новизна** диссертационного исследования состоит в углублении теоретических положений и в разработке практических рекомендаций по формированию комплекса услуг розничных торговых сетей и повышению эффективности обслуживания потребителей.

В диссертации сформулированы и обоснованы следующие положения, содержащие элементы **научной новизны:**

- выявлены особенности процесса обслуживания потребителей розничных торговых сетей, разработана модель ценности торговой услуги на основе выделения ее дифференцированных характеристик;
- систематизированы факторы формирования комплекса услуг торговой сети, предложена классификация услуг розничной торговли и выявлена зависимость объема предоставляемых услуг от формата розничного торгового предприятия;
- сформулировано авторское определение торговой сети как совокупности торговых объектов, находящихся под общим управлением, имеющих единообразные принципы организации логистики, функционирующих под единым коммерческим наименованием или иным средством индивидуализации;
- определены тенденции развития розничной торговой сети, выявлена корреляционная зависимость доходов розничной сети от факторов, оказывающих наиболее значимое влияние;
- разработана авторская модель управления комплексом услуг розничных торговых сетей, включающая в себя факторы и условия, влияющие на результативность процессов обслуживания потребителей;

- дана методика дифференцированной оценки значимости атрибутов комплекса услуг розничной торговой сети для потребителей, включающая в себя мониторинг показателей качества услуг до и после совершения покупки;

- разработан проект интернет-магазина в рамках развития комплекса услуг розничных торговых сетей, проведена оценка эффективности его внедрения.

**Теоретическая и практическая значимость результатов исследования** заключается: в разработке концепции обслуживания потребителей розничных торговых сетей; в выявлении факторов, оказывающих существенное влияние на развитие торговых сетей; в развитии методических основ оценки эффективности обслуживания потребителей на основе их лояльности розничной торговой сети; в использовании инструментов электронной коммерции для повышения уровня обслуживания потребителей.

Научные выводы и предложения диссертационного исследования могут быть использованы при формировании набора услуг розничных торговых сетей, обеспечивающих повышение лояльности потребителей.

Определенные положения диссертационной работы могут найти применение в процессе преподавания ряда экономических дисциплин, таких как "Маркетинг услуг", "Проектирование процесса оказания услуг", "Исследование конъюнктуры товарных рынков", "Коммерция услуг", "Логистика" и в качестве методического материала при повышении квалификации работников торговли, при подготовке квалифицированных менеджеров для данной отрасли.

**Апробация результатов исследования.** Основные положения и выводы диссертационного исследования докладывались, обсуждались и получили поддержку на IX Международной научно-практической конференции "Отечественная наука в эпоху изменений: постулаты прошлого и теории нового времени" (Россия, Екатеринбург, 16-17 мая 2015 г.; на XI Международной научной конференции "Развитие экономических и межотраслевых наук в XXI веке" (Россия, Новосибирск, 16-17 мая 2015 г.).

**Публикации.** По теме исследования его автором опубликовано 9 научных работ общим объемом 3,01 печ. л., в том числе 5 научных статей размещено в изданиях, определенных ВАК РФ.

**Структура диссертации.** Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка. Содержание работы представлено на 154 страницах машинописного текста.

Во **введении** раскрывается актуальность темы работы, формулируются ее цель и задачи, определяются объект, предмет и методологическая основа исследования, его научная новизна и значимость.

В первой главе **"Теоретические основы развития комплекса услуг торговых розничных сетей"** рассмотрены особенности развития сервиса торговых предприятий на стадии его зрелости, выявлены сущность и структура торговых услуг, представлена их развернутая классификация; исследованы предпосылки и тенденции развития розничных торговых сетей, особенности формирования комплекса услуг в сетевой розничной торговле; определены уровни ценности торговой услуги, основанные на выделении базовых, ожидаемых, дополнительных и потенциальных характеристик.

Во второй главе **"Исследование особенностей обслуживания потребителей розничных торговых сетей"** на примере международной торговой сети ИКЕА представлены результаты анализа ее деятельности на российском рынке, выявлены высокие темпы развития данной розничной сети в выбранном сегменте российского рынка, определены факторы, сдерживающие развитие компании; проведен регрессионный анализ факторов развития сети ИКЕА, который позволил определить наиболее значимые факторы и характер их влияния; выявлены ценности, значимые для клиентов компании, раскрыты конкурентные преимущества торговой сети, проведена оценка восприятия клиентами качества основных и дополнительных услуг магазина. На основе деятельности магазина "ИКЕА" в г. Самаре проведена оценка эффективности набора сервисных услуг и уровня удовлетворенности покупателей предлагаемым сервисом.

В третьей главе **"Направления повышения эффективности обслуживания потребителей торговых розничных сетей"** разработана система факторов повышения эффективности управления комплексом услуг торговых розничных сетей, выявлены условия эффективного управления комплексом услуг; определена зависимость факторов обеспечения результативности деятельности торговой сети и лояльности покупателей, ключевые факторы лояльности потребителей распределены по различным уровням управления компании. Проведено ранжирование атрибутов качества торгового и сервисного обслуживания для покупателей магазина; разработаны рекомендации по внедрению инструментов электронной коммерции в деятельность торговой розничной сети ИКЕА, представлено экономическое обоснование данного проекта.

**В заключении** диссертационной работы содержатся основные выводы, результаты исследования, предложения и рекомендации автора.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Розничная торговля относится к числу наиболее динамичных отраслей экономики и в своем развитии проходит несколько стадий: формирование, рост, замедление роста, зрелость. Экспертные оценки развития розничного товарооборота в России свидетельствуют о наступлении стадии замедления роста через 5-10 лет, что будет означать широкое распространение современных форматов розничной торговли, усиление в отрасли консолидации и уровня конкуренции.

Непосредственное взаимодействие с конечными потребителями обеспечивает розничной торговле возможность мониторинга покупательских предпочтений, наличие обратной связи для согласования спроса и предложения. Согласно теории воспроизводства, розничная торговля выполняет ряд важнейших функций по обращению произведенного продукта, по реализации его стоимости, организации потребления. Кроме того, можно выделить ряд частных функций розничной торговли, таких как формирование ассортимента, обеспечение коммуникационной поддержки товаров, выполнение технологических и логистических операций с товарами, принятие риска и др. В целом, обобщая функции розничной торговли, можно утверждать, что розничные торговые предприятия

оказывают торговые услуги. Основными компонентами торговой услуги являются: действия по реализации товара, торговое обслуживание, торговый сервис и мерчендайзинг. В работе понятиям "торговое обслуживание" и "торговый сервис" придается разное смысловое значение.

Торговое обслуживание характеризует набор действий розничного предприятия по организации торгового зала, по информационному сопровождению процесса выбора товара, мерчендайзингу и рассчетно-кассовым операциям. Торговый сервис рассматривается как комплекс предоставляемых услуг розничного торгового предприятия, воздействующих на воспринимаемую потребителем ценность товаров.

Услуги розничной торговли, возникающие в процессе взаимодействия торговой организации и продавца, характеризуются всеми признаками услуг: гетерогенностью, несохраняемостью, неотделимостью от лица, оказывающего услугу. Специфика услуг розничной торговли требует неотделимости от вещественного товара, без которого не может быть услуги.

На основе модели Ф. Котлера были разработаны уровни ценности торговой услуги, представленные на рисунке 1.

<table>
<tr><td rowspan="3">Товар<br>+<br>Основная торговая услуга</td><td rowspan="2">Товар<br>+<br>Основная торговая услуга<br>+<br>Дополнительные торговые услуги</td><td rowspan="2">Товар<br>+<br>Основная торговая услуга<br>+<br>Дополнительные торговые услуги<br>+<br>Персонализация обслуживания<br>+<br>Выгоды покупателя, комфорт, сопутствующие услуги</td><td rowspan="2">Товар<br>+<br>Основная торговая услуга<br>+<br>Дополнительные торговые услуги<br>+<br>Персонализация о бслуживания<br>+<br>Выгоды покупателя, комфорт, сопутствующие услуги<br>+<br>Гибкость торгового обслуживания<br>+<br>Инновационные торговые услуги</td></tr>
<tr><td>Ожидаемые характеристики (целевой профиль)</td></tr>
<tr><td>Базовые характеристики</td><td></td><td>Дополнительные характеристики (дифференциация, конкурентное преимущество)</td><td>Потенциальные характеристики (стратегия, долгосрочное развитие)</td></tr>
<tr><td colspan="4">Уровень ключевой ценности</td></tr>
</table>

*Рисунок 1* - **Уровни ценности торговой услуги**

Ключевая ценность товара означает фундаментальную потребность, удовлетворяемую с помощью конкретного товара, а прочие уровни товара не должны противоречить ключевой ценности.

Базовые характеристики торговой услуги включают в себя обязательные элементы, сопутствующие товару в виде методов и форм торговли, стандартных процедур обслуживания.

Ожидаемые характеристики сервиса подразумевают воображаемый потребителем набор услуг в процессе купли-продажи товара, обусловленный индивидуальными запросами, уровнем развития рынка и особенностями рыночного предложения.

Дополнительные характеристики торговой услуги ориентированы на создание конкурентных преимуществ на основе клиентоориентированного подхода и обеспечения повышенного уровня комфорта для клиентов в процессе покупки.

Потенциальные характеристики торговой услуги ориентированы на долгосрочное развитие отношений с клиентами, на создание благожелательной атмосферы обслуживания, на повышение гибкости торгового сервиса.

Реализация торговой услуги ставит целью удовлетворение запросов покупателей при обеспечении экономического роста розничных предприятий, а существенным фактором такого роста являются дополнительные услуги розничной торговли в виде улучшения использования основных компонентов продукта для увеличения его привлекательности.

Изучение публикаций по проблемам управления услугами розничных торговых предприятий позволило сделать вывод о существенном вкладе услуг в обеспечение динамичного развития розничной торговли, об их комплексном характере и значительном разнообразии в зависимости от формата розничной торговли. В частности, выделяют ряд элементов в структуре услуг розничной торговли: это реализация товаров, оказание помощи покупателю в процессе покупки, консультационные услуги, обеспечение комфорта. Состав элементов услуг розничной торговли во многом зависит от формата розничной организации и находится под влиянием научно-технического прогресса, связан с активным внедрением инноваций в данную сферу.

В работе представлена авторская классификация услуг розничной торговли, систематизирующая их по ряду признаков, различные комбинации которых позволяют создать уникальные условия обслуживания покупателей в магазине (таблица 1).

*Таблица 1* - **Классификация услуг розничной торговли**

| **Признак классификации** | **Виды услуг** | **Характеристика, примеры услуг** |
|---|---|---|
| 1. Степень значимости | Основные (обязательные) | Выкладка товаров, их предпродажная подготовка, расчет с покупателями |
| | Дополнительные | Дополнительная упаковка товаров, доставка на дом, комплектование, сборка изделий |
| | Вспомогательные | Сопутствующие услуги, консультации специалистов, дегустации и пр. |

*Окончание таблицы 1*

| Признак классификации | Виды услуг | Характеристика услуг |
|---|---|---|
| 2. Момент предоставления | Предшествуют продаже | Консультации специалистов, демонстрация новых товаров |
| | Во время продажи | Испытание товара в действии |
| | Послепродажные | Доставка и установка купленных изделий, ремонт, диагностика |
| 3. Характер затрат | Бесплатные | В основном непосредственно связаны с продажей товаров: адаптация товара под требования покупателя (настройка, подгон по фигуре, заточка и пр.) |
| | Платные | Слабо не связаны с продажей услуги. Дополнительная обработка товара по желанию клиента (тюнинг, гравировка, дизайн, сборка, доставка и пр.) |
| 4. Характер спроса | Постоянные | Стандартный ассортимент услуг торгового предприятия |
| | Периодические | Регулярные выставки образцов к праздникам, предложение тематических коллекций товаров, сезонные услуги |
| | Эпизодические | Комплекс услуг, сформированный специально для проведения уникального мероприятия, для специальных групп потребителей и пр. |
| 5. Степень участия потребителя | Высокая | Самообслуживание (например, концепция "магазин без продавца") |
| | Низкая | Расфасовка и подготовка наборов товаров, предварительные выбор товаров для различных групп потребителей |
| 6. Широта набора услуг | Услуги полного набора | Предоставление потребителю полного набора сервисных услуг (например, покупки в электронном магазине доставкой на дом) |
| | Услуги ограниченного набора | Предоставление услуг по запросу клиента (например, упаковка, расфасовка и пр.) |

Использование представленных видов услуг в розничной торговле позволяет разработать новые подходы к обслуживанию потребителей. Важно оценить степень персонализации обслуживания и обосновать его альтернативные варианты, предусматривающие высокую или низкую степень участия покупателя в процессе совершения покупки и имеющих различные затраты, а также привлекательность для от-

дельных категорий клиентов. Проведенное исследование показало, что состав услуг, предлагаемых розничным торговым предприятием, зависит от ряда условий: от специализации магазина, его местонахождения, выбранной группы покупателей и общей стратегии розничной торговли.

Исследование условий развития современной розничной торговли позволило выявить активное распространение торговых сетей. В розничной торговле России доля сетевой торговли составляет около 20 %, а в экономически развитых странах - 60-70%. Динамика проникновения сетевых розничных форматов, во многом зависящая от степени экономического развития регионов, наиболее высоких показателей достигла в Ленинградской, Псковской, Новгородской, Мурманской областях и в Ненецком автономном округе (30-40% от общего оборота). Доля сетевой торговли в Самарской области достигла 20,8% от всего розничного товарооборота, и по оценкам экспертов, в ближайшие три года ожидается увеличение доли торговых сетей до 25% в целом по России[1].

В процессе диссертационного исследования были изучены предпосылки развития сетевых форм организации и теоретические основы сетевой организации бизнеса. Систематизация существующих мнений специалистов по вопросам развития сетевой розничной торговли позволила сформулировать авторское определение торговой розничной сети как совокупности торговых объектов, находящихся под общим управлением, имеющих единообразные принципы организации логистики и функционирующих под единым коммерческим обозначением или иным средством индивидуализации.

В работе обобщены преимущества и недостатки сетевого формата розничной торговли, а также обоснованы причины популярности сетевого формата в связи с получением выгод от диверсификации деятельности, использования собственных торговых марок и снижения издержек на функционирование системы. Кроме того, сетевые розничные предприятия обеспечивают более широкий ассортимент товаров, гибкое ценообразование и более высокий уровень торгового обслуживания.

Эффективное управление розничными сетями требует специфических методов и алгоритмов стратегического планирования, опирается на учет разнообразия видов торговых сетей. Для управленческих решений в сфере сетевой розничной торговли в работе проведен анализ существующих разновидностей форматов сетевой торговли, представленный в авторской классификации розничных торговых сетей.

Комплекс услуг розничных сетей формируется с учетом специфики организации и предполагает системный подход, объединяющий интересы всей торговой сети, потребителей и рынка в целом. Концепция сетевой организации розничной торговли, изложенная в работе, предполагает согласование действий участников сети, стандартизацию параметров качества торговых услуг, интеграцию инвестиций и тесное взаимодействие с контрагентами в рамках цепей поставок. Одновременно необходима четкая ориентация на запросы потребителей, поскольку процессы производства и потребления услуг неразделимы и требуют непосредственного участия потребителей. Указанные требования были учтены при формировании комплекса услуг торговой сети, а соответствующие факторы представлены на рисунке 2.

---

[1] Торговые сети в розничной торговле регионов РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://ria.ru/economy/20130926/965972854.html.

*Рисунок 2* - **Факторы формирования комплекса услуг торговой сети**

Исследование деятельности сетевых розничных магазинов в работе проводилось на примере ООО "ИКЕА ДОМ", входящего в крупнейшую международную сеть в мире. К 2014 г. торговая сеть объединяет 357 магазинов в 27 странах мира с общим объемом продаж 28, 7 млрд евро. Компания ИКЕА ежегодно наращивает показатели экономической деятельности, о чем свидетельствуют данные, приведенные в таблице 2. В Российской Федерации объем продаж составляет 7% от общих продажах компании. Товары реализуются в 14 гипермаркетах 11 регионов страны на общей площади 280,6 тыс. м$^2$.

*Таблица 2* - **Показатели развития розничной торговой сети ИКЕА**

| Показатель | Годы | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | **2008** | **2009** | **2010** | **2011** | **2012** | **2013** | **2014** |
| Количество магазинов, ед. | 285 | 301 | 316 | 325 | 338 | 345 | 357 |
| Совокупная площадь магазинов, тыс. м$^2$ | 7,7 | 8,3 | 8,7 | 9,0 | 9,5 | 9,7 | 98,1 |
| Средняя площадь магазина, тыс. м$^2$ | 27,0 | 27,6 | 27,5 | 27,7 | 28,1 | 28,0 | 28,1 |
| Рентабельность по валовой прибыли, % | н/д | 45,6 | 47,1 | 45,3 | 43,1 | 43,3 | 43,5 |
| Рентабельность по чистой прибыли, % | н/д | 11,6 | 11,4 | 11,8 | 11,6 | 11,6 | 11,5 |
| Количество сотрудников, тыс.чел. | 135 | 134 | 145 | 151 | 139 | 135 | 147 |

Изучение деятельности розничной торговой сети ИКЕА показало, что доходы от реализации товаров для дома в консолидированных продажах занимают 93%

(2014 г.), продукты питания - 5%, доходы от арендных платежей - 2%. Общие финансовые результаты компании создаются по 4 направлениям: это розничная торговая сеть, управление торговыми центрами "Мега", оптовая торговая сеть, строительство зданий и сооружений. Розничные продажи ООО "ИКЕА ДОМ" в 2014 г. составили около 50% от совокупной выручки компании, оптовая торговля - 32%. Динамика развития ООО "ИКЕА ДОМ" представлена в таблице 3.

*Таблица 3* - **Динамика развития ООО "ИКЕА ДОМ"**

В процентах

| Показатель | Темп роста основных показателей по годам | | | | | | Базисный темп роста к 2009 г. |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | |
| Выручка | 113 | 114 | 133 | 131 | 116 | 133 | 260 |
| Себестоимость продаж | 115 | 120 | 128 | 123 | 115 | 119 | 252 |
| Валовая прибыль (убыток) | 110 | 98 | 149 | 150 | 116 | 139 | 278 |
| Коммерческие расходы | 107 | 105 | 125 | 117 | 113 | 115 | 187 |
| Прибыль (убыток) от продаж | 121 | 66 | 296 | 221 | 120 | 120 | 631 |
| Текущий налог на прибыль | 97 | 26 | 773 | 219 | 118 | 118 | 502 |
| Чистая прибыль (убыток) | 122 | 79 | 286 | 238 | 117 | 119 | 766 |

Изучение деятельности ООО "ИКЕА ДОМ" на российском рынке позволило выявить некоторые специфические черты, которые необходимо учитывать в практической деятельности: это незначительный интерес потребителей к самостоятельному строительству и ремонту; нечеткая дифференциация розничных, оптовых и профессиональных магазинов; высокая доля мелких торговых точек, реализующих товары для строительства; усиление конкуренции со стороны крупных сетевых гипермаркетов. Оценивая в целом позитивное развитие ООО "ИКЕА ДОМ" на российском рынке, в процессе исследования автор подробно изучил факторы, сдерживающие данный процесс. Всю совокупность таких факторов можно объединить в следующие группы:

- экономические, определяющие динамику развития торговых сетей в регионе;
- организационно-технологические, обусловленные развитием материально-технической базы в торговле;
- социально-демографические, связанные с уровнем жизни и платежеспособностью покупателей.

Согласно проведенному исследованию, ООО "ИКЕА ДОМ" обладает высоким уровнем организации внутренних управленческих процессов, поступательной стратегией развития и устойчивой конкурентоспособностью. При этом наиболее существенными факторами для ООО "ИКЕА ДОМ", определяющими развитие сети, являются платежеспособный спрос и уровень жизни населения.

Покупательная способность населения определяется такими характеристиками, как численность населения, средний уровень доходов населения, доля расходов на покупку товаров и услуг, общая площадь жилых помещений в расчете на одного жителя, распределение по уровню доходов населения. На основе показателя выручки торговой сети в качестве индикатора ее результативности в работе проведен корреляционно-регрессионный анализ развития розничной сети ИКЕА в зависимости от платежеспособности населения (таблица 4, рисунок 3).

*Таблица 4* - **Исходные данные для проведения анализа развития ООО "ИКЕА ДОМ" в зависимости от платежеспособности населения РФ**

| Год | Выручка розничной ООО "ИКЕА ДОМ" млрд руб. | Численность населения России, млн чел. | Среднедушевые доходы населения РФ, руб./чел. | Доля расходов населения на покупку товаров и услуг, % | Общая площадь жилых помещений, приходящаяся на 1 жителя РФ, м$^2$/чел. | Доля населения с уровнем дохода выше прожиточного минимума, % |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Y | X1 | X2 | X3 | X4 | X5 |
| 2006 | 20080,1 | 143,2 | 10 154,80 | 69,0 | 21,0 | 84,9 |
| 2007 | 27608,5 | 142,8 | 12 540,20 | 69,6 | 21,4 | 86,8 |
| 2008 | 30992,8 | 142,8 | 14 863,60 | 74,1 | 21,8 | 86,7 |
| 2009 | 35133,9 | 142,7 | 16 895,00 | 69,8 | 22,2 | 87,1 |
| 2010 | 39922,0 | 142,8 | 18 958,40 | 69,6 | 22,6 | 87,6 |
| 2011 | 53142,7 | 142,9 | 20780,00 | 73,5 | 23,0 | 87,5 |
| 2012 | 69548,9 | 143,0 | 23 221,10 | 74,2 | 23,4 | 89,2 |
| 2013 | 80481,8 | 143,3 | 25 928,20 | 73,6 | 23,4 | 89,2 |
| 2014 | 94235.1 | 143.7 | 27754.9 | 75,0 | 23,4 | 88,8 |

| *Регрессионная статистика* | |
|---|---|
| Множественный *R* | 0.99185 |
| R-квадрат | 0.98376 |
| Нормированный *R*-квадрат | 0.97401 |
| Стандартная ошибка | 4172.09227 |
| Наблюдения | 9 |

Дисперсионный анализ

| | *Df* | *SS* | *MS* | *F* |
|---|---|---|---|---|
| Регрессия | 3 | 5271162969 | 1757054323 | 100,9433 |
| Остаток | 5 | 87031769.4 | 17406353.88 | Значимость F |
| Итого | 8 | 5358194738 | | 0,000068099 |

| | Коэффициенты | Стандартная ошибка | t-статистика | P-Значение |
|---|---|---|---|---|
| *Y*-пересечение | -6128357.01 | 721487.05 | -8.494064 | 0.000372 |
| *X*1 | 35154.59 | 5193.99 | 6.768317 | 0.001070 |
| *X*3 | 1107.27 | 874.70 | 1.265876 | 0.261333 |
| *X*5 | 12233.34 | 1456.45 | 8.399401 | 0.000392 |

*Рисунок 3* - **Результаты регрессионного анализа факторов развития сети ИКЕА**

Полученные результаты расчетов (см. рисунок 3) свидетельствуют о наличии высокой зависимости выбранных факторов и доходов розничной сети. Наиболее тесная зависимость установлена с показателями уровня средних душевых доходов населения, с площадью жилых помещений в расчете на одного жителя,

с долей населения, имеющего доходы выше прожиточного минимума. Проведенные расчеты дали возможность составить уравнение регрессии:

$$Y = -6128357{,}01 + 35154{,}59X1 + 1107{,}27X3 + 12233{,}34X5.$$

Итоги исследования позволяют сделать вывод о том, что рост среднего уровня доходов населения и увеличение расходов на покупку товаров и услуг в значительной мере определяют возможности развития сетевых розничных организаций. Являясь элементами одной системы, выделенные факторы находятся во взаимосвязи и обеспечивают результативность торговой деятельности, непосредственно связанной с удовлетворенностью покупателей.

В процессе диссертационного исследования разработана модель, включающая в себя систему факторов и условий повышения эффективности управления комплексом услуг розничных торговых сетей (рисунок 4).

Лояльность потребителей обеспечивается соответствием ожиданий покупателей и восприятием фактического обслуживания в торговой сети.

Качество торгового и сервисного обслуживания включает в себя ряд элементов: стандартизацию услуг, мониторинг качества услуг, подготовку персонала, мотивацию сотрудников.

Экономический эффект от реализации комплекса услуг обусловлен ассортиментной, ценовой политикой, внедрением инновационных сервисных технологий.

Удовлетворенность покупателей есть результат их взаимодействия с поставщиками услуги. Это обеспечивает лояльность потребителя, которую целесообразно рассматривать с позиций экономической и эмоциональной составляющих. Экономическая составляющая лояльности означает вклад потребителей в прибыль торговой организации за длительный период времени. Увеличение срока лояльности клиента возможно при создании его эмоциональной лояльности.

В работе обобщены имеющиеся методы оценки лояльности и удовлетворенности потребителей в сфере услуг. Это позволило сформулировать методические основы двухуровневого управления лояльностью покупателей к торговому и сервисному обслуживанию управления на уровне торговой сети и управления на уровне магазина (рисунок 5). Представленные факторы лояльности могут быть использованы для оценки и мониторинга деятельности торговой сети, повышения удовлетворенности покупателей.

Удовлетворенность и лояльность покупателей определяются качеством торгового и сервисного обслуживания. Для практического использования в работе предложена пятиуровневая модель качества услуг, ориентированная на управление эффективностью обслуживания покупателей ООО "ИКЕА ДОМ" в г. Самаре.

Формирование оптимального комплекса услуг торгового предприятия предполагает изучение восприятия потребителями предлагаемых сервисных характеристик. В качестве методической базы исследования атрибутов сервиса в работе использована теория "привлекательного качества" Н. Кано, согласно которой в комплексе услуг магазина "ИКЕА" в г. Самаре были выделены три группы атрибутов качества:

1) базовое качество, соответствующее обязательным характеристикам услуг;

2) требуемое качество, соответствующее количественным характеристикам услуг;

3) привлекательное качество, выходящее за пределы ожиданий покупателя.

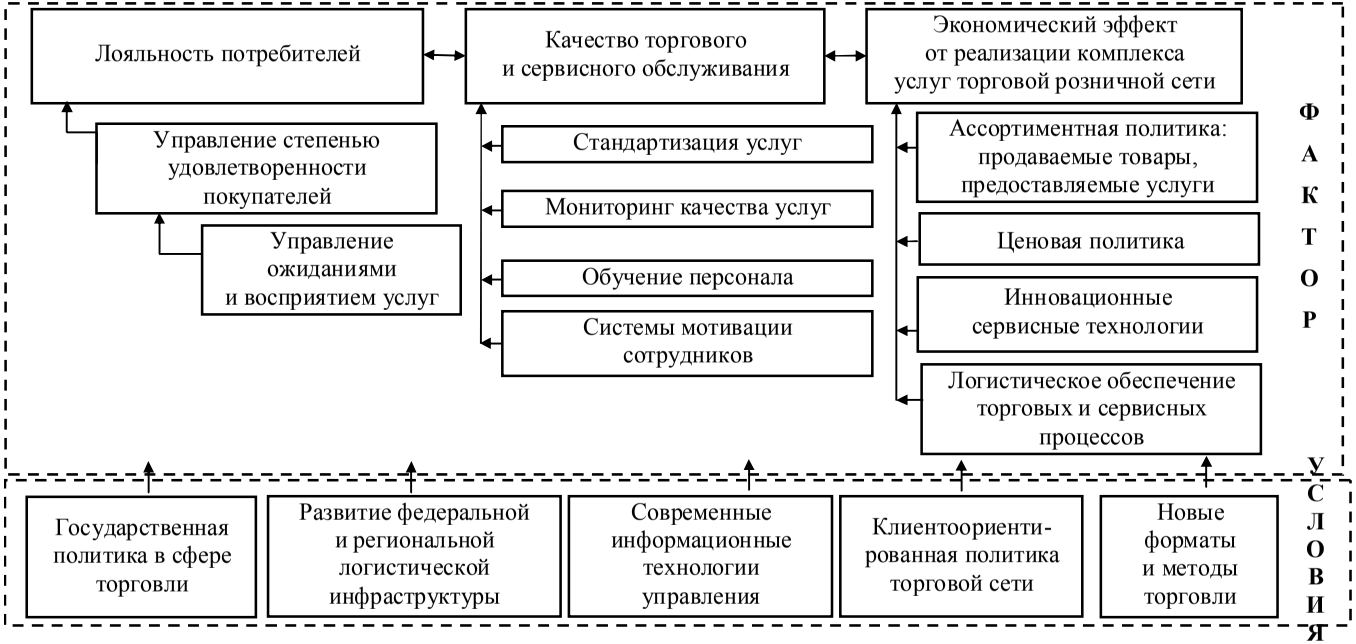


*Рисунок 2* - **Модель управления комплексом услуг розничных торговых сетей на основе факторов и условий повышения эффективности процессов обслуживания потребителей**

| Не операционные факторы | Операционные факторы | |
|---|---|---|
| | На уровне торговой сети | На уровне магазина |
| Стратегия развития на мировых рынках<br>Имидж компании<br>Коммерческая стабильность<br>Устойчивое позиционирование на рынке | Конкурентные преимущества торговой марки<br>Стабильность работы<br>Привлекательность ассортимента<br>Сервисная политика<br>Исполнение обещаний | Сотрудники эффективно решают задачу клиента<br>Скорость обслуживания<br>Атмосфера в торговом зале и в зонах обслуживания<br>Дружелюбие и вежливость персонала<br>Комфорт ожидания (товара, услуги)<br>Персональные услуги |

*Рисунок 5* - **Факторы лояльности потребителей к торговому и сервисному обслуживанию в магазинах "ИКЕА" в России**

В результате обработки данных опросов потребителей была проведена дифференцированная оценка значимости для потребителей базовых, требуемых и привлекательных атрибутов качества комплекса услуг магазина "ИКЕА", что позволило сделать ряд выводов. Во-первых, покупатели товаров для дома ожидают удобства и разнообразия при выборе товаров. Во-вторых, потребители высоко ценят атрибуты требуемого качества, что связано с эмоциональным восприятием и в значительной степени влияет на готовность совершения покупки. В-третьих, потребители высоко ценят внимание к их проблемам и позитивно воспринимают бенефиты, бонусы, подарки.

Исследование показало наличие группы атрибутов, не влияющих на выбор товара и степень удовлетворенности для ряда потребителей (безразличные атрибуты), однако для некоторой части покупателей такие атрибуты оказываются важными. Использование методики И. Кано позволяет выявлять наиболее востребованные атрибуты комплекса услуг и проводить оценку их влияния на уровень удовлетворенности потребителей услуг торгового предприятия.

Изучение возможностей развития комплекса услуг розничного торгового предприятия показало значимость инструментария электронной коммерции и ее влияние на повышение конкурентоспособности компании. На основе исследования торговой деятельности магазина "ИКЕА" в г. Самаре дана оценка использования корпоративного интернет-портала, где представлены каталог товаров, график работы магазина, информация о предоставляемом сервисе. Электронные услуги ООО "ИКЕА ДОМ" в г. Самаре носят информационный характер с возможностью получения дополнительных консультаций и направлены на снижение неопределенности потребностей потребителя.

Оценка складывающихся тенденций в использовании электронной коммерции в России показала актуальность создания интернет-магазина в ООО "ИКЕА ДОМ" в г. Самаре как дополнительного канала сбыта. Электронный магазин является инструментом предпродажного обслуживания потребителей, выполнения коммерческих функций, реализации послепродажного сервиса. Создание интернет-магазинов предполагает использование систем управления контентом сайтов, оснащенных необходимыми модулями. Функционирование

интернет-магазина требует применения специализированных систем учета для обеспечения складского, торгового, бухгалтерского и налогового сопровождения сделок.

Исследование подтвердило необходимость создания электронного интернет-магазина, рассчитанного на посещение с мобильных устройств, что повысит возможности охвата целевой аудитории. В работе рассмотрены преимущества интернет-магазина "ИКЕА" в г. Самаре для самой компании и для покупателей, выявленные на основе опроса посетителей (таблица 5).

*Таблица 5* - **Преимущества интернет-магазина "ИКЕА" в г. Самаре для компании и покупателей**

| Ценность для покупателя | Ценность для продавца |
|---|---|
| Доступность и наглядность информации: режим работы, контактная информация, информация о товарах, информация об услугах, расчет стоимости услуг | Круглосуточный режим работы |
| Экономия времени | Дополнительный канал сбыта, расширяющий возможности основного |
| Покупка в удобное время | Расширение рынка сбыта |
| Дополнительные консультационные услуги | Возможность повысить уровень сервиса на основе предоставления информационных услуг |
| Отсутствие убеждающих факторов | Снижение транзакционных затрат, удельных издержек обращения |
| Экономия средств (транспортные расходы и пр.) | Новые возможности исследования спроса, потребительских предпочтений, стимулирования продаж |

Исследование показало, что наиболее существенными причинами использования интернет-магазинов являются доступные цены (80,6%), подробное описание товара (75,3%), быстрая доставка товара (63,4 %). К сдерживающим факторам покупок через интернет-магазин потребители относят опасность получения некачественного товара, отсутствие осмотра товара перед покупкой, возможные сложности с возвратом товара.

В работе представлен проект внедрения интернет-магазина "ИКЕА" в г. Самаре, целью которого является расширение перечня услуг торгового предприятия информационно-коммуникационного содержания. Как показало исследование, такой сервис обеспечивает дополнительную ценность комплексу услуг магазина и повышает лояльность потребителей. Последовательное внедрение инновационных предложений позволит оценивать реакцию потребителей, проводить информационную обработку рынка и подготовку потребителей к новой форме совершения покупок. Внедрение указанного проекта сопряжено с определенными рисками, которые объединены в три группы: стоимостные, временные, качественные.

Оценка эффективности внедрения IT-проекта проводилась на основе показателей возврата инвестиций (ROI) и расчета совокупной стоимости владения (TCO).

Затраты по проекту объединены в несколько групп: дополнительное оборудование и ПО, внешние и внутренние услуги, обучение персонала, коммуникации. Из общего объема затрат за период внедрения проекта стоимостью 5,955 млн руб. на первый год приходится 3,485 млн руб. Внедрение интернет-магазина потребует существенных расходов на реорганизацию логистической инфраструктуры, а именно на развитие складского обеспечения, транспортной логистики, логистики запасов, сервисного обеспечения. В диссертационном исследовании представлены задачи по организации соответствующих функциональных областей.

Исследование рынка электронной торговли показало наличие ряда источников получения доходов интернет-магазина "ИКЕА" в г. Самаре: это продажи через электронный канал сбыта, рост продаж за счет повышения лояльности потребителей, рост количества сделок за счет развития интернет-сервисов.

Важнейшим источником доходов от внедрения интернет-магазина могут стать продажи через электронный канал сбыта, а ключевыми пользователями данной формой торговли являются: потребители, лояльные к бренду "ИКЕА", стремящиеся сократить время на покупки; регулярные пользователи Интернета и электронных магазинов; жители Самарской области, соответствующие двум вышеназванным характеристикам.

Существенным вкладом в развитие продаж может стать рост лояльности потребителей к бренду "ИКЕА" за счет доступности мобильных сервисов и возможности получения необходимой информации о товарах в удобное время, не привязанное к графику работы магазина.

*Таблица 6* - **Оценка показателей возврата инвестиций при различных значениях прогнозируемых показателей**

| **Показатель** | **Значение** | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **низкое** | **наиболее вероятное** | **высокое** | **среднее** |
| 1 Планируемый прирост товарооборота за счет появления дополнительного канала сбыта в виде интернет-магазина, % от товарооборота магазина (среднее значение за период) | 0,83 | 1,67 | 3,17 | 1,89 |
| 2 Планируемое увеличение основных продаж за счет повышения лояльности клиентов, % от товарооборота магазина (среднее значение за период) | 0,22 | 0,25 | 0,28 | 0,25 |
| 3 Планируемое увеличение количества сделок благодаря развитию интернет-сервисов, % (среднее значение за период) | 0,33 | 0,67 | 1,0 | 0,67 |
| **4 ROI** | **52,65** | **185,08** | **391,06** | **209,6** |

Дополнительным источником получения дохода от реализации проекта "Интернет-магазин ИКЕА в г. Самаре" является рост количества сделок за счет применения интернет-сервисов, особенно услуг проектирования интерьеров и автоматического заказа товаров в электронном магазине.

В процессе диссертационного исследования проведена оценка привлекательности проекта внедрения электронного магазина в деятельность ООО "ИКЕА ДОМ" в г.Самаре. Соответствующие расчеты проведены с разбивкой по годам и статьям затрат. Обобщающая характеристика эффективности проекта внедрения интернет-магазина представлена в таблице 6.

Наиболее вероятное значение прогнозируемого показателя возврата инвестиций составит 185,08 %. Это означает, что за первые три года функционирования интернет-магазина каждый рубль инвестиций в проект принесет 1,85 руб. чистой прибыли. Такие показатели результативности проекта являются серьезным основанием для его внедрения в практику деятельности торговой компании "ИКЕА ДОМ" в г. Самаре.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Использование предложенных автором методических подходов к управлению комплексом услуг розничных торговых сетей позволяет обеспечить непрерывный мониторинг качества обслуживания покупателей и регулирующее воздействие на факторы, имеющие ключевое влияние на доходы розничного предприятия, увеличить привлекательность розничных торговых сетей за счет использования инструментов электронной торговли и, как следствие, повысить результативность обслуживания покупателей.

## ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ АВТОРА ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

***В изданиях, определенных перечнем ВАК***

1. *Гаврилова, В.Н.* Логистическое обслуживание интернет-магазинов [Текст] / В.Н. Гаврилова // Вестник Самарского государственного экономического университета. Самара, 2013. № 10 (108). С. 113-117. 0,5 печ. л.

2. *Гаврилова, В.Н.* Повышение уровня логистического обслуживания в розничных сетях с использованием VMI-концепции [Текст] / В.Н. Гаврилова // Вестник Самарского государственного экономического университета. Самара, 2013. № 11 (109). С. 110-113. 0,39 печ. л.

*3. Гаврилова, В.Н.* Формирование комплекса услуг торговых розничных сетей [Текст] / В.Н. Гаврилова // Вестник Самарского государственного экономического университета. Самара, 2014. № 10 (120). С. 44-49. 0,44 печ. л.

4. *Гаврилова, В.Н.* Внутрикорпоративный PR как метод повышения эффективности обслуживания потребителей розничной торговой сети [Текст] / В.Н. Гаврилова // Экономические науки. 2015. № 5 (126). С. 68-70. 0,36 печ. л.

5. *Гаврилова, В.Н.* Применение системы Mystery Shopping для оценки качества обслуживания потребителей розничных торговых сетей [Текст] / В.Н. Гаврилова // Научное обозрение. 2015. № 12. С. 243-246. 0,25 печ. л.

***В других изданиях***

6. *Гаврилова, В.Н.* Проблемы логистического обслуживания в современной экономике [Текст] / В.Н. Гаврилова // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями : межвуз. сб. науч. тр. / редкол.: Н.А. Чечин, С.А. Ерошевский (отв. ред.) [и др.]. Самара : Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2013. Вып. 2. С. 26-32. 0,3 печ. л.

7. *Гаврилова, В.Н.* Особенности логистизации розничных сетей в современной экономике [Текст] / А.Ф. Крячков, В.Н. Гаврилова // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями : межвуз. сб. науч. тр. / редкол.: Н.А. Чечин, С.А. Ерошевский (отв. ред.) [и др.]. Самара : Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2013. Вып. 2. С. 75-80. 0,35/0,17 печ. л.

8. *Гаврилова, В.Н.* Тенденции развития обслуживания потребителей розничных торговых сетей [Текст] / В.Н. Гаврилова // Ежемесячный научный журнал. 2015. № 4 (11). Материалы XI Международной научно-практической конференции "Развитие экономических и межотраслевых наук в XXI веке", 16-17 мая 2015 / Науч. ин-т глобальной и региональной экономики. Новосибирск, 2015. С.10-11. 0,25 печ. л.

9. *Гаврилова, В.Н.* Управление взаимоотношениями с покупателями до и во время эпохи массового потребления [Текст] / В.Н. Гаврилова // Ежемесячный научный журнал. 2015. № 4 (9). Ч. 1. Материалы IX Международной научно-практической конференции "Отечественная наука в эпоху изменений: постулаты прошлого и теории нового времени", 16-17 мая 2015. г. / Национальная ассоциация ученых. Екатеринбург, 2015. С. 42-45. 0,35 печ. л.

Подписано в печать 15.10.2015.
Формат 60x84/16. Бум. писч. бел. Печать офсетная.
Гарнитура "Times New Roman". Объем 1,0 печ.л.
Тираж 150 экз. Заказ №
Отпечатано в типографии ФГБОУ ВО "СГЭУ".
443090, Самара, ул. Советской Армии, 141.