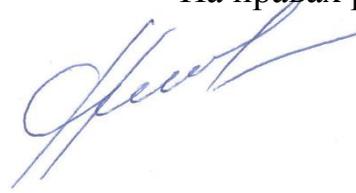


На правах рукописи



Изакова Наталья Борисовна

**УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ
МАЛОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА
ВЗАИМООТНОШЕНИЙ**

Специальность 08.00.05 –
Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Екатеринбург – 2019

Диссертационная работа выполнена
на кафедре маркетинга и международного менеджмента
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Уральский государственный экономический университет»

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Капустина Лариса Михайловна (Россия),
заведующий кафедрой маркетинга
и международного менеджмента
ФГБОУ ВО «Уральский государственный
экономический университет», г. Екатеринбург

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Попова Юлия Федоровна (Россия),
директор института менеджмента и предприни-
мательства, заведующий кафедрой менеджмента
и маркетинга ФГБОУ ВО «Сыктывкарский
государственный университет имени Питирима
Сорокина», г. Сыктывкар

доктор экономических наук, доцент
Писарева Екатерина Владимировна (Россия),
профессор кафедры маркетинга и рекламы
ФГБОУ ВО «Ростовский государственный
экономический университет (РИНХ)»,
г. Ростов-на-Дону

Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный
экономический университет», г. Санкт-Петербург

Защита диссертации состоится 26 июня 2019 г. в 11:00 на заседании
объединенного диссертационного совета Д 999.118.02 при ФГБОУ ВО «Уральский
государственный экономический университет», ФГАОУ ВО «Южно-Уральский
государственный университет (национальный исследовательский университет)»
по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45,
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», зал
диссертационных советов (ауд. 150).

Отзывы на автореферат, заверенные гербовой печатью, просим направлять
по адресу: 620144, г. Екатеринбург, ГСП-985, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45,
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»,
ученому секретарю объединенного диссертационного совета Д 999.118.02. Факс
(343) 257-71-47.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке ФГБОУ ВО
«Уральский государственный экономический университет». Автореферат разме-
щен на официальном сайте ВАК Минобрнауки России: <http://vak.ed.gov.ru> и на
сайте ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»:
<http://science.usue.ru>.

Автореферат разослан « ____ » _____ 2019 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат экономических наук, доцент



Н. В. Брыксина

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы диссертационного исследования. В условиях растущей конкуренции применение маркетинговых технологий является одним из факторов устойчивого развития и увеличения рыночной доли компаний, что обуславливает актуальность формирования результативной системы управления маркетингом малых промышленных предприятий. В Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации до 2030 г. поставлена цель увеличить долю малого и среднего бизнеса в объеме ВВП до 40 % к 2030 г. При этом в 2018 г. доля данной группы предприятий в ВВП России находилась на уровне 20 %, что ниже, чем во многих странах мира. Количество малых предприятий в 2018 г. уменьшилось по сравнению с 2017 г. на 4,8 %, а число работников, занятых на малых предприятиях, – на 6,7 %. Отраслевая структура малого бизнеса в России характеризуется доминированием предприятий оптовой и розничной торговли, в связи с чем одним из государственных стратегических ориентиров выдвигается увеличение доли промышленности в обороте малого и среднего предпринимательства с 9 до 20 % к 2030 г.

Поиск путей повышения конкурентоспособности малых промышленных предприятий на российском рынке продукции производственного назначения является актуальной народнохозяйственной задачей. Диссертационное исследование посвящено развитию управленческих маркетинговых компетенций и формированию системы управления маркетингом малых промышленных предприятий, выявлению факторов, позволяющих малому бизнесу обеспечивать высокую приспособляемость к изменениям рыночной среды. Отсутствие организационного центра управления маркетингом в силу ограниченной численности управленческого персонала на малом предприятии усугубляет проблему низкой результативности маркетинговых управленческих решений. Учитывая, что в современной рыночной экономике возрастающую роль играют маркетинговые исследования, прогнозирование сбыта, владение эффективными технологиями продаж, автор исследует научную проблему совершенствования управления и повышения результативности маркетинговой деятельности малого промышленного предприятия на рынке B2B.

Исследования показывают, что 20 % компаний малого и среднего бизнеса используют инструменты маркетинга взаимоотношений, а на рынке B2B особую значимость имеет установление долговременных взаимоотношений с клиентами малого промышленного предприятия. В связи с этим требуется научное обоснование и внедрение в практику малого промышленного бизнеса методических подходов к формированию результативной системы управления маркетингом на рынке B2B.

Степень разработанности проблемы. Теоретические аспекты управления маркетингом, в том числе на малых предприятиях, рассмотрены в исследованиях И. Ансоффа, Г. Л. Багиева, Г. А. Васильева, Е. П. Голубкова,

Е. Дихтля, П. Дойля, К. Л. Келлера, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена, М. Портера, Б. А. Соловьева, Ф. Уэбстера, Е. В. Писаревой, И. И. Пичурина, Р. Р. Сидорчука, О. А. Третьяк и др.

Развитие маркетинга взаимоотношений на промышленных рынках и методических подходов к управлению взаимоотношениями с потребителями отражено в трудах Л. Аксоа, Т. Амблера, Ф. Батла, М. А. Бека, Г. Л. Багиева, Л. Берри, Р. Бремана, М. Брюна, Ш. Гопалакришны, Я. Гордона, К. Гренруса, Э. Гуммессона, С. Гупты, Дж. Игана, Дж. С. Карпентера, Л. М. Капустиной, В. Кумара, С. П. Куца, Р. М. Моргана, П. Науда, А. Парватияра, Д. Пейна, Ю. Ф. Поповой, М. Портера, Р. Руста, М. Синхи, М. М. Смирновой, Ю. Н. Соловьевой, Р. К. Сриваставы, О. А. Третьяк, С. Д. Ханта, Дж. Н. Шета, О. У. Юлдашевой и др.

Теоретические и методологические аспекты информационно-аналитического обеспечения маркетинга получили освещение в работах таких ученых, как А. Ю. Бирюков, Л. И. Бушуева, Р. Е. Гуд, Н. К. Малхотра, Л. Мокейн, С. В. Мхитарян, Д. Ф. Кох, К. Ли, С. М. Поп, И. В. Рожков, Дж. Талвинен, Р. Р. Толстяков, С. Х. Сан, К. Чен, Г. А. Черчилль, К. А. Якунин и др.

Результативность маркетинга рассматривается в работах Р. Г. Гучетль, М. Джеффри, О. В. Китовой, Г. Кокинза, В. А. Колочевой, О. К. Ойнер, Н. И. Попова, А. Прайснера, Д. Эксона и др.

Анализ научной литературы показал, что недостаточно исследованными остаются вопросы управления маркетингом малых промышленных предприятий на рынке B2B, построения долгосрочных взаимоотношений с потребителями, информационного обеспечения маркетинговой деятельности, выбора показателей результативности маркетинга отношений. Актуальность и недостаточная научная разработанность проблемы формирования системы управления маркетингом малых промышленных предприятий определили выбор цели и задач диссертационного исследования.

Объектом исследования выступает маркетинговая деятельность малых промышленных предприятий на рынке B2B.

Область исследования соответствует п. 9.4 «Состояние и тенденции развития внешней и внутренней среды маркетинговой деятельности, сегментация рынков и определение рыночных ниш», п. 9.5 «Внутриорганизационный маркетинг, его цели, методы и влияние на конечные результаты деятельности организации. Маркетинг отношений как элемент корпоративной стратегии, внутренний и интерактивный маркетинг, процесс построения долгосрочных, взаимовыгодных отношений с ключевыми партнерами организации (клиентами, поставщиками, дистрибьюторами, персоналом)» Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (маркетинг).

Предметом исследования являются организационно-управленческие отношения, возникающие в процессе формирования системы управления

маркетингом и оценки результативности маркетинговой деятельности малого промышленного предприятия на основе концепции маркетинга взаимоотношений.

Цель исследования состоит в развитии теоретических и методических положений по управлению маркетингом малых промышленных предприятий на рынке В2В на основе концепции маркетинга взаимоотношений.

Цель и логика диссертационного исследования предопределили постановку и решение следующих **задач**:

1) обосновать применение концепции маркетинга взаимоотношений в управлении маркетингом малого промышленного предприятия на рынке В2В и уточнить комплекс маркетинга взаимоотношений применительно к малым промышленным предприятиям на основе использования ценностно ориентированного подхода;

2) предложить концептуальную модель и информационно-аналитическое обеспечение управления маркетингом малого промышленного предприятия на рынке В2В на основе концепции маркетинга взаимоотношений;

3) предложить методический инструментарий мониторинга факторов внешней и внутренней маркетинговой среды малого промышленного предприятия;

4) разработать и апробировать методический подход к оценке сбалансированной системы показателей маркетинга, результативности управления маркетингом на основе концепции маркетинга взаимоотношений на малых промышленных предприятиях и интегрального показателя удовлетворенности бизнес-потребителей.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых, посвященные проблемам изучения промышленного маркетинга, специфики маркетинговой деятельности промышленных предприятий малого бизнеса на рынке В2В. Используются методы анализа и синтеза, методы маркетинговых исследований: опрос, глубинное интервью, кабинетные исследования, метод экспертных оценок; экономико-статистические методы на основе программного продукта SPSS: корреляционный, дисперсионный, кластерный, регрессионный анализ, метод таблиц сопряженности, метод деревьев классификации.

Информационной базой исследования послужили данные отраслевых порталов и консалтинговых компаний, специализирующихся на проведении маркетинговых исследований отраслевых рынков; годовые отчеты и первичная документация ООО «Адепласт», АО «Арамилский завод передовых технологий»; материалы опроса экспертов – руководителей коммерческих подразделений, отделов продаж фирм, закупающих профиль для производства оконной продукции; результаты маркетинговых исследований автора, анкетных опросов и глубинных интервью потребителей, поставщиков и сотрудников ООО «Адепласт» и АО «Арамилский завод передовых технологий», а также ресурсы сети Интернет.

Результаты исследования, обладающие, по мнению автора, признаками научной новизны.

1. Обосновано формирование модели управления маркетингом малого промышленного предприятия на основе концепции маркетинга взаимоотношений исходя из особенностей промышленного рынка и маркетинга малых предприятий. Уточнены определение и содержание элементов комплекса маркетинга взаимоотношений 4R Э. Эттенберга (relationship, retrenchment, relevance, reward) – взаимодействие, экономия, релевантность, вознаграждение, который дополнен ценностями и индикаторами удовлетворенности бизнес-потребителей по маркетинговым компетенциям малого промышленного предприятия на рынке B2B, что позволяет развивать долгосрочные взаимовыгодные отношения с потребителями малого промышленного предприятия с использованием инструментов маркетинга взаимоотношений и оценивать интегральный показатель их удовлетворенности (п. 9.5 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

2. Предложена концептуальная модель управления маркетингом малого промышленного предприятия на основе методологии SOSTAC (Situation analysis, Objectives, Strategy, Tactics, Action, Control), отличающаяся от известных моделей включением дополнительных блоков: комплекса маркетинга взаимоотношений 4R, маркетинговых целей по бизнес-перспективам Р. Каплана и Д. Нортонa, сбалансированной системы показателей маркетинга и результативности маркетинга взаимоотношений, преимуществом которой являются интеграция управления маркетингом в общую систему управления малого промышленного предприятия, информационно-аналитическое обеспечение управленческих решений, разработка портфеля стратегий управления взаимоотношениями с ключевыми потребителями на основе их ценностей (п. 9.4 и 9.5 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

3. Представлен и реализован на практике методический инструментарий мониторинга факторов внешней и внутренней маркетинговой среды, сегментирования бизнес-потребителей малого промышленного предприятия с использованием регрессионного, многофакторного дисперсионного, кластерного анализа, метода деревьев классификации, позволяющий определять ключевые сегменты, количественно оценивать влияние цен конкурентов, рекламной деятельности, широты дилерской сети на сбыт продукции на рынке B2B и прогнозировать объем продаж малого промышленного предприятия в зависимости от рыночного спроса и удовлетворенности бизнес-потребителей (п. 9.4 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

4. Разработана и апробирована методика оценки результативности маркетинга взаимоотношений и интегрального показателя удовлетворенности бизнес-потребителей с учетом их ценностей по каждому элементу комплекса маркетинга взаимоотношений 4R; предложена сбалансированная система показателей маркетинга малого промышленного предприятия для определения вклада маркетинга в развитие бизнес-перспектив компании

и его влияния на конечные результаты деятельности предприятия, позволяющая определять степень достижения маркетинговых целей, реализовывать стратегии управления взаимоотношениями с ключевыми бизнес-потребителями и совершенствовать маркетинговые компетенции малого промышленного предприятия (п. 9.5 Паспорта специальности ВАК РФ 08.00.05).

Теоретическая значимость исследования состоит в развитии теоретических положений формирования системы управления маркетингом малых промышленных предприятий на основе концепции маркетинга взаимоотношений, в обосновании ценностного подхода к разработке комплекса маркетинга взаимоотношений и информационно-аналитического обеспечения системы управления маркетингом на рынке B2B.

Практическая значимость диссертационного исследования заключается в возможности использования его результатов для формирования системы управления маркетингом и построения результативных взаимоотношений с бизнес-потребителями малого промышленного предприятия. Материалы диссертационного исследования могут быть использованы в преподавании дисциплин «Маркетинг», «Маркетинговые исследования», «Промышленный маркетинг», «Маркетинг взаимоотношений», «Управление маркетингом».

Апробация и реализация результатов исследования. Основные положения диссертационного исследования получили положительную оценку на международных и всероссийских научно-практических конференциях в таких городах, как Екатеринбург (2014–2018 гг.), Москва (2014–2017 гг.), Прага (2016–2018 гг.), Албена (2017 г.), Боровец (2018 г.), Нижневартовск (2018 г.), Чебоксары (2018 г.).

Основные научно-практические рекомендации диссертационного исследования использованы при выполнении хоздоговорных исследований по темам: «Маркетинговое исследование российского рынка поливинилхлоридного профиля и разработка плана маркетинга производственного предприятия в условиях кризиса» (2016 г., заказчик – ООО «Адепласт», договор № М-12/2016); «Проектирование маркетинговой информационной системы промышленного предприятия» (2017 г., заказчик – ООО «Адепласт», № М-40/2017); «Оценка результативности маркетинга взаимоотношений ООО „Адепласт“» (2018 г., заказчик – ООО «Адепласт», № М-46/2018).

Представленные в работе теоретические и методические положения внедрены в управление маркетингом малых промышленных предприятий ООО «Адепласт», АО «Арамилский завод передовых технологий» (Свердловская область), ООО «Генезис», что подтверждается соответствующими документами.

Теоретические положения и аналитические результаты диссертационного исследования используются в учебном процессе ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет».

Публикации. Результаты исследования опубликованы в научных журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ (8 статей общим объе-

мом 4,45 п. л., из них авторских 2,0 п. л.). Всего по теме диссертационного исследования опубликованы 34 работы, в том числе две монографии, общим объемом 22,2 п. л. (из них 14,0 п. л. авторских).

Объем и структура диссертации соответствуют предмету, цели, задачам и логике исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 248 наименований, и 17 приложений. Работа содержит 20 таблиц и 27 рисунков. Общий объем диссертации – 177 страниц.

Во **введении** обоснована актуальность темы исследования, сформулированы его цель и задачи, определены объект и предмет, сформулирована научная новизна, теоретическая и практическая значимость работы.

В **первой главе** «Теоретические основы управления маркетингом малого промышленного предприятия на рынке В2В» уточняется понятийно-категориальный аппарат маркетинга взаимоотношений применительно к промышленным предприятиям малого бизнеса, проводится анализ теоретических аспектов управления маркетингом малого промышленного предприятия, анализируется содержание информационного обеспечения управления маркетингом малого промышленного предприятия.

Во **второй главе** «Методическое и информационное обеспечение управления маркетингом малого промышленного предприятия на основе концепции маркетинга взаимоотношений» представлена структура информационных потоков, которые обеспечивают процесс управления маркетингом малого промышленного предприятия, методический инструментарий мониторинга факторов внешней и внутренней маркетинговой среды, сегментирования бизнес-потребителей, методика оценки результативности маркетинга взаимоотношений и интегрального показателя удовлетворенности с учетом ценностей бизнес-потребителей малого промышленного предприятия.

В **третьей главе** «Направления совершенствования управления маркетингом малого промышленного предприятия на основе концепции маркетинга взаимоотношений» представлены результаты мониторинга внешней и внутренней среды маркетинговой деятельности производителя поливинилхлоридного профиля, разработана и апробирована модель управления маркетингом на основе концепции маркетинга взаимоотношений для промышленных предприятий малого бизнеса ООО «Адепласт» и АО «Арамилский завод передовых технологий», проведена оценка результативности маркетинга взаимоотношений и разработаны рекомендации по совершенствованию управления маркетингом малых промышленных предприятий.

В **заключении** обобщены результаты исследования, представлены основные выводы.

В **приложениях** представлены вспомогательные материалы, дополняющие отдельные положения диссертации.

**ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ
ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

1. Обосновано формирование модели управления маркетингом малого промышленного предприятия на основе концепции маркетинга взаимоотношений исходя из особенностей промышленного рынка и маркетинга малых предприятий. Уточнены определение и содержание элементов комплекса маркетинга взаимоотношений 4R Э. Эттенберга (relationship, retrenchment, relevance, reward) – взаимодействие, экономия, релевантность, вознаграждение, который дополнен ценностями и индикаторами удовлетворенности бизнес-потребителей по маркетинговым компетенциям малого промышленного предприятия на рынке B2B, что позволяет развивать долгосрочные взаимовыгодные отношения с потребителями малого промышленного предприятия с использованием инструментов маркетинга взаимоотношений и оценивать интегральный показатель их удовлетворенности.

Анализ моделей управления маркетингом организации показал, что управление базируется на традиционной инструментари 4P маркетинг-микса либо моделях маркетинга взаимоотношений, включающих маркетинг баз данных, электронный, интерактивный и сетевой маркетинг согласно методологии международного исследовательского проекта CMP (contemporary marketing practices – современные маркетинговые практики).

Автор пришел к выводу, что особенности маркетинговой деятельности малых промышленных предприятий в наибольшей степени коррелируют с характеристиками модели маркетинга взаимоотношений – интерактивного маркетинга, и считает целесообразным формировать систему управления маркетингом малого промышленного предприятия на основе концепции маркетинга взаимоотношений. Высокая роль личных взаимоотношений, преобладание неформального стиля управления, включение в маркетинговую деятельность всех сотрудников промышленной компании малого бизнеса соответствуют таким критериям рассматриваемой модели, как межличностные контакты, построенные на доверии и кооперации; развивающиеся как формальные, так и неформальные коммуникации между отдельными сотрудниками предприятия и бизнес-потребителя; вовлечение сотрудников различных уровней и функций в постоянное взаимодействие с адресным клиентом.

Автор понимает управление маркетингом малого промышленного предприятия на основе концепции маркетинга взаимоотношений как систему анализа промышленного рынка, внешней и внутренней среды, планирования, реализации и оценки результативности маркетинговых действий, направленных на создание ценностей с ключевыми бизнес-потребителями и совместное получение выгод в процессе взаимодействия для достижения стратегических целей малого предприятия.

Автором уточнен комплекс маркетинга взаимоотношений применительно к малому промышленному предприятию на основе модели 4R Э. Эттенберга посредством включения в модель ценностей бизнес-потребителей, определены сущность элементов 4R по каждой компетенции и индикаторы реализации элементов 4R (таблица 1).

Таблица 1 – Содержание элементов комплекса маркетинга взаимоотношений 4R применительно к малым промышленным предприятиям на рынке B2B

Компетенции, составляющие элементы модели 4R	Ценности бизнес-потребителей	Индикаторы реализации элементов 4R
1R – взаимодействие (relationship)		
<i>Сервис</i> – инжиниринговая поддержка, позволяющая снизить технологические риски ключевых потребителей промышленной продукции	<i>Технологические ценности:</i> оптимизация технологических процессов потребителей как результат инжиниринговой поддержки	Удовлетворенность потребителей сервисом
<i>Опыт</i> – взаимодействие с ключевыми потребителями, направленное на формирование доверия партнеров друг к другу, личных взаимоотношений	<i>Социальные ценности:</i> формирование доверия между компанией и потребителями как результат выполнения взаимных обязательств	Удовлетворенность взаимодействием с персоналом компании
2R – экономия (retrenchment)		
<i>Время</i> – экономия времени, построение прямых контактов с ключевыми потребителями	<i>Экономические ценности:</i> снижение издержек потребителей как результат сокращения времени на оформление заявок, договоров	Удовлетворенность сроками оформления заявок, заключения договоров
<i>Удобство</i> – гарантия соблюдения объемов и сроков выполнения заказов	<i>Технологические ценности:</i> оптимизация технологических процессов потребителей как результат соблюдения сроков и объемов выполнения заказов	Удовлетворенность сроками выполнения заказов
3R – релевантность (relevance)		
<i>Экспертиза</i> – соответствие продукции производителя отраслевым стандартам и технологии ключевых потребителей	<i>Экономические ценности:</i> снижение издержек бизнес-потребителей как результат организации процессов компании с учетом особенностей технологии потребителя	Соответствие технических характеристик продукции технологии бизнес-потребителей
<i>Товар</i> – индивидуализация товарных предложений в соответствии с потребностями ключевых потребителей промышленной продукции	<i>Технологические ценности:</i> инновации в технологических процессах, использование новых технологий, индивидуальный подход к потребителям	Удовлетворенность учетом индивидуальных требований потребителей к продукции

Продолжение таблицы 1

Компетенции, составляющие элементы модели 4R	Ценности бизнес-потребителей	Индикаторы реализации элементов 4R
4R – вознаграждение (reward)		
<i>Затраты</i> – разработка гибких условий оплаты, специальных цен для ключевых потребителей	<i>Экономические ценности:</i> снижение издержек бизнес-потребителей за счет скидок и специальных цен	Удовлетворенность условиями оплаты за промышленные товары и услуги
<i>Рост</i> – рост информированности ключевых потребителей	<i>Социальные ценности:</i> доступность информации и информационное сопровождение взаимодействия	Удовлетворенность информационным сопровождением потребителей

Традиционная модель 4R Э. Эттенберга модифицирована для малого промышленного предприятия на основе ценностно ориентированного подхода. Автором дано определение комплекса маркетинга взаимоотношений применительно к малым промышленным предприятиям как совокупности элементов маркетинга: взаимодействие, экономия, релевантность, вознаграждение, которые контролирует и использует компания в стремлении удовлетворить ценности ключевых бизнес-потребителей и выстроить долгосрочные взаимовыгодные отношения с ними.

Под результативностью маркетинга взаимоотношений применительно к малым промышленным предприятиям автор понимает степень реализации элементов комплекса маркетинга взаимоотношений: взаимодействие, экономия, релевантность, вознаграждение, направленных на достижение стратегических целей предприятия путем удовлетворения социальных, экономических и технологических ценностей бизнес-потребителей.

Введены индикаторы удовлетворенности бизнес-потребителей сервисом, взаимодействием с персоналом компании, сроками оформления заявок и договоров, выполнения заказов, соответствием технических характеристик продукции технологии потребителей, учетом индивидуальных требований потребителей к продукции, условиями оплаты, информационным сопровождением, позволяющие оценивать интегральный показатель их удовлетворенности и результативность маркетинга взаимоотношений.

2. Предложена концептуальная модель управления маркетингом малого промышленного предприятия на основе методологии SOSTAC (Situation analysis, Objectives, Strategy, Tactics, Action, Control), отличающаяся от известных моделей включением дополнительных блоков: комплекса маркетинга взаимоотношений 4R, маркетинговых целей по бизнес-перспективам Р. Каплана и Д. Нортонa, сбалансированной системы показателей маркетинга и результативности маркетинга взаимоотношений, преимуществом которой являются интеграция управления маркетингом в общую систему управления малого промышленного предприятия, информационно-аналитическое обеспечение управленческих решений, разработка портфеля стратегий управления взаимоотношениями с ключевыми потребителями на основе их ценностей.

Автором предложена концептуальная модель управления маркетингом малого промышленного предприятия на основе маркетинга взаимоотношений, базирующаяся на методологии П. Р. Смита SOSTAC: S – ситуационный анализ (situation analysis), O – цели (objectives), S – стратегии (strategies), T – тактика (tactics), A – реализация (action), C – контроль (control) (рисунок 1).

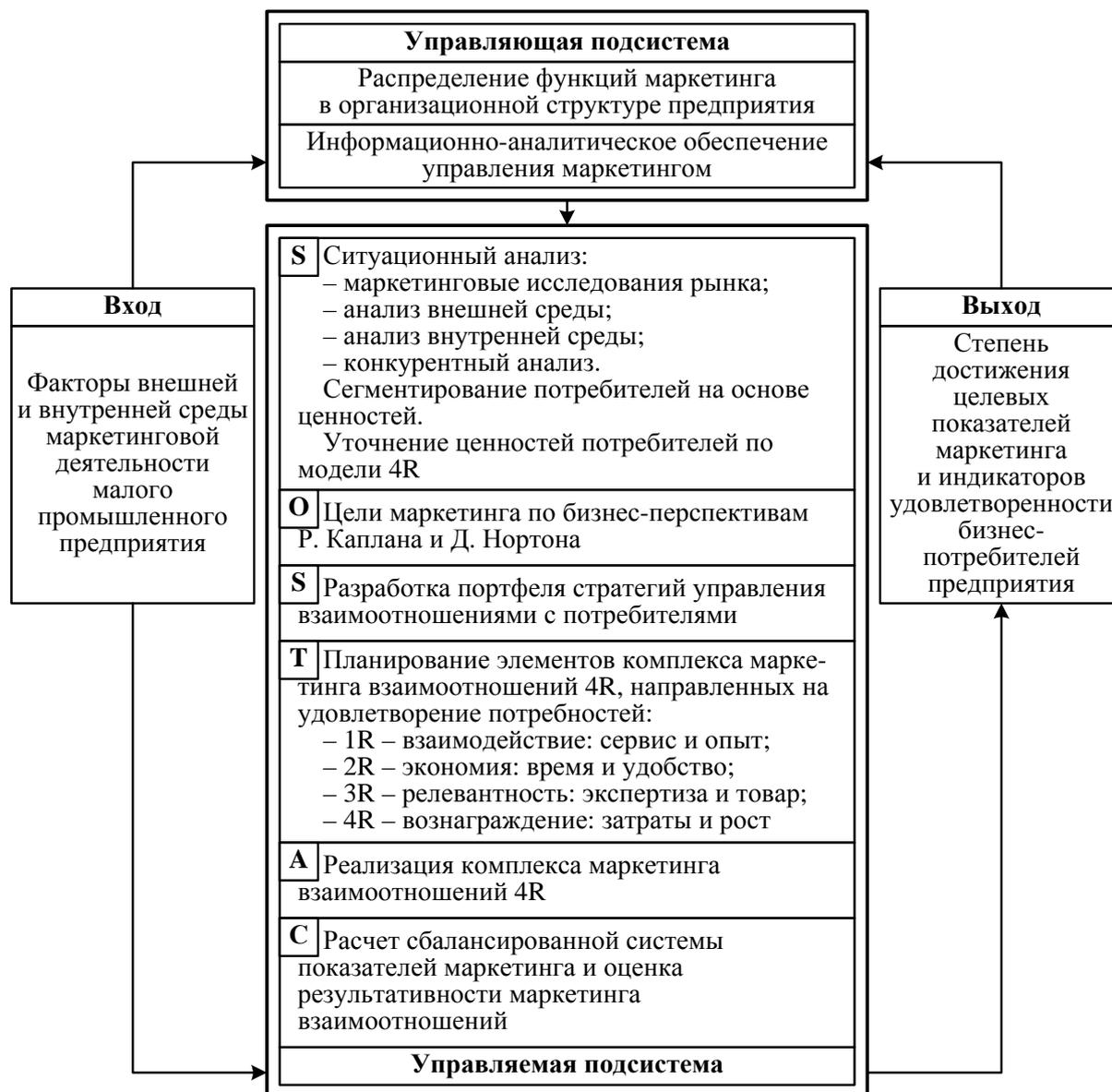


Рисунок 1 – Концептуальная модель управления маркетингом малого промышленного предприятия на рынке B2B

В модели управления маркетингом малого промышленного предприятия выделены две подсистемы.

1. Управляющая подсистема включает подразделения и сотрудников малого промышленного предприятия, а также информационно-аналитическое обеспечение управления маркетингом.

2. Управляемая подсистема включает функции маркетинга: ситуационный анализ, сегментирование и уточнение ценностей потребителей, постановку целей маркетинга, определение портфеля стратегий управления взаимоотношениями с потребителями, планирование и реализацию инструментов комплекса маркетинга взаимоотношений, расчет сбалансированной системы показателей и оценку результативности управления маркетингом взаимоотношений.

Преимущества предложенной автором модели управления маркетингом малого промышленного предприятия состоят в следующем.

1. В основу модели положен комплекс маркетинга взаимоотношений 4R, который позволяет разрабатывать план маркетинга в соответствии с ценностями потребителей малого промышленного предприятия.

2. Предполагается корректировка сегментов бизнес-потребителей исходя из изменения факторов внешней среды на основе микро- и макрокритериев сегментирования, что позволяет более точно определять маркетинговые стратегии управления взаимоотношениями с потребителями.

3. Определяются сбалансированная система показателей маркетинга на основе бизнес-перспектив Р. Каплана и Д. Нортон и интегральный показатель удовлетворенности бизнес-потребителей, результативность маркетинга взаимоотношений; выявляются факторы, наиболее значимые для повышения удовлетворенности потребителей.

4. Предложенное автором информационно-аналитическое обеспечение всех этапов процесса управления маркетингом позволяет интегрировать маркетинговую деятельность в общую систему управления малым промышленным предприятием и принимать обоснованные управленческие решения (рисунок 2).

Автором определены входящие информационные потоки и методы обработки первичных и вторичных данных, которые позволяют получить на выходе информацию для принятия обоснованных решений на всех этапах процесса управления маркетингом малого промышленного предприятия. Портфель стратегий управления взаимоотношениями формируется на основе разработанной автором матрицы «Затраты на потребителя – Доля потребителей в объеме продаж», которая позволяет сделать обоснованный выбор стратегии управления взаимоотношениями и разработать план маркетинга для ключевых сегментов потребителей в условиях ограниченного бюджета. Оценка степени достижения маркетинговых целей предложено проводить на основе расчета сбалансированной системы показателей маркетинга и показателей результативности маркетинга взаимоотношений согласно модели 4R.

Предложенная концептуальная модель управления маркетингом малого промышленного предприятия обеспечивает интеграцию маркетинговой деятельности в общую систему управления и итеративность процесса управления маркетингом.

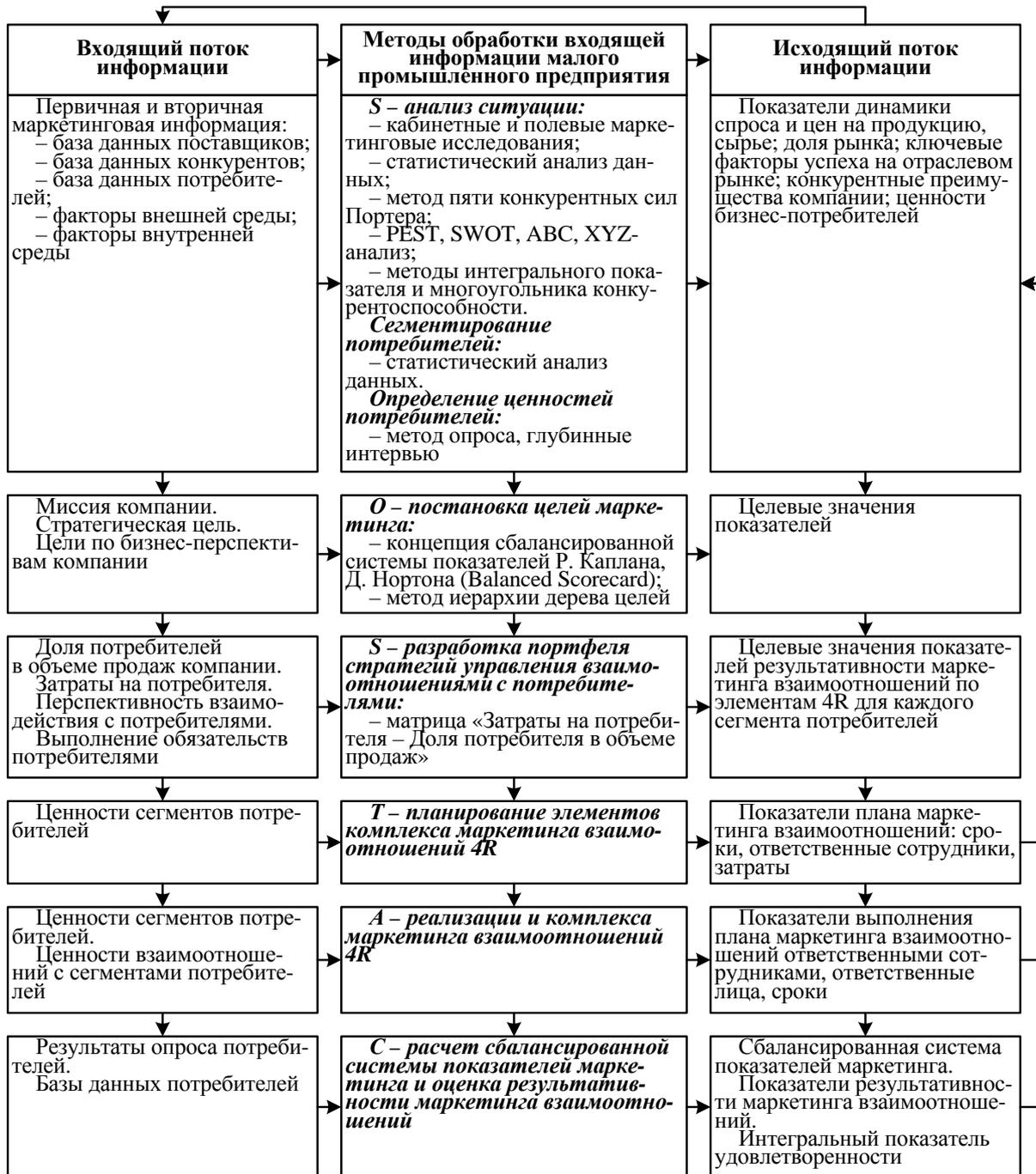


Рисунок 2 – Информационно-аналитическое обеспечение управления маркетингом малого промышленного предприятия на рынке B2B

3. Представлен и реализован на практике методический инструмент мониторинга факторов внешней и внутренней маркетинговой среды, сегментирования бизнес-потребителей малого промышленного предприятия с использованием регрессионного, многофакторного дисперсионного, кластерного анализа, метода деревьев классификации, позволяющий определять ключевые сегменты, количественно оценивать влияние цен конкурентов, рекламной деятельности, широты дилерской сети на сбыт продукции на рынке B2B и прогнозировать

объем продаж малого промышленного предприятия в зависимости от рыночного спроса и удовлетворенности бизнес-потребителей.

Автором обоснованы этапы и методический инструментарий мониторинга факторов внешней и внутренней среды, сегментирования бизнес-потребителей малого промышленного предприятия на рынке B2B (таблица 2).

Таблица 2 – Этапы и методический инструментарий мониторинга факторов внешней и внутренней маркетинговой среды малого промышленного предприятия

Этап	Методический инструментарий
I. Маркетинговые исследования рынка	
Анализ спроса	Кабинетное маркетинговое исследование для выявления динамики емкости рынка, цен, структуры рынка
Анализ рынка сырья	Анализ вторичной информации для выявления структуры рынка сырья, основных производителей, динамики цен на сырье
Анализ предложения	Кабинетные исследования, анализ вторичной информации. Полевые исследования
Оценка концентрации продаж в отрасли	Индекс Херфиндаля – Хиршмана (<i>IHH</i>): $IHH = \sum_{i=1}^N y_i^2,$ где y_i – доля продаж i -й компании в общем объеме сбыта отрасли; N – число компаний в отрасли
II. Анализ факторов, влияющих на объем продаж	Многофакторный дисперсионный анализ, ковариационный анализ: $Y = F(X_1, X_2, X_3, X_4),$ где Y – объем продаж компании; X_1 – широта дилерской сети (1 – узкая, 2 – средняя, 3 – широкая сеть); X_2 – уровень цен (1 – низкий, 2 – средний, 3 – высокий); X_3 – уровень рекламной активности компаний (1 – низкий, 2 – средний, 3 – высокий); X_4 – продолжительность работы на рынке, количество лет (количественная величина включена в дисперсионный анализ в качестве ковариаты)
III. Анализ ключевых тенденций в микро- и макросреде, внутренней среде компании	PEST-анализ. SWOT-анализ. ABC- и XYZ-анализ
VI. Конкурентный анализ	Метод пяти конкурентных сил Портера. Метод интегрального показателя конкурентоспособности: $Q = \frac{\sum Q_i \times f_i}{\sum f_i},$ где Q_i – значение, присвоенное ключевому фактору успеха; f_i – вес i -го показателя. Метод многоугольника конкурентоспособности

Продолжение таблицы 2

Этап	Методический инструментарий
VII. Анализ зависимости объемов продаж от спроса на рынке и удовлетворенности бизнес-потребителей	Регрессионный анализ: $\ln Y = \alpha + \beta_1 \times \ln D + \beta_2 \times \ln C + \varepsilon,$ где Y – объем продаж малого промышленного предприятия; D – спрос на продукцию на рынке; C – уровень удовлетворенности потребителей предприятия; α – константа; $\beta_{1, 2}$ – коэффициенты регрессии; ε – остатки
VIII. Сегментирование бизнес-потребителей и определение ценностей	Кластерный анализ: иерархический, метод k -средних, двухэтапная кластеризация. Метод деревьев классификации. Метод таблиц сопряженности. Метод опроса, глубинные интервью

Отличительные характеристики методического инструментария:

- использование многофакторного дисперсионного анализа и ковариационного анализа для оценки влияния инструментов транзакционного маркетинга на объем продаж малого промышленного предприятия на рынке B2B (уровня цен, широты дилерской сети, рекламной активности и др.). Преимуществом данных методов является возможность учета одновременного влияния качественных и количественных факторов на объем продаж, что является актуальным для малого промышленного предприятия;

- применение регрессионного анализа, позволяющего определять зависимость объемов продаж предприятия от рыночного спроса и удовлетворенности бизнес-потребителей и обосновывать план маркетинга взаимоотношений на основе модели 4R, прогнозировать объемы продаж малого промышленного предприятия;

- проведение сегментирования с одновременным использованием кластерного анализа и метода деревьев классификации, что позволяет компании сформировать ключевые сегменты бизнес-потребителей. Применение указанных методов дополняется составлением таблиц сопряженности для более точной идентификации профиля сегмента. В качестве критериев сегментирования автором использованы микро- и макрокритерии, включающие в том числе экономические и технологические ценности бизнес-потребителей, что дает возможность дифференцировать инструменты маркетинга взаимоотношений для разных сегментов бизнес-потребителей.

Методический инструментарий мониторинга факторов внешней и внутренней маркетинговой среды апробирован на примере российского рынка профиля из поливинилхлорида (ПВХ) для производства оконных и дверных конструкций с использованием программного комплекса Statistical Package for the Social Science (SPSS).

Анализ вариации объемов продаж 22 производителей ПВХ-профилей с использованием многофакторного дисперсионного анализа, ковариационного анализа позволил установить, что принадлежность к ценовому сегменту не влияет на уровень объемов продаж ПВХ-профиля ($F = 1,484$,

$p = 0,290$). На продажи оказывает влияние широта дилерской сети ($F = 2,760$, $p = 0,009$). Установлено, что объем продаж профиля практически не зависит от продолжительности работы производителей на российском рынке ($F = 3,733$, $p = 0,102$). Выявлено влияние рекламной активности на уровень продаж ($F = 26,366$, $p = 0,000$); повышение рекламной активности значительно увеличивает продажи компаний высокого и среднего ценового сегмента; для предприятий низкого ценового сегмента увеличение расходов на рекламу не приводит к увеличению объемов продаж ($F = 7,087$, $p = 0,003$).

Регрессионная модель зависимости объемов продаж малого промышленного предприятия построена для ООО «Адепласт» по данным за 2006–2018 гг.:

$$\ln Y = -14,287 + 0,619 \times \ln D + 0,449 \times \ln C + \varepsilon, \quad (1)$$

(0,01) (0,002) (0,011)

где Y – объем продаж; D – рыночный спрос на продукцию; C – уровень удовлетворенности; ε – остатки.

Значение R -квадрат равно 0,83, коэффициенты регрессии статистически значимы. При росте рыночного спроса на 1 % объем продаж увеличится на 0,619 %, а повышение уровня удовлетворенности потребителей отношениями с предприятием на 1 % обеспечивает рост объема продаж на 0,449 % при прочих равных условиях.

По результатам сегментирования бизнес-потребителей с учетом значимости факторов внешней среды разрабатывается портфель стратегий управления взаимоотношениями с бизнес-потребителями и планируются элементы комплекса маркетинга взаимоотношений 4R.

4. Разработана и апробирована методика оценки результативности маркетинга взаимоотношений и интегрального показателя удовлетворенности бизнес-потребителей с учетом их ценностей по каждому элементу комплекса маркетинга взаимоотношений 4R; предложена сбалансированная система показателей маркетинга малого промышленного предприятия для определения вклада маркетинга в развитие бизнес-перспектив компании и его влияния на конечные результаты деятельности предприятия, позволяющая определять степень достижения маркетинговых целей, реализовывать стратегии управления взаимоотношениями с ключевыми бизнес-потребителями и совершенствовать маркетинговые компетенции малого промышленного предприятия.

Предложенная автором методика оценки результативности маркетинга взаимоотношений малого промышленного предприятия включает три этапа: расчет и анализ показателей результативности по элементам маркетинга взаимоотношений, выявление степени достижения маркетинговых целей на основе метода анализа разрывов, расчет интегрального по-

казателя удовлетворенности бизнес-потребителей в соответствии с компетенциями, ценностями и индикаторами удовлетворенности по модели 4R (таблица 3).

Таблица 3 – Методика оценки результативности маркетинга взаимоотношений

Этап	Методический инструментарий
I. Расчет и анализ показателей результативности по элементам комплекса маркетинга взаимоотношений 4R, балльная оценка каждого показателя (от 1 до 10 баллов)	<p>Индекс удовлетворенности сервисом J_c.</p> <p>Индекс удовлетворенности взаимодействием с персоналом компании J_o.</p> <p>Индекс удовлетворенности сроками оформления заявок, заключения договоров J_b.</p> <p>Индекс удовлетворенности сроками выполнения заказов J_y.</p> <p>Индекс соответствия технических характеристик продукции технологии потребителей J_3.</p> <p>Индекс удовлетворенности учетом индивидуальных требований потребителей к продукции J_t.</p> <p>Индекс удовлетворенности условиями оплаты J_3.</p> <p>Индекс удовлетворенности информационным обеспечением J_p</p>
II. Выявление степени достижения маркетинговых целей на основе метода анализа разрывов	<p>Метод анализа разрывов (Gap Analysis):</p> $G_j = J_n^{\text{факт}} - J_n^{\text{план}},$ <p>где G_j – показатель, отражающий разрыв между целевыми и достигнутыми значениями показателей индексов удовлетворенности потребителей по элементам комплекса маркетинга взаимоотношений 4R; $J_n^{\text{факт}}$ – показатель уровня достижения индексов удовлетворенности потребителей по элементам комплекса маркетинга взаимоотношений 4R; $J_n^{\text{план}}$ – целевые значения индексов удовлетворенности потребителей по элементам комплекса маркетинга взаимоотношений 4R</p>
III. Расчет интегрального показателя удовлетворенности бизнес-потребителей	<p>Интегральный показатель удовлетворенности потребителей:</p> $J = \sqrt[8]{T_{J_c} \times T_{J_o} \times T_{J_b} \times T_{J_y} \times T_{J_3} \times T_{J_t} \times T_{J_3} \times T_{J_p}},$ <p>где T_j – темпы роста индексов удовлетворенности потребителей по элементам комплекса маркетинга взаимоотношений 4R</p>

Оценка сбалансированной системы показателей маркетинга включает два этапа: расчет и анализ показателей сбалансированной системы (ССП) маркетинга и оценку динамики ССП маркетинга (таблица 4).

Разработанная методика результативности маркетинга взаимоотношений апробирована на промышленных предприятиях малого бизнеса: ООО «Адепласт» и АО «Арамилский завод передовых технологий» («АЗПТ»). По результатам расчета показателей результативности по элементам комплекса маркетинга взаимоотношений 4R отмечена положительная динамика роста индексов удовлетворенности в 2017–2018 гг.

Таблица 4 – Сбалансированная система показателей маркетинга
малого промышленного предприятия

I этап. Расчет и анализ ССП маркетинга	
Бизнес-перспективы	Показатели маркетинга
Финансы	<p>Доля постоянных потребителей в общем объеме продаж (DY):</p> $DY = \frac{V_i}{ARB} \times 100 \%,$ <p>где V_i – показатели объема продаж бизнес-потребителям, р.; ARB – ежегодный периодический доход компании, р.</p> <p>Коэффициент корреляции:</p> $R_{xy} = \frac{\sum (x_i - \bar{x}) \times (y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x_i - \bar{x})^2 \times \sum (y_i - \bar{y})^2}},$ <p>где x – доля потребителей в общем объеме продаж, DY, %; y – значения уровня удовлетворенности потребителей, балльная оценка</p>
	<p>Прибыльность потребителей (CP), р.:</p> $CP = V_i - TC_i,$ <p>где TC_i – затраты на одного потребителя за выбранный период, р.</p>
Отношения с клиентами	<p>Уровень удовлетворенности потребителей ($CSAT$), C, %.</p> <p>Балльная оценка (от 1 до 10 баллов): 1–6 – не удовлетворен; 7–8 – нейтральное отношение; 9–10 – полностью удовлетворен.</p> <p>$C = \% \text{ полностью удовлетворенных} - \% \text{ неудовлетворенных потребителей}$</p>
	<p>Коэффициент удержания (CRR):</p> $CRR = \frac{E - N_n}{S} \times 100 \%,$ <p>где E – количество потребителей на конец периода; N_n – количество новых потребителей, приобретенных за период; S – количество потребителей на начало периода</p>
	<p>Пожизненная ценность потребителя (CLV), р.:</p> $CLV = CP \times \frac{CRR}{1 + DR - CRR},$ <p>где CP – прибыльность потребителей, р.; CRR – коэффициент удержания, %; DR – коэффициент дисконтирования, %</p>
	<p>Коэффициент корреляции:</p> $R_{xy} = \frac{\sum (x_i - \bar{x}) \times (y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x_i - \bar{x})^2 \times \sum (y_i - \bar{y})^2}},$ <p>где x – показатели пожизненной ценности потребителей CLV, р.; y – значения уровня удовлетворенности потребителей, балльная оценка</p>
Внутренние бизнес-процессы	<p>Соблюдение сроков заказов (P), %:</p> $P = \frac{VCP}{VP} \times 100 \%,$ <p>где VCP – количество заказов, выполненных в срок; VP – общее количество заказов</p>

Продолжение таблицы 4

Бизнес-перспективы	Показатели маркетинга
	Коэффициент перекрестных продаж (<i>Cross</i>), %: $Cross = \frac{N}{K} \times 100 \%,$ где <i>N</i> – общее количество потребителей; <i>K</i> – количество продуктов, приобретенных потребителями за период
Обучение и рост	Уровень удовлетворенности сотрудников. Балльная оценка (от 1 до 10 баллов): 1–6 – не удовлетворен; 7–8 – нейтральное отношение; 9–10 – полностью удовлетворен Длительность взаимодействия сотрудников с потребителями <i>Q</i> , лет. Медианное значение ранжированного ряда сроков взаимодействия сотрудников с потребителями к концу выбранного периода
II этап. Оценка динамики показателей маркетинга: индексы ССП маркетинга за период	

Интегральный показатель удовлетворенности потребителей вырос у ООО «Адепласт» на 6,6 %, АО «АЗПТ» на 9,7 %.

В компании ООО «Адепласт» в наибольшей степени реализован потенциал предприятия по элементу 1R – взаимодействие: показатель индекса удовлетворенности сервисом в 2017 г. (44 %) превысил целевой показатель (43 %) на 1 п. п., а индекс удовлетворенности взаимодействием с персоналом компании достиг целевого значения в 39 %. По остальным трем элементам модели 4R – экономия, релевантность, вознаграждение – необходимо совершенствовать маркетинговую деятельность. В компании АО «АЗПТ» в наибольшей степени реализован потенциал предприятия по элементам 2R – экономия и 3R – релевантность; показатели индекса удовлетворенности сроками оформления заявок, заключения договоров и индекса удовлетворенности сроками выполнения заказов в 2017 г. превысили целевые показатели. Установлено наличие разрывов по элементу 1R – взаимодействие; необходимо продумать комплекс маркетинговых мероприятий, направленных на повышение уровня удовлетворенности социальных потребностей ключевых бизнес-потребителей.

Оценка результативности маркетинга взаимоотношений и сбалансированной системы показателей маркетинга (таблица 5) позволила автору разработать план маркетинга, реализация которого способствовала положительной динамике всех показателей маркетинговой деятельности ООО «Адепласт» и АО «Арамилский завод передовых технологий».

Показатели проведенного автором корреляционного и однофакторного дисперсионного анализа подтвердили значимость удовлетворенности потребителей для увеличения продаж компаний ООО «Адепласт» ($R = 0,523$, F -критерий = 23,599; $p = 0$ и ($< 0,05$)) и АО «АЗПТ» ($R = 0,601$, F -критерий = 23,349; $p = 0$ и ($< 0,05$)). Корреляционный анализ показал наличие зависимости на высоком уровне значимости ($p \leq 0,01$) между удо-

влетворенностью потребителей и их пожизненной ценностью (для ООО «Адепласт» $R = 0,524$, АО «АЗПТ» $R = 0,601$). Потребители с более высоким уровнем удовлетворенности имеют наибольшие доли в объемах продаж ООО «Адепласт» и АО «АЗПТ» и более высокие показатели пожизненной ценности.

Таблица 5 – Динамика сбалансированной системы показателей маркетинга ООО «Адепласт» и АО «АЗПТ», 2017–2018 гг.

Показатель	Темп прироста ($T_{пр}$), %			
	ООО «Адепласт»		АО «АЗПТ»	
	2017	2018	2017	2018
Доля ключевых потребителей в объеме продаж (DY), %	2,00	1,20	3,00	0,90
Прибыльность потребителей целевого сегмента (CP), р.:	2,48	2,51	1,18	1,36
– наиболее прибыльного клиента	2,67	2,01	1,20	1,43
– наименее прибыльного клиента	1,07	1,36	0,90	1,12
Уровень удовлетворенности потребителей ($CSAT$), %	10,00	21,8	7,00	9,25
Коэффициент удержания (CRR), %	1,60	1,80	0,90	1,10
Пожизненная ценность потребителей целевого сегмента (CLV), р.:				
– наиболее прибыльного клиента	10,70	11,40	5,39	7,12
– наименее прибыльного клиента	8,96	6,45	6,07	6,87
Выполнение сроков заказов (P), %	3,60	4,23	2,25	3,11
Коэффициент перекрестных продаж, %	5,00	6,60	4,00	4,80
Уровень удовлетворенности сотрудников	1,76	2,12	2,38	2,56
Длительность взаимодействия сотрудников с потребителями (Q), лет	0,70	0,95	0,36	0,76

Исследования автора доказали применимость предложенной методики оценки результативности маркетинга взаимоотношений и сбалансированной системы показателей маркетинга для обоснования направлений совершенствования управления маркетингом и построения долгосрочных взаимовыгодных отношений с ключевыми бизнес-потребителями малого промышленного предприятия на основе концепции маркетинга взаимоотношений.

Теоретические методические и практические результаты диссертационного исследования и их апробация показали, что малые промышленные предприятия могут достигать более высоких результатов в нестабильных условиях внешней среды посредством управления маркетингом на основе концепции маркетинга взаимоотношений.

СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Статьи в изданиях, входящих в международные реферативные
базы данных и системы цитирования

1. **Изакова, Н. Б.** Оценка результативности маркетинга взаимоотношений на промышленном рынке / Н. Б. Изакова, Л. М. Капустина // Управленец. – 2018. – Т. 9, № 5. – С. 74–84. – 0,7/0,35 п. л.

2. **Izakova, N.** Application of relationship marketing concept in the industrial market / N. Izakova, L. Kapustina, A. Drevaliev // The 12th International Days of Statistics and Economics : Conference Proceedings (Prague, September 6–8, 2018). – Prague : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2018. – P. 791–800. – 0,6/0,2 п. л.

3. **Izakova, N.** Designing a marketing information system based on the balanced scorecard / N. Izakova, L. Kapustina, A. Drevaliev // The 11th International Days of Statistics and Economics (Prague, September 14–16, 2017). – Prague : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2017. – P. 646–655. – 0,6/0,2 п. л.

4. Капустина, Л. М. Increasing competitiveness of an industrial enterprise based on market segmentation / L. M. Kapustina, **N. B. Izakova**, I. D. Vozmilov // The 10th International Days of Statistics and Economics : Conference Proceedings (Prague, September 8–10, 2016). – Prague : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2016. – P. 791–800. – 0,6/0,2 п. л.

5. **Изакова, Н. Б.** Многомерные методы статистического анализа в маркетинговых исследованиях рынков / Н. Б. Изакова // Управленец. – 2015. – № 6(58). – С. 33–38. – 0,4 п. л.

Статьи в изданиях, входящих в Перечень
ведущих рецензируемых научных журналов ВАК РФ

6. **Изакова, Н. Б.** Проектирование системы маркетинговой информации промышленного предприятия / Н. Б. Изакова, Л. М. Капустина // Russian Journal of Management. – 2018. – Т. 6, № 1. – С. 12–22. – 0,7/0,35 п. л.

7. Капустина, Л. М. Развитие и применение концепции маркетинга взаимоотношений на промышленном рынке / Л. М. Капустина, **Н. Б. Изакова** // Журнал экономической теории. – 2018. – Т. 15, № 2. – С. 240–253. – 0,9/0,45 п. л.

8. **Изакова, Н. Б.** Как измерить эффективность маркетинга взаимоотношений на промышленном рынке / Н. Б. Изакова, Л. М. Капустина, Т. Л. Сысоева // Практический маркетинг. – 2017. – № 5(243). – С. 28–33. – 0,4/0,15 п. л.

9. **Изакова, Н. Б.** Информационное обеспечение управления маркетингом взаимоотношений промышленного предприятия / Н. Б. Изакова, Г. С. Тимохина, Т. Л. Сысоева // Российское предпринимательство. – 2017. – Т. 18, № 24. – С. 4103–4116. – 0,9/0,3 п. л.

10. **Изакова, Н. Б.** Применение метода деревьев классификации для сегментирования корпоративных клиентов на промышленном рынке / Н. Б. Изакова, Л. М. Капустина // Russian Journal of Management. – 2016. – Т. 4, № 1. – С. 47–53. – 0,4/0,2 п. л.

11. **Изакова, Н. Б.** Концепция маркетинга взаимоотношений субъектов рынка ПВХ-профиля / Н. Б. Изакова, Г. С. Тимохина, И. М. Аликперов // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 11-2 (76-2). – С. 515–518. – 0,25/0,1 п. л.

12. **Изакова, Н. Б.** Применение методов кластерного анализа для сегментирования промышленных рынков / Н. Б. Изакова, Л. М. Капустина // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2015. – № 9(131). – С. 100–107. – 0,5/0,25 п. л.

13. **Изакова, Н. Б.** Роль маркетинга взаимоотношений в повышении прибыльности организации на рынке / Н. Б. Изакова, Т. Б. Минина // Известия Уральского государственного экономического университета. – 2014. – № 6(56). – С. 108–113. – 0,4/0,2 п. л.

Монографии

14. **Изакова, Н. Б.** Сегментирование российского рынка поливинилхлоридного профиля с помощью методов кластерного анализа / Н. Б. Изакова // Маркетинг в отраслях и сферах экономики Республики Казахстан : монография / [Н. Борбасова, Г. Е. Накипова, Н. Б. Изакова и др.]. – Караганда : Изд-во Карагандинского экон. ун-та Казпотребсоюза, 2016. – С. 7–25. – 1,2 п. л.

15. **Изакова, Н. Б.** Маркетинговая информационная система промышленного предприятия на рынке B2B / Н. Б. Изакова, Л. М. Капустина // Цифровая экономика: трансформация механизмов и инструментов управления в экономических системах : монография / [кол. авт. ; под науч. ред. А. Ю. Коковихина]. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2018. – С. 63–160. – 6,1/3,05 п. л.

Статьи и материалы в прочих изданиях

16. **Izakova, N. B.** Relationship Marketing Management of a Small Industrial Enterprise in B2B Market in The Context of Digital Economy / N. B. Izakova, L. M. Kapustina, I. D. Vozmilov // Advances in Social Science, Education and Humanities Research. – 2019. – Vol. 240 (2nd International Scientific conference on New Industrialization: Global, national, regional dimension (SICNI 2018)). – P. 349–354. – 0,4/0,15 п. л.

17. **Изакова, Н. Б.** Применение CRM-систем на промышленном рынке / Н. Б. Изакова // Менеджмент и маркетинг: теория и практика : сб. науч. ст. / отв. ред. Е. А. Ильина. – Чебоксары : Чуваш. гос. пед. ун-т, 2018. – С. 88–93. – 0,4 п. л.

18. **Изакова, Н. Б.** Качество товара и модель удовлетворенности потребителей на промышленном рынке / Н. Б. Изакова // Стандартизация и сертификация: опыт стран Европейского союза и перспективы сотрудничества для России : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Нижевартовск, 5 апреля 2018 г.). – Нижевартовск : Изд-во Нижеварт. гос. ун-та, 2018. – С. 282–286. – 0,3 п. л.

19. **Izakova, N.** Information support of relationship marketing on the industrial market / N. Izakova, L. Kapustina, T. Sysoeva // International Scientific Journal «Industry 4.0». – 2018. – Vol. 3, iss. 1. – P. 43–46. – 0,25/0,1 п. л.

20. **Изакова, Н. Б.** Статистические методы анализа результативности маркетинга взаимоотношений на промышленных рынках / Н. Б. Изакова // Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития : материалы I Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 24 мая 2018 г.) : в 2 т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2018. – Т. 1. – С. 111–117. – 0,4 п. л.

21. **Изакова, Н. Б.** Применение маркетинга взаимоотношений в управлении малыми и средними промышленными предприятиями в Уральском регионе / Н. Б. Изакова // Урал – XXI век: макрорегион неоиндустриального и инновационного развития : материалы III Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 15–16 октября 2018 г.) : в 2 т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2018. – Т. 2. – С. 68–73. – 0,4 п. л.

22. **Изакова, Н. Б.** Маркетинг взаимоотношений – стратегия поддержания устойчивости бизнеса малых и средних промышленных предприятий / Н. Б. Изакова // Инновации в создании и управлении бизнесом : материалы Всерос. науч.-практ. конф. преподавателей, сотрудников и аспирантов (Москва, 18–20 октября 2018 г.). – М. : РУДН, 2018. – С. 29–33. – 0,3 п. л.

23. **Изакова, Н. Б.** Оценка эффективности взаимодействия с партнерами на промышленном рынке / Н. Б. Изакова // Наука и бизнес: условия взаимодействия индустриального партнерства : материалы Междунар. науч.-практ. конф. – Нижний Тагил : Изд-во АМБ, 2017. – С. 118–124. – 0,4 п. л.

24. **Изакова, Н. Б.** Управление взаимоотношениями с потребителями как ключевой фактор конкурентоспособности компании на промышленном рынке / Н. Б. Изакова // Инновации в создании и управлении бизнесом : материалы Всерос. науч.-практ. конф. преподавателей, сотрудников и аспирантов (Москва, 18–20 октября 2017 г.). – М. : РУДН, 2017. – С. 36–41. – 0,4 п. л.

25. **Изакова, Н. Б.** Сегментирование потребителей как ключевой фактор успеха маркетинга взаимоотношений на промышленном рынке / Н. Б. Изакова // Маркетинг и брендинг – вызовы XXI века : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 7 ноября 2017 г.). – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2017. – С. 62–68. – 0,4 п. л.

26. Kapustina, L. M. The metrics of relationship marketing performance in the industrial market / L. M. Kapustina, **N. B. Izakova**, T. L. Sysoeva // SGEM

International Multidisciplinary Scientific Conference on Social Sciences and Arts. – 2017. – № 1-5. – P. 1013–1020. – 0,5/0,15 п. л.

27. **Изакова, Н. Б.** Управленческие технологии оценки результативности взаимоотношений с клиентами на промышленном рынке региона / Н. Б. Изакова // Урал – XXI век: регион инновационного развития : материалы II Междунар. науч.-практ. конф (Екатеринбург, 29–30 ноября 2017 г.) : в 2 т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2017. – Т. 2. – С. 63–68. – 0,4 п. л.

28. **Изакова, Н. Б.** Оценка эффективности персонала на основе сбалансированной системы показателей / Н. Б. Изакова // Достойный труд – основа стабильного общества : сб. ст. VIII Междунар. науч.-практ. конф. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2016. – С. 76–81. – 0,4 п. л.

29. **Изакова, Н. Б.** Формирование интегрированной маркетинговой информационной системы производственного предприятия / Н. Б. Изакова // Инновации в создании и управлении бизнесом : материалы VIII Междунар. науч. конф. преподавателей, сотрудников и аспирантов (Москва, 13–15 октября 2016 г.). – М. : РУДН, 2016. – С. 30–35. – 0,4 п. л.

30. **Изакова, Н. Б.** Маркетинговое исследование российского рынка поливинилхлоридного профиля с использованием многомерных методов статистического анализа / Н. Б. Изакова, Л. М. Капустина // Промышленный и b2b маркетинг. – 2015. – № 1. – С. 62–74. – 0,8/0,4 п. л.

31. **Изакова, Н. Б.** Маркетинг взаимоотношений как инновация в ведении бизнеса / Н. Б. Изакова // Инновации в создании и управлении бизнесом : материалы Междунар. науч. конф. преподавателей, сотрудников и аспирантов (Москва, 15–17 октября 2015 г.). – М. : РУДН, 2015. – С. 35–40. – 0,4 п. л.

32. **Изакова, Н. Б.** Состояние и перспективы рынка поливинилхлорида в России в меняющихся условиях деловой среды / Н. Б. Изакова // Экономика, общество, человек: теория, методология, реальность : сб. науч. публ. : в 2 ч. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2015. – Ч. 1. – С. 170–176. – 0,4 п. л.

33. **Изакова, Н. Б.** Маркетинговые исследования с применением SPSS / Н. Б. Изакова // Инновации в создании и управлении бизнесом : материалы V Междунар. науч. конф. преподавателей, сотрудников и аспирантов (Москва, 15–17 октября 2014 г.). – М. : РУДН, 2014. – С. 30–34. – 0,3 п. л.

34. **Изакова, Н. Б.** Конкуренция на рынке оконных ПВХ-систем в период вступления России в ВТО / Н. Б. Изакова // Общество, наука и инновации : сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. (Уфа, 29–30 ноября 2013 г.) : в 4 ч. – Уфа : РИЦ БашГУ, 2013. – Ч. 1. – С. 120–124. – 0,3 п. л.

СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ**ВВЕДЕНИЕ****1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ МАЛОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ B2B**

- 1.1 Содержание и особенности управления маркетингом малого промышленного предприятия на рынке B2B
- 1.2 Сущность концепции и комплекс маркетинга взаимоотношений применительно к малым промышленным предприятиям
- 1.3 Концептуальная модель управления маркетингом малого промышленного предприятия на основе концепции маркетинга взаимоотношений

2 МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ МАЛОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

- 2.1 Методология формирования информационно-аналитического обеспечения управления маркетингом малого промышленного предприятия
- 2.2 Методы сегментирования и разработки портфеля стратегий управления взаимоотношениями с бизнес-потребителями
- 2.3 Методика оценки сбалансированной системы показателей маркетинга и результативности маркетинга взаимоотношений малого промышленного предприятия

3 НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ МАЛОГО ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

- 3.1 Определение состояния и тенденции развития внешней и внутренней среды маркетинга производителей поливинилхлоридного профиля
- 3.2 Апробация концептуальной модели управления маркетингом на основе концепции маркетинга взаимоотношений на малых промышленных предприятиях
- 3.3 Оценка результативности маркетинга взаимоотношений и совершенствование управления маркетингом малого промышленного предприятия на рынке поливинилхлоридного профиля

ЗАКЛЮЧЕНИЕ**ПРИЛОЖЕНИЯ**

Подписано в печать 02.04.2019.
Формат 60 × 84 ¹/₁₆. Гарнитура Таймс. Бумага офсетная. Печать плоская.
Уч.-изд. л. 1,5. Тираж 200 экз. Заказ 247.

Отпечатано с готового оригинал-макета в подразделении оперативной полиграфии
Уральского государственного экономического университета
620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта/Народной Воли, 62/45