

*СЕКТОР FMCG: УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ
И МАРКЕТИНГОВАЯ АДАПТАЦИЯ*

Г.В. МИХЕЕВ, Е.А. ДЕРКАЧЕВА

*Кубанский государственный технологический университет
350002, Российская Федерация, г. Краснодар, ул. Московская, 2
электронная почта: mgstyle77@yandex.ru*

Сектор розничной торговли сетевой формы организации в условиях маркетинговой адаптации к требованиям рынка превращается в сложную динамическую систему, способную эффективно функционировать в рамках крупномасштабных изменений социально-экономической рыночной среды. Предметом исследования выступает совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе управления развитием предприятия розничной торговли сетевой формы организации в условиях конкуренции. В статье предложена модель управления развитием розничной торговой сети в условиях обострения конкуренции позволяющая с учетом состояний внутренней и внешней сред розничной торговой сети, а также конкурентной среды вызывающей противоречия субъектов рынка адаптировать процессы системы управления для достижения сбалансированности интересов субъектов взаимодействия и устойчивого развития розничной торговой сети.

Ключевые слова: розничная торговая сеть, управление развитием, маркетинговая адаптация, маркетинговый адаптер, конкурентная среда.

Розничная торговля является одним из наиболее динамично развивающихся секторов экономики России, опережающим по темпам роста другие отрасли. Особенностью развития потребительского рынка России является рост доли сетевых торговых компаний в сфере розничной торговли. Зарубежная практика показывает, что сетевая торговля является эффективным направлением развития розничной торговли и занимает высокую долю рынка. Между тем и сами отечественные розничные торговые сети оказались под серьезной угрозой.

В секторе розничной торговли сетевой формы организации в условиях маркетинговой адаптации к требованиям рынка происходят процессы, которые превращаются в сложную динамическую систему, способную эффективно функционировать в рамках крупномасштабных изменений социально-экономической рыночной среды. Кардинальные изменения в розничной торговле России связаны, прежде всего, с резким сокращением неорганизованной торговли, стремительным ростом и развитием розничных

торговых сетей, острой конкуренцией возникшей между крупными торговыми сетями России и глобальными международными розничными сетями. Исследование аспектов функционирования розничных торговых сетей на современном этапе имеет большое значение для развития отечественной розничной торговли, потому что всё еще велика интенсивность косвенной конкуренции розничных торговых сетей с открытыми уличными рынками. Международные операторы активно продолжают «наступать» на территорию России, что демонстрирует значительный уровень опасности от экспансии зарубежных торговых сетей.

Слабый уровень эффективности управления не позволяет обеспечить требуемый результат конкурентоспособности розничной торговой сети. Совершенствование управления розничной торговой сетью предполагает разработку новых инструментов. Использование таких инструментов управления требует адаптации, что позволяет достигать конкурентного преимуществ и сохранять лидирующее положение в бизнесе. Выбор набора рациональных маркетинговых инструментов компаниями должен осуществляться исходя из необходимости достижения мотивационной проницаемости [1, с. 28-34].

Каждое предприятие розничной торговли, а тем более розничная торговая сеть обязаны ориентироваться на свое управление развитием, поскольку конечной целью любой экономической деятельности должна являться максимизация прибыли, что невозможно без постоянного роста и непрерывного развития. Совершенствование управления развитием требует проработки. Из этого следует, что необходимо рассмотреть экономические процессы и их содержательные терминологические и организационно-управленческие аспекты, среди которых понятия розничной торговой сети, ее рынка, управление развитием и т.д.

Под «управлением развитием» следует понимать комплекс мер по воздействию на выбранный объект (предприятие) для достижения целей, предполагающих рост основных результирующих показателей путем

качественных изменений объекта (рост числа филиалов, освоенных рынков, эффективности реализации бизнес-процессов и т.д.). В качестве результирующих показателей могут выступать товароборот, прибыль, рентабельность и др.[2, с. 31-33].

В современной экономической науке существуют различные взгляды на понятие розничной торговли. Через эти взгляды, понятия, а также усваиваемую экономическую природу процессов и явлений проявляется поведение менеджеров розничных торговых сетей. Различные представления о розничных торговых сетях по-разному влияют на возможность построения, как внутренних, так и внешних бизнес-процессов. Это, в свою очередь, оказывает определяющее воздействие на выбор инструментов, методов, технологий и механизмов управления розничной торговой сетью. В связи с этим, понятия «розничная торговля» и «розничная торговая сеть» необходимо рассматривать в непосредственной взаимосвязи и в контексте развивающихся бизнес-процессов, обретающих свойства основного фактора в совершенствовании управленческих технологий и обеспечении безопасного функционирования и развития розничной торговой сети.

Выделим смысловые составляющие (элементы), раскрывающие экономическую природу «розничной торговли» [3]:

- а) является сектором коммерческой деятельности;
- б) выступает элементом (частью) логистического процесса, соединяющего производителя сырья (продуктов) и конечного потребителя товаров;
- в) представляет собой интегратор экономических отношений, возникающих в процессе купли-продажи товаров и услуг;
- г) отражает завершающий этап цикла движения товаров и услуг от производителя к конечному потребителю для личного некоммерческого использования.

Выделим ряд принципиальных особенностей сетевой формы торговли [4, с. 288]:

- а) единая для всех объектов торговой сети инфраструктурная сеть (совокупность инфраструктурных объектов);
- б) единая для всех торговых объектов (различных форматов) сети товарная специализация;
- в) единый для всех торговых объектов сети торговый знак;
- г) единый орган управления, осуществляющий руководство всеми объектами торговой сети.

Исходя из представлений об экономической природе розничной торговли сетевой формы организации предлагается следующее определение: розничная торговая сеть – оператор рынка розничной торговли, использующий сетевую форму ее организации и который является интегратором экономических отношений субъектов, возникающих в процессе купли-продажи ими товаров и услуг для личного некоммерческого использования, с одной стороны, выступающий звеном институциональной инфраструктуры и элементом логистической производственно-сбытовой цепи, соединяющей производителя сырья (продуктов) с конечным потребителем, а с другой, – адаптером в системе построения партнерских отношений между потребителями и производителями товаров и услуг, ориентированных на удовлетворение потребностей и рост бизнеса.

Розничная торговая сеть как оператор рынка FMCG (сектор быстро оборачиваемых продуктов в розничной торговле Fast Moving Consumer Goods), носящая открытый характер, взаимодействует с различными субъектами ее маркетингового окружения – государством, потребителями, бизнесом (поставщиками, маркетинговыми посредниками, конкурентами и иными агентами) [5, с. 456-460].

Обозначенное взаимодействие в конкурентной среде на рынке FMCG формирует противоречие субъектов рынка, в рамках которого розничной торговой сети приходится выстраивать и развивать свою систему управления, которая является совокупностью функций и полномочий, необходимых для осуществления воздействия в социально-экономической системе [6, с. 194-197].

Поскольку деятельность человека связана с осуществлением совокупности различных действий, ведущих к достижению цели, постольку она связана с деятельностью других людей и нуждается в согласовании. Определяя задачи на достижение эффективности, работники оказываются в состоянии поиска разумной согласованности между требованиями организационно-экономической среды, целями и возможностями реализовать свои целевые намерения. Согласованность требований и целей достигается в результате переговорных процессов, осуществления договоренностей между всеми уровнями и участниками управления: общества с потребителями, собственниками и предпринимателями, предпринимателями и работниками, руководителями организаций и персоналом, а также между работниками внутри организационных структур [7, с. 45-47]. Согласование осуществляется путем воздействия на деятельность тех, кто находится во взаимодействии как внутри, так и вне организации. Воздействие может быть направлено на среду, в качестве которой выступает система управления, на средства - механизм управления, а также на действия – процесс управления.

Функции управления (планирование, организация, координация, регулирование, мотивация, анализирование, контроль), отражая собственно содержание управления как такового, не определяют еще обязательную последовательность действий и не характеризуют непосредственно процесс осуществления управления. Для него определяющим является целеполагание, уяснение ситуации, выявление проблемы, постановка задач, их реализация (как способ изменения состояния управляемой системы).

Рассматривая составляющие управления, мы приходим к пониманию того, что как целесообразная деятельность управление нуждается в профессиональном обеспечении. Поэтому уяснение внутреннего наполнения управления позволяет более грамотно подойти к выработке тех решений, которые связаны с выбором построения собственно управления.

Выбор эффективных маркетинговых инструментов и методов ведения конкурентной борьбы необходимо осуществлять в соответствии с предлагаемой

моделью управления развитием розничной торговой сети, в рамках которой формируется и реализуется потенциал устойчивого развития розничной торговой сети (рис. 1).

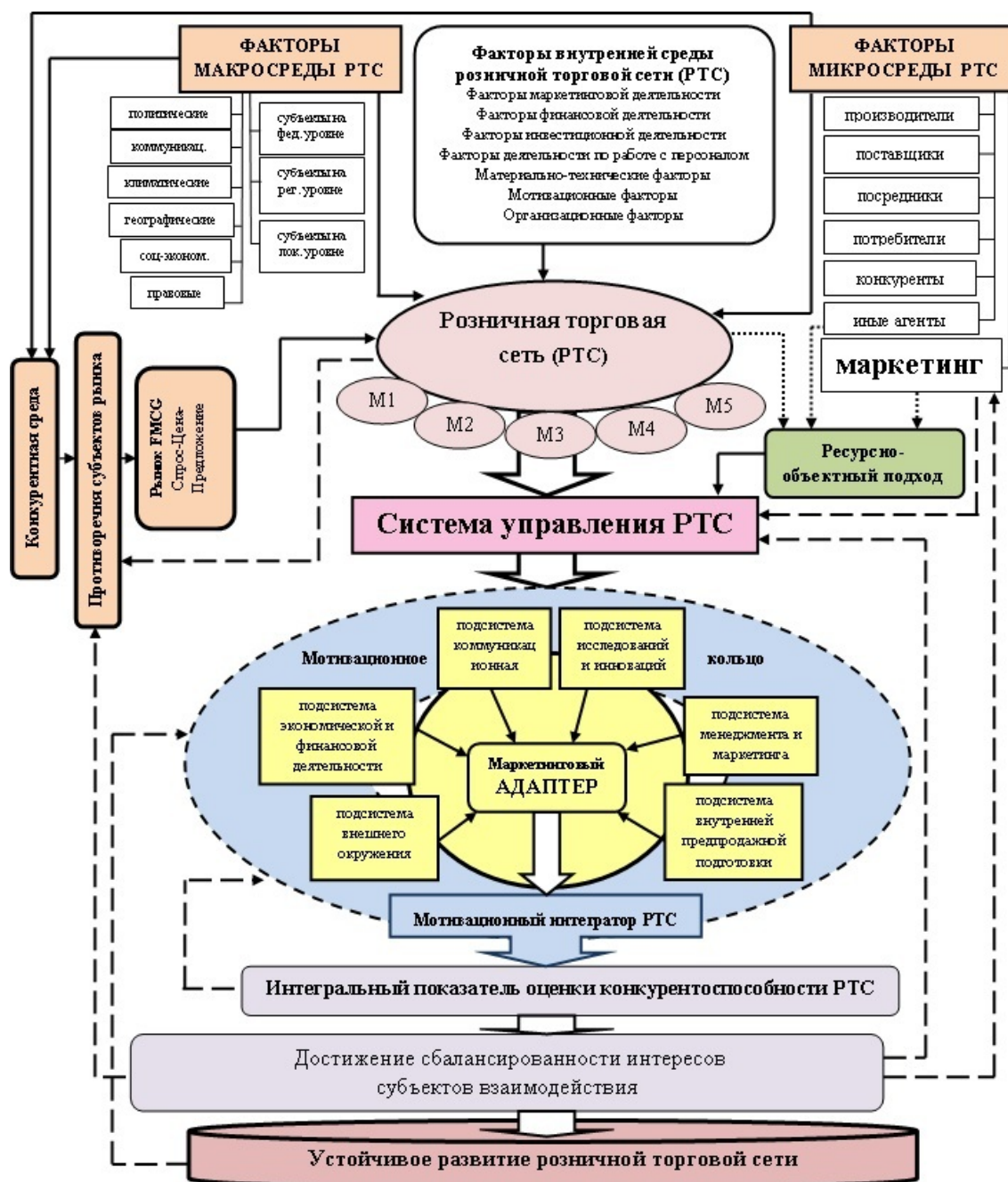


Рисунок 1 – Модель управления развитием розничной торговой сети в условиях обострения конкуренции

Обозначения:

m1, m2, m3, m4, m5 – единичные предприятия РТС

Рынок FMCG – сектор быстро оборачиваемых продуктов в розничной торговле (Fast Moving Consumer Goods, FMCG).

Нам представляется целесообразным выделить внутренние и внешние факторы, определяющих состояние конкурентной среды применительно к рынку FMCG.

Внутренние факторы представляют собой совокупность параметров, оказывающих регулирующее воздействие на деятельность розничной торговой сети, функционирующей в экономических, трудовых, организационных и коммуникационных взаимоотношениях. Внешние факторы являются набором не поддающихся влиянию условий и сил, требующих систематического адаптационного приспособления к ним и всех участников рыночного пространства [8, с. 1124-1126; 9, с. 901; 10, с. 123; 11, с. 65]. Так факторы находятся в постоянной динамике, благоприятное и неблагоприятное направление которой зависит от процессов, инициируемых самой розничной торговой сетью и процессами, происходящими на рынке.

На систему управления РТС воздействует ресурсно-объектный подход он предполагает учет ресурсов каждого из участников (пообъектно), которые могут быть включены в систему управления розничной торговой сети и формируют предпосылки для достижения требуемого (желаемого) уровня конкурентоспособности, рассматриваемой системы при достижении договоренности о сбалансированности интересов, при этом потребитель достигает тот уровень потребностей, который он заявляет на соответствующем рынке субъектам предоставляющим товары и услуги по различным аспектам этого удовлетворения.

Обеспечивать интеграцию различных составляющих управления розничной торговой сети, в частности его маркетингового и мотивационного компонентов которые вовлечены в процессы адаптации розничной торговой сети к динамично изменяющимся условиям конкурентной среды [12, с. 85-87] и интеграции отдельных структур (единичных предприятий входящих в РТС) в единое мотивационное кольцо. Эффективность указанных процессов является важнейшей характеристикой результатов взаимодействий розничной торговой

сети с субъектами ее маркетингового окружения и во многом определяет конкурентоспособность РТС.

Мотивационное кольцо РТС – то мотивационное пространство различных элементов (звеньев), экономической системы функционирующей в реальной рыночной среде интегрируемых в отдельные подсистемы функционированием и развитием этой системы [13, с. 94], которое состоит из 6 подсистем: а) подсистема внешнего окружения – в рамках которой выделены факторы, характеризующие наступление риска, макроэкономическое состояние розничной торговли как отрасли, инвестиционное состояние, природно-климатическое состояние, рыночное состояние. Также рассматривается коэффициент рыночной доли РТС, он показывает долю, занимаемую розничной торговой сетью на рынке FMCG; б) подсистема экономической и финансовой деятельности [14, с. 778-781] – в нее входят факторы, характеризующие технико-экономическую и финансовую деятельность. Также рассматривается рост или снижение конкурентоспособности розничной торговой сети за счет роста объема продаж; в) подсистема коммуникационная – в нее входят факторы, характеризующие коммуникационную деятельность между участниками рыночного взаимодействия и урбанизацию. Также характеризует стремление розничной торговой сети к росту конкурентоспособности за счет улучшения рекламной деятельности, и показывает стремление розничной торговой сети к росту конкурентоспособности за счет улучшения связей с общественностью; г) подсистема внутренней предпродажной подготовки – характеризует усилие розничной торговой сети к росту конкурентоспособности за счет улучшения предпродажной подготовки; д) подсистема менеджмента и маркетинга – в нее входят факторы, характеризующие трудовой потенциал и трудовые ресурсы, состояние системы управления РТС, также в ней рассматривается конкурентная позиция сети, посредством ориентации на реализацию качественной продукции. В подсистеме коэффициент определения конкурентной позиции РТС рассматривается как основополагающий в оценке конкурентных преимуществ и является одним из главных в вопросах

выживания розничной торговой сети. Показатель сильно зависит, как от потребительского отношения к розничной торговой сети, так и от отношения к продукции, которую данная розничная торговая сеть предлагает, ее качества, уровень которого может быть определен только практическими методами; е) подсистема исследований и инноваций – факторы, характеризующие инновационную способность персонала, а также инвестиционную активность и привлекательность РТС.

В мотивационном кольце среди подсистем формируется маркетинговый адаптер [15], в котором учитываются потребности, возможности и ресурсы подсистем. Информация о потребностях, возможностях и ресурсах подсистем маркетингового окружения РТС поступает в маркетинговый адаптер через мотивационное кольцо, формируемое в результате взаимодействия противоречий субъектов рынка и конкурентной среды РТС. В адаптере происходит соотнесение возможностей каждой из подсистем по каждому направлению, результаты которых переходят в мотивационный интегратор. Иначе говоря, в адаптере осуществляется интеграция подсистем в том соотношении, в каком оно может быть приемлемо для обеспечения устойчивого, безопасного функционирования и развития, как обозначенных субъектов взаимодействия, так и самой розничной торговой сети. Процесс маркетинговой адаптации подсистем оказывает влияние на мотивационный интегратор, который отражает разобщенность элементов системы мотивационного кольца для единого мотивационного контроля, при этом состояние маркетингового адаптера мотивационного кольца, а, следовательно, форма осуществления и содержательное наполнение маркетинговой адаптации определяется не только процессами в подсистемах, но и интегральным показателем конкурентоспособности РТС, который учитывает совокупность показателей характеризующих эффективность деятельности подсистем единой системы управления розничной торговой сети и рассчитывается с учетом процесса адаптации для каждой подсистемы входящей в мотивационное кольцо.

Интегральный показатель конкурентоспособности – выступает критерием выбора рационального решения в механизме управления развитием розничной торговой сети. Если значение интегрального показателя конкурентоспособности РТС не соответствует желаемому его уровню необходимо вернуться в мотивационное кольцо и исправить, адаптировать процессы той или иной подсистемы для положительного результата. Получение положительного результата будет воздействовать на механизм управления развитием РТС.

Механизм управления развитием РТС отражает потенциал этого управления, так как включает конкретные рычаги и средства воздействия. Механизм управления превращает этот потенциал в конечные результаты деятельности людей, в котором проходят процессы по достижению сбалансированности интересов субъектов взаимодействия, в соответствие с их интересами, а также особенностями сложившейся рыночной ситуации. Достижение сбалансированности интересов субъектов взаимодействия является необходимым условием обеспечения высокого уровня конкурентоспособности и устойчивого развития розничной торговой сети (его отражает значение интегрального показателя конкурентоспособности РТС), определяемого также ее совокупным ресурсным потенциалом (его состав и структура могут изменяться под влиянием субъектов взаимодействия), к максимизации и наиболее эффективной реализации которого должна стремиться система управления РТС.

Таким образом, предложенная модель управления развитием розничной торговой сети в условиях обострения конкуренции позволяет с учетом состояний внутренней и внешней сред РТС, а также конкурентной среды вызывающей противоречия субъектов рынка адаптировать процессы системы управления РТС для достижения сбалансированности интересов субъектов взаимодействия и устойчивого развития розничной торговой сети.

ЛИТЕРАТУРА

1. Михеев Г.В. Особенности сетевой формы организации розничной торговли // Маркетинг розничной торговли. – 2013. – № 1. – С. 28-34.
2. Михеев Г.В. Комплексный интегральный показатель конкурентоспособности розничной торговой сети // Научные ведомости БелГУ. – 2015. – № 7 (204) – Вып. 34/1. – С. 30-35.
3. Михеев Г.В., Щепакин М.Б. Терминологические аспекты и экономическая природа сетевой розничной торговли. // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2012. – № 06(80). – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2012/06/pdf/20.pdf>
4. Щепакин М.Б., Михеев Г.В. Сетевые технологии в розничной торговле // Факторы повышения эффективности российской экономики / Сборник материалов Международной научно-практической конференции. – 2014. – С. 286-292.
5. Михеев Г.В. Направления развития стратегических альтернатив для создания алгоритма формирования процессов стратегии развития применительно к деятельности предприятий сетевой розничной торговли / Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 12-3. – С. 456-461.
6. Михеев Г.В., Щепакин М.Б. Экономическая природа розничной торговли сетевой формы организации. Современные проблемы гуманитарных и естественных наук: материалы XI международной научно-практической конференции 26–27 июня 2012 г. / Науч.-инф. издат. центр «Институт стратегических исследований». – М: «Спецкнига», 2012. – С. 194-198.
7. Михеев Г.В., Щепакин М.Б. Направления развития стратегических альтернатив для предприятий сетевой розничной торговли. // Экономика, социология и право. – 2013. – № 12. – С. 45-50.
8. Щепакин М.Б., Михеев Г.В. Разрешение противоречий между субъектами взаимодействия в экономическом пространстве розничной торговой сети в условиях ее функционирования и развития / Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 6 (ч.1) (59-1). – С. 1124-1127.
9. Щепакин М.Б., Михеев Г.В. Управления развитием розничной торговой сети в условиях обострения конкуренции. / Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 5-2(58-2). – С. 900-904.

10. Михеев Г.В. К проблеме формирования конкурентного потенциала субъекта розничной торговли. / Современная экономика России: опора на внутренние резервы и поворот на Восток // Материалы международной научно-практ. конф. / Под ред. д-ра экон. наук, проф. М.Б. Щепакина. – Краснодар: Изд. КЦНТИ, 2015.– Том 1. – С. 121-128.

11. Михеев Г.В., Фицурина М.С., Тешева А.Н. Формирование конкурентных преимуществ на предприятиях торговли. / Синтез науки и общества в решении глобальных проблем современности // Сборник статей международной научно-практической конференции. / Под ред. Сукиасяна А.А. – 2016. – С. 66-67.

12. Кузнецова О.А., Михеев Г.В. Теоретические аспекты стратегического управления. / Экономика, социология и право. – 2015. – № 1. – С. 85-88.

13. Михеев Г.В., Фицурина М.С., Кузнецова О.А. Процессы и инструментарий модели управления развитием бизнес-субъекта. / Приоритетные научные исследования и разработки // Сборник статей международной научно-практической конференции. / Под ред. Сукиасяна А.А. – Уфа. – 2016. – С. 93-95.

14. Михеев Г.В., Деркачева Е.А., Тешева А.Н. Взаимодействие субъектов в маркетинговом коммуникационном поле // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 5 (70). – С. 777-782.

15. Inkin I, Lapin A, Mikheev G. Origin of economic crime // International scientific review. – 2016. – № 10 (20). – Pp. 52-53.

REFERENCES

1. Mikheev G.V. Osobennosti setevoy formy organizatsii roznichnoy trgovli // Marketing roznichnoy trgovli. – 2013. – № 1. – S. 28-34.

2. Mikheev G.V. Kompleksnyy integralnyy pokazatel konkurentosposobnosti roznichnoy trgovoy seti // Nauchnye vedomosti BelGU. – 2015. – № 7 (204) – Vyp. 34/1. – S. 30-35.

3. Mikheev G.V., Shchepakina M.B. Terminologicheskie aspekty i ekonomicheskaya priroda setevoy roznichnoy trgovli. // Politematicheskiiy setevoy elektronnyy nauchnyy zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyy zhurnal KubGAU) [Elektronnyy resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2012. – № 06(80). – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2012/06/pdf/20.pdf>

4. Shchepakina M.B., Mikheev G.V. Setevye tekhnologii v roznichnoy trgovle // Faktory povysheniya effektivnosti rossiyskoy ekonomiki / Sbornik <http://ntk.kubstu.ru/file/1266>

materialov Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. – 2014. – S. 286-292.

5. Mikheev G.V. Napravleniya razvitiya strategicheskikh alternativ dlya sozdaniya algoritma formirovaniya protsessov strategii razvitiya primenitelno k deyatel'nosti predpriyatiy setevoy roznichnoy trgovli / *Ekonomika i predprinimatel'stvo*. – 2013. – № 12-3. – S. 456-461.

6. Mikheev G.V., Shchepakina M.B. Ekonomicheskaya priroda roznichnoy trgovli setevoy formy organizatsii. Sovremennyye problemy gumanitarnykh i estestvennykh nauk: materialy XI mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii 26–27 iyunya 2012 g. / Nauch.-inf. izdat. tsentr «Institut strategicheskikh issledovaniy». – M: «Spetskniga», 2012. – S. 194-198.

7. Mikheev G.V., Shchepakina M.B. Napravleniya razvitiya strategicheskikh alternativ dlya predpriyatiy setevoy roznichnoy trgovli. // *Ekonomika, sotsiologiya i pravo*. – 2013. – № 12. – S. 45-50.

8. Shchepakina M.B., Mikheev G.V. Razresheniye protivorechiy mezhdub subektami vzaimodeystviya v ekonomicheskom prostranstve roznichnoy trgovoy seti v usloviyakh ee funktsionirovaniya i razvitiya / *Ekonomika i predprinimatel'stvo*. – 2015. – № 6 (ch.1) (59-1). – S. 1124-1127.

9. Shchepakina M.B., Mikheev G.V. Upravleniya razvitiem roznichnoy trgovoy seti v usloviyakh obostreniya konkurentsii. / *Ekonomika i predprinimatel'stvo*. – 2015. – № 5-2(58-2). – S. 900-904.

10. Mikheev G.V. K probleme formirovaniya konkurentnogo potentsiala subekta roznichnoy trgovli. / *Sovremennaya ekonomika Rossii: opora na vnutrennie rezervy i povorot na Vostok* // *Materialy mezhdunarodnoy nauchno-prakt. konf.* / Pod red. d-ra ekon. nauk, prof. M.B. Shchepakina. – Krasnodar: Izd. KTsNTI, 2015. – Tom 1. – S. 121-128.

11. Mikheev G.V., Fitsurina M.S., Tesheva A.N. Formirovaniye konkurentnykh preimushchestv na predpriyatiyakh trgovli. / *Sintez nauki i obshchestva v reshenii globalnykh problem sovremennosti* // *Sbornik statey mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii*. / Pod red. Sukiasyana A.A. – 2016. – S. 66-67.

12. Kuznetsova O.A., Mikheev G.V. Teoreticheskiye aspekty strategicheskogo upravleniya. / *Ekonomika, sotsiologiya i pravo*. – 2015. – № 1. – S. 85-88.

13. Mikheev G.V., Fitsurina M.S., Kuznetsova O.A. Protsessy i instrumentariy modeli upravleniya razvitiem biznes-subekta. / *Prioritetnyye nauchnyye issledovaniya i*

razrabotki // Sbornik statey mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii. / Pod red. Sukiasyana A.A. – Ufa. – 2016. – S. 93-95.

14. Mikheev G.V., Derkacheva E.A., Tesheva A.N. Vzaimodeystvie subektov v marketingovom kommunikatsionnom pole // Ekonomika i predprinimatelstvo. – 2016. – № 5 (70). – S. 777-782.

15. Inkin I, Lapin A, Mikheev G. Origin of economic crime // International scientific review. – 2016. – № 10 (20). – Pp. 52-53.

*FMCG SECTOR: MANAGEMENT OF DEVELOPMENT
AND MARKETING ADAPTATION*

G. V. MIKHEEV, E.A. DERKACHEVA

*Kuban State Technological University,
2, Moskovskaya st., Krasnodar, Russian Federation, 350002,
e-mail:mgstyle77@yandex.ru*

The sector of retail trade of a network form of the organization in the conditions of marketing adaptation to market requirements turns into the difficult dynamic system capable effectively to function within large-scale changes of the social and economic market environment. As object of research set of the organizational and economic relations arising in process of management of development of retail company of a network form of the organization in the conditions of the competition acts. In article management model by development of a retail distribution network in the conditions of a competition aggravation allowing taking into account conditions of internal and external environments of a retail distribution network, and also the competitive environment causing contradictions of subjects of the market to adapt processes of a management system for achievement of balance of interests of subjects of interaction and a sustainable development of a retail distribution network is offered.

Key words: retail distribution network, management of development, marketing adaptation, marketing adapter, competitive environment.