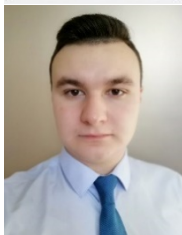


## **РАЗДЕЛ 3. ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ**

УДК: 338.46



**Новикова Надежда Григорьевна**  
д.э.н., профессор, профессор кафедры  
менеджмента, маркетинга и сервиса,  
Байкальский государственный университет, Россия,  
ngn777@mail.ru



**Коростелев Артём Алексеевич**  
магистрант кафедры менеджмента, маркетинга и сер-  
виса,  
Байкальский государственный университет, Россия,  
korostelev.artem692@gmail.com

### **ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В КОНТЕКСТЕ СОВРЕМЕННЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ КОНКУРЕНЦИИ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ В РОССИИ**

**Аннотация.** В статье рассмотрены тенденции развития розничной торговли в России, факторы роста торговых сетей и обусловленные этим особенности конкуренции с позиции их влияния на малый торговый бизнес. Показано, что факторы успешного функционирования и конкурентоспособности малого бизнеса существуют. Учет этих факторов в процессе управления торговыми предприятиями позволит их менеджерам обеспечить жизнеспособность и успех в условиях современной конкуренции.

**Ключевые слова:** конкуренция в розничной торговле, торговые предприятия, малый торговый бизнес, торговые сети, факторы конкурентоспособности.

Статья издана по результатам проведенной II Международной научно-практической конференции «Развитие малого предпринимательства в Байкальском регионе» в рамках Всемирной недели Предпринимательства, кафедра Экономики предприятий и предпринимательской деятельности (ФГБОУ ВО Байкальский государственный университет, Иркутск, Российская Федерация, 20.11.2019 г.).

**Novikova Nadezhda Grigorievna**  
Doctor habil. (Economics), Professor,  
Department of Management, Marketing and Service,  
Baikal State University, Irkutsk, Russia  
**Korostelev Artem Alekseevich**  
Master Degree Student,  
Department of Management, Marketing and Service,

*Baikal State University, Irkutsk, Russia*

## FACTORS OF COMPETITIVENESS OF TRADE ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF MODERN FEATURES OF COMPETITION IN RETAIL TRADE IN RUSSIA

**Abstract.** The article discusses the development trends of retail trade in Russia, the growth factors of retail chains and the resulting characteristics of competition from the standpoint of their influence on the small trading business. It is shown that factors of the successful functioning and competitiveness of small businesses exist. Consideration of these factors in the process of managing trade enterprises will allow their managers to ensure viability and success in the conditions of modern competition.

**Keywords:** competition in retail trade, trade enterprises, small trading business, trade networks, competitiveness factors.

**Введение.** По данным Минпромторга сегодня 60% малого бизнеса в России занято в торговле. Торговля дает рабочие места, развивает территории, влияет на уровень и качество жизни населения, одной из первых применяет высокие технологии, пополняет бюджеты всех уровней и поэтому имеет политическое, экономическое, социально-демографическое и технологическое значение для любой страны. Особенно важное значение имеет отечественная розничная торговля сегодня для России и ее регионов, поскольку от ее развития в значительной степени зависит возрождение отечественного производства, повышение качества жизни российского населения.

По данным областной администрации Иркутской области сегодня сфера торговли обеспечивает занятость населения на 19,9%. По итогам 2018 года оборот розничной торговли возрос на 4,5% по сравнению с 2017 годом и составил 348025 млн. руб. Главным игроком, формирующим оборот розничной торговли в 2018 году в регионе, был малый бизнес, на его долю пришлось свыше 50% оборота розничной торговли. Доля торговых сетей составила 30,9%.<sup>28</sup> Это небольшой процент по сравнению с уровнем сетезации розничной торговли в Москве и Санкт-Петербурге, где он по усредненным оценкам превышает 70%. На первый взгляд Иркутская область имеет неплохие показатели по обороту малого торгового бизнеса, однако проведенное нами исследование особенностей современной конкуренции в розничной торговле позволило сделать вывод о ее новом витке, содержащем серьезные угрозы для малого бизнеса, функционирующего в этой сфере как в столичных городах, так и в регионах. Несмотря на достаточно широкую представленность информации об особенностях современной конкуренции в розничной торговле на уровне экспертных оценок в специальной литературе [1, 2, 3], проблема исследования факторов конкурентоспособности и на этой основе выживания малого бизнеса разработана слабо. Все это определяет актуальность темы настоящей статьи.

<sup>28</sup> Потребительский рынок/<https://irkobl.ru/region/economy/potreb/>

**Цель исследования** – выявление факторов конкурентоспособности торговых предприятий (малого торгового бизнеса) в контексте новейших изменений в условиях конкуренции в сфере розничной торговли.

**Задачи исследования:**

Рассмотреть особенности современного развития розничной торговли и конкуренции в этой сфере с позиции их влияния на конкурентоспособность торговых предприятий.

Рассмотреть факторы, обеспечивающие возможность выживания малого торгового бизнеса в условиях конкуренции со стороны торговых сетей.

**Методы исследования.** Сопоставление позиций различных авторов и обобщение зарубежного и отечественного научного опыта по проблеме конкурентоспособности малого торгового бизнеса в условиях сетезации торговли, анализ многолетних статистических наблюдений и изучение практики.

Главными особенностями современного этапа развития розничной торговли в России, определяющими множество особенностей современной конкуренции в этой сфере является сетезация розничной торговли, которая достаточно четко проявилась в России как тенденция к 2006 году и цифровизация экономики.

Основными факторами сетезации являются следующие:

1) Возможность достижения экономии в результате эффектов масштаба и опыта. Здесь имеются ввиду значительно большие закупочные возможности сетевых организаций, которые могут получать дополнительные выгоды не только в результате получения скидок на объем закупаемых партий, но и за счет лучших условий поставки, в том числе транспортировки, маркетинговых бюджетов, кредитных линий, лучших условий по работе с рекламациями и др. Кроме того, эффект масштаба проявляется в виде достижения лучших экономических условий по приобретению финансовых услуг, а также в возможности оперативно внедрять в торгово-технологический процесс достижения высоких технологий. Общеизвестно, что крупнейшие транснациональные торговые сети давно уже имеют даже собственные спутники (например, Walmart), позволяющие вести учет движения товаров в реальном режиме времени, рационализировать отношения с поставщиками, оптимизировать запасы, и, в конечном счете управлять ассортиментом на новой технической основе, адаптируя предложения каждого своего формата под запросы конкретных сбытовых зон;

2) Более высокая конкурентоспособность ассортимента торговых сетей по сравнению с независимыми торговыми предприятиями. Сегодня в условиях повышения интенсивности труда, занятое, а, следовательно, и наиболее платежеспособное население стремится к совершению всех необходимых покупок в одном месте. Это определяет наличие тенденции к универсализации ассортимента, в частности в секторе FMCG. Поддерживать достаточно широкий ассортимент в несколько тысяч или даже десятков тысяч наименований при удержании цен на

среднерыночном уровне под силу только крупной сетевой торговой организации;

3) Более высокая адаптивность торговой сети к изменениям конъюнктуры торговли. Конъюнктура торговли в отличие от конъюнктуры рынка определяется условиями продажи в конкретной сбытовой зоне в зависимости от соотношения спроса и предложения именно в этой зоне. Поэтому при ухудшении условий реализации товаров, сеть, имея более значительный финансовый и организационный потенциал (чем торговое предприятие) может оперативно изменить дислокацию торговой точки, что зачастую является практически невозможным для предприятий малого торгового бизнеса.

4) Благоприятное восприятие качества товаров и цен на них в торговых точках сетевой организации.

Эти факторы, обусловили быстрый рост торговых сетей в России в последние 20 лет. Развитие торговых сетей идет разными путями. В значительной мере – это экспансия транснациональных торговых сетей, в том числе и латентная, которая несколько сократила темпы своего развития в последние годы. Некоторые зарубежные сети даже ушли с российского рынка («K-Паута», Castorama, American Eagle Outfitters, Claire's, Nautica, Oxette и Jennyfer) [3]. Мощным направлением развития торговых сетей является франчайзинг, который несмотря на отсутствие формального законодательства набирает обороты. В какой-то мере развитие сетезации идет за счет формирования региональных торговых сетей.

Быстрый рост торговых сетей обусловил тот факт, что они стали обладать большей финансовой мощностью, чем производители. Их рыночная сила возросла также и потому, что в условиях цифровизации экономики расширились возможности по накоплению информации о вкусах, предпочтениях, опасениях потребителей, а также о количественных характеристиках спроса, объеме и структуре на конкретных территориях. Сегодня можно говорить о сдвиге баланса сил в каналах распределения товаров народного потребления.

Исследование специальной литературы по вопросам об особенностях конкуренции в розничной торговле [1, 2, 3], позволило выявить следующие важные с позиции влияния на малый торговый бизнес особенности.

Во-первых, диджитализация бизнеса, проникновение цифровых технологий практически во все торгово-технологические, а также бизнес процессы, что под силу только торговым сетям, позволяет им существенно снижать удельные операционные затраты, минимизировать потери. Очевидно, что достижение высокого уровня диджитализации, а вместе с ним и соответствующих эффектов, определяющих конкурентные преимущества внутреннего типа, сегодня не в полной мере доступно для малого бизнеса.

Во-вторых, развитие электронной торговли. Очевидно, что тенденция переклечения спроса на online торговлю: отечественные и зарубежные интернет-

магазины (Ozon, Wildberries) и маркетплейсы (Tmall, «Беру!», Goods) в перспективе негативно отразится на объемах спроса, удовлетворяемого малым торговым бизнесом.

В-третьих, ужесточение требований государства к работе торговых организаций, имеется ввиду введение обязательной маркировки товаров и др., что потребует дополнительных затрат торговых предприятий и обусловит рост розничных цен. То, что вызовет временное снижение прибыли в торговых сетях, может в значительной мере подорвать экономику малого торгового предприятия.

В-четвертых, многие торговые сети уже несколько лет развивают формат магазинов шаговой доступности в жилых зонах, в том числе аптеки и зоомагазины. В 2019 году на путь развития формата «ультрамагаль» встала крупнейшая федеральная торговая сеть «Магнит».<sup>29</sup> Все это затрагивает интересы малого бизнеса, для которого магазины и нестационарные торговые точки шаговой доступности долгие годы являлись традиционным объектом внимания.

В-пятых, ужесточается конкуренция между федеральными и региональными торговыми сетями. Сегодня федеральные торговые сети массово захватывают региональные рынки. В Иркутске, например, расширяет свое влияние федеральная сеть «Лента». Это также сужает поле спроса для малого торгового бизнеса.

В-шестых, увеличиваются объемы реализации товаров с использованием сервисов cashback, развивается стереотип покупки товаров со скидкой в рамках специальных предложений, промоакций, которые торговые сети как правило предлагают, имея значительные маркетинговые бюджеты от своих поставщиков. По данным агентства «INFOLine-Аналитика» в 2019 году 50% розничного оборота сделано в рамках маркетинговых мероприятий [2]. Малый торговый бизнес не имеет маркетинговых бюджетов от своих поставщиков, по крайней мере сопоставимых с бюджетами федеральных сетей и соответственно, не может предложить своим покупателям такой же уровень экономичности покупок.

В-седьмых, развивается продажа товаров под собственными торговыми марками (СТМ) в торговых сетях, что позволяет им предложить своим покупателям качественные товары по более низкой цене без переплаты за бренд. Введение СТМ под силу только торговым сетям, которые как правило кредитуют проверенных поставщиков-партнеров, обладающих меньшей рыночной силой, на выполнение своих заказов. Очевидно, что малый торговый бизнес не располагает такими возможностями, хотя какой-то альянс с неизвестными поставщиками возможен и для него.

Как видим условия конкуренции, в которых функционирует малый торговый бизнес, ужесточаются. В этой связи возникает проблема выявления факторов выживания предприятий малого торгового бизнеса.

<sup>29</sup> Магнит открыл две лавочки//<https://expert.ru/2019/06/10/magnit-zapisalsya-v-ryadyi-ultra/>

Проведенное исследование позволило установить, что к числу таких факторов могут быть отнесены следующие:

Во-первых, это фактор локальности спроса. Спрос на услуги розничной торговой организации всегда локален и ограничен некоторой сбытовой зоной, площадь которой при прочих равных условиях (количество прямых конкурентов) прямо пропорциональна времени, которое потребители готовы потратить на покупку конкретной категории товара, а также лояльности целевых потребителей и может меняться в зависимости от изменения этой лояльности. Если в муниципальном образовании существуют сбытовые зоны не привлекательные для торговых сетей с точки зрения их доходности, транспортных затрат, затрат времени (неудобные развязки, пробки), условий разгрузки товара и др., то эти зоны могут стать местом деловой активности малого торгового бизнеса.

Во-вторых, дифференциация спроса. Если посмотреть на структуру розничной торговли через призму генерических стратегий Майкла Портера, представленных в его матрице «тип конкурентного преимущества/масштаб охвата рынка» [4], методология которой была модифицирована применительно к розничной торговле в работах [5, 6], то можно видеть, что есть только один квадрант, где могут найти себя малые торговые предприятия «уникальность/концентрация на сегменте».

В-третьих, поддержка государства. В сентябре 2019 года Минпромторгом был опубликован проект «Стратегии развития торговли до 2025 года», который в начале 2020 будет представлен на утверждение Правительству. Стратегия нацелена на создание возможностей для развития малого торгового бизнеса за счет создания условий для развития разных форматов торговли, в том числе уличной торговли (стрит-ритейла) на базе создания пешеходных торговых улиц и возведения торговых галерей, развития ярмарочной торговли и др. [7].

**Полученные результаты:** рассмотрены наиболее важные факторы конкурентоспособности малых торговых предприятий в условиях современных особенностей конкуренции в розничной торговле в России. Показано, что несмотря на бурное развитие торговых сетей и конкуренции в розничной торговле, будущее у малого торгового бизнеса, который сегодня дает рабочие места населению, есть.

**Выводы:** к числу важнейших факторов, правильный учёт которых требует специальных знаний от владельцев и менеджеров предприятий малого торгового бизнеса, относятся 1) локальность спроса и обусловленный им выбор местоположения и 2) дифференциация спроса и обусловленный им выбор формата/целевого сегмента. Понимание влияния этих факторов позволит повысить обоснованность принимаемых решений по выбору местоположения торговой точки, формата (направлений его развития) и целевой аудитории. Практическое применение изложенных положений о факторах конкурентоспособности требует разработки методического подхода к оценке местоположения торговой точки для предприя-

