ИССЛЕДОВАНИЕ

Севостьянова О.Г.[1]

[1] *Сибирский университет потребительской кооперации, г. Новосибирск*

Оценка и анализ конкурентной среды российского обувного рынка

АННОТАЦИЯ:

Целью исследования является проведение анализа конкурентной среды российского обувного рынка. Данная цель предопределила постановку следующих задач: выявить особенности консолидации предпринимательских структур на различных сегментах обувного рынка, изучить показатели, составляющие конкурентоспособность предприятия, разработать графическую модель, оценить конкурентную позицию отдельных обувных компаний на рынке, позволяющую разработать стратегию развития на перспективный период по укреплению конкурентоспособности.

В статье проводится оценка конкурентоспособности топ-10 обувных российских компаний с использованием матрицы БКГ. В составе матрицы БКГ выделяются четыре квадранта, имеющих следующие названия: «знак вопроса», «звезда», «собака», «денежный мешок». Квадранты матрицы образуются пересечением пограничных значений двух стратегических показателей. Попадание исследуемых бизнес-единиц в один из квадрантов означает применение к ней конкретных стратегических рекомендаций. Адаптируя применение матричного анализа для оценки конкурентной среды на российском обувном рынке, необходимо отметить направление его использования. В нашем случае объектом анализа, состояние которого необходимо оценить, будет выступать российский рынок обуви в целом как совокупность самостоятельных бизнес-единиц, осуществляющих деятельность в России.

Таким образом, применение данного графического метода позволяет реализовать возможность построения полноценной картины на российском обувном рынке, а именно, выявить тех игроков, которые представляют собой балласт для развития обувного рынка, а также те бизнес-единицы, которые являются основой роста и развития данного рынка в России.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *конкурентная среда, конкурентные преимущества, конкурентоспособность торгового предприятия, матрица БКГ*

JEL: *C13, L21, L67*

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Севостьянова О.Г. Оценка и анализ конкурентной среды российского обувного рынка // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 23. — С. 3373–3382. — doi: 10.18334/rp.17.23.37124

Севостьянова Олеся Геннадьевна, аспирант кафедры экономики факультета экономики и управления, Сибирский университет потребительской кооперации, г. Новосибирск (stradimova.sibupk@mail.ru)

ПОСТУПИЛО В РЕДАКЦИЮ: 06.11.2016 / ОПУБЛИКОВАНО: 15.12.2016

ОТКРЫТЫЙ ДОСТУП: http://dx.doi.org/10.18334/rp.17.23.37124

(c) Севостьянова О.Г. / Публикация: ООО Издательство "Креативная экономика"

Статья распространяется по лицензии Creative Commons CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/)

ЯЗЫК ПУБЛИКАЦИИ: русский

Севостьянова О.Г. Оценка и анализ конкурентной среды российского обувного рынка // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 23. — С. 3373–3382. — doi: 10.18334/rp.17.23.37124

Введение

В условиях нестабильности развития российской экономики наиболее актуальной проблемой для торгового предприятия является завоевание и удержание конкурентных преимуществ. В связи с этим остро встает вопрос о необходимости разработки новых методов оценки конкурентоспособности торговых компаний. Именно поэтому становится особенно актуальным применение методов стратегического анализа и прогноза.

Целью исследования является проведение анализа конкурентной среды российского обувного рынка. Данная цель предопределила постановку следующих задач: выявить особенности консолидации предпринимательских структур на различных сегментах обувного рынка, изучить показатели, составляющие конкурентоспособность предприятия, разработать графическую модель оценки, определить позицию отдельных обувных компаний на рынке, позволяющую разработать стратегию развития на перспективный период по укреплению конкурентоспособности.

Особенностью современного периода развития обувного рынка в мегаполисе Новосибирске является вытеснение с рынка мелких и средних субъектов предпринимательской деятельности и приход им на смену крупных торговых корпораций, холдингов, имеющих большую сеть розничных и оптовых магазинов под собственным брендом. Малый бизнес проигрывает в конкурентной борьбе из-за несостоятельности и неэффективности системы управления, а также низкого уровня оснащенности современными торговыми и складскими помещениями, оборудованием, отсутствия инновационных технологий. В это время торговые корпорации применяют революционные бизнес-подходы в управлении, внедряют новейшие информационные технологии, проводят маркетинговые исследования и масштабные рекламные кампании по продвижению своих брендов [1].

Сегодня рынок обуви занимает 3-е место в России по масштабу деятельности после одежды и продуктов питания. Как отмечает рейтинговое агентство DISCOVERY Research Group, товарооборот обувного рынка составляет 1 253,1 млрд руб. за 2015 год, темпы прироста – 7,3% по сравнению с предшествующим годом (*табл. 1*). Наибольшее влияние на тенденцию увеличения объемов в денежном выражении оказал значительный рост курса доллара. Фактически за

анализируемый период произошло снижение спроса на обувь на 18–20%, что подтверждает снижение потребления обуви в парах на 33% [2].

Таблица 1

Расчет объемов рынка обуви в денежном выражении в 2013–2015 гг., млрд руб.

Показатель	*2013 г.*	*2014 г.*	*2015 г.*	*2015 к 2014 в %*
Объем рынка	1031,0*	1 168,15**	1 253,19***	+7,3%

Примечания:

* объем рынка в 2013 г. рассчитан исходя из курса 32,73 руб. за доллар США;

** объем рынка в 2014 году рассчитан исходя из курса 38,47 руб. за доллар США;

*** объем рынка в 2015 году рассчитан исходя из курса 65,2 руб. за доллар США.

Источник: расчеты DISCOVERY Research Group

Таблица 2

Консолидация российского обувного рынка по количеству магазинов и объему продаж в 2015 г.

№	*Компания*	*Количество магазинов*	*Объем рынка, млрд руб.*	*Объем рынка, %*
1	КАРИ	788	24,00	1,92
2	ЦентрОбувь	712	21,68	1,73
3	Юничел	463	14,16	1,13
4	Обувь России	450	8,98	1,09
5	Ecco (с учетом дилеров)	279	8,52	0,68
6	Belwest	274	8,40	0,67
7	Chester\Carnaby\TJ collection	257	7,90	0,63
8	Francesco Donni	240	7,27	0,58
9	Respect	235	7,14	0,57
10	Монро	202	6,14	0,49
11	Другие	37142	1134,12	90,5
ИТОГО		41042	1 253,19	100,0

Источник: официальные сайты компаний, расчеты автора

По итогам 2015 года наблюдаются кардинальные изменения в структуре российского обувного рынка (*табл. 2*): возглавляет рейтинговую таблицу компания «КАРИ», которая имеет 788 фирменных магазинов, второе место занимает «Центр Обувь» (712 торговых точек), которая удерживала лидерство в течение 5 лет, но в прошлом году была вынуждена сократить объемы деятельности. Замыкает тройку лидеров

Севостьянова О.Г. Оценка и анализ конкурентной среды российского обувного рынка // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 17. — № 23. — С. 3373–3382. — doi: 10.18334/rp.17.23.37124

«Юничел», в ее составе насчитывается 466 фирменных магазина. Особого внимания заслуживает тот факт, что все три обувные компании осуществляют деятельность на низкоценовом сегменте.

Четвертое место принадлежит ГК «Обувь России», которая представляет на рынке не только низкий ценовой сегмент, но и средний ценовой.

Показатели доли рынка, занимаемые наиболее крупными российскими обувными компаниями, представлены на *рисунке 1*.

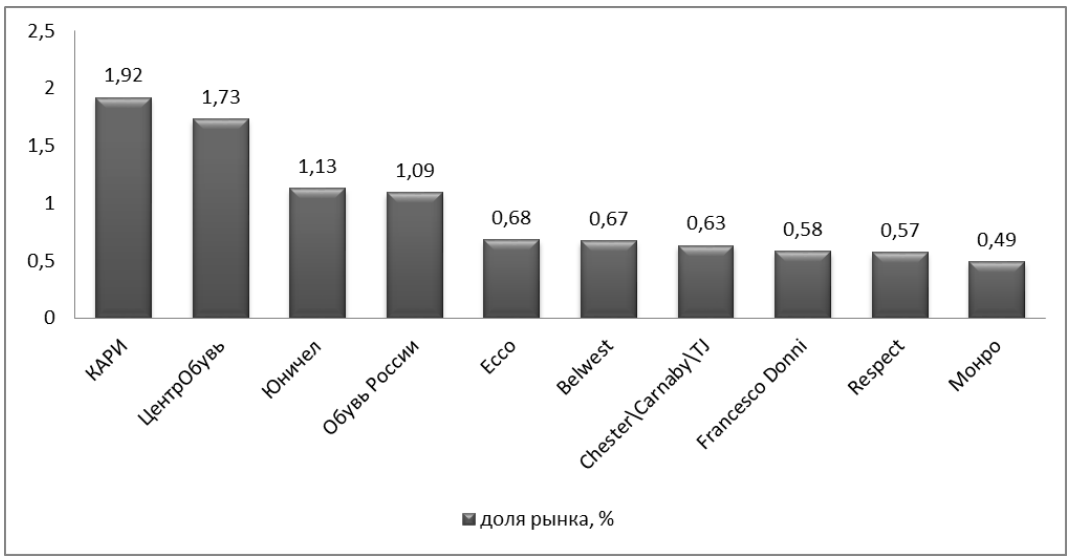


Рисунок 1. Топ-10 игроков российского обувного рынка в 2015 г.
Источник: официальные сайты компаний, расчеты автора.

В настоящее время обувной рынок характеризуется низкой консолидацией, что выражается в присутствии большого количества разрозненных предпринимательских субъектах с малыми объемами продаж и низкой долей на рынке. Сейчас ТОП-25 обувных компаний занимают около 15% рынка, а 45% – это разрозненные магазины и интернет-торговля, 40% рынка до сих пор приходится на вещевые рынки.

В 2015 году тенденции к консолидации усилились, так как часть мелких игроков и разрозненных сетей уходят с арены. Крупные сети получат возможность нарастить собственную долю в регионе за счет того, что у них достаточно внутренних ресурсов, есть популярные бренды и большое количество лояльных потребителей, а также имеются возможности по сокращению издержек, привлечения дополнительных финансовых источников для развития бизнеса.

Если рассматривать отдельные сегменты, то, по данным DISCOVERY Research Group, наибольший уровень консолидации наблюдается в высокоценовом сегменте (35%), далее идут низкоценовой сегмент (8,8%) и среднеценовой (8%).

Крупнейшим игроком в среднеценовом сегменте является ГК «Обувь России» (*табл. 3*), которая, начиная с 2004 года, использует многоформатную стратегию, когда параллельно ведет развитие нескольких брендов, что позволяет максимально охватить различные покупательские сегменты. Сейчас в компании пять брендов: «Вестфалика» – монобрендовая торговая сеть; «Пешеход» – мультибрендовый обувной супермаркет; «Emilia Estra» – монобрендовый модный обувной бутик; «Rossita» – мультибрендовая торговая сеть, «Lisette» – модный французский бренд обуви и аксессуаров [3].

Таблица 3

Топ-5 игроков среднего ценового сегмента по числу фирменных магазинов в России в 2015 г.

№	*Компания*	*Количество фирменных магазинов*
1	Обувь России	450
2	Ecco (с учетом дилеров)	279
3	Chester\Carnaby\TJ collection	257
4	Francesco Donni	240
5	Respect	235

Источник: официальные сайты компаний [4]

В качестве графической интерпретации состояния конкурентной среды на российском рынке обуви используем матрицу БКГ (в переводе с английского BCG matrix), предложенную в начале 1970-х годов лидером американской консалтинговой компании «Boston Consulting Group» Б.Д. Хендерсеном [5–7]. Первоначально матрица предназначалась для оценки конкурентоспособности предприятия или продукции на основе любой пары показателей, характеризующих стратегические позиции. Наиболее существенными являются темпы роста отрасли, доля рынка, долгосрочная привлекательность отрасли, конкурентоспособность и стадии развития предприятия. В составе матрицы БКГ выделяют четыре квадранта, имеющих следующие названия: «знак вопроса», «звезда», «собака», «денежный мешок». Квадранты матрицы образуются пересечением пограничных значений

двух стратегических показателей. Попадание исследуемых бизнес-единиц в один из квадрантов означает применение к ней конкретных стратегических рекомендаций. Адаптируя применение матричного анализа для оценки конкурентной среды на российском обувном рынке, необходимо отметить направление его использования. В нашем случае объектом анализа, состояние которого необходимо оценить, будет выступать российский рынок обуви в целом как совокупность самостоятельных бизнес-единиц, осуществляющих деятельность в России. Таким образом, применение данного графического метода позволяет реализовать возможность построения полноценной картины на российском обувном рынке. А именно, выявить тех игроков, которые представляют собой балласт для развития обувного рынка, а также те бизнес-единицы, которые являются основой роста и развития данного рынка в России.

Таблица 4

Информация для построения матрицы БКГ

№	Компания	Количество магазинов		Темп изменения количества магазинов, % (TPP)	Объем рынка, %	Относительная доля рынка, % (ОДР)
		2014 г.	2015 г.			
1	КАРИ	756	788	104,2	1,92	100,0
2	ЦентрОбувь	1062	712	67,0	1,73	89,6
3	Юничел	480	463	96,5	1,13	58,9
4	Обувь России	460	450	97,8	1,09	56,8
5	Ecco (с учетом дилеров)	285	279	97,9	0,68	35,4
6	Belwest	276	274	99,3	0,67	34,9
7	Chester\Carnaby\TJ collection	286	257	89,9	0,63	32,8
8	Francesco Donni	204	240	117,6	0,58	30,2
9	Respect	233	235	100,9	0,57	29,7
10	Монро	204	202	99,0	0,49	25,5

Источник: официальные сайты компаний, расчеты автора

Чтобы построить матрицу БКГ, необходимо отложить по горизонтали относительный показатель доли рынка, рассчитанный путем деления рыночной доли конкурента на долю лидирующей фирмы (*табл. 4*). Показатели темпов роста фирменных магазинов, характеризующих изменение спроса потребителей, откладываем на вертикальной оси (*рис. 2*).



Рисунок 2. Матрица БКГ

Источник: официальные сайты компаний, расчеты автора

Большинство обувных компаний оказались в квадрате «Собака» из-за низкого темпа роста и низкой доли рынка. Они не нуждаются в инвестициях, приносят стабильный относительно невысокий доход, но не способны наращивать объемы деятельности. Данную ситуацию объясняют особенности консолидации предпринимательских структур на российском обувном рынке, которые выражаются в присутствии большого количества разрозненных бизнес-единиц с малыми объемами продаж и низкой долей на рынке. Однако стоит отметить, что при должном внимании со стороны руководства есть шансы переместить компанию в более перспективный квадрант матрицы БКГ. Если такие компании приносят прибыль, целесообразно сохранить их, но параллельно предпринимать стратегические решения, способствующие повышению эффективности хозяйственной деятельности. В противном случае возможна их продажа.

Компании «Francesco Donni» и «Respect», предлагающие обувь среднего ценового сегмента, находятся в квадрате «Знаки вопроса», что отражает относительно высокие темпы роста деятельности, но низкую долю рынка. Это обусловлено тем, что обе бизнес-единицы представляют продукцию с наиболее привлекательными

характеристиками «цена/качество», изготовленную только из натурального сырья, что заставляет потенциальных потребителей делать свой выбор, увеличивая темпы роста продаж. Другим фактором, оказавшим влияние на эту ситуацию, является наращивание темпов продаж именно в среднеценовом сегменте обуви в результате ухода покупателей с низкоценового сегмента. «Francesco Donni» и «Respect» требуют пристального внимания со стороны руководства, так как существует возможность перехода в квадрат «Звезды» при достаточно высоком уровне инвестиций. В противном случае компании рискуют попасть в аутсайдеры.

На пересечении квадратов «Знаки вопроса» и «Звезды» находится компания «КАРИ». Она демонстрирует относительно высокие темпы роста, что объясняет факт развития сети «КАРИ» по концепции франчайзинга. Владельцу данного обувного бренда не приходят в голову никакие другие идеи инновационного развития, кроме клонирования собственного бизнеса по франшизе в те регионы, куда самостоятельно нет желания и возможности добраться [8].

Действительно, большинство обувных компаний сократили объемы деятельности. Это связано с существенной девальвацией рубля в 4-м квартале 2014 г. и начавшимся экономическим кризисом, которые скорректировали ситуацию на обувном рынке – уровень потребления обуви сократился с 2,8 пары на человека в год в 2014 г. до 2,2 пар в 2015 г. Общий уровень сокращения спроса в 2015 году составил 18–20%.

Несмотря на негативные тенденции в экономике России, рынок обуви является наиболее устойчивым в условиях кризиса:

1. По степени необходимости обувь находится на 2 месте после продовольственных товаров.

2. Исходя из климатических особенностей России, уровень потребления обуви должен составлять 4–5 пар обуви в год, при этом данный показатель ниже уровня потребления в Европе (4–6 пар обуви в год) и США (6–8 пар).

3. Так как срок использования обуви ограничен 1–1,5 годами, то невозможно снижение спроса на рынке обуви в течение длительного времени. В результате объем спроса на обувь начнет постепенно восстанавливаться уже в 2016 году, когда будет наблюдаться в том числе и эффект отложенного спроса: те, кто откладывали покупку в 2015 г., пойдут в магазины.

4. При пессимистичном сценарии рост ожидается на уровне 2–3%, при оптимистичном – на 3–5%. Рейтинговое агентство DISCOVERY Research Group прогнозирует темп прироста в денежном выражении на 0–3% в 2016 году, что связано с переходом потребителей из более высоких в более низкие сегменты обувного рынка, а также с увеличением цен на обувь.

Заключение

В статье раскрываются особенности консолидации на российском обувном рынке, которые заключаются в наличии большого количества разрозненных предпринимательских субъектов с малыми объемами продаж и низкой долей рынка.

Предложена графическая интерпретации состояния конкурентной среды на российском обувном рынке с использованием матрицы БКГ, которая чаще всего применяется для оценки конкурентоспособности предприятия или продукции на основе любой пары показателей, характеризующих стратегические позиции. К достоинствами матрицы БКГ можно отнести наглядность и простоту построения, а также объективность анализируемых параметров (относительная рыночная доля и темп роста рынка).

Таким образом, применение данного графического метода позволило реализовать возможность построения полноценной картины на российском обувном рынке. А именно, выявить тех игроков, которые представляют собой балласт для развития обувного рынка, а также те бизнес-единицы, которые являются основой роста и развития данного рынка в России. Попадание исследуемых обувных компаний в определенный квадрант матрицы БКГ означает применение к ней конкретных стратегических рекомендаций по повышению конкурентоспособности.

ИСТОЧНИКИ:

1. *Страдымова О.Г., Попова Н.А.* Инновационная составляющая конкурентоспособности торгового предприятия в условиях глобализации // Исследования молодых ученых: экономическая теория, социология, отраслевая и региональная экономика: Сборник научных трудов. – Новосибирск: Издательство НГУ, 2014. – С. 138-148.

2. Анализ рынка обуви в России (с предоставлением базы импортно-экспортных операций) [Электронный ресурс] // Drgroup.ru. – 2016. – 21 сентября. – Режим доступа: http://www.drgroup.ru/235-issledovanie-rossiiskogo-rinka-obuvi.html

3. *Севостьянова О.Г., Попова Н.А.* Актуальные проблемы оценки конкурентоспособности бренда // Мир экономики и управления. – 2016. – Т. 16. – № 1. – С. 116-125.

4. Официальный сайт компании «Обувь России» (http://obuvrus.ru/).

5. *Клюковкин В.Н., Федотов М.О.* Применение моделей для принятия портфельных решений // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. – № 2. – С. 65-71.

6. *Клевцов С.М., Пасечко Л.А., Клевцова М.Г.* Позиционирование предприятия на основе применения стратегического анализа с использованием портфельных матриц // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2015. – № 2-1. – С. 145-152.

7. *Голубков Е.П.* Технология принятия управленческих решений. – М.: Дело и Сервис, 2005.

8. *Севостьянова О.Г.* Интегральная оценка конкурентоспособности торгового предприятия // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2016. – Т. 60. – № 4. – С. 284-293.

Olesya G. Sevostianova, Postgraduate of the Chair of Economics of the Faculty of Economics and Management, Siberian University of Customer Cooperation, Novosibirsk

Evaluation and analysis of the competitive environment on the Russian shoe market

ABSTRACT

The purpose of the study is the analysis of the competitive environment on the Russian shoe market. This purpose has predetermined the following tasks: to reveal special features of consolidation of business structures on different segments of the shoe market, to study indices that comprise competitiveness of an enterprise, to develop a graphic model, to evaluate the competitive position of individual shoe companies on the market that, which will enable to prepare a development strategy for the prospective period in order to strengthen competitiveness.

The author evaluates competitiveness of top 10 Russian shoe companies using the BCG matrix. The BCG matrix consists of four quadrants with the following names: “question mark”, “star”, “dog”, “money bag”. Quadrants of the matrix are form by the intersection of borderline values of two strategic indicators. If business units under study come into one quadrant it means that certain strategic recommendations are applied to it. While adopting the use of the matrix analysis for evaluation of the competitive environment on the Russian shoe market it is necessary to identify the direction of its use. In our case, the analysis object calling for an evaluation is the Russian shoe market as a whole as combination of independent business units that are active in Russia.

Thus, the use of this graphic method allows to realize the opportunity to build a wholesome picture on the Russian shoe market, i.e. to determine the players that are ballast for development of the shoe market and the business units that are foundation for the growth and development of this market in Russia.

KEYWORDS: competitive environment, competitive advantages, competitiveness of a commercial enterprise, BCG matrix