



## Тенденции менеджмента ритейла в сегменте товаров для дома

Сысоева Т.Л.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия

### АННОТАЦИЯ:

В статье рассмотрены актуальные тренды управления продажами на рынке товаров для дома, проанализированы подходы к понятию «розничная торговля». Представлена характеристика российского рынка товаров для дома. Автором выделены десять основных направлений ритейла сегмента товаров для дома. Оценивается компания как способ развития и завоевания лидерского положения. Работа может быть использована специалистами в сфере розничных продаж в профессиональной деятельности в части принятия управленческих решений по вопросам, связанным с развитием бизнеса.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** ритейл, рынок товаров для дома, управление продажами, менеджмент, розничная торговля.

### Retail management trends in the home goods segment

Syssoeva T.L.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> The Ural State University of Economics (USUE), Russia

### Введение

Цель статьи – рассмотреть актуальные проблемы менеджмента розничной торговли сегмента товаров для дома и определить актуальные возможности для принятия стратегических решений в области управления продаж. Развитие рыночных отношений ежегодно формирует новые требования к улучшению эффективности продаж. В условиях современной экономики способность предприятия осуществлять продажи своей продукции является определяющей с точки зрения его развития. Положительная динамика продаж, увеличение товарооборота, получение большего объема прибыли позволяет организации эффективно управлять бизнес-процессами, в том числе инвестировать в свое развитие. Стабильное рыночное положение и возможное лидерство на рынке остаются одними из самых популярных стратегических задач менеджмента организации. Эффективная система сбыта позволяет предприятию быть конкурентоспособным [1, с. 8] (Medvedev, 2016; p. 8). В современном, быстроменяющемся мире с его высокими информационными и технологическими скоростями, тенденции развития розничной торговли приобретают высокую значимость для

организаций. Более того, цифровизация и омниканальность ритейла, представляющие актуальные тренды, создают довольно интенсивную нагрузку на создание потребителей, для которых выбор становится более сложным. Изменения в менеджменте розничной торговли, произошедшие за последнюю декаду, оказывают существенное влияние на деятельность торговых компаний. Во-первых, покупатели стали более требовательными, потому что они имеют возможность выбора и определенный накопленный опыт потребления товаров определенного сегмента. Во-вторых, экономика испытывает негативное влияние снижения уровня потребления, покупатели изменяют стратегию приобретения новых товаров, фокусируясь на экономии денежных средств. В-третьих, в российской практике активно развивается категория покупателей под названием «cherry pickers», представляющая собой аудиторию, совершающую покупки только при условии наличия выгодных ценовых предложений и промо акций [2]. Таким образом, задачи по достижению плановых показателей продаж носят стратегический характер в условиях изменяющейся экономической среды, где большое значение имеет не только рациональный подход в управлении, но и учет эмоциональной составляющей.

### Сущность розничной торговли в условиях новой экономики

Традиционное понимание розничной торговли заключается в деятельности по продаже товаров или услуг непосредственно конечным потребителям для их личного некоммерческого использования [3] (*Nikolaeva*). Российские исследователи дополняют значение розничной торговли готовностью со стороны покупателей к оплате товаров [4, с. 18] (*Rozmari, Mokhammed, 2013; p. 18*). Авторы характеризуют сферу ритейла как одну из важнейших индустрий, позволяющую завершать процесс обращения товаров

#### ABSTRACT:

The article deals with the current trends of sales management in the market of goods for the house, the author analyzed the approaches to the concept of "retail". The characteristic of the Russian market of goods for the house is presented. The author identifies ten main directions of the retail segment of home goods. The importance of understanding the prospects is assessed by the company as a way to develop and gain a leadership position. The work can be used by specialists in the field of retail sales in professional activities in terms of management decisions on issues related to business development.

**KEYWORDS:** retail, home goods market, sales management, management, retail

**JEL Classification:** L81, M10, M21

**Received:** 30.11.2018 / **Published:** 28.12.2018

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers  
For correspondence: Sysoeva T.L. (t.l.sysoeva@mail.ru)

#### CITATION:

Sysoeva T.L. [2018] Tendentsii menedzhmenta riteyla v segmente tovarov dlya doma [Retail management trends in the home goods segment]. Rossiyskoe predprinimatelstvo. 19. (12). – 4111-4120. doi: 10.18334/rp.19.12.39690

после их производства [5, с. 36] (*Vladimirova, 2016; p. 36*). Важным элементом развития розничной торговли остается интернализация данной сферы, с открытием рынков, кроме того, процессы глобализации активно распространились и на данную сферу экономики. Так, международная розничная торговля часто вырастает из вовремя обнаруженных ритейлорами возможностей форматов, которые недостаточно широко представлены на новых рынках [6, с. 38] (*Khasbulatov, 2014; p. 38*). Очевидно, что ритейл становится все более и более международным бизнесом. Зарубежные игроки выходят на внешние рынки, привнося свои стандарты и правила менеджмента.

Однако существует устойчивая тенденция к структуризации индустрии розничной торговли и к увеличению числа ритейлеров, владеющих сразу несколькими торговыми точками, что является признаком того, что экономика развивается, а организации становятся более специализированными, выигрывая благодаря экономии, обусловленной широким масштабом их деятельности [4, с. 27] (*Rozmari, Mokhammed, 2013; p. 27*).

В условиях новой экономики сфера розничной торговли находится под воздействием поведенческих, технологических и управленческих факторов, которые приводят к серьезным и необратимым изменениям в понимании и решении специалистами по сбыту своих задач. К поведенческим факторам можно отнести рост потребительских ожиданий, глобализацию внешних рынков и разукрупнение внутренних; к технологическим – автоматизацию отдела продаж, появление виртуальных офисов и электронных каналов сбыта. С управленческой точки зрения речь идет о сдвиге в направлении прямого маркетинга, аутсорсинге сбытовых функций и об их смешении с маркетинговыми функциями. Сотрудники отделов продаж и те, кто ими руководит, понимают, что эти изменения влияют на все аспекты управления продажами, начиная с выстраивания структуры отдела и заканчивая отбором, обучением и вознаграждением каждого работника [7, с. 148] (*Varli, Rafik, 2013; p. 148*).

С точки зрения силы воздействия маркетинговых предложений в новых условиях потребители находятся «под прицелом» розничных торговцев, которые озвучивают свои предложения во все более навязчивой форме [8, с. 1] (*Grewal, Roggeveen, Nordfält, 2017; p. 1*). Омникательность окружающей среды, интерактивность, технологичность средств коммуникации приводит к тому, что внимание потребителя расфокусировано. Популярный тренд «зеленого маркетинга» и влияние экологического мышления также оказывают влияние на развитие ритейла [9, с. 155] (*Kunc, Križan, 2018; p. 155*).

#### **ОБ АВТОРЕ:**

*Сысоева Татьяна Леонидовна*, доцент кафедры маркетинга и международного менеджмента, кандидат экономических наук, доцент (t.l.sysoeva@mail.ru)

#### **ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:**

Сысоева Т.Л. Тенденции менеджмента ритейла в сегменте товаров для дома // Российское предпринимательство. – 2018. – Том 19. – № 12. – С. 4111-4120. doi: [10.18334/rp.19.12.39690](https://doi.org/10.18334/rp.19.12.39690)

## Особенности российского рынка товаров для дома

Рынок товаров для дома России развивается под влиянием факторов и тенденций, характерных для экономики в целом и современных форматов розничной торговли, так и под воздействием отраслевых, специфических особенностей. Брендами – лидерами рынка товаров для дома в 2017 году по общему количеству существующих в России торговых точек стали зарубежные торговые сети: Zara Home (Испания), Villeroy & Boch (Германия), Икеа (Швеция), Yves Delorme (Италия), H&M Home (Швеция) [10]. Эти компании нацелены на долгосрочное и устойчивое развитие в России [11]. За последнее десятилетие конкуренция на онлайн-рынке товаров для дома обострилась: в онлайн вышли многие зарубежные крупные игроки, такие как: Hoff и Cozy Home. Это обусловлено тем, что увеличение продаж онлайн является стратегической целью развития для лидеров рынка, в том числе и для бренда Zara Home, входящего в структуру испанской компании Inditex [12, с. 32] (*Kapustina, Mosunov, Sysoeva, 2015; p. 32*).

За 2017 год в России открылось 51 торговая точка товаров для дома, закрылось 22, разница составила 29 точек. Fashion бренды составляют практически половину от всех функционирующих на данный момент торговых точек международных брендов в России. Рынок товаров для дома занимает 3% от общего числа существующих магазинов международных брендов в России за 2017 год. По данным экспертов торговой недвижимости, 34% новых международных брендов на российском рынке среднего ценового сегмента. Более 50% международных брендов занимают ценовые сегменты «средний+» и «премиум». Отмечается, что присутствие на российском рынке новых международных брендов класса «люкс» увеличилось в 2,5 раза [11].

Анализируя опыт бренда Zara Home на российском рынке (*табл. 1*), можно сделать вывод о том, что деятельность компании экономически эффективна, при этом данная фирма работает в ценовом сегменте «премиум». Выручка за 2017 г. выросла на 136,2 млн руб. по сравнению с 2016 г. Себестоимость реализованной продукции (с учетом коммерческих и общехозяйственных расходов) за 2017 г. уменьшилась на 373,6 млн руб. по отношению к 2016 г. Прибыль от продаж за 12 месяцев 2017 г. увеличилась на 35,2 млн руб.

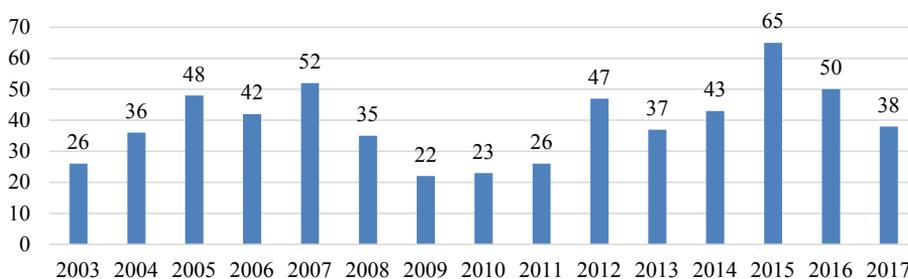
Бренд Zara Home на рынке товаров для дома активно развивается по всему миру и расширяет свое присутствие на всех континентах.

Таблица 1

### Результаты финансово-хозяйственной деятельности Zara Home в России за 2015–2017 гг. (млн руб.)

Год / Показатель	2015	2016	2017
Выручка	1 906	2 192	2 328,2
Прибыль	216,4	224,7	259,9
Себестоимость реализованной продукции	1 750,3	1 941,8	1 568,2

Источник: составлено на основе отчетов СПАРК. Режим доступа: <http://www.spark-interfax.ru/>



**Рисунок 1.** Динамика торговых точек компании Zara Home в 2003–2017 гг. в мире (шт.)

Источник: составлено на основании годовых отчетов Inditex. Режим доступа: <https://www.inditex.com/en/investors/investor-relations/annual-reports>

Как мы видим из *рисунка 1*, количество открытых торговых точек не стабильно. В период с 2009 по 2011 год наблюдается резкое падение в инвестировании новых торговых площадей, но уже с 2012 года компания Zara Home расширяет границы и открывает 47 новых торговых точек в мире. Наибольшее количество открытых торговых точек в мире было в 2015 году и составило 65. Итак, лидирующие компании рынка товаров для дома, такие как Zara Home активны, нацелены на динамичное развитие, сохранение завоеванных позиций.

Стоит отметить высокое значение интернет-торговли для данного рынка, российские потребители активно вовлечены в этот процесс. Ритейлеры предлагают потребителям сервисы онлайн магазинов, мобильных приложений для совершения покупок, развивая данные направления сбыта как перспективные.

Отметим проблемы, с которыми сталкиваются компании на рынке товаров для дома:

- последствия экономического кризиса. Ритейлеры корректируют ценовую, маркетинговую ассортиментную политику для привлечения потребителей;
- конкуренция. На рынок товара для дома обращают свое внимание игроки сегмента «средний» и «средний +», что влияет на сложившуюся расстановку сил лидеров, представляющих сегмент «премиум»;
- найм квалифицированного персонала, в компетенции которого входит обеспечение сбытовой политики в рамках выбранной стратегии.

Решение отмеченных проблем носит комплексный характер и оказывает влияние на оперативную деятельность компании.

### Тенденции менеджмента в ритейле

Рассмотрим современные тенденции, которые оказывают значительное влияние на стратегические возможности развития ритейла в области товаров для дома, к ним относятся следующие:

1. Ориентация на потребности потребителя становится требованием времени, потребители ощущают необходимость в индивидуальном подходе, внимательном отношении к персональным запросам, высокой скорости решения вопросов. Удовлетворение запросов клиентов позволяет получить лояльную аудиторию, приверженную бренду.

2. Развитие новых систем для оплаты покупок. Мобильные платежи становятся наиболее популярными. Введение бесконтактного способа оплаты в магазинах имеет потенциальную привлекательность для развития продаж.

3. Внутримагазинный опыт (in-store experiences). Магазины, дающие специфический внутримагазинный опыт, пользуются популярностью у потребителей. Основной задачей этой тенденции является предоставление покупателям необычной атмосферы, которую сопоставляют в сознании с брендом. Это повышает лояльность клиентов, увеличивает узнаваемость бренда и приток новых покупателей. Можно отметить, что магазин становится «театром эмоций» для современного потребителя, где требуется использовать максимум современных решений для возникновения положительных эмоций, впечатлений [13] (O'Sullivan).

4. Уменьшение площади торгового пространства. Покупатели не хотят терять время в гипермаркетах. Напротив, они хотят простоты и эффективности в форме небольших магазинов со специализированным выбором. У маленьких магазинов есть ряд преимуществ, такие как: меньшие затраты для их открытия и обслуживания, они занимают меньшую площадь в городской среде, позволяя ритейлерам капитализировать потенциал густонаселенных центров.

5. Персонализация работы. Персонализация будет становиться все более важной для потребителей. Потребители ожидают большего от программ лояльности розничных ритейлеров на рынке товаров для дома. Согласно опросу Virtual Incentives, 56% потребителей сказали, что получение персональных бонусов улучшило восприятие бренда.

6. Магазин как место для развлечения (Retailtainment). От англ. retail + entertainment = розничная торговля + развлечение, как видно из этимологии слова, – это микс индустрий розничной торговли и развлечений, цель которого доставить клиентам удовольствие, уникальные впечатления для увеличения объемов продаж.

7. Высокая скорость доставки. Осуществление доставки в день заказа является наиболее практичным вариантом для розничной торговли, но необходимо принимать во внимание ряд факторов, такие как: логистика, время доставки и место.

8. Устойчивое развитие и социальная ответственность получают отклик в сознании потребителей. Для покупателей важны данные аспекты, в том числе и экологическое мышление, при принятии решения о покупке. Участники рынка товаров для дома наглядно и доходчиво демонстрируют инициативы в представленных направлениях, например, технологии переработки сырья, бережливого производства и т.д.

9. Омниканальность. Участникам рынка товаров для дома необходимо инвестировать в омниканальность [14, с. 244]. В актуальных условиях игроки рынка товаров для дома

используют Instagram для продажи товаров, Snapchat, различные боты, что позволяет клиентам увидеть деятельность бренда, компании. Согласно данным исследования, социальными сетями пользуются 74% россиян старше 18 лет. Большинство пользователей Интернета, а именно 54% тратят на социальные сети от двух до пяти часов в день [15].

10. Ведение мобильных приложений. Участники рынка товаров для дома обращаются к мобильным приложениям, сервисам, чтобы удовлетворить потребности покупателей. Согласно статистике, 90% пользования мобильными устройствами приходится на использование мобильных приложений [16]. Количество приложений в сфере розничной торговли будет увеличиваться и можно ожидать, что торговцы будут их использовать, чтобы оставаться конкурентоспособными.

Следовательно, участникам рынка товаров для дома при принятии стратегических решений по дальнейшему развитию следует учитывать: а) изменения в поведении потребителей, ориентированных на высокий уровень сервиса, персональный подход, комфорт и удобство условий совершения покупки; б) омникатальность маркетинговой деятельности для достижения комплексного воздействия, в том числе использование digital инструментов; в) важность социальной ответственности бизнеса, которая для ритейла может быть выражена в программах переработки использованных продуктов, упаковки, экологических инициативах и др.

## Заключение

Таким образом, успешными ритейлерами на рынке товаров для дома будут те, кто реализовывает умные, смелые способы, чтобы персонализировать и улучшить каждый аспект взаимодействия между компанией и покупателем. Особенностью розничной торговли на рынке товаров для дома, можно назвать то, что рынок подчиняется не только экономическим законам, но и современным технологическим тенденциям. Введение омникального опыта в работу компании приведет участников рынка товаров для дома к большему объему продаж и увеличению лояльности клиентов, а также увеличению узнаваемости бренда. Современные тенденции для рынка товаров для дома актуальны и полезны для участников.

Исследование рынка товаров для дома в России позволяет сделать вывод о том, что данный рынок может успешно развиваться в стране. Система розничной торговли Российской Федерации активно развивается, потребителям предоставляются новые форматы предприятий розничной торговли и интернет-магазины. Продолжается тренд выстраивания между компанией и покупателем каналов коммуникации для успешного взаимодействия и увеличения объемов продаж.

## ИСТОЧНИКИ:

1. Медведев А.Г. Международный менеджмент. Стратегические решения в многонациональных компаниях. / Учебник: учебное пособие. - М.: Высшая школа менеджмента, 2016. – 115 с.

2. Лучшая стратегия экономии – охота за скидками. Romir.ru. [Электронный ресурс]. URL: <https://romir.ru/studies/luchshaya-strategiya-ekonomii--ohota-za-skidkami>.
3. Николаева М.А. Есть ли перспективы у торговли? Состояние развития розничной торговли. Макроэкономические показатели и их влияние на состояние торговли, ее значимости. Общественное объединение предпринимателей. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.vdcr.ru/opinion/885.html>.
4. Розмари В., Мохаммед Р. Основы управления розничной торговлей. / Перевод с англ. Ильин С.Б., Бирюков Н.Д. - М.: ИД Гребенникова, 2013. – 456 с.
5. Владимиров И.Г. Международный менеджмент. / учебник. - М.: КноРус медиа, 2016. – 274 с.
6. Хасбулатов Р.И. Международные экономические отношения. / учебник для бакалавров. Углубленный курс. - М.: Издательство Юрайт, 2014. – 910 с.
7. Варли Р., Рафик М. Основы управления розничной торговлей. / пер. с англ. Ильин С.Б., Бирюков Н.Д, учебное пособие., 2013. – 456 с.
8. Grewal D., Roggeveen A.L., Nordfält J. The future of retailing // Journal of Retailing. – 2017. – № 1. – п. 1-6.
9. Kunc J., Křižan F. Changing European retail landscapes: New trends and challenges // Moravian Geographical Reports. – 2018. – № 3. – п. 150-159.
10. Исследование INFOline «Рынок DIY России. Итоги 2017 года». Retail.ru. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.retail.ru/articles/142545>.
11. Исследование Магазины магазинов «Международные бренды в России». Magazinmagazinov. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.magazinmagazinov.ru/>.
12. Капустина Л.М., Мосунов И.Д., Сысоева Т.Л. Инструменты продвижения бренда в интернете: алгоритм выбора // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2015. – № 2. – с. 104-112.
13. O'Sullivan J. M. Why the retail industry needs a fast-forward. Interbrand.com. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2018/sector-overviews/retail-needs-a-fast-forward>.
14. Wallström Å. et al. Managing Retail in an Omnichannel Environment—Consumer Behavior, Trends, and Challenges //Creating Marketing Magic and Innovative Future Marketing Trends. – Springer, Cham, 2017. – С. 243-244
15. Пользование интернетом. Исследование «Левада центр». [Электронный ресурс]. URL: <https://www.levada.ru/2018/01/18/polzovanie-internetom>.
16. Мобильные приложения для розничной торговли будут господствовать. Startup.today. [Электронный ресурс]. URL: <http://startup.today/article-pyat-dovodov-v-polzotogo-chto-mobilnye-prilozheniya-dlya-roznicnoj-torgovli-budut-gospodstvovat-v-2017-godu>.

**REFERENCES:**

- Grewal D., Roggeveen A.L., Nordfält J. (2017). *The future of retailing* *Journal of Retailing*. 93 (1). 1-6.
- Kapustina L.M., Mosunov I.D., Sysoeva T.L. (2015). *Instrumenty prodvizheniya brenda v internete: algoritm vybora* [Brand promotion tools on the Internet: selection algorithm]. *Marketing and marketing research*. (2). 104-112. (in Russian).
- Khasbulatov R.I. (2014). *Mezhdunarodnye ekonomicheskie otnosheniya* [International economic relations] M.: Izdatelstvo Yurayt,. (in Russian).
- Kunc J., Križan F. (2018). *Changing European retail landscapes: New trends and challenges* *Moravian Geographical Reports*. 26 (3). 150-159.
- Medvedev A.G. (2016). *Mezhdunarodnyy menedzhment. Strategicheskie resheniya v mnogonatsionalnyh kompaniyakh* [International management. Strategic decisions in multinational companies] M.: Vysshaya shkola ekonomiki. (in Russian).
- O'Sullivan J. M. Why the retail industry needs a fast-forward *Interbrand.com*. Retrieved from <https://www.interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2018/sector-overviews/retail-needs-a-fast-forward>
- Rozmari V., Mokhammed R. (2013). *Osnovy upravleniya roznichnoy trgovley* [Retail management basics] M.: ID Grebennikova. (in Russian).
- Varli R., Rafik M. (2013). *Osnovy upravleniya roznichnoy trgovley* [Retail management basics] (in Russian).
- Vladimirova I.G. (2016). *Mezhdunarodnyy menedzhment* [International management] M.: KnoRus media. (in Russian).

