



# инновации как движущая сила развития корпоративных сетей торговли на рынке России

## Аннотация

В современных экономических условиях под влиянием политической обстановки в стране особенно актуальными становится развитие и внедрение инноваций в розничной торговле. Особенности функционирования сферы ритейлинга прежде всего сейчас в том, чтобы своевременно откликнуться на внешние вызовы, проанализировав продажи в сравнении с аналогичными периодами прошлых лет, для включения новых инструментов торговли, таких как интернет-продажи, гибкое изменение ассортимента, усиление позиционирования в целевых аудиториях потребителей и т.п. В статье рассматривается оценка потенциала развития инноваций коммерческой системы российского ритейлинга, что позволит всесторонне оценить состояние розничной торговли и обосновать пути её дальнейшего развития.

**Ключевые слова:** инновации в торговле, торговые сети

JEL: L10, L11, L81

Романенкова  
Ольга Николаевна  
канд. экон. наук,  
доцент кафедры  
маркетинга и  
логистики  
Финансовый  
Университет при  
Правительстве  
Российской Федерации  
опгromanenkova@fa.ru

## Введение

Сфера корпоративных сетей торговли (ритейла) – бурно развивающийся и противоречивый рынок. В настоящее время изменения переживает вся мировая индустрия розничной торговли в свете международных санкций. Развитие ритейлинговых сетей обостряет и без того достаточно сильная конкуренция в России, но эти процессы активизировались из-за изменения покупательской способности потребителей, санкций на ввоз импортного продовольствия из Европы, изменения стратеги-

ческого поведения крупных российских ритейлеров в регионах.

Каждый год в Москве сдавались в эксплуатацию несколько высококлассных торговых комплексов, и за последние 5 лет крупные торговые и торгово-развлекательные центры появились практически во всех районах столицы. Но в настоящее время торговые сети чаще закрывают свои магазины, особенно на новых территориях, отказываясь от дорогостоящей аренды и тем самым экономя на оперативных издержках. Так, например, в рейтинге ритейлеров по итогам 2013 г. произошли некоторые перемещения – на первом месте традиционно «X5 Retail Group», на втором месте оказался ОАО «Магнит», который стал расширять свое присутствие в столице, на третьем – «Auchan Groupe», на четвертом – «Metro Group», пятым – «ГК ДИКСИ». X5 Retail Group N.V. анонсировала предварительные и операционные результаты по консолидированной чистой розничной выручке по итогам первого квартала 2014 г.<sup>1</sup> Консолидированная чистая розничная выручка в первом квартале 2014 г. выросла по сравнению с аналогичным периодом прошлого года на 13,9% в рублевом выражении до 143 898 млн руб. Ключевые факторы, определявшие результаты 1 квартала 2014 года по розничным и сопоставимым (LFL) продажам следующие: прирост торговой площади и положительные результаты работы магазинов, открытых за последние два года; рост среднего чека и среднего чека LFL в связи с изменением состава и увеличением потребительской корзины; активные и эффективные промо- и маркетинговые кампании в течение квартала; изменение и расширение ассортимента, особенно в категории фреш; улучшение уровня обслуживания в логистике и доступности товаров на полках (особенно в торговой сети «Пятерочка»).

LFL (Like for Like) – это анализ продаж в сравнении с аналогичным периодом прошлого года. LFL – означает рост (либо снижение) и вычис-

<sup>1</sup> Интернет-портал российской частной инвестиционной группы «Альфа Групп». <http://www.alfagroup.ru/business/retail-trade/x5/>.

ляется путем деления одного периода на другой (на базисный) [2, с.34]. Например, нам необходимо сравнить октябрь 2013 г. относительно октября 2012 г. Продажи магазина за октябрь 2013 г. составили 12 500 руб., за октябрь 2012 г. (базис) составили 12 000 руб.  $LFL = 12500/12000=4\%$ , т.е. показатель LFL по продажам составил +4%.

Развитие у компании «X5 Retail Group N.V.» идет в 2014 году за счет органичного роста всех торговых сетей, в первую очередь, в центральном регионе, а также активное развитие сети «Пятерочка» в других регионах. В первом квартале 2014 года компания X5 закрыла шесть магазинов «Пятерочка», три супермаркета «Перекресток», два гипермаркета «Карусель» и 19 супермаркетов-экспресс «Перекресток», которые не отвечали соответствующий критериям эффективности данных форматов. Кроме того, компания продала 12 супермаркетов «Перекресток» в Украине из-за понятных политических изменений. Значительное влияние на изменение торговой площади оказало закрытие двух гипермаркетов «Карусель» в Челябинске и Санкт-Петербурге, с торговыми площадями 4,4 и 10,9 кв.м. соответственно и продажа супермаркетов «Перекресток» в Украине общей площадью 11,0 тыс. кв.м [3, с.56]. Под управлением компаний X5 также находится 32 распределительных центра и 1690 грузовых автомобилей на территории Российской Федерации. За 2013 год чистая выручка компании X5 составила 16785 млн долл. США, показатель EBITDA составил 1204 млн долл. США и чистая прибыль составила 345 млн долл. США.

Цивилизованный ритейл занимает все большую долю на российском розничном рынке. Согласно последнему исследованию консалтинговой компании «ACNielsen», доля современных форматов уже превысила 30% по стране. На московском рынке уверены в том, что доля супер- и гипермаркетов будет расти еще минимум пять лет. Только затем, когда они практически вытеснят из столицы «нецивилизованные форматы», сети начнут конкурировать друг с другом. Конкурентная борьба в сфере продовольственных розничных сетей входит в стадию решающих сражений. Движущими силами развития

отрасли будут изменения в работе ритейлеров и открытые инновации [4, с.146].

**Открытые инновации** – процесс совместного вывода на рынок новых продуктов и услуг, а также создания новых коммерческих возможностей путем обмена знаниями между партнерами. В последние годы эта практика инновационной деятельности получает все большее распространение. Предпосылками возникновения служат общие рекомендации по государственной политике стимулирования открытых инноваций [5, с.87].

В будущем ритейлерам необходимо изменить форму удовлетворения потребностей населения в товарах, искать инновационные и альтернативные методы торговли, например, открывать интернет-магазины с онлайн-услугами, с широким ассортиментом, а также налаживать отношения не только с потребителями, но и прежде всего с внутренней аудиторией компании, т.е. персоналом. Использовать необходимо новые методы мотивации, стимулирования, обучения персонала. Для торговых сетей особо остро стоит вопрос качества кадров, т.к. инновационный рывок развития компании зависит, прежде всего, от тех людей, которые понимают миссию и первостепенные цели руководства конкретной ритейлиговой сети.

В настоящее время российские экономисты все чаще касаются вопросов, связанных с человеческим капиталом, его накоплением и корректностью расчетов рентабельности инвестиций в человеческий капитал (для эффективных инвестиций она должна превышать банковскую ставку процента по долгосрочным займам). В маркетинговом управлении инвестициями в человеческий капитал компаний ориентация на рынок может рассматриваться в двух аспектах [6, с.71]. С одной стороны, персонал – это ресурс компании, необходимый для достижения ее целей, с другой – это один из важнейших объектов инвестирования, который должен приносить прибыль компании. В скором будущем произойдёт отток потребителей от физически существующих сетей к виртуальным, особенно в связи с постоянным цейтнотом жителей мегаполиса, поэтому так

необходимы инновации маркетинга, логистики, контроля за качеством [8, с.39]. Например, в инновационном маркетинге выделяют аромарекламу, которая сможет трансформировать привычные представления о магазинах.

Ключевыми факторами успеха будут являться следующие.

1. Ценовая политика: низкие цены на определенный вид/марку товара по сравнению с конкурентами, система скидок и дисконтных карт.

2. Удобное местоположение торговых точек сети: удобный проезд, наличие бесплатной парковки, близость к основным трассам и магистралям, населенным районам, станциям метро и т.д.

3. Качество товаров: свежесть продуктов, соответствие стандартам и требованиям безопасности.

4. Эффективные маркетинговые и логистические решения, например, высокая пропускная способность торговых залов, четкая система поставок, своевременное обновление ассортимента. Для определения привлекательности торговых сетей используются следующие основные факторы.

1. Потенциал роста отрасли: по данным на 2014 г. можно констатировать, что формирование основных лидеров на рынке российского ритейлинга уже произошло, однако утверждать о полном заполнение рынка еще рано [9, с.46]. Столичный ритейл близок к насыщению, но огромным потенциалом обладают города с населением больше 1 млн человек.

2. Опасность социальных конфликтов, связанных с «разрывом в качестве потребления». Эти конфликты могут приобретать характер более региональный, чем социальный. Соревнование в качестве социальной среды в уровне жизни имеют все шансы выиграть те регионы, которые скорее других выстроят свою торговую организацию. Например, об этом можно уже сейчас судить после введения санкций по отношению к экспорту некоторых западных продуктов питания.

3. Риск утраты со стороны регионов управления потребительским рынком. Экстерриториальные торговые сети вполне способны сформировать и реализовать на территориях собственную тор-

говую политику. Неотъемлемой деятельностью российского розничного альянса (РРА) является выработка единой тактики поведения с поставщиками. Глобальная задача организации – создание новых отношений между поставщиками и сетями, в рамках которых уже торговые сети диктовали бы свои условия, а не наоборот. Члены РРА также поставили своей задачей добиться от поставщиков максимально выгодных цен и скидок [10, с.112].

4. Риск реструктуризации рынка труда в сфере торговли и услуг. Приход более производительных и технологически оснащенных агентов на рынок оптовой и розничной торговли будет означать заявку на новый тип кадров, на новые ключевые квалификации для работников данной сферы. Высок риск высвобождения кадров, занятых на старых торговых предприятиях [11, с.68].

## **Выводы**

В настоящее время от санкций пострадают торговые сети, ориентированные на продажу импортных продуктов. Они должны серьезно трансформироваться, приняв торговые инновации в деятельность, и заявить о себе, например, в новых аудиториях. Логичнее всего рост сетевой торговли будет идти за счет увеличения цены на товары, что связано и с санкциями, и с ежегодной инфляцией, и с увеличением стоимости сырья, переработки, транспортировки и т.д. Думается, что ритейлеры будут делать все возможное для сохранения розничных цен на текущем уровне. Сегодня необходимо сосредотачивать усилия на оптимизации производства и транспортировке товара, развитии филиальных сетей в регионах, жестко следовать стратегии позиционирования компании, ориентироваться на конечного потребителя, структурируя клиентскую базу (особо обращая внимание на клиентов компаний, которые уходят с рынка), воспитывая в потребителе лояльность, четко фокусировать внимание на стратегии дифференцирования.

Таким образом, подводя итог анализу конкурентной среды ритейлинга в России, можно отметить, что данная отрасль является перспективной. Имеется достаточный опыт работы в этой

сфере и из анализа видно, что наиболее перспективной является стратегия расширения сети в регионы.

### **Источники**

1. Смоловщикова Н. Инновации в торговле: сущность и классификация // Проблемы теории и практики управления. – 2010. – № 6. – С. 108-115. – <http://elibrary.ru/item.asp?id=15244406>.
2. Романенкова О.Н., Синяева И.М. Маркетинг инноваций в сфере торговли: теория, методология, практика: Монография. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2012. – 188 с.
3. Иссяндирова Т.А. Трансформация маркетинга в системе управления инновационной деятельностью организаций // Управленческие науки. – 2013. – № 2 (7). – С.77-83.- 104 с. – <http://elibrary.ru/item.asp?id=19106505>.
4. Романенкова О.Н. Тенденции развития и современные подходы к организации рекламного рынка России // Международный журнал «Экономика. Предпринимательство. Окружающая среда» (ЭПОС). – 2012. – №4 (52). – <http://elibrary.ru/item.asp?id=18884086>.
5. Романенкова О.Н., Синяева И.М. Проблемы маркетинга в системе ритейлинга мегаполиса г. Москвы (технологии, стратегии, практика): Монография. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2008. – 160 с.
6. Романенкова О.Н. Визуальный мерчандайзинг как инструмент управления розничными продажами // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2012. – № 2. -<http://elibrary.ru/item.asp?id=17783918>.
7. Романенкова О.Н., Синяева И.М. Проблемы маркетинга в системе ритейлинга мегаполиса г. Москвы (технологии, стратегии, практика): Монография. – М.: Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2008. – 160 с.
8. Романенкова О.Н. Корпоративный центр интегрированных маркетинговых коммуникаций для ритейлинга // Управленческие науки. – № 4. – 2012.
9. Романенкова О.Н. Формирование и развитие интернет-рекламы в комплексе интегрированных маркетинговых коммуникаций: теория и практи-

ческая реализация: Монография. – М.: «Дашков и К», 2013.

10. Романенкова О.Н. Частные марки в сфере ритейла // Маркетинг. – 2010. – № 9.

11. Романенкова О.Н. Новые формы организации коммерческой деятельности в современных условиях удаленного доступа // Международный сборник научных трудов: «ЭКОНОМИКА. БИЗНЕС. БАНКИ». – № 4. – 2013.

**pn**

**Olga N. Romanenkova**

Associate professor of the Chair of Marketing and Logistics,  
Candidate of Science, Economics, Financial University under the Government  
of the Russian Federation

### **Innovation as the moving power of the development of the corporative trade networks on the Russian market**

**Abstract**

*In today's economic situation under the influence of the political situation in the country it is especially topics the development and the implementation of innovations in retail trade. Features of the functioning sphere of retailing is now mostly to respond to external challenges on time by analyzing sales compared to the same periods of last years to include new trade tools such as internet sales, a flexible range of change, strengthening in the target audience of consumers etc. The author of the present article considers the assessment of the development potential of innovations in the Russian retail commercial system. This will ensure an overall estimation of the state of retail trading and substantiation of ways of its further development.*

**Keywords:** trade innovations, trade networks