

УДК 339.16

*Д. К. Попенкова*

Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва,  
e-mail: Popenkova.DK@rea.ru

*И. Б. Стукалова*

Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова, Москва,  
e-mail: Stukalova.IB@rea.ru

## ТРАНСФОРМАЦИЯ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

**Ключевые слова:** трансформация торговли, эволюция ритейла, форматы торговли, тренды развития торговли, модель трансформации торговли, колесо торговли.

В статье приводятся модели трансформации торговли: основной теорией развития розничной торговли является Теория колеса, теория аккордеона, которая предполагает постоянное чередование в истории форматов магазинов с широким ассортиментом и специализированных магазинов, позже трансформировавшаяся в сравнение ритейлеров с группой аккордеонистов, то уходящих с рынка, то появляющихся, то расширяющие форматы торговли, то сужающие их. В статье исследуются факторы, влияющие на эволюцию розничной торговли, различные взгляды на данный процесс. Дальнейшее развитие торговли будет происходить под влиянием следующих трендов: новые цифровые инструменты экосистем, большие данные и облачные вычисления, цифровой нейромаркетинг и нейронные сети, роботизация и системы искусственного интеллекта, Интернет вещей, sharing economy, новые форматы шопинга. Резкое смещение акцента конкуренции в области цифровых технологий приведет к стремлению достичь лидерства в этой области и лидеры будут экономически эффективны за счет внедрения новых мощных цифровых технологий. Очень быстрое развитие элементов и систем искусственного интеллекта с последующей полной передачей им всех функций управления – сложный, но неизбежный этап цифрового развития торговли. На основе изучения моделей трансформации торговли и факторов, влияющих на трансформацию торговли, составлена авторская модель – спираль торговли.

*D. K. Popenkova*

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, e-mail: Popenkova.DK@rea.ru

*I. B. Stukalova*

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, e-mail: Stukalova.IB@rea.ru

## TRANSFORMATION OF RETAIL IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

**Keywords:** retail transformation, retail evolution, retail formats, retail development trends, retailers' transformation model, wheel of trade.

The article presents models of trade transformation: the main theory of retail development is the Wheel Theory, the accordion theory, which assumes a constant alternation in the history of formats of stores with a wide range and specialty stores, later transformed into a comparison of retailers with a group of accordionists, then leaving the market, then appearing, then expanding trade formats, then narrowing them. The article examines the factors influencing the evolution of retail, different views on this process. Further development of retail will be influenced by the following trends: new digital ecosystem tools, big data and cloud computing, digital neuromarketing and neural networks, robotics and artificial intelligence systems, the Internet of Things, sharing economy, new shopping formats. A sharp shift in the focus of competition in the field of digital technologies will lead to the desire to achieve leadership in this area and leaders will be cost-effective through the introduction of new powerful digital technologies. The very rapid development of artificial intelligence elements and systems, followed by the complete transfer of all management functions to them, is a complex but inevitable stage in the digital development of retail. Based on the study of models of retail transformation and factors influencing the transformation of trade, the author's model – the spiral of trade is compiled.

### Введение

Эволюция розничной торговли не может быть должным образом понята вне исторических, физических и социальных условий,

в которых она происходит, и без рассмотрения взаимосвязанных систем, частью которых она является. Основой для любого прогноза является прошлое, поэтому, раз-

мышляя о будущем розничной торговли, человек размышляет о ее прошлом. В литературе по эволюции розничной торговли выделено, что изменения происходят в первую очередь в зависимости от экономической эффективности, закономерностей, действующих в природе, неравенства власти, инновационного поведения, влияния факторов внешней среды и взаимозависимых частей системы при коэволюции. Действительно, быстрые изменения, произошедшие в розничной торговле на западных рынках в конце XIX и начале XX веков, можно почти полностью описать в терминах влияния окружающей среды. Расширяющиеся рынки промышленной революции создали потребность в системе распределения, гораздо более эффективной, чем та, которую предлагали небольшие магазины, ярмарки и рынки, и настал расцвет формата универмагов. Сетевые супермаркеты также были лучше приспособлены к условиям конца 1920-х годов, потому что они предлагали низкие цены в период резкой инфляции после Первой мировой войны и располагались за пределами центра города, где арендные ставки были высокими [17]. Около 40% всех продуктов питания в Америке были куплены в магазинах самообслуживания и крупных супермаркетах в 1940 году, увеличившись до 60% к 1947 году; к 1958 году на такие магазины приходилось около 95% продаж продуктов питания [22].

#### Материалы и методы исследования

Согласно утверждению Schumpeter, «конкуренция возникает не из дополнительных магазинов одного и того же типа (так называемая повторяющаяся конкуренция), а из новых форматов – универмагов, сетевых магазинов, супермаркетов» [24]. Эта тема была поднята другими исследователями эволюции розничной торговли в Северной Америке в начале и середине двадцатого века. Так, Bliss расширил идеи Schumpeter, включив в них и такой формат как торговый центр, который он рассматривал как новую инновационную силу в американской розничной торговле в конце 1950-х годов [4]. Аналогичная тема была освещена Fulor в Великобритании в 1950-х – начале 1960-х годов. Авторы поднимали вопрос влияния новых форматов на других ритейлеров (через разрушительную конкуренцию) и культуру потребления в странах [9]. Имеются различия

в развитии и распространении разных форматов: универмаг имел несколько центров развития – в Европе и Северной Америке, супермаркет был в значительной степени североамериканской инновацией, которая распространилась в Западную Европу, а затем и по всему миру. Супермаркет представляет собой одно из ключевых нововведений в розничной торговле двадцатого века, которое привело к изменениям в привычках покупок и который стал основой для развития более крупного формата – гипермаркет.

По мнению Stern&Brown, можно разложить эволюцию розничной торговли в хронологическом порядке в зависимости от шести факторов, влияющих на изменения:

1. Экономическая эффективность
2. Закономерности, действующие в природе
3. Неравенство во власти
4. Инновационное поведение
5. Влияние окружающей среды
6. Взаимозависимые части системы в коэволюции [25].

Brown делает обобщение теорий эволюций розничной торговли на структуре, предложенной Ансоффом (матрица Ансоффа), разделяя их на три основные (и девять подробных) категорий (таблица).

Концепция Wheel of Retailing (теория колеса), впервые предложенная в 1931 году McNair (рис. 1), утверждает, что новые формы розничной торговли (универмаги, супермаркеты, дискаунтеры т.д.) начинаются с магазинов низких цен, с низкими затратами и небольшой маржой, которые впоследствии превращаются в более престижные помещения, усиливают рекламу, предоставляют кредиты, доставку и другие услуги для клиентов, что способствует увеличению расходов и, соответственно, цен. К такой эволюции магазины стимулирует ценовая конкуренция, которую они пытаются преодолеть, переведя ее в неценовую. В ситуации неценовой конкуренции, очевидно, повышаются цены и прибыль. В конце концов, магазины превращаются в дорогие, консервативные и умирающие розничные учреждения с политикой продаж, основанной на качестве товаров и услуг, а не привлекательности цены. Это, в свою очередь, открывает путь для следующего витка недорогих магазинов розничной торговли, поэтому колесо вращается [18].

Обобщение теорий эволюций розничной торговли [6]

	Тот же продукт	Схожий продукт	Новый продукт
Тот же рынок	<b>КОЛЕСО ТОРГОВЛИ</b> Различные розничные учреждения в США Розничные магазины Институты, не относящиеся к розничной торговле	<b>ЦИКЛИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ</b> Аккордеон торговли Жизненный цикл ритейла	<b>НЕЦИКЛИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ</b> Экологическая аналогия Диалектическая теория Теория кризисного реагирования
Схожий рынок	<b>КОЛЕСО ТОРГОВЛИ</b> Развитие в Европе и развитых странах Теория распространения инноваций в национальном/региональном масштабе	<b>ЦИКЛИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ</b> Принцип поляризации Теория трех колес Организационная спираль Волны децентрализации розничной торговли	<b>НЕЦИКЛИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ</b> Теория катастроф Принцип минимальной дифференциации Теория приспособления
Новый рынок	<b>КОЛЕСО ТОРГОВЛИ</b> Развитие в развивающихся странах Передача технологий розничной торговли	<b>ЦИКЛИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ</b> Теория этапов	<b>НЕЦИКЛИЧЕСКИЕ МОДЕЛИ</b> Усовершенствованная теория колеса торговли



Рис. 1. Теория колеса розничной торговли [18]

Теория колеса розничной торговли подверглась осуждению: ее критиковали за ограниченную ясность, смутное представление, несоответствие критериям формальной теории, называли «сомнительной теорией институциональных изменений». Критика теории колеса может быть актуальной с той точки зрения, что автор теории заявляет, что розничная торговля в США началась, как предполагает колесо,

с продажи товаров по ценам ниже средних и постепенно переросла в более премиальную, ориентированную на качество. Однако значительное число новых форматов развивались не таким образом (например, вендинг), поэтому теорию нельзя считать универсальной. При этом с точки зрения упоминаний в научной литературе данная теория остается самой популярной и цитируемой [6].

Литература о «пост-колесе» изобилует попытками сформулировать альтернативные теории изменений в розничной торговле. В широком смысле их можно разделить на две основные категории: те, которые связаны с «колесом», поскольку в них используется аналогичная цикличность, и те, которые не полагаются на повторение прошлых моделей. Наиболее известным примером первого является теория аккордеона Hollander, которая предполагает постоянное чередование в истории форматов магазинов с широким ассортиментом и специализированных магазинов. Hollander приводит в подтверждение своей теории торговлю широким ассортиментом товаров на автозаправочных станциях, а также специализированные магазины чая и кофе, которые в середине в прошлого века предлагали оригинальные сорта данных напитков на фоне супермаркетов с базовым ассортиментом. Связывает автор процесс специализации магазинов с увеличением уровня жизни населения, урбанизацией и совершенствованием транспортной системы. Позже Hollander изменил свою теорию, сравнив розничную торговлю не с аккордеоном, а с оркестром или группой аккордеонистов: «некоторые игроки сжимают музыкальные гармошки, в то время как другие расширяют их. Кроме того, в любое время некоторые музыканты уходят из оркестра, в то время как другие (в основном со сжатыми гармошками) присоединяются к группе». То есть автор косвенно признает необходимость разнообразия» [12].

Говоря об аккордеоне розничной торговли можно упомянуть эксперта в ритейле Cosmin Tănase, который утверждает, что в современных условиях клиенты меньше заботятся о широте ассортимента и больше о доступности, и это может изменить то, как работают многие розничные магазины. Действительно, по мере того как страны переходили в режим изоляции, а полки продуктовых магазинов пустели, многие розничные сети начали изучать вопрос создания базового ассортимента внутри магазинов и повышения скорости доставки. COVID-19 ускорил многие процессы, которые происходили в розничной торговле: в течение быстрого времени у покупателей появился неограниченный выбор товаров (особенно сдвиг произошел в продовольственных товарах) в Интернете. По мнению эксперта, выживут только два типа рознич-

ных продавцов: те, которые предлагают ограниченный выбор и те, кто предлагает неограниченный выбор. А лидеры розничной торговли будут более четко обдумывать свои инвестиции в три ключевые области: программы лояльности клиентов, данные о клиентах и технологии, направленные на повышение эффективности и безопасности процесса покупок [26].

Еще одна теория, которая расширяет теорию колеса и которая призвана описать и объяснить институциональный рост и развитие розничной торговли – это теория институционального жизненного цикла. Если теория колеса фокусируется исключительно на изменении соотношения затрат и валовой прибыли как ключе к пониманию изменения поведения розничной фирмы, то теория жизненного цикла розничной торговли включает четыре этапа развития. Первый этап характеризуется появлением нового концепта розничного магазина (его преимущества могут быть связаны с более низкими затратами или с большей способностью в искусстве стимулирования клиентов, преимуществами местоположения или в предлагаемом ассортименте продуктов). На втором этапе институционального жизненного цикла как объем продаж, так и прибыль демонстрируют высокие темпы роста и, благодаря новому институциональному развитию, происходит широкое распространение на новые географические территории. Доля рынка инновационных фирм неуклонно растет, однако к концу этого периода благоприятные факторы, как правило, уравниваются давлением затрат, которое возникает из-за необходимости увеличения численности персонала, более сложных внутренних систем, большего контроля со стороны руководства и других предполагаемых недостатков крупномасштабных организаций с несколькими подразделениями. На стадии зрелости доля рынка снижается, менеджеры сталкиваются с растущими трудностями в управлении крупными организациями, возникает призыв неумелости руководства – им не хватает управленческих навыков, необходимых для руководства крупными организациями на стабильных рынках, следовательно, качество операций начинает снижаться. Новички-претенденты оттягивают на себя продажи, создавая проблемы с продажами и прибылью. Заключительная стадия – упадок и смерть: происходят значительные

потери доли рынка, сокращается прибыль и руководители мало что могут сделать, чтобы противостоять этому [8].

Нециклические теории, напротив, рассматривают эволюцию институтов розничной торговли либо с точки зрения влияния внешней среды, либо как следствие межинституционального конфликта, возникающего при появлении инновационных видов розничной торговли. Так, Israeli, предположив, что рост и изменение институтов розничной торговли вызваны конфликтом и приспособлением, следствием динамичного процесса конкуренции через адаптацию и подражание, обосновал необходимость трех колес розничной торговли. Первое колесо представляло новаторов, входящих в нижний сегмент рентабельности, второе колесо – новаторов, входящих в верхний сегмент, а третье колесо предназначалось для созданных организаций в среднем сегменте [13].

По Vanderpool, одно из наиболее значимых и актуальных положений, способствующих пониманию трансформации институтов розничной торговли, можно найти в теории выживания и адаптации, т. е. эволюции через выживание наиболее приспособленных. Это продолжение дарвиновской доктрины, которая подчеркивает ценность функциональных процессов с точки зрения ценности для выживания. Учреждение розничной торговли возникает, адаптируется, выживает или приходит в упадок в зависимости от того, насколько хорошо оно соответствует целям среды, частью которой оно является. Таким образом, по сути, теория гласит, что розничные учреждения должны адаптироваться к изменяющимся внешним условиям или рисковать быть замененными новыми учреждениями. Такая точка зрения на адаптацию и приспособление помогла бы объяснить разнообразие, существующее в количестве и типе торговых заведений в нашей собственной культуре, и это дополнительно объясняет, почему системы розничной торговли демонстрируют поразительную степень вариативности и дифференциации в разных культурах, а именно: различные среды порождают различные виды торговых учреждений [28].

Бесконечность колеса торговли и смена форматов то с ограниченным ассортиментом, то, наоборот, с широким, поддерживается несколькими авторами. Интересным представляется рассуждение Phillips и его

дополнение концепции колеса. Доставка товаров на дом начала свою историю с имени Бернарда Крогера, который совершил ее впервые в возрасте 13 лет в 1873 году. До того, как он основал компанию Kroger Grocery & Bakery, Бернард работал сборщиком заказов и разносчиком товаров по домам. Продукты покупались на счет, который ежемесячно оплачивался покупателями-соседями. Аналогичным образом, компания Great Atlantic & Pacific Tea Co., более известная как A&P, в 1883 году предлагала доставку на дом из более чем 110 розничных магазинов по всей территории США, используя разносчиков с повозками, запряженных лошадьми, которые доставляли магазин в дома покупателей в отдаленных районах. Позже A&P превратилась в ведущую продуктовую сеть страны [20].

Как подмечают Vabin et al, с появлением телефона для заказа и доставки товара нужно было только позвонить, однако розничная торговля вне магазинов составляла менее 10% всей розничной торговли. К 1980-м годам стало возможным делать покупки одним нажатием кнопки на пульте дистанционного управления телевизора, однако розничная торговля вне магазинов составляла менее 10%. Отслеживая статистику торговли в США, можно заметить, что во время пандемии, в первом квартале 2020 года, розничная торговля вне магазинов составляла 11,8% [2]. Это подтверждает гипотезу о колесе розничной торговли: технологии меняются, и колесо, подпитываемое интенсивностью конкуренции в розничной торговле, часто приводит розничные инновации в новую эру успеха (рис. 2).

Alex изучает трансформацию розничной торговли с позиции покупательского поведения и выделяет четыре сценария и пятый – из которого вытекают изученные им четыре (рис. 3). По мнению автора, все рынки будут развиваться до стадии, когда будет обеспечен непрерывный поток между онлайн- и офлайн-каналами, а многоканальность станет основным требованием для традиционных магазинов для поддержания компетентности и устойчивости в новом мире розничной торговли.

Авторы также сделали прогнозы относительно будущего розничных каналов. К ним относятся интеграция каналов, рост торговли с портативных устройств и сбалансированность каналов розничной торговли.



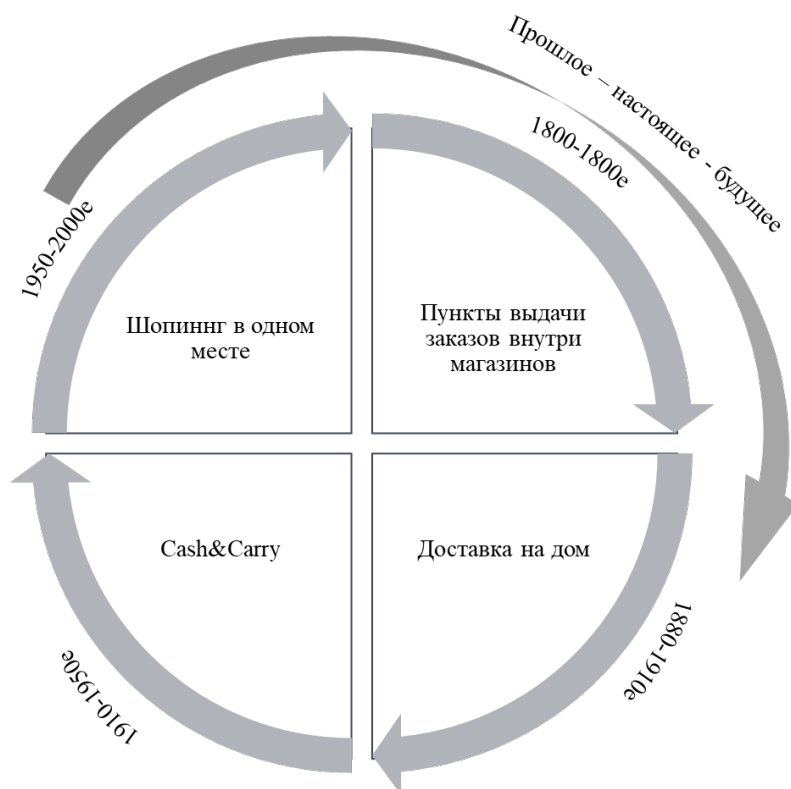


Рис. 2. Адаптированное колесо розничной торговли [2]

Все категории товаров	Будущая ситуация	
	<b>Новый тип покупателя:</b> Для него нет различий между E-commerce и традиционными форматами, имеет значение только удобство покупки. Экосистема, которая обеспечит получение всех сервисов в одном месте	
Фокус на нескорпортящиеся товары и товары «сделай сам»	Поведение покупателя: искатель Уровень развития e-com средний, высокая зависимость от традиционных форм торговли	Поведение покупателя: искатель удобства Уровень развития e-com высокий
Фокус на скорпортящиеся товары и товары, требующие сервис	Поведение покупателя: фольклорный Уровень развития e-com базовый, в основном развиты традиционные формы торговли Основной источник ВВП – сельское хозяйство и промышленное производство	Поведение покупателя: исследователь Уровень развития e-com средний, средняя зависимость от традиционных форм торговли Основной источник ВВП – сфера услуг

Рис. 3. Модель эволюции розничной торговли в зависимости от покупательского поведения [1]

Если говорить о влиянии цифровой трансформации на эволюцию розничной торговли, то необходимо привести в пример подход, предложенный Matarazzo [16]. Первой трансформацией (Retail 1.0) считается

появление самообслуживания в 1900-х годах и последовавший за этим переход от региональных ритейлеров, ориентированных на высокий уровень обслуживания, таких как универмаги, к сети региональных тор-

говых центров и крупных розничных сетей. До середины 1900-х годов розничная торговля традиционно была локализованной, но с развитием транспорта произошла региональная диверсификация торговых форматов – получили развитие торговые центры, а универмаги, которые традиционно имели флагманские местоположения в центрах крупных мегаполисов, стали открываться в крупных пригородных торговых центрах. Например, J. C Penney&Sears, смогли создать крупную национальную сеть магазинов в США, став якорными арендаторами в торговых центрах, в то время как Walmart построил крупную сеть магазинов, добившись эффективности за счет экономии масштаба. К 1982 году половина всей розничной торговли в США состояла из розничных сетей с четырьмя или более магазинами. В результате, используя традиционное конкурентное преимущество предоставления местных и персональных услуг, розничные торговцы затем построили свое конкурентное преимущество на эффективной дистрибуции, обеспечиваемой, например, за счет использования более сложных информационных систем. Использование информационных систем для координации передачи информации по всей розничной цепочке создания стоимости привело к интеграции поставщиков, оптовых и розничных торговцев, особенно в секторе розничной торговли продуктами питания.

За последние пару десятилетий розничная торговля претерпела серьезную эволюцию, поскольку новые технологии и вызванные ими изменения в поведении покупателей превратили розничный клиентский опыт из физических элементов магазина

в тот, который все больше сочетает в себе элементы как онлайн, так и оффлайн (рис. 4). Эта трансформация также привела к развитию и популярности маркетплейсов.

### Результаты исследования и их обсуждение

Перейдем к рассмотрению факторов, и современных трендов, влияющих на развитие торговли будущего.

Маленков и др. обнаружили, что существующие подходы к изучению развития цифровизации и ее влияния на торговлю исходят из ошибочных парадигм, игнорирующих системные аспекты этого сложного процесса. В описании драйверов цифровизации преобладает конгломератный характер, в котором смешиваются качественно различные драйверы и результаты их воздействия. Авторы предложили новую концепцию для изучения и оценки влияния цифровизации на трансформацию торговли, основанную на четком определении движущих сил цифровизации, движущих сил трансформации розничных торговых сетей (РТС) и движущих сил стратегической стабильности РТС, которые служат своего рода посредником, связывающим движущие силы цифровизации и результаты трансформации РТС [15].

Авторами выделяются следующие наиболее важные тенденции цифровизации в торговле:

- Новые цифровые инструменты экосистем РТС;
- Большие данные и облачные вычисления;
- Цифровой нейромаркетинг;
- Цифровые нейронные сети, роботизация и системы искусственного интеллекта.

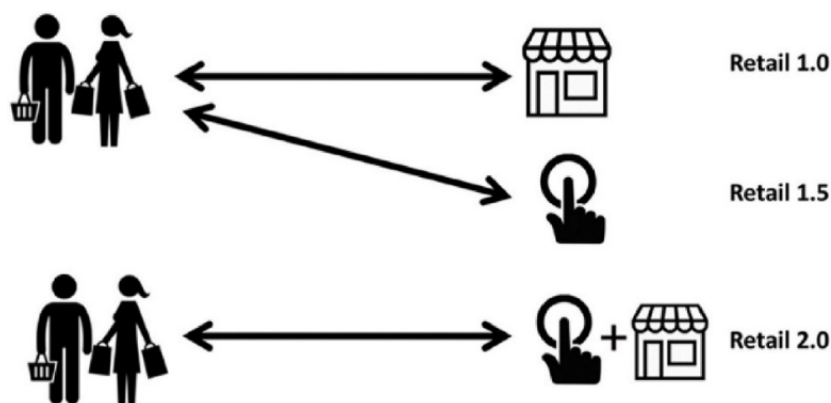


Рис. 4. Стадии эволюции ритейл [16]

Весь процесс цифровизации РТС развивается не из-за конгломерата драйверов, а благодаря конкретным системам, которые они формируют (так называемые супердрайверы):

- Глобальная цифровизация РТС;
- Стратегическая устойчивость и жизнеспособность РТС;
- Преобразования системно-структурных характеристик РТС.

Трансформация РТС является результатом действия супердрайверов, которое в последние годы усилилось из-за пандемии, экономических кризисов и глобальной конкуренции. Супердрайверы объединяют наборы конкретных драйверов, которые имеют четкие признаки причинно-следственных связей и синергии. К ним относятся: (1) движущие силы новых цифровых технологий, преобразующих торговлю, (2) движущие силы устойчивости компании, которые напрямую связаны с цифровыми тенденциями и движущими факторами и определяют эффективность их внедрения, (3) движущие силы системной трансформации РТС.

Авторы считают, что в ближайшие 5-10 лет при цифровизации РТС следует ожидать следующих возможных вариантов развития:

Сценарий 1. Цифровизация РТС сначала будет хаотично развиваться за счет внедрения различных цифровых технологий. Из-за пандемии их внедрение затянется на длительный период, прежде чем появятся радикальные изменения структур РТС и их бизнес-моделей. Этот вариант возможен в условиях низкой конкуренции в отрасли и возможностей коллективного регулирования рынка, как это делает ОПЕК на нефтяном рынке сегодня. Однако в развитии торговли ситуация иная. Конкуренция очень сильна, а барьеры для входа на рынок низкие по сравнению с другими отраслями, если не принимать во внимание цифровые технологии.

Поэтому более вероятными представляются следующие варианты развития событий.

Сценарий 2. Резкое смещение акцента конкуренции в области цифровых технологий приведет к стремлению достичь лидерства в этой области. Игроки рынка будут разделены на лидеров и аутсайдеров из-за больших затрат на развитие цифровых технологий как ключевых конкурентных преимуществ. Лидеры будут экономически

эффективны за счет внедрения новых мощных цифровых технологий, в то время как аутсайдеры получают только большие убытки от внедрения неэффективных технологий и будут все более и более отставать.

Многое будет зависеть от внешних факторов – доходов населения, возврата инвестиций в развитие торговли, качества управления РТС. Акцент будет сделан на автоматизации и роботизации производств и логистики, которые дают быстрые экономические результаты. РТС сократят, насколько это возможно, численность обслуживающего персонала. Однако эти процессы будут продолжаться и в других отраслях, и в целом это может привести к снижению уровня занятости населения мира. В результате конкуренция и выживание РТС станут сложнее.

Сценарий 3. Очень быстрое развитие элементов и систем искусственного интеллекта в целом с последующей полной передачей им всех функций управления. Это заключительный, самый сложный, но неизбежный этап цифрового развития РТС. Этот сценарий приводит к абсолютному лидерству на рынке торговли и тот, кто первым представит реальный и эффективный ИИ, станет абсолютным лидером рынка. В этих условиях наиболее вероятной трансформацией РТС будет превращение в огромных Мегадистрибуторов, которые с высокой точностью учитывают и прогнозируют индивидуальные предпочтения потребителей в деталях и обеспечивают логистику и полный автоматический контроль продаж. Этот вариант неизбежен и ведет к максимально возможному уровню конкурентоспособности на рынке.

Потенциальные сценарии будущего торговли освещены также в работе Shankar. Так, они выделяют следующие форматы и тенденции розничной торговли.

- Устранение посредников. Этот сценарий предполагает, что производители и поставщики обходят розничные магазины и поставляют продукцию напрямую потребителям. На текущий момент уже тестируется заказ напрямую у производителя расходных материалов (например, стиральные порошки для стиральных машин) искусственным интеллектом с помощью технологии Интернета вещей, а розничный магазин при этом становится партнером производителя по доставке. Существует также подписка от Amazon, суть которой сводится как раз к пополнению товаров.



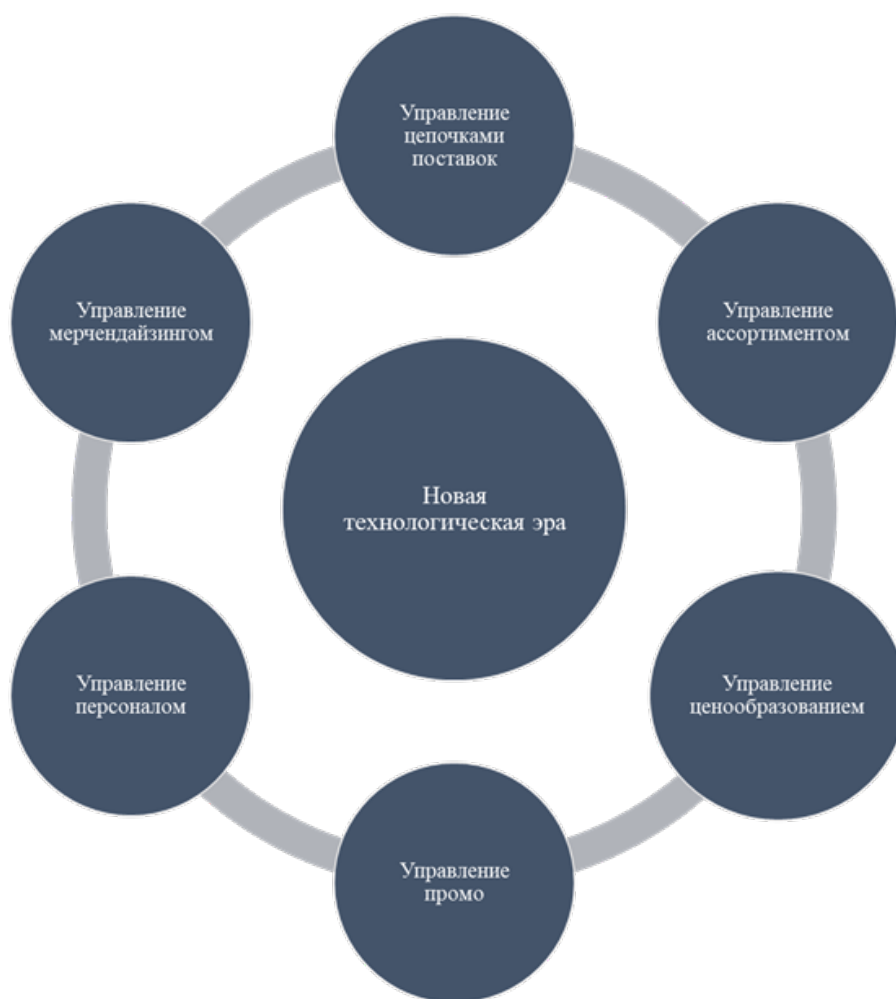


Рис. 5. Колесо торговли в эпоху цифровизации [11]

- Sharing economy. Экономика совместного использования набирает обороты и все больше продуктов будет арендоваться, с одной стороны, пандемия заставила покупателей опасаться делиться вещами, с другой стороны, при этом она же привела к снижению располагаемых доходов и ускорила покупки покупателями подержанной одежды.

- Новые типы магазинов. В будущем мы будем развиваться магазины меньшего формата, шоу-румы, pop-up, магазины аренды. Небольшие форматы магазинов уже присутствуют во многих местах: киоски в аэропортах, уменьшенный по площади ИКЕА City. Из шоу-румов покупатели могут заказать товары и отправить их домой (например, выставочные залы Warby Parker и магазины Vonobos). Pop-up магазины являются временными и закрываются после выполнения своей цели. Появляются так-

же магазины впечатлений – как правило, эти магазины служат демонстрационными залами для производителя или сервисного бренда.

- Смена такого формата, как торговый центр на общественный центр с большим числом спортивно-развлекательных зон.

- Сочетание продуктового магазина и ресторана. Примерами можно привести Costco и Sam's club [23].

Gauri et al выделяют несколько трендов в ритейле:

- перепродажа/аренда. Рынок перепродажи одежды вырос в 21 раз быстрее, чем продажи новой одежды за последние три года. По прогнозам, к 2023 году годовая выручка достигнет 51 миллиарда долларов, поскольку все больше молодых потребителей делают подержанную одежду большей частью своего гардероба.

- «иммерсивная» розничная торговля – она означает подход, направленный на укрепление связей с клиентами за счет привлечения опыта. Розничные магазины используют приложения смешанной реальности (MR) для проведения виртуальных туров и позволяют покупателям увидеть, как тот или иной продукт выглядит в моделируемой реальной среде. Такие приложения отображают интерактивный цифровой контент в физическом мире с помощью экрана устройства, такого как смартфон. Согласно прогнозу Juniper Research, число установок таких приложений, вероятно, достигнет 10 миллиардов к 2024 году.

- роботизация и персонализация [11].

Признавая, что мы находимся в критической точке перелома в мире розничной торговли, Grewal et al трансформируют модель колеса торговли в условиях активного развития технологий (рис. 5) с учетом Шести Р (управление торговыми точками и цепочками поставок, продуктами, ценообразованием, продвижением, персоналом и презентацией).

В данном исследовании составлена авторская модель трансформации торговли, представленная на рисунке 6. В основу положено несколько имеющихся подходов: теория колеса торговли и аккордеона, подход цикличности Vabin, адаптированные модели колеса в эпоху цифровизации Grewal, модель трансформации розничной торговли с позиции покупательского поведения. Вместо колеса используется знак спирали, символизирующий одновременно и постоянный

процесс изменений и развития, и сужение и расширение форматов. Трансформация происходит под влиянием факторов, которые можно разделить на три группы: цивилизационные риски, потребности и поведение покупателей, цифровизация и технологии. К цивилизационным рискам относятся войны, пандемии – глобальные события, влияющие серьезным образом на трансформацию торговли. В группу факторов «потребитель» объединены поведение, потребности потребителей, изменение модели потребления, привычек. В блоке «цифровизация и технологии» факторы, которые дают новый толчок развитию торговли (появление сканеров штрих-кодов, кассовой техники, Интернета, удешевление технологий хранения и обработки данных).

### Заключение

На основании изучения многочисленных исследований, моделей эволюции розничной торговли можно заключить, что все новое – это хорошо забытое старое, что около ста лет назад уже была предложена концепция колеса розничной торговли, которая говорит о том, что происходит постоянная эволюция форматов от магазинов с низкими ценами до магазинов с широким выбором и обратно. Данная модель дополнена моделью аккордеона или оркестром аккордеонистов, согласно которой какие-то ритейлеры развивают форматы магазинов с базовым уровнем сервиса, но низкими ценами, какие-то предлагают более широкий выбор.

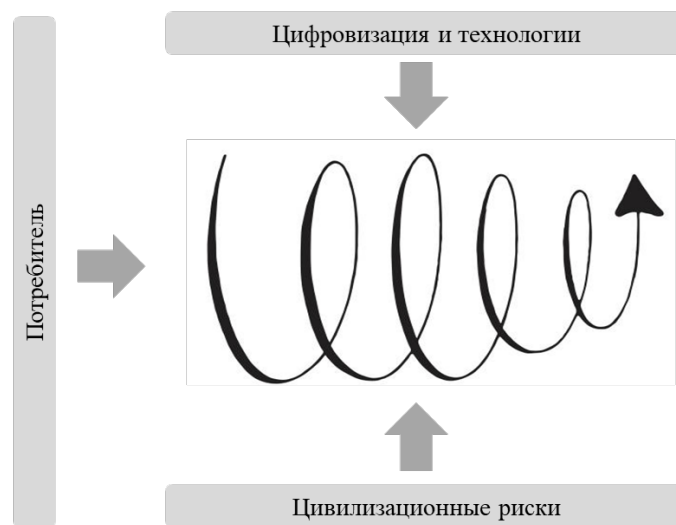


Рис. 6. Авторская модель трансформации торговли (составлено авторами)

В настоящее время решающую роль в развитии компании играют технологии, которые влияют и на форматы розничной торговли. Различные технологии (искусственный интеллект, машинное обучение, аналитика больших данных, автоматизация, дополненная реальность, робототехника и т.д.) стали важными элементами, влияющими на ключевые области стратегических решений розничной торговли. Но суть ци-

кличности, дополняемости и сменяемости форматов во времени остается неизменной. Технологические достижения помогают вращать колесо, но розничный покупатель остается центром колеса. Предложенная авторская модель ставит в основу безостановочность и цикличность изменений по факторам, зависящими от глобальных событий, технологического развития и покупательского поведения.

*Библиографический список*

1. Alex P. Prognosticating the retail evolution in emerging markets with special focus on India-A descriptive study. SPAST Abstracts. 2021. № 1 (01).
2. Babin B.J., Feng C., Borges A. As the wheel turns toward the future of retailing. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 2021. № 29 (1). P. 78-91.
3. Bengts M. The future of retail industry. Seinäjoki university of applied sciences. 2020.
4. Bliss P., Schumpeter J. The "Big Disturbance" and retailing. *Social Forces*. 1960. № 39. P. 72-76.
5. Brown S. Institutional Change in Retailing: A Review and Synthesis. *European Journal of Marketing*. 1987. № 21 (6). P. 5-36.
6. Brown S. Variations on a marketing enigma: the wheel of retailing theory. *Journal of Marketing Management*. 1991. № 7.2. P. 131-155.
7. Bullock R.J. A history of the Great Atlantic & Pacific tea company since 1878. *Harvard Business Review*. 1933. № 12. P. 59-69.
8. Davidson W.R. Changes in Distributive Institutions. *Journal of Marketing*. 1970. № 34. P. 9.
9. Fulop C. Competition for Consumers: A study of the Changing Channels of Distribution. London, 1964.
10. Grewal D., Gauri D.K., Roggeveen A.L., Sethuraman R. Strategizing Retailing in the New Technology Era. *Journal of Retailing*. 2021. № 97 (1). P. 6-12.
11. Grewal D., Gauri D.K., Das G., Agarwal J., Spence M.T. Retailing and emergent technologies. *Journal of Business Research*. 2021. № 134. P. 198-202.
12. Hollander S.C. Notes on the retail accordion. *Journal of Retailing*. 1966. № 42. P. 54.
13. Israeli D. The Three Wheels of Retailing. *European Journal of Marketing*. 1973. Vol. 7. № 1. P. 70-74.
14. Klassen H.C., Mayo James M. The American Grocery Store: The Business Evolution of an Architectural Space (Book Review). *Business History Review*. 1994. T. 68. №. 3. C. 423.
15. Malenkov Y., Kapustina I., Kudryavtseva G., Shishkin V.V., Shishkin V.I. Digitalization and strategic transformation of retail chain stores: Trends, impacts, prospects. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2021. № 7(2). P. 108.
16. Matarazzo M., Penco L., Profumo G., Quaglia R. Digital transformation and customer value creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective. *Journal of Business Research*. 2021. № 123. P. 642-656.
17. McArthur E., Scott W., Rajiv D. The evolution of retailing: A meta review of the literature. *Journal of Macromarketing*. 2016. № 36.3. P. 272-286.
18. McNair M.P. Significant trends and developments in the postwar period', in A.B. Smith. *Competitive Btribution in a Free, High-level Economy and its Implications for the University*, Pittsburg: University of Pittsburg Press. 1958. P. 1-25.
19. McNair M.P. Trends in Large Scale Retailing. *Harvard Business Review*. 1931. № 10. P. 30-39.
20. Phillips C.F. A history of the Kroger grocery & baking company. *National Marketing Review*. 1936. № 1(3). P. 204-215.
21. Shaw G. Transferring a retail innovation: The early stages of supermarket development in post-war Britain // *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte. Economic History Yearbook*. 2005. № 46.2. P. 57-70.
22. Shaw G., Louise C., Andrew A. Selling self-service and the supermarket: The Americanisation of food retailing in Britain, 1945–60. *Business History*. 2004. № 46.4. P. 568-582.
23. Shankar V., Kalyanam K., Setia P., Golmohammadi A., Tirunillai S., Douglass T., Hennessey J., Bull J.S., Waddoups R. How technology is changing retail. *Journal of Retailing*. 2021. № 97 (1). P. 13-27.
24. Schumpeter J. *Business Cycles*. Vol. 1. New York: McGraw-Hill Book Co, 1939.
25. Stern L., Brown J.W. *Distribution Channels: A Social Systems Approach*. Distribution Channels: Behavioral Dimensions ed. Boston: Houghton Mifflin, 1969. P. 6-19.
26. Tănase C. *Global Retail Trends: Rethinking The Strategy Of Doing Business*. 2021. URL: <http://crd-aida.ro/RePEc/rdc/v11i4/3.pdf>.
27. Towsey R.G. *Self-Service Retailing*. London, 1964.
28. Vanderpool H.Y. *Darwin and Darwinism*, Lexington. MA: D.C. Heath and Co, 1973.