

УДК 332.1

Н. В. Алтынова

ФКОУ ВО «Академия права и управления Федеральной службы исполнения наказаний»,
Рязань, e-mail: naltynova@mail.ru

РОЗНИЧНЫЕ СЕТЕВЫЕ СТРУКТУРЫ НА РЕГИОНАЛЬНЫХ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ РЫНКАХ: ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ

Ключевые слова: сетевая структура, организационная структура управления, розничная торговля, региональные потребительские рынки, конкурентоспособность, исполнительные органы власти, развитие регионов, управление организацией.

В настоящее время сетевые структуры продолжают активное развитие на региональных потребительских рынках, имеет место активная конкуренция между сетями различной направленности в различных отраслях. В связи с последними изменениями в политической и экономической жизни в мире розничным сетям приходится адаптироваться под эти изменения. В особенности это касается изменений в структуре предприятий, способов взаимодействия с властями на региональном уровне, изменения существующих и создания новых логистических цепочек, импортозамещения, цифровых трансформаций и других аспектов деятельности розничной торговли. В публикации рассматриваются вопросы управления сетевыми структурами на региональных потребительских рынках, описываются региональные особенности деятельности сетевых структур с учетом изменений бизнес-окружения, даются рекомендации по взаимодействию региональных исполнительных органов власти с розничными сетями.

N. V. Altynova

Academy of Law and Management of the Federal Penitentiary Service, Ryazan,
e-mail: naltynova@mail.ru

RETAIL NETWORK STRUCTURES IN REGIONAL CONSUMER MARKETS: DEVELOPMENT FEATURES AND MODERN TRENDS

Keywords: network structure, organizational management structure, retail trade, regional consumer markets, competitiveness, executive authorities, regional development, organization management.

At present, network structures continue to actively develop in regional consumer markets, there is active competition between networks of various directions in various industries. Due to the recent changes in political and economic life in the world, retail chains have to adapt to these changes. This is especially true of changes in the structure of enterprises, ways of interacting with authorities at the regional level, changing existing and creating new logistics chains, import substitution, digital transformations and other aspects of retail trade. The publication discusses the management of network structures in regional consumer markets, describes the regional features of the activities of network structures taking into account changes in the business environment, and provides recommendations on the interaction of regional executive authorities with retail chains.

Введение

Сетевая форма организации торговли остается востребованной и конкурентоспособной на региональных потребительских рынках. Особенностью регионального потребительского рынка является то, что

он представляет собой сложную пространственно-экономическую систему, состоящую из многочисленных элементов и связей. Характеристики регионального потребительского рынка зависят от особенностей территории, на которой он расположен.

Успех деятельности сетевых компаний в последние десятилетия можно объяснить их более высокой эффективностью, которая достигается за счет экономии масштаба, а также более качественным управлением, присущим сетям и также возможным за счет большего масштаба операционной деятельности.

Вопросы развития сетевых структур на рынках регионов РФ не теряют своей актуальности потому, что эти бизнес-структуры, активно внедряясь на региональные рынки, ставят перед бизнес-сообществами, а также властями регионов, соответствующие задачи. Продолжает оставаться важным поиск баланса между налоговыми интересами бюджета, занятостью населения (созданием рабочих мест), защитой интересов местного бизнеса и запросами населения на потребление современных товаров и услуг.

Цель исследования заключается в изучении особенностей и современных тенденций развития розничных сетевых структур на региональных потребительских рынках.

Материалы и методы исследования

Для достижения указанной цели использовались следующие методы исследования: общенаучные (диалектический, анализа и синтеза имеющихся литературных и статистических данных, сравнения и аналогии, аннотирование и проч.), специальные (системный, сравнительного анализа и проч.). Основными источниками информации стали фундаментальные труды (монографии и научно-исследовательские работы), публикации российских и зарубежных ученых, посвященные проблеме развития и адаптации к новым реалиям сетевого ритейла.

Результаты исследования и их обсуждение

В условиях рыночной экономики безусловным локомотивом развития в потребительском секторе является товаропроводящая сеть, в частности такая ее часть как розничная торговля. Следует отметить, что за период с 1991 года (период появления первых коммерческих торговых структур) до настоящего времени розничная торговля в РФ прошла впечатляющий путь, совершив рывок до уровня, во всех смыслах соответствующего ведущим мировым образцам и позволяющего ведущим сетевым структурам развивать свой бизнес [1].

Сети представляют собой достаточно гибкую структуру, позволяющую входящим в нее компаниям конкурировать между собой, привлекать новых партнеров и одновременно организовывать и координировать деятельность своих членов. Сетевые организации объединяют два противоположных принципа – конкуренцию и кооперацию. Особое значение приобретают вопросы определения степени децентрализации, так как отклонения в эту сторону могут привести к отрицательным последствиям [2]. Сетевые торговые структуры могут соединять в себе элементы разных организационных структур управления. В итоге сетевая организация включает в себя элементы специализации функциональной формы, автономность дивизиональной структуры и возможность переброски ресурсов матричной организации.

Формирование и развитие розничной сети может рассматриваться в качестве одного из способов упорядочивания элементов организации.

Характерными чертами сетевой структуры являются следующие [3]:

- непостоянный характер функционирования элементов,
- осуществление связей и управленческих действий на базе интегрированных и локальных систем и телекоммуникаций,
- взаимоотношения со всеми партнерами и другими заинтересованными организациями на основе серии соглашений, договоров и взаимного владения собственностью,
- образование временных альянсов организаций в смежных областях деятельности,
- гибкость с целью более быстрой адаптации к изменениям, происходящим на региональных потребительских рынках.
- частичная интеграция в материнскую компанию,
- использование свободы предпринимательства на разных уровнях организации,
- договорные отношения работников с администрацией.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что формирование сетевых структур представляет собой, по сути, отказ от вертикальной иерархии бюрократической организации, создание вместо функциональных структур независимых рабочих групп и команд, переход к горизонтальным структурам организации и замену в значительной степени административных отношений контрактными (договорными).

При этом может происходить отмирание большей части контрольно-распорядительных функций менеджеров. Вместо них появляются функции, связанные с лидерством в данном коллективе, то есть, прежде всего, подбор команды, организация совместной работы, обучение, а также представительские функции. Зачатки реализации сетевого принципа построения структур можно проследить в структурах холдингового типа, в ассоциациях делового сотрудничества и т.п. Сетевые структуры особенно перспективны в открытых социально-экономических системах, ориентированных на сотрудничество. Здесь отношения прямого сотрудничества непосредственных исполнителей впервые вытесняют иерархически бюрократические отношения.

С уверенностью можно сказать о том, что преимущества сетевых структур весьма значительны [4]:

- адаптивность компаний к изменяющимся условиям, быстрая реакция на изменение конъюнктуры;
- концентрация деятельности компании на приоритетных областях специализации, на уникальных процессах;
- существенное сокращение издержек, их рациональная структура и повышение доходов;
- привлечение к совместной деятельности в рамках сети самых лучших партнеров, исключение использования второсортных исполнителей.

Привлекательность сетевых структур объясняется очень высокими экономическими показателями, которые в свою очередь обусловлены двумя факторами – компетентностью и эффективностью организационной сети. Эффективность рассматриваемых компаний гарантируется низким уровнем и рациональной структурой издержек [5].

Среди недостатков сетевых структур можно упомянуть следующие:

- возможная потеря контроля над деятельностью определенных частей структуры (подразделений);
- текучесть персонала, которая во многом зависит от особенностей рынка труда конкретного региона;
- необходимость урегулировать конфликты между частями сетевой структуры (подразделениями);
- сложности с адаптацией продуктовой и маркетинговой стратегий к особенностям рынка конкретного региона, так как спрос,

требования потребителей к продукту могут зависеть о различных факторах, например, доминирующей в регионе религии, уровня доходов населения, сложившихся привычек и предпочтений и даже климатических условий.

В регионах РФ сетевая структура может быть представлена в двух следующих доминирующих формах [6-8]:

- сетевой структуре крупной компании, которая собирает вокруг себя фирмы меньшего размера, поручая им выполнение различных специальных задач. Фирмы в свою очередь могут иметь собственные подразделения, необходимые для производства, но требующие очень высокой специализации. В этом случае сеть является иерархизированной и крупное предприятие занимает доминирующее положение в деловых операциях, являясь головным заказчиком. Мелкие структуры быстро попадают в зависимость от более мощного партнера, что для них нежелательно. Преимущества крупного предприятия позволяют ему осуществлять контроль не за счет участия в капитале, а через рыночный механизм. Крупные фирмы (предприятие-сеть) подбирают партнеров, отличающихся высокой гибкостью, адаптивностью к меняющимся условиям, творческим потенциалом. Например, в таком формате вели свою деятельность крупные зарубежные операторы, такие как «ИКЕА». Розничная деятельность компании управлялась и штаб-квартиры, находящейся за рубежом, где решались стратегические аспекты деятельности компании, такие как формирование и управление ассортиментом, глобальные аспекты ценовой политики, использования бренда, формата магазинов и торговых центров, глобальные аспекты маркетинговой деятельности, производства и другие. В то же время, местные российские компании выполняли различные по масштабу деятельности задачи. Например, компания вела сотрудничество с большим количеством российских предприятий-производителей мебели и сопутствующих товаров в разных регионах РФ. Эти предприятия согласно техническим требованиям и спецификациям товаров и при поддержке «ИКЕА» (в вопросах обучения персонала, поставок и установки необходимого оборудования) производили товары, которые продавались как в магазинах «ИКЕА» в России, так и в магазинах «ИКЕА» по всему миру. Также «ИКЕА» заключала контракты с рос-

сийскими компаниями на проведение рекламных кампаний в различных регионах РФ. Это только ряд примеров деятельности сетевой структуры подобного рода;

– совокупности (сети) предприятий, близких по размеру, большинство которых самостоятельны (юридически), но поддерживают устойчивость друг друга (в хозяйственном плане), что очень важно для всех. Подобное содружество, действующее часто в пределах одного региона или в рамках одного вида деятельности, повышает конкурентоспособность производимых товаров и услуг. Постоянство связей, которые управляются несколькими ключевыми фирмами, стимулирующими инновационный и коммерческий процессы, упрощает управленческие задачи мелких и средних предприятий – членов сети. В данном случае речь идет больше о партнерстве. Например, под одной торговой маркой могут работать предприятия в различных регионах РФ, например сеть «Холодильник.ру», предприятия входящие в сеть являются самостоятельными, но используют единую торговую марку, под которой ведут свою деятельность.

С начала 2022 года изменения происходят во многих аспектах деятельности отечественного бизнеса, и сетевые структуры здесь не исключение. Изменения касаются как внутренних, так и внешних, заметных для потребителей, аспектов [9, 10].

Структура владения и корпоративное управление. Ряд сетевых структур являлись дочерними по отношению к иностранным компаниям. С началом 2022 года их деятельность осложнилась сразу по нескольким направлениям. Санкции, введенные странами Запада, как и ответные, введенные в РФ, сделали невозможным свободный ввод/вывод средств осложнили импортный товарооборот, а в ряде случаев сделали его практически невозможным. Правительства, акционеры, партнеры западных компаний на базовых для них рынках потребовали от этих структур прекратить деятельность в РФ, причем фактически это коснулось не только акционерных обществ, которые привыкли работать с оглядкой на общественное мнение, но и полностью частных структур. В результате, большинство сетевых структур с западными корнями, за редкими исключениями («Леруа Мерлен») либо прекратили свою деятельность в РФ полностью («ИКЕА»), либо передали контроль за сетями местному менеджменту

или партнерам («Макдональдс»). При этом для широкой публики детали акционерных соглашений, в частности сценарий обратного выкупа, является непрозрачным. Никто, кроме самих участников соглашений, не знает, как будет осуществляться «возврат» зарубежных сетей на российский рынок, и будет ли он осуществляться вообще. Что касается сетей с российскими бенефициарами, то им также пришлось (и еще придется) внести изменения в структуру владения. Многие сети (в частности, «X5 ритейл групп»), действуя почти полностью на рынке РФ, были, тем не менее, инкорпорированы в других странах. В частности, «X5 ритейл групп» до сих пор является голландской компанией. Другие, хотя и были зарегистрированы в РФ, но имели существенное количество зарубежных акционеров (например, «Магнит»). В итоге и те, и другие, вынуждены искать пути выкупа своих акций у зарубежных акционеров, либо проходить процедуру редомициляции (регистрации нового юридического лица в юрисдикции РФ), при этом каким-то образом урегулировать возникающие вопросы с иностранными акционерами.

Сокращение персонала. Фактически, имеются место две тенденции. Во-первых, людей объективно стало меньше – как ввиду последствий коронавируса COVID-19, так и вследствие уровня рождаемости и других факторов. Во-вторых, инфляция требует от работодателей увеличения уровня оплаты труда, что не всегда вписывается в экономическую модель. Для многих работодателей выходом из ситуации становится сокращение позиций, то есть распределение фонда оплаты труда на меньшее количество более высокооплачиваемых работников, тем более что большее их количество все равно негде взять.

Работа с ассортиментом. Ряд зарубежных производителей ушли с рынка, оставшиеся сократили ассортимент. Отечественные производители не в состоянии (возможно, пока) заместить это сокращение ассортимента, потому что испытывают проблемы с поддержанием актуальной товарной линейки ввиду проблем с логистикой (необходимость адаптации и перестраивания логистических цепей) и финансированием. В итоге, частично утраченные позиции замещаются СТМ (собственными торговыми марками), частично – вообще не замещаются, в итоге получается упрощение и суживание ассортимента. При этом внутри самих

товарных линеек идет также смещение вниз по цене, то есть премиальные товары вообще исключаются, и вершиной ценового айсберга становятся вчерашние «верхние средние» – товары, занимающие верхние позиции в среднем ценовом сегменте товарных групп.

Сдвиг формата торговли вниз. Гипермаркеты постепенно теряют свою неконкурентоспособность [11]. При снижении определения таких трендов влияния на сетевую розничную торговлю как – уровень доходов населения, уменьшение и сокращение ассортимента, с учетом экономии на персонале, фокус смещается в сторону супермаркетов, и даже – магазинов у дома и так называемых «нише – маркетов» (нишевых супермаркетов) – «Светофор», «Чижик», «Моя цена» и других. То есть основной запрос потребителя сейчас, по мнению автора статьи, это «жесткий дискаунтер» и основное сетевое преимущество – это ценовое преимущество товаров.

Дальнейшая экспансия. В настоящее время определяются тренды дальнейшего развития сетевой торговли в регионах РФ. Например, уже произошло несколько сделок по слиянию и поглощению, в частности – продажа «Дикси».

Сетевые розничные структуры могут приносить на региональные потребительские рынки следующие преимущества [12]:

- поступление налогов в региональный бюджет,
- создание рабочих мест,
- повышение качества жизни населения через предложение более качественных товаров и услуг,
- программы поддержки социально-незащищенных слоев населения,
- привнесение в регион РФ новых более современных стандартов торговли и обслуживания населения.

Деятельность сетевых структур более стабильна и долгосрочна и поддается планированию в более длительной перспективе ввиду того, что сетевые структуры используют многократно проверенные модели ведения бизнеса. Эти факторы положительно сказываются на экономической ситуации на региональных потребительских рынках.

Выводы

В результате анализа деятельности розничных сетевых структур на региональных потребительских рынках автор статьи пред-

лагает следующие рекомендации по взаимодействию органов региональной власти и розничных сетевых структур:

1. Сокращение излишней административной нагрузки.

2. В целях более активного и плодотворного взаимодействия с сетевыми розничными структурами создать совещательный орган при Администрации области, в который могли бы войти представители различных министерств и ведомств Администрации области, а также представители различных подразделений сетевых розничных структур (главы департаментов или отделов: сбыта, закупок, маркетинга, финансовой службы и других). Принципы создания такого совещательного органа могли бы быть позаимствованы из принципов создания проектной группы. Создание такого совещательного органа при Администрации области позволило бы представителям Администрации области и сетевых розничных структур:

- своевременно обмениваться мнениями по текущим рабочим вопросам,
- обсуждать результаты проверок, жалоб потребителей с первыми лицами компаний,
- обсуждать сложности работы в высоко-динамичной изменяющейся внешней среде сетевых розничных структур,
- ускорить обмен информацией между представителями исполнительной власти и сетевыми региональными розничными структурами,
- определять сетевые розничные структуры, наиболее значимые для экономики регионального потребительского рынка,
- совместно с представителями региональных ВУЗов и учреждений среднего профессионального образования определить круг приоритетных задач по обучению и развитию молодежи, желающей профессионально развиваться в сфере розничной торговли и производства. Эти программы обучения позволили бы сетевым розничным структурам закрывать дефицит определенных кадровых позиций, а учреждениям образования региона находить площадки для производственной практики обучающихся, совмещать теоретические подходы к образованию с практическими подходами, повышать образовательный уровень учреждения образования.

– действовать в интересах местных товаропроизводителей. В целях развития местных производителей в рамках проекта по взаимодействию с сетевой структурой

данная структура может быть обязана региональными органами власти отдать часть товарной матрицы местным производителям. Эта мера позволит поддержать региональных производителей обеспечив стабильный

рынок сбыта их продукции, а также при помощи требований к поставщикам, принятым в сетевых структурах, поднять профессиональный уровень и конкурентоспособность региональных производителей.

Библиографический список

1. Чкалова О.В. Формирование и развитие розничной торговой сети в мегаполисе: монография. Н. Новгород: Изд-во ННГУ, 2003. 231 с.
2. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина Паблишер, 2019. 454 с.
3. Новиков Д.А. Сетевые структуры и организационные системы. М.: ИПУ РАН, 2003. 102 с.
4. Хасис Л.А. Розничные торговые сети в современной экономике. М.: Едиториал УРСС, 2004. 78 с.
5. Ферни Дж., Ферни С., Мур С. Принципы розничной торговли. М.: Олимп-Бизнес, 2008. 416 с.
6. Есарева О. Виды и правила розничной торговли // Совкомблог. [Электронный ресурс]. URL: <https://journal.sovcombank.ru/biznesu/vidi-i-pravila-rozничной-torgovli?ysclid=lnr84gj73h990871051> (дата обращения: 10.10.2023).
7. 10 крупнейших продуктовых сетей России в 2020 году // Моллы. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.malls.ru/rus/news/10-krupneyshikh-produktovykh-setey-rossii-v-2020-godu.shtml> (дата обращения: 10.10.2023).
8. Inter IKEA Group // Official website. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.inter.ikea.com/> (дата обращения: 10.10.2023).
9. «Роскачество» займется продвижением товаров в торговых сетях // РБК. Бизнес. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreeneews/57d8c09e9a7947bda525d693> (дата обращения: 10.10.2023).
10. Тренды розничной торговли 2023 // Первый бит. [Электронный ресурс]. URL: <https://ryazan.kkm.ru/blog/trendy-rozничной-torgovli-2023/?ysclid=lnr87k7wqz911635807> (дата обращения: 10.10.2023).
11. Мур Дж. Хищники и жертвы: новая экология конкуренции // Большие идеи. [Электронный ресурс]. URL: <https://big-i.ru/management/strategiya/khishchniki-i-zhertvy-novaya-ekologiya-konkurentsii/> (дата обращения: 10.10.2023).
12. Президент «Мираторга» призвал власти продолжить «регуляторную гильотину» // РБК. Бизнес. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/business/01/01/2023/63aacc809a79474663310296> (дата обращения: 10.10.2023).