

ПУТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТНОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ТОРГОВО-ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ

С. Г. Васин

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,
Москва, Россия

Направления и пути обеспечения конкурентной устойчивости торгово-продовольственных компаний, адекватные складывающейся на рынке конкуренции в современной социально-экономической ситуации, являются актуальнейшей задачей прикладных исследований с целью их незамедлительной реализации бизнесом. Обеспечение конкурентной устойчивости должно затрагивать все сферы деятельности торгово-продовольственной компании: от ассортимента, формирования и продвижения предложения до оказания востребованных услуг и последующего сервиса. Этот процесс является неотъемлемой составляющей предлагаемой новой модели для ее реализации участниками продуктового рынка на основе принципов, соответствующих современным условиям. Прежде всего это формирование конкурентного поведения на рынке на основе системности, надежности, гибкости; привлечение большого количества клиентов на основе сервиса, обратной связи; увеличение прибыли на основе принципов оптимальности, эффективности; увеличение доли рынка на основе компьютеризации, высокой автоматизации процессов, интегративности и т. д. При этом основным фактором успеха на продуктовом рынке является способность участников увеличивать охват рынков, клиентов, выручку и прибыль при снижении затрат. В статье исследованы теоретические основы конкурентной устойчивости торгово-продовольственных компаний; проведен анализ конкурентности продуктового рынка Российской Федерации; предложены пути обеспечения конкурентной устойчивости торгово-продовольственных компаний.

Ключевые слова: конкурентность, конкурентоспособность, продуктовый рынок, социально-экономическая ситуация.

WAYS OF PROVIDING COMPETITIVE SUSTAINABILITY OF TRADE-FOOD COMPANIES

Sergey G. Vasin

Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russia

Trends and ways of providing competitive sustainability of trade-food companies that are adequate to the current social and economic situation on the market make up the most acute goal of research aiming at their immediate implementation by business. Provision of competitive sustainability should touch upon all spheres of trade-food company work: from the product range, shaping and promoting the offer to rendering the required services and further servicing. This process is an integral part of the proposed new model to be implemented by participants of food market on the basis of principles relevant to today's conditions. First of all it is building up of competitive behavior on market based on systemacity, reliability, flexibility; attraction of a great deal of customers based on service, feedback; increase in profits based on principles of optimization, efficiency; growth in the market share based on computerization, high automation of processes, integration, etc. And the key factor of success on food market is the ability of participants to increase market cover, customers, receipts and profits with cost cutting. The article studies theoretical foundations of competitive sustainability of trade-food companies; analyzes competitiveness of food market of the Russian Federation; puts forward methods of providing competitive sustainability of trade-food companies.

Keywords: competition, competitiveness, food market, social and economic situation.

Обеспечение добросовестной конкуренции в стране является целью деятельности антимонопольных органов любого государства и бизнес-сообщества, при достижении которой закладывается основа решения задач сохранения и развития торгово-продовольственных компаний, повышения эффективности их хозяйственной деятельности, стабильного их функционирования в условиях влияния факторов и рисков рыночной среды, санкционного воздействия. В связи с этим особое значение и актуальность имеют разработка и использование новых (с учетом проявляющихся тенденций) направлений и путей обеспечения конкурентной устойчивости, адекватных складывающейся на рынке конкуренции и современной социально-экономической ситуации.

В современных нестабильных (и даже неблагоприятных) условиях хозяйствования и ведения бизнеса выживание торгово-продовольственных компаний на рынке и их стабильная устойчивая деятельность в перспективе зависят от того, насколько своевременной будет их реакция на изменения рыночной (экономической) ситуации, насколько адекватные принимаются решения и предпринимаются действия, учитывается влияние факторов, правильно выбираются позиции на рынке, способы противостояния, противодействия реальным и потенциальным угрозам, принимаются меры, направленные на снижение конкурентных рисков.

В этой связи особое значение приобретает разработка такого комплекса мер, такой модели решений и действий, в основе которой заложены принципы и инструменты, наиболее полно учитывающие происходящие изменения и современные тенденции. От того, насколько они совершенны и своевременны, зависит процесс обеспечения конкурентной устойчивости даже в непростой для всех торгово-продовольственных компаний ситуации.

Конкурентные преимущества торгово-продовольственных компаний, конкурен-

тоспособность их товаров и услуг, следование ключевым принципам работы на рынке – это основа, которая рассматривается сейчас в рамках обеспечения конкурентной устойчивости компании и которая приближает их к достижению главной цели – успешному функционированию.

Большой охват проблем и значение, которое имеют вопросы, связанные с обеспечением конкурентной устойчивости, определяют актуальность рассматриваемой темы. Отдельные аспекты конкурентоспособности предприятий и организаций рассматривали в своих трудах многие авторы, среди которых можно выделить Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева, Н. В. Еремееву, Ю. Н. Соловьеву¹. Они представили конкурентоспособность организаций как важный параметр в их деятельности, уделили внимание моментам ее обеспечения, показали основные ее составляемые. Конкурентная устойчивость торгово-продовольственных компаний через присущие этому понятию аспекты чаще всего рассматривается с учетом системных свойств и характерных им подходов.

В целом рассматриваемую тему можно признать недостаточно проработанной, так как в силу происходящих изменений и появления новых факторов и ограничений много ее аспектов остается за пределами существующих на данный момент исследований.

Цель данной статьи – систематизация теоретических и практических аспектов деятельности торгово-продовольственных компаний для разработки предложений по обеспечению их конкурентной устойчивости.

В рамках поставленной цели решаются следующие задачи:

- исследование теоретических основ конкурентной устойчивости торгово-продовольственных компаний;

¹ См.: Управление конкурентоспособностью : учебник и практикум для вузов / под ред. Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. – М. : Юрайт, 2020. – (Высшее образование).

- проведение анализа конкурентности продуктового рынка Российской Федерации;

- предложение путей обеспечения конкурентной устойчивости торгово-продовольственных компаний.

2020–2022 гг. для всего делового мира, населения и бизнеса стали настоящим испытанием. В результате понятия конкурентоспособности и конкурентности стали интерпретироваться и приобретать несколько иной смысл. Несмотря на сложность оценок складывающейся в последнее время ситуации, а также неопределенность прогнозов ее развития в перспективе, в научной среде активизировались различные дискуссии касательно ведения деятельности в условиях возрастающей конкуренции, изменяющейся конкурентной среды под действием введенных международным сообществом против России санкций. Среди них рассматривается происходящая трансформация бизнес-моделей как реакция бизнес-сообщества на новые реалии экономической жизни и условия с точки зрения способности адаптироваться к ним [1. – С. 242].

В таких условиях не теряет своей значимости для раскрытия теоретических основ конкурентности понимание конкурентоспособности и конкуренции. Само понятие «конкурентность» можно понимать как некую качественную характеристику, тесно связанную с конкуренцией, конкурентоспособностью, которая независимо от объекта рассматривается как способность (потенциальная или реальная) выдерживать конкуренцию на рынке.

Под рынком понимается комплекс торгово-экономических отношений между предприятиями, производящими и реализующими одноименные, часто стандартизированные виды продукции или услуг.

Конкуренция является фактором, обеспечивающим взаимодействие спроса и предложения, уравнивающим цены

на рынке, регулирующим пропорции общественного производства, и важнейшим рычагом, определяющим рост результативности деятельности участников, в основе которого лежит активизация хозяйственной и деловой активности с целью достижения превосходства над конкурентами в результате конкурентной борьбы.

Конкуренция в свою очередь в источниках представляется через множество форм (рис. 1) и через сущность рыночных взаимоотношений изготовителей или продавцов аналогичных видов товаров и услуг. Сам термин происходит от латинского слова *competiton*, что означает «сталкиваться». При этом вступать или не вступать в конкурентную борьбу, особенно в условиях повышенных рисков, – это самостоятельное решение каждого участника рынка, поскольку основа конкуренции, ее цель, например, у торгово-продовольственных компаний – получение наиболее выгодных условий и наибольшей прибыли от продаж товаров и услуг, что определяется особенностями поведения компаний на рынке и их готовностью к конкурентной борьбе.

Российский продуктовый рынок можно считать конкурентным, так как на нем действует значительное количество торгово-продуктовых компаний, но в последние годы происходит их заметное снижение (рис. 2).

За период 2019–2020 гг. доля на розничном рынке наиболее крупных групп торгово-продуктовых компаний увеличилась с 26 до 32% (рис. 3).

Концентрация крупных компаний на российском розничном продуктовом рынке значительно меньше, чем в наиболее развитых странах. Следовательно, давление на участников российского розничного продуктового рынка со стороны крупных игроков пока не такое значительное по сравнению с другими странами, например, с Германией (рис. 4).



Рис. 1. Классификация форм конкуренции

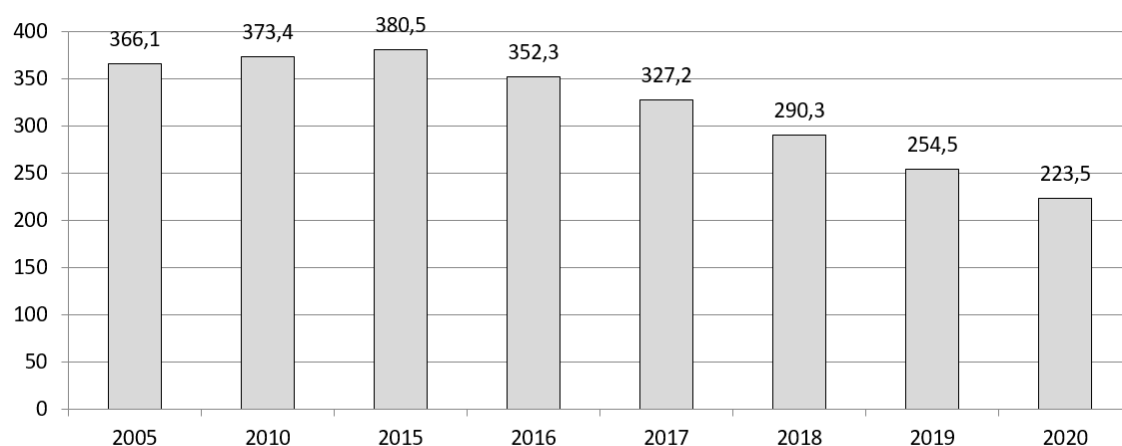


Рис. 2. Количество торгово-продуктовых компаний Российской Федерации в 2005–2020 гг. (без учета индивидуальных предпринимателей и рынков) (в тыс. ед.)

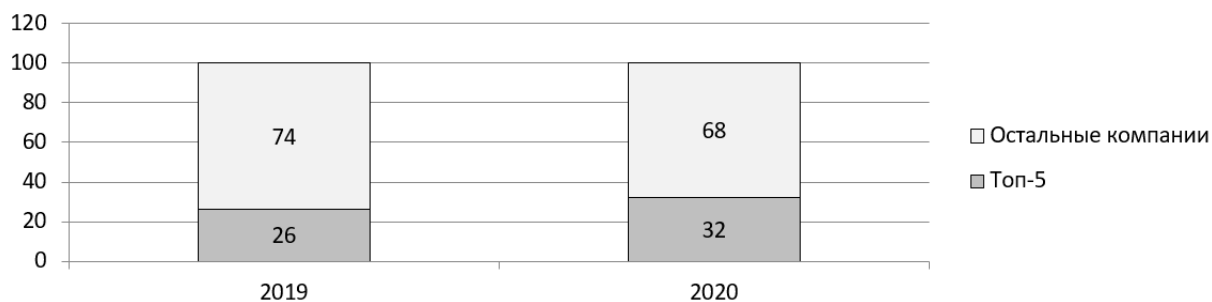


Рис. 3. Доля торгово-продуктовых компаний на розничном рынке Российской Федерации (в %) [2]

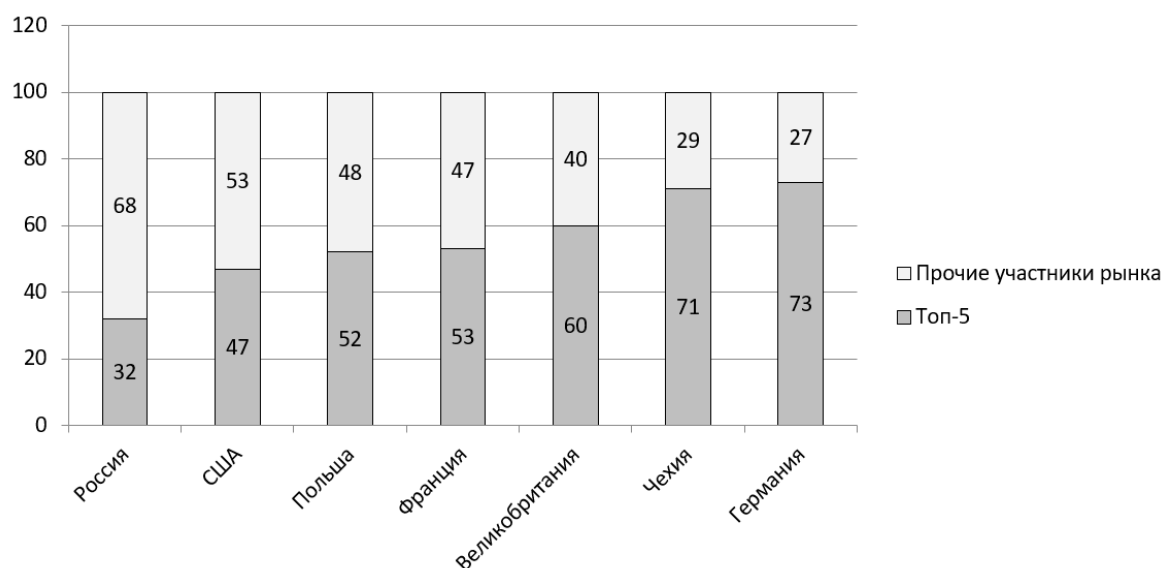


Рис. 4. Показатели концентрации компаний на розничном продуктовом рынке в наиболее развитых странах (в %) [2]

Среди наиболее крупных торгово-продовольственных компаний самый высокий рост продаж за 2019–2020 гг. показыва-

ли X5 RETAIL GROUP, «Магнит» и «Лента» (рис. 5).

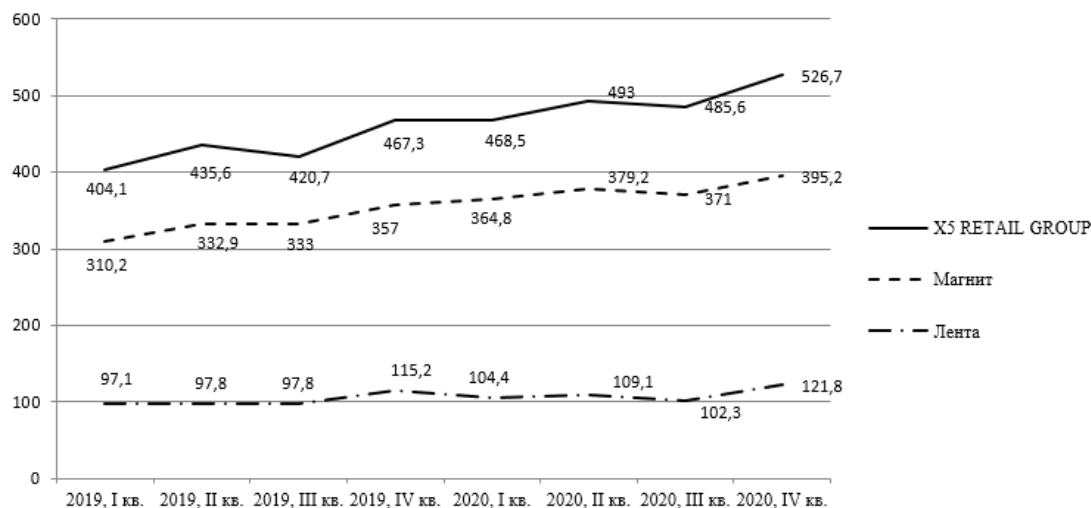


Рис. 5. Чистая розничная выручка крупнейших групп торгово-продовольственных компаний в 2019–2020 гг. (в млрд руб.) [3]

Данные, приведенные на рис. 6, показывают, что среди лидеров групп торгово-продовольственных компаний наиболее

динамично наращивают продажи и, соответственно, выручку X5 RETAIL GROUP и «Магнит».

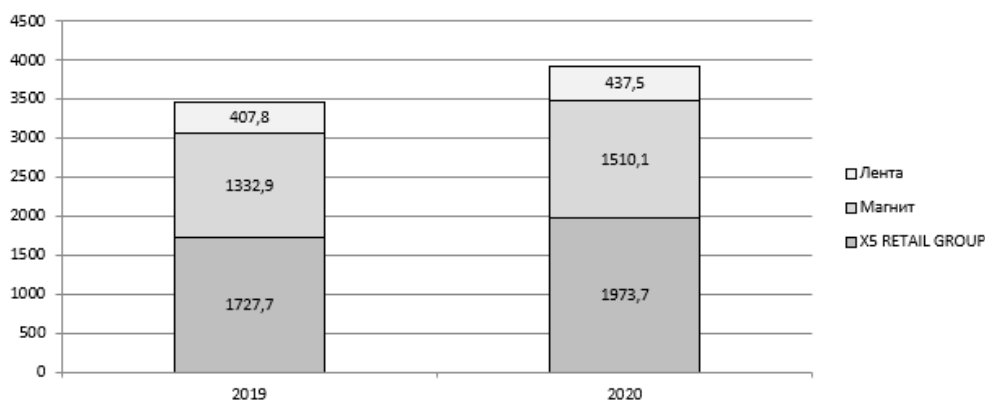


Рис. 6. Структура выручки лидеров групп торгово-продовольственных компаний (в млрд руб.) [3]

В настоящее время компании осуществляют деятельность на розничном рынке преимущественно в формате «магазин у дома». Не теряет своей значимости традиционная торговля и торговля в формате супермаркетов (рис. 7). С учетом прогноза формат традиционной торговли будет постепенно утрачивать свое значение на рынке, а к 2023 г. повысится роль неболь-

ших «магазинов у дома» и современных форматов.

Одним из основных факторов увеличивающейся динамики продаж лидеров групп торгово-продовольственных компаний является рост числа магазинов (рис. 8). Постепенно на наращивание выручки начинает оказывать влияние развитие в сегменте онлайн-продаж (рис. 9).

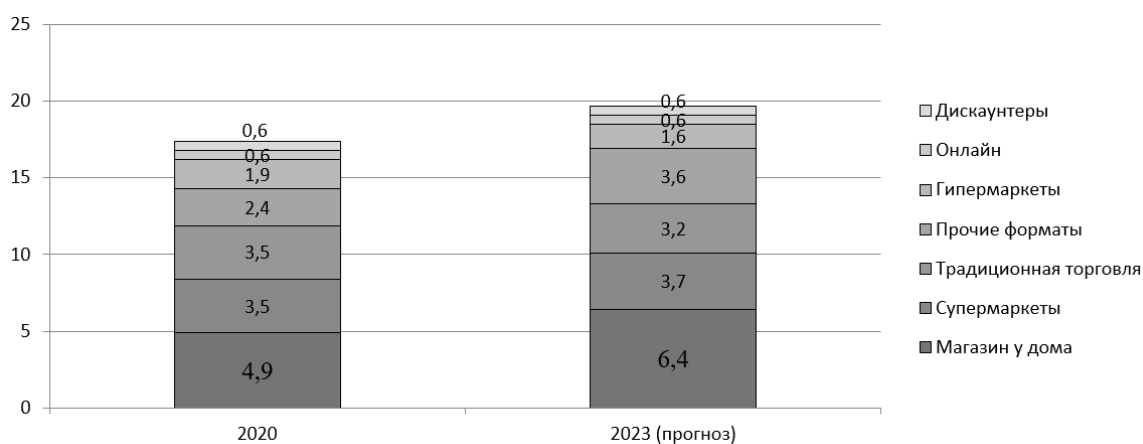


Рис. 7. Структура продуктового рынка в разрезе форматов розничной торговли (в трлн руб.) [3]

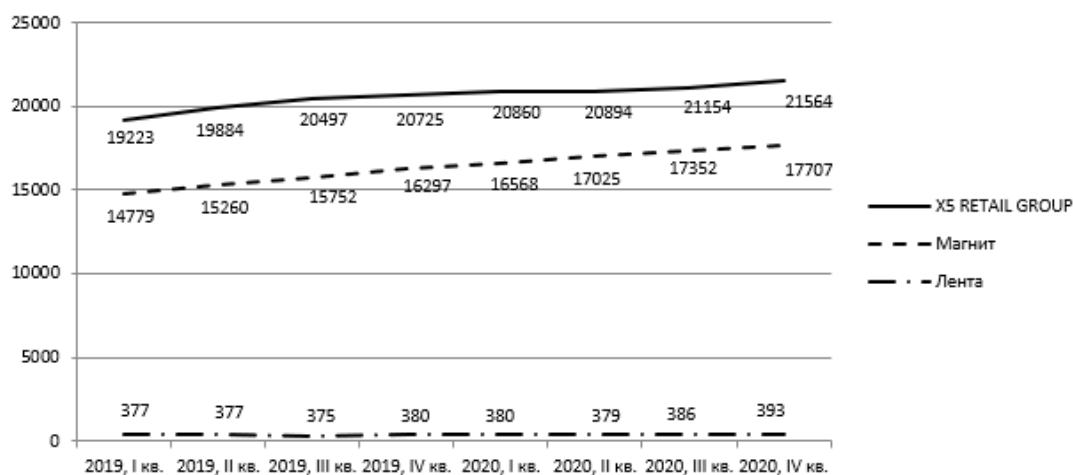


Рис. 8. Динамика количества магазинов – лидеров групп торгово-продовольственных компаний в 2019–2020 гг. (в шт.) [3]

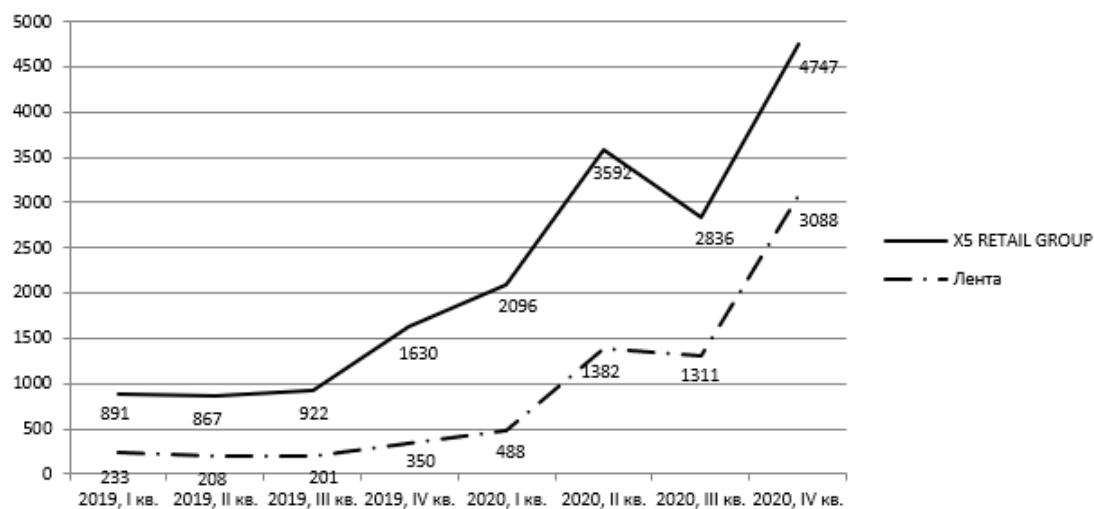


Рис. 9. Выручка лидеров групп торгово-продовольственных компаний в онлайн-сегменте в 2019–2020 гг. (в млн руб.) [3]

В сегменте онлайн-продаж конкуренция развивается среди наиболее популярных торговых сетей. За последние два года в данный сегмент стали входить игроки, ко-

торые ранее не были связаны с продуктовой торговлей, например, «Сбермаркет», занявший третье место по продажам в этом сегменте (рис. 10).

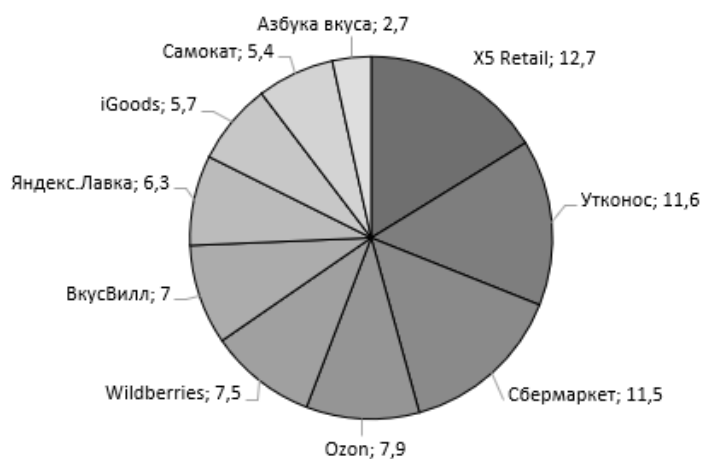


Рис. 10. Структура выручки торгово-продовольственных компаний в онлайн-сегменте в 2019–2020 гг. (в млрд руб.) [2]

Наиболее широкий ассортимент в онлайн-сегменте в 2019–2020 гг. предлагают такие торговые сети, как «Утконос» и «Перекресток», большинство торговых сетей

группы торгово-продовольственных компаний придерживаются ассортимента в 25,0 тыс. единиц (рис. 11).

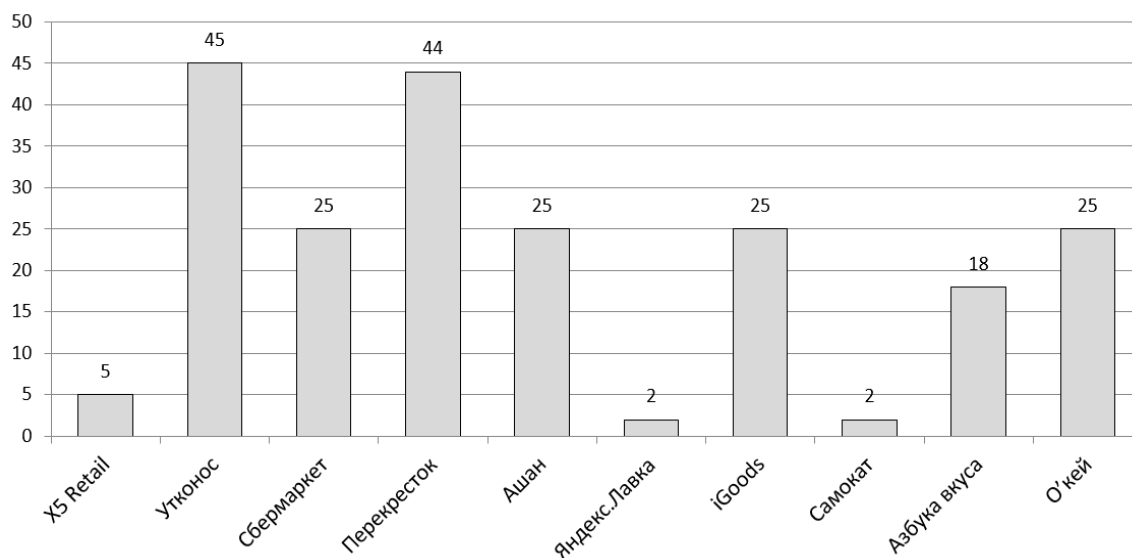


Рис. 11. Предлагаемый ассортимент торгово-продовольственных компаний в онлайн-сегменте в 2019–2020 гг. (в тыс. ед.) [2]

По скорости доставки товаров потребителю всех опережают компании «Самокат»

и «Яндекс.Лавка». Группа компаний X5 RETAIL GROUP с временем доставки това-

ров потребителю за 1 час среди торгово-продовольственных компаний в онлайн-

сегменте выглядит достаточно конкурентно (рис. 12).

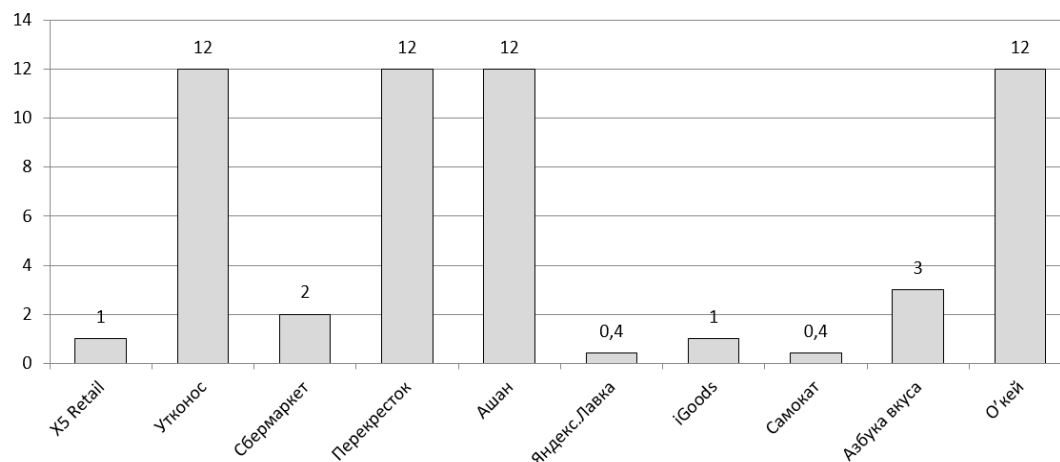


Рис. 12. Скорость доставки товаров потребителю торгово-продовольственных компаний в онлайн-сегменте в 2019–2020 гг. (максимальное время) (в ч) [2]

Определенные преимущества группе торгово-продовольственных компаний дает размер торговой площади. Среди лиде-

ров больше всего он сократился у X5 RETAIL GROUP (рис. 13).

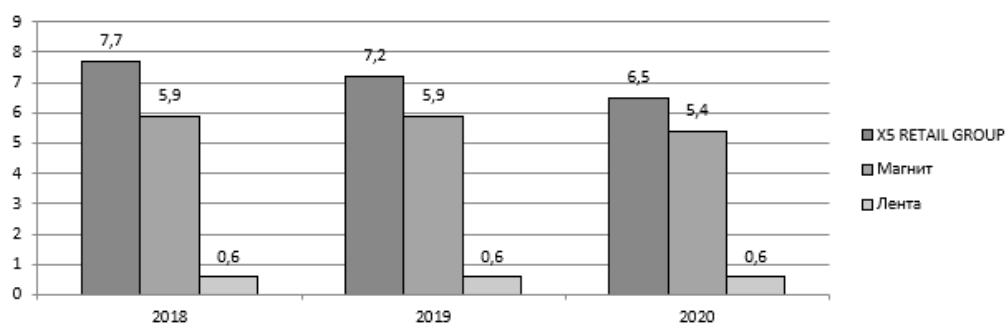


Рис. 13. Размер торговой площади групп торгово-продовольственных компаний в 2018–2020 гг. (в млн м²) [2]

Все участники продуктового рынка в последние годы находились под влиянием макроэкономических факторов, наиболее

важные из которых – стагнация располагаемых доходов населения России (рис. 14) и снижение потребительских настроений.



Рис. 14. Динамика располагаемых доходов населения Российской Федерации

Источник: URL: <https://www.rbc.ru/economics/09/02/2022/6203d6ea9a794707737026bc>

В результате влияния данного фактора в аналогичной динамике изменяются обороты розничной торговли. Как видно из рис. 15, благодаря активной деятельности по обеспечению конкурентности компаниям розничной торговли в целом и про-

дуктовым группам удалось избежать падения продаж, характерных для кризисных 2015–2016 гг., а также нарастить обороты, когда в рознице произошел подъем продаж, но за 2018–2020 гг. динамика ниспадающая.

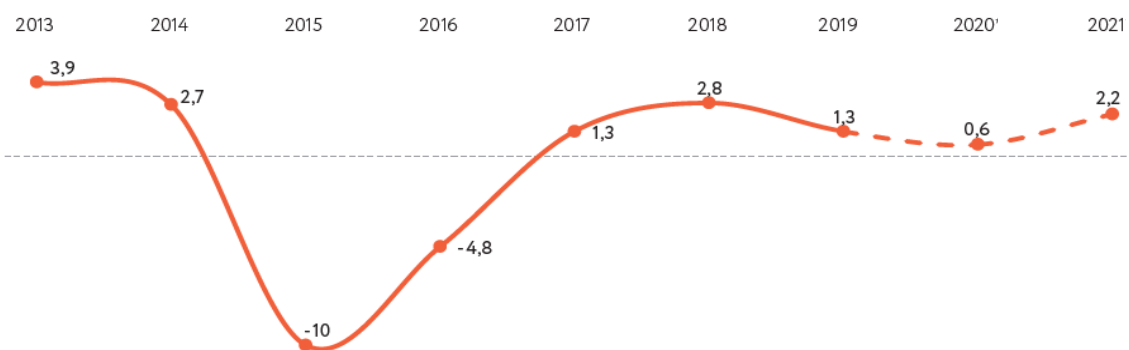


Рис. 15. Динамика оборота розничной торговли в Российской Федерации за 2013–2021 гг. (в %) [4. – С. 5]

По результатам проведенного исследования можно сделать вывод, что торгово-продовольственным компаниям необходимо стремиться осваивать рынок и расширять масштабы деятельности, в частности за счет интеграции с другими участниками, чтобы действовать на принципах системности и обеспечивать конкурентную устойчивость. Для обеспечения конкурентной устойчивости компаниям важно сосредоточиться на реализации следующих мероприятий:

- объединении с участником рынка, специализирующимся на выполнении тех или иных вспомогательных для торговли функций, и за счет этого повышении эффективности, снижении издержек и потерь;
- разработке и реализации программ информирования, повышения удовлетворенности и удержания клиентов, направленных на рост клиентской базы, улучшение качества услуг и обслуживания.

Предложенные пути с учетом ключевых аспектов и существующих проблем на рынке способны оказать положительное влияние на конкурентность и ее устойчивость.

В целях обеспечения конкурентной устойчивости торгово-продовольственных компаний необходим максимально возможный учет основополагающих принципов. Другими словами, компаниям следует учитывать, что устойчивость конкурентности формируется под влиянием значительного количества длительно и временно действующих внешних и внутренних факторов. Основные способы воздействия на факторы – это постановка целей и их достижение за счет решения следующих задач:

- формирования конкурентного поведения на рынке на основе принципов системности, надежности, гибкости;
- привлечения большего количества клиентов на основе принципов сервиса, обратной связи;
- увеличения прибыли на основе принципов оптимальности, эффективности;
- увеличения доли рынка на основе принципов компьютеризации, высокой автоматизации процессов, интегративности и т. д.

При наличии конкуренции, выраженной в значительном количестве участников, которые могут как осуществлять на продуктовом рынке аналогичные операции, так и предлагать альтернативные варианты решения задач, формируются предпосылки для доведения различных звеньев компаний до требований потенциального клиента с последовательной оптимизацией всех элементов. При этом акцент важно делать:

- на репутации ответственного партнера;
- надежности заключенных контрактов;
- обновлении и расширении технологической базы;
- развитии клиентского сервиса;
- низких потребительских ценах и дополнительных бонусах;
- ассортименте и соблюдении сроков доставки товаров.

Любая торгово-продовольственная компания, действующая на рынке, постоянно испытывает на себе усиливающееся из дня в день давление конкурентов. При стремлении снижать цены это сказывается на рентабельности. Поэтому для обеспечения конкурентности необходимо менять подход к ведению и развитию деятельности, при котором раскрытие имеющегося конкурентного потенциала прямым образом будет связано с реакцией на складывающиеся новые условия и рыночную конъюнктуру.

Ключевые направления в обеспечении конкурентности и ее устойчивости в ближайшей перспективе будут определяться:

- особенностями происходящих изменений в экономике страны, способностью и быстротой ее восстановления;
- изменениями в конкурентной среде, определяющими в которых будут адекватные действия конкурентов в условиях складывающейся в экономике ситуации;
- характером перестройки внутренней среды группы торгово-продовольственных компаний на принципы устойчивой конкурентности.

Сложности последних месяцев, ограничивавшие деятельность компаний факторы способствуют уходу с рынка наиболее слабых участников. В таких условиях появляются свободные рыночные пространства. Каждый шаг сейчас может стать решающим для будущего развития торгово-продовольственных компаний. Поэтому основным направлением, обеспечивающим устойчивость конкурентности, является освоение открывающихся рыночных ниш с применением компьютеризированных и высокоавтоматизированных технологий.

Для обеспечения устойчивой конкурентности торгово-продовольственных компаний, повышения качества обслуживания, увеличения рентабельности необходимо уделять внимание работе персонала. При наличии признаков снижения активности или некачественного обслуживания предлагается проводить мероприятия по оценке профессиональных качеств персонала, их обучению и мотивации.

Кроме этого, следует пересмотреть все затраты, эффективность работы системы управления, оценить состояние технологической базы, эффективность использования торговых площадей. В любом случае и в любой ситуации затраты на обеспечение конкурентности должны быть максимально эффективными.

Для использования принципов обеспечения конкурентной устойчивости на системной основе в группе торгово-продовольственных компаний необходимо:

- определить цели деятельности на краткосрочную и долгосрочную перспективу;
- выделить целевые рынки и сегменты потребителей;
- подобрать оптимальные каналы и схемы для взаимодействия с партнерами и потребителями, направить информационные потоки на целевые сегменты;
- оценить эффективность деятельности, процессов и всех элементов;

- пересмотреть графики по всем составляющим деятельности с указанием параметров их соблюдения;

- творчески подойти к решению задач;
- вести бюджет деятельности.

Важно больше внимания уделять клиентам, их информированию, напоминанию о себе, предложениям, делать их более персонализированными. В этом процессе можно последовательно совершенствовать деятельность путем внедрения принципов. При этом обязательными элементами являются:

- четкое формулирование принципов;
- выявление сфер их наиболее эффективной реализации;
- получение первых результатов;
- анализ достигнутых результатов;
- обеспечение конкурентной устойчивости за счет внедрения новых принципов, современных технологий и инструментов.

Ключевым элементом конкурентной устойчивости любой торгово-продовольственной компании является рост клиентов, выручки и прибыли.

Обеспечение конкурентной устойчивости должно затрагивать все сферы деятельности торгово-продовольственной компании: от ассортимента, формирования и продвижения предложения до оказания востребованных услуг и последующего сервиса. Этот процесс является неотъемлемой составляющей новой моде-

ли, реализуемой участниками продуктового рынка на основе соответствующих условиям принципов. Главным фактором успеха на продуктовом рынке является способность участников увеличивать охват рынков, клиентов, выручку и прибыль при снижении затрат.

Деятельность компаний в условиях рынка и нестабильности призвана координировать, направлять, разрабатывать и реализовывать мероприятия с применением эффективных технологий, инструментов, способствующих конкурентной устойчивости.

В качестве основных направлений предлагается:

- привлечение большего количества клиентов за счет использования Интернета, новых технологий, повышения качества обслуживания, внедрения программ потребительской лояльности;
- формирование конкурентного поведения на рынке за счет разработки и реализации программ обеспечения конкурентной устойчивости;
- увеличение доли рынка за счет горизонтального расширения на рынке, открытия новых точек продаж и доставки товаров;

увеличение прибыли за счет планирования, оптимизации и снижения затрат, а также использования системных принципов.

Список литературы

1. Лапина А. М., Анохина М. Е. Стратегия трансформации бизнеса в условиях пандемии COVID-19 // Стратегия бизнеса. – 2020. – Т. 8. – № 9. – С. 242–245.
2. Розничная торговля продуктами питания: итоги 2020 и прогнозы. – URL: <https://www.retail.ru/articles/roznichnaya-torgovlya-produktami-pitaniya-itogi-2020-i-prognozy/>
3. Сравнительный экспресс-анализ крупнейших публичных ретейлеров в сегменте FMCG: итоги 2020. – URL: <https://marketing.rbc.ru/research/44763/>
4. Торговая недвижимость в России. Итоги 2019 года : аналитический отчет. – URL: <https://www.magazinmagazinov.ru/knownleges/analitika-i-issledovaniya/torgovaya-nedvizhimost-rossii-itogi-2019-goda/>

References

1. Lapshina A. M., Anokhina M. E. Strategiya transformatsii biznesa v usloviyakh pandemii COVID-19 [Strategy for Business Transformation in the Context of the COVID-19 Pandemic]. *Strategiya biznesa* [Business Strategy], 2020, Vol. 8, No. 9, pp. 242–245. (In Russ.).
2. Roznichnaya trgovlya produktami pitaniya: itogi 2020 i prognozy [Food Retail: 2020 results and forecasts]. (In Russ.). Available at: <https://www.retail.ru/articles/roznichnaya-torgovlya-produktami-pitaniya-itogi-2020-i-prognozy/>
3. Sravnitelnyy ekspress-analiz krupneyshikh publichnykh reteylerov v segmente FMCG: itogi 2020 [Comparative Rapid Analysis of the Largest Public Retailers in the FMCG Segment: 2020 Results]. (In Russ.). Available at: <https://marketing.rbc.ru/research/44763/>
4. Torgovaya nedvizhimost v Rossii. Itogi 2019 goda: analiticheskiy otchet [Retail real Estate in Russia. 2019 Results: Analytical Report]. (In Russ.). Available at: <https://www.magazinmagazinov.ru/knowledge/analitika-i-issledovaniya/torgovaya-nedvizhimost-rossii-itogi-2019-goda/>

Сведения об авторе

Сергей Григорьевич Васин

кандидат экономических наук, доцент,
доцент базовой кафедры Федеральной
антимонопольной службы России
РЭУ им. Г. В. Плеханова.

Адрес: ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова», 117997,
Москва, Стремянный пер., д. 36.
E-mail: Vasin.SG@rea.ru

Information about the author

Sergey G. Vasin

PhD, Assistant Professor, Assistant Professor
of the Specialized Department
of Federal Antitrust Authority of Russia
of the PRUE.

Address: Plekhanov Russian University
of Economics, 36 Stremyanny Lane,
Moscow, 117997, Russian Federation.
E-mail: Vasin.SG@rea.ru