DOI: 10.54861/27131211_2023_4_23

УДК 339.138

ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ РОЗНИЧНЫХ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Буртылев С.М., аспирант, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», г. Москва, Россия

Аннотация. Автор данной статьи анализирует вероятные способы функционирования розничных торговых предприятий и выделяет оптимальные на основе опыта представителей отечественного бизнеса. В ходе исследования было выявлено, что доминирующая опция при формировании конкурентных стратегий предприятий представлена комплексным подходом. При этом имеют место три важных аспекта, на которые необходимо обратить внимание российского бизнеса, в первую очередь, редомиляция, то есть организация вопросов юридической и структурной безопасности во избежание блокировки активов компании с какой-либо из политических сторон; наладка ранее закрывшихся логистических маршрутов; цифровизация и дигитализация отдельных бизнес-процессов, а также предприятий в целом. В заключении статьи автором охарактеризованы риски, угрожающие предприятиям в условиях санкционного давления, а также представлены рекомендации по оптимизации предприятий розничной торговли с ориентацией на текущие условия российского рынка. Показано, что игнорирование предложенных направлений развития потенциально может привести к потере конкурентоспособности розничного торгового предприятия и сокращению его рыночной доли.

Ключевые слова: конкурентная стратегия, логистические цепочки, розничное торговое предприятие, редомициляция, цифровизация.

FORMING COMPETITIVE STRATEGIES FOR RETAIL BUSINESS IN RUSSIA

Burtylev S.M., postgraduate student, Moscow Financial and Industrial University «Synergy», Moscow, Russia

Abstract. Author of this article analyzes the probable ways of functioning of retail trade enterprises and identifies the optimal ones based on the experience of representatives of domestic business. The study revealed that the dominant option in the formation of competitive strategies of enterprises is represented by an integrated approach. At the same time, there are three important aspects that need to be paid attention to by Russian business in the first place, namely: redomilation, that is, the organization of legal and structural security issues in order to avoid blocking the company's assets from any of the political parties; adjustment of previously closed logistics routes; digitalization and digitalization of individual business processes, and also enterprises in general. In the conclusion of the article, the author characterizes the risks threatening enterprises under the conditions of sanctions pressure, and also presents recommendations for optimizing retail enterprises with a focus on the current conditions of the Russian market. It is shown that ignoring the proposed directions of development can potentially lead to a loss of competitiveness of a retail trading enterprise and a reduction in its market share.

Keywords: competitive strategy, logistics chains, retail trade enterprise, redomicilation, digitalization.

JEL classification: M30, M31, F14, L21

Для цитирования: *Буртылев С.М. Формирование конкурентных стратегий розничных торговых предприятий в Российской Федерации // Прогрессивная экономика. 2023. № 4. С. 23–35.*

Введение

Новые экономико-политические условия обуславливают необходимость детальной проработки стратегий по совершенствованию ведения предпринимательства, так ключевые риски скорее заключаются в структурных изменениях ведения бизнеса в Российской Федерации.

Вследствие этого экономическое развитие государства, развитие отношений между компаниями как за пределами страны, так и внутри нее, а также активные цифровизация, дигитализация, автоматизация бизнес-процессов и т.д. требуют принципиально нового подхода к организации субъектов экономики в области розничной торговли.

Таким образом, то или иное розничное торговое предприятие может быть конкурентоспособным, если его потенциал может противостоять внешним негативным воздействиям со стороны любых существующих в государстве систем, начиная экономической и заканчивая политической. Следовательно, изменения «внешней среды» создают необходимость корректировки параметров, влияющих на стратегию предприятия.

В современном научном дискурсе вопрос формирования конкурентных стратегий розничных торговых предприятий в Российской Федерации обретает особенную актуальность и интересен для исследования.

Обзор литературы

Проблематике создания конкурентоспособных предприятий с помощью стратегического планирования посвящено множество научных материалов отечественных и зарубежных автор, среди которых можно отметить работы Р. Абдулвасе, Ф. Ахмеда, Ф. Насра, А. Абдулвасе, А. Алюсо, Ш. Яня [9], И. Фариды и Д. Сетиавана [10], А.С. Грозова [2], а также И.В. Сандраковой и Л.В. Юшковой [6].

Так, например, в своей статье Р. Абдулвасе, Ф. Ахмед, Ф. Наср, А. Абдулвасе, А. Алюсо и Ш. Янь [9] утверждают, что стратегическое планирование для успешного ведения бизнеса крайне необходимо, а также что конкурентная стратегия – это модель принятия управленческих решений,

которая поможет организации лучше ориентироваться в условиях рынка и высококонкурентной бизнес-среде. После проведенного анализа исследователи утверждают, что бизнес-стратегия должна представлять собой фундамент иерархии успешного маркетинга, а соответствующее стратегии стратегическое управление должно быть направлено на координацию и интеграцию деятельности всего функционала предприятия.

В свою очередь, И. Фарида и Д. Сетиаван, проведя исследование влияния бизнес-стратегий на повышение конкурентных преимуществ 150 представителей малого и среднего предпринимательства (МСП), считают, что бизнес-стратегии оказывают положительное влияние на конкурентные преимущества, а это, в свою очередь, свидетельствует о важности поддержания производительности предприятий и внедрения инноваций с целью потенциального повышения конкурентных преимуществ бизнеса [10].

А.С. Грозов [2] же определил, что конкурентные преимущества компании могут формироваться исключительно благодаря эффективной стратегии и тактике, которые должны исходить из достоверной информации и качественного бизнес-анализа, например, SWOT-, PEST-, SPACE-анализа и других методик. Выбор метода конкурентного анализа и информационной базы для его проведения определяет объективность получаемых данных и возможность их применения в разработке и реализации стратегических решений. К тому же, по мнению автора, существуют и объективные факторы эффективности принятия стратегических решений, в число которых входят: сбор информации, качественные краткосрочное и среднесрочное прогнозирования экономического состояния организации, укрепление позиций на рынке и т.д.

И.В. Сандракова и Л.В. Юшкова [6], основываясь на одном из реальных кейсов города Кемерово, полагают, что новая продукция, внедряемая на рынок тем или иным предприятием розничной торговли, может служить мощным толчком для снижения влияния фактора неопределенности и риска в конкретной сфере экономической деятельности. Однако, с другой стороны, по

мнению авторов, вновь появляющиеся на российском рынке предприятия все так же подвержены большим рискам, даже несмотря на ряд послаблений в современной экономике. Возвращаясь к примеру сетевого розничного магазина, исследователи также указывают на необходимость сохранения рыночных позиций для сохранения и увеличения доли рынка как одного из пунктов стратегии рентабельного розничного предприятия.

Современный научный дискурс, касающийся вопроса создания и реализации успешной стратегии ведения бизнеса в секторе розничной торговли, преимущественно состоит в указаниях на необходимость внедрения инновационных средств в ведение бизнеса, а также занятия все большей доли рынка и привлечения клиентопотока.

Тем не менее отсутствуют исследования, посвященные созданию стратегий конкурентного поведения фирм, занимающихся розничной торговлей на российском рынке, в рамках современных экономико-политических условий и соответствующих им бизнес-рисков.

Таким образом, указанные выше факторы рассматриваются как одни из ключевых при создании бизнес-стратегии в сфере розничной торговли для определения оптимального варианта с учетом текущей специфики экономико-политического положения Российской Федерации в мире.

Материалы и методы исследования

Конкурентная стратегия предприятия в сфере розничной торговли представляет собой схему эффективной реализации основных этапов развития фирмы при корректировке потенциала в условиях воздействия «внешней среды». Таким образом, правильно выбранная, оптимальная стратегия позволяет компаниям сохранять конкурентоспособность в любой временной перспективе, включая долгосрочную.

Разработка такой стратегии включает в себя:

– определение положения фирмы на рынке и в рамках конкретной ниши;

– оценка степени воздействия внутренних и внешних негативных факторов любого рода;

– определение альтернативных стратегий поведения фирмы на рынке;

– выбор оптимальной конкурентной стратегии, разработанной согласно сложившейся на рынке ситуации.

При этом важно отметить, что универсальной стратегии не существует, и каждое предприятие должно выбирать соответствующую схему реализации собственного потенциала в зависимости от уникальных негативных воздействий в рамках той или иной ниши российского рынка, однако анализ теории и практики менеджмента позволяет выделить ряд паттернов конкурентных стратегий розничного торгового предприятия. Соответствующие паттерны изображены на рис. 1



Рис. 1. Паттерны стратегий развития предприятий

Источник: составлено автором по данным [9; 10]

Так, условная группа «стратегии концентрированного роста» подразумевает имплементацию стратегий, которые связаны с изменением самой продукции или переходом в иную нишу рынка:

– создание и реализация ассортимента новых товаров и услуг;

– поиск новых рынков для уже имеющихся товаров и услуг, а также выход в новые ниши рынка;

– завоевание позиций на рынке и борьба с конкурентами.

Условная группа «стратегии интегрированного роста» предполагает расширение предприятия за счет создания новых структур внутри предприятия:

– увеличение доли рынка за счет усиления контроля над компаниями-партнерами, а также за счет создания дочерних предприятий;

– усиление контроля над системами логистики и продаж.

В то же время «стратегии диверсифицированного роста» могут применяться в случаях, когда предприятия не могут развиваться на рынке с существующей продукцией. В таком случае компании:

– включают в существующий ассортимент товаров и услуг новые позиции, без изменений в процессе поставки и целевой аудитории;

– вводят новую продукцию за счет параллельного внедрения новых технологий.

Условная четвертая группа «стратегии сокращения» в основном предполагает минимизацию расходов предприятия:

– закрытие или продажу части структуры для долгосрочного изменения ведения экономической деятельности;

– отказ предприятия от нерентабельных проектов;

– ликвидацию самого предприятия.

«Комплексные» же стратегии составляют комбинации как из указанных выше групп стратегий, так и из отдельных методов оптимизации бизнеса, присущих каждой группе. Также комплексный подход к формированию конкурентной стратегии может заключаться в имплементации дополнительных методов по оптимизации предприятия в совокупности с представленными выше паттернами «поведения» компании.

Такой эффект можно наблюдать на современном российском рынке, когда в дополнении к внедрению новой продукции, созданию новых технологий для последующего предложения ряда новых услуг, минимизации расходов на ведение деятельности и т.д. компании серьезно задумываются над бюрократическими и организационными аспектами своих предприятий [5]. Ярким примером комплексного подхода к обеспечению конкурентоспособности предприятия на современном рынке России может служить тренд на редомициляцию компаний, поскольку, иначе при сохранении «правового центра» бизнеса в европейских юрисдикциях вся организация может быть крайне уязвима для санкционных и структурных рисков: блокировки активов, запрету экономической деятельности в определенных географических зонах и т.д. Частичный список компаний, для которых актуальны вопросы редомициляции и формирования конкурентной стратегии на рынке (из них около 70% представляют сектор розничной торговли в зависимости от периода и учитываемой деятельности), представлен на рис. 2.

Также часть бизнеса, особенно представители компаний, которые покинули российский рынок в 2022–2023 гг., уделяют особое внимание реструктуризации и созданию новых логистических цепочек в силу разрушения прошлых экономических связей и усугубившихся отношений с западными партнерами [3]. Таким образом, предприятия, в том числе в секторе розничной торговли, вынуждены корректировать свои конкурентные стратегии, в первую очередь, осуществляя непосредственную возможность доставки продукции по территории страны.

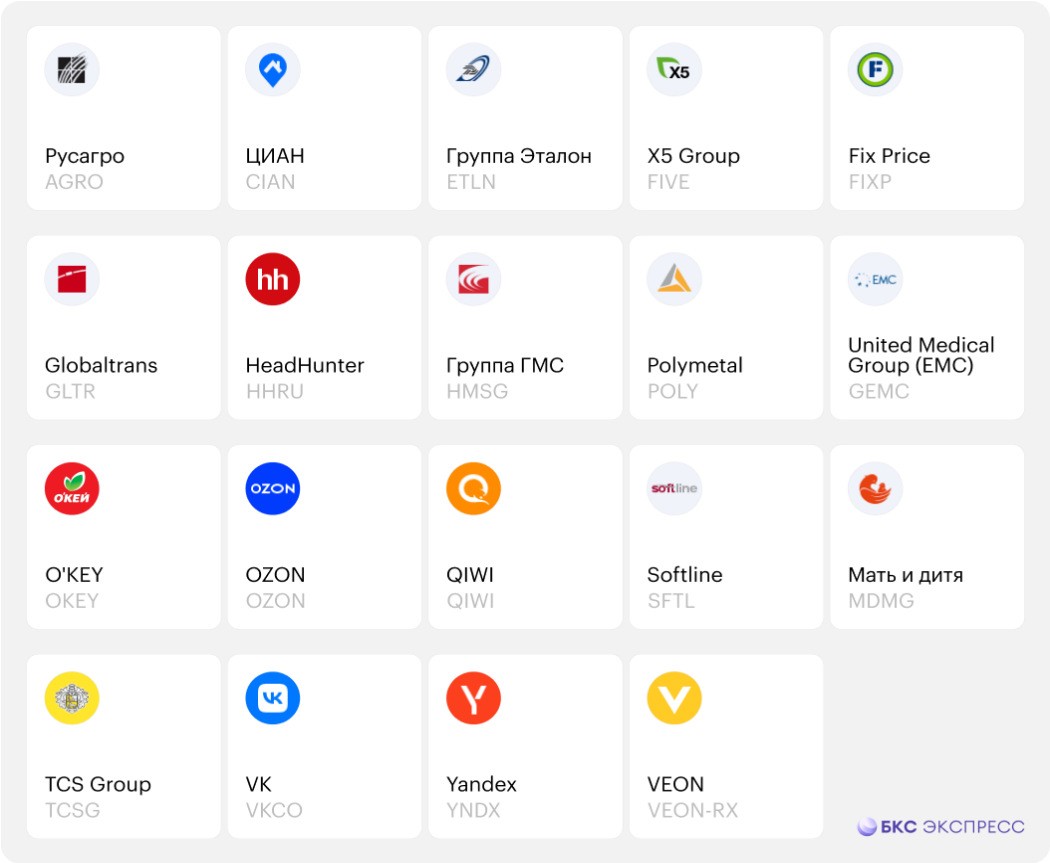


Рис. 2. Частичный список компаний с актуальным вопросом редомициляции

Источник: составлено автором по данным [1]

В то же время абсолютное большинство предприятий на современном российском рынке так или иначе переживает процесс цифровизации и дигитализации, в первую очередь, это связано с поддержанием количества клиентов, а также с одной из наиболее эффективных возможностей расширения бизнеса [4; 7; 8]. Данный аспект развития предприятий коснулся даже сфер экономической деятельности, где цифровизация служит далеко не главным фактором конкурентной борьбы, например, в нише услуг ЖКХ [11].

Большинство современных предприятий на территории Российской Федерации, как и бизнес в сфере розничной торговли, отдает предпочтение комплексным стратегиям с внедрением ряда необходимых нововведений, которые требуют условия российского рынка и соответствующие риски ведения предпринимательской деятельности на территории страны.

Заключение

Таким образом, согласно проведенному выше анализу, было установлено, что ключевыми аспектами формирования конкурентных стратегий розничных торговых предприятий на современном российском рынке, помимо перечисленных выше паттернов и механизмов, служат:

– организация вопросов юридической и структурной безопасности во избежание блокировки активов компании с какой-либо из политических сторон (редомициляция);

– наладка ранее закрывшихся логистических маршрутов;

– цифровизация и дигитализация бизнес-процессов, процессов купли-продажи продукции для ускорения совершения сделок, а также создания имиджа прогрессивной компании и повышения продаж.

С другой стороны, сложившаяся рыночная ситуация, вероятно, носит хотя и долгосрочный, но временный характер, что говорит о необходимости развития предприятий в сфере розничной торговли сразу во всех указанных на рис. 1 направлениях с целью создания наиболее благоприятных условий для ведения успешного, рентабельного бизнеса на территории Российской Федерации.

Поэтому на современном российском рынке компаниям в секторе розничной торговле следует уделять внимание, в первую очередь, трем аспектам, которые требуют незамедлительного решения и наибольшим образом угрожают предприятиям, поскольку без учета перечисленных направлений развития бизнес, вероятно, остановится не только в совершенствовании, но и в целом, что потенциально может привести к потере конкурентоспособности, места и аудитории на рынке.

Вместе с тем данная проблематика может быть рассмотрена и с точки зрения других гипотетических сценариев развития российской экономики и геополитической ситуации в целом, поскольку последствия принятых ранее как со стороны России, так и со стороны других государств, могут обретать неизвестный и противоречивый характер.

Литература

1. БКС Экспресс. Редомициляция компании — сильный драйвер для акций. Но есть сложности [Электронный ресурс]. URL: https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/redomitsiliatsiia-kompanii-sil-nyi-draiver-dlia-aktsii-no-est-slozhnosti.

2. Грозов А.С. Конкурентный анализ как основа совершенствования стратегии организации // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. 2021. № 14. С. 32–37.

3. Малихина О.В., Назарова А.Н. Ситуационный анализ состояния логистических цепочек поставок в условиях геополитического кризиса // Экономический вектор. 2022. № 2. С. 35–37.

4. Мусийчук И.В., Фоломьев А.Н. Особенности применения инновационных стратегий развития на примере международных предприятий // Прогрессивная экономика. 2021. № 8. С. 14–26.

5. Пылин А.Г. Трансформация постсоветской евразийской интеграции в условиях санкций: возможности и риски // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2022. № 6. С. 137–140.

6. Сандракова И.В., Юшкова Л.В. Факторы выбора конкурентной стратегии торгового предприятия // Практический маркетинг. 2018. № 9. С. 26–31.

7. Скляр М.А., Кудрявцева К.В. Цифровизация: основные направления, преимущества и риски // Экономическое возрождение России. 2019. № 3. С. 103–114.

8. Черкасова В.А., Слепушенко Г.А. Влияние цифровизации бизнеса на финансовые показатели российских компаний // Финансы: теория и практика. 2021. № 25. С. 128–142.

9. Abdulwase, R., Ahmed, F., Nasr, F., Abdulwase, A., Alyousofi, A., & Yan, S. The role of business strategy to create a competitive advantage in the organization // Open Access Journal of Science. 2020. № 4. P. 135–138.

10. Farida I., Setiawan D. Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation // Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2022 № 8. P. 1–16.

11. Skripnik O. Management of reforming of housing-and-communal services // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2017. № 90. P. 1–9.

References

1. BKS Ekspress. Redomicilyaciya kompanii — sil'nyj drajver dlya akcij. No est' slozhnosti [Elektronnyj resurs]. URL: https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/redomitsiliatsiia-kompanii-sil-nyi-draiver-dlia-aktsii-no-est-slozhnosti.

2. Grozov A.S. Konkurentnyj analiz kak osnova sovershenstvovaniya strategii organizacii // Upravlenie sovremennoj organizaciej: opyt, problemy i perspektivy. 2021. № 14. S. 32–37.

3. Malihina O.V., Nazarova A.N. Situacionnyj analiz sostoyaniya logisticheskih cepochek postavok v usloviyah geopoliticheskogo krizisa // Ekonomicheskij vektor. 2022. № 2. S. 35–37.

4. Musijchuk I.V., Folom'ev A.N. Osobennosti primeneniya innovacionnyh strategij razvitiya na primere mezhdunarodnyh predpriyatij // Progressivnaya ekonomika. 2021. № 8. S. 14–26.

5. Pylin A.G. Transformaciya postsovetskoj evrazijskoj integracii v usloviyah sankcij: vozmozhnosti i riski // Vestnik Instituta ekonomiki Rossijskoj akademii nauk. 2022. № 6. S. 137–140.

6. Sandrakova I.V., YUshkova L.V. Faktory vybora konkurentnoj strategii torgovogo predpriyatiya // Prakticheskij marketing. 2018. № 9. S. 26–31.

7. Sklyar M.A., Kudryavceva K.V. Cifrovizaciya: osnovnye napravleniya, preimushchestva i riski // Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii. 2019. № 3. S. 103–114.

8. CHerkasova V.A., Slepushenko G.A. Vliyanie cifrovizacii biznesa na finansovye pokazateli rossijskih kompanij // Finansy: teoriya i praktika. 2021. № 25. S. 128–142.

9. Abdulwase, R., Ahmed, F., Nasr, F., Abdulwase, A., Alyousofi, A., & Yan, S. The role of business strategy to create a competitive advantage in the organization // Open Access Journal of Science. 2020. № 4. P. 135–138.

10. Farida I., Setiawan D. Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation // Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity. 2022 № 8. P. 1–16.

11. Skripnik O. Management of reforming of housing-and-communal services // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2017. № 90. P. 1–9.