

УДК 336.14
ББК 65.422.2

**ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ
ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ
ЭФФЕКТА РОЗНИЧНЫХ
ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ**

Валеева Юлия Сергеевна, канд. экон. наук,
доцент кафедры экономики и организации
производства Казанского государственного
энергетического университета (Казань, Россия)

**СОХТОРИ НИЗОМИ
НИШОНДИҲАНДАҲОИ
АРЗЁБИИ САМАРАИ
ШАБАКАҲОИ САВДОИ ЧАКАНА**

Валеева Юлия Сергеевна, н.и.и., доценти
кафедраи иқтисодиёт ва таълиқи
истеҳсолоти Донишгоҳи давлатии
энергетикии Қазон (Қазон, Русия)

**CONSTRUCTION OF A
SYSTEM OF INDICATORS OF
ASSESSMENT CONCERNED
WITH THE EFFECT OF RETAIL
TRADING NETWORKS**

Valeeva Julia Sergeyevna,
PhD in Economics, Associate Professor of the
department of Economics and Organization of
Production under Kazan State University of Power
Engineering (Russia, Kazan)
E-MAIL: valis2000@mail.ru

Ключевые слова: розничная торговая сеть, услуга, синергия, эффект, показатели, оценка потребительской ценности, три блока оценки

Предложен подход к оценке эффекта от деятельности розничных торговых сетей, состоящий из трех блоков оценки потребительской ценности, ценности, получаемой розничной торговой сетью, а также всех участников цепочки создания потребительской ценности услуги и их вовлеченности в ее создание. Сформирована система показателей оценки эффекта розничных торговых сетей, дифференцированная по типам возникающего эффекта, впервые реализованная для оценки деятельности по оказанию розничной торговой сетью услуг, что позволяет оценить качество развития услуг в разрезе категорий ее получателей. Сделан вывод, что функционирование розничных сетей характеризуется формированием устойчивого сетевого эффекта: по сути, можно говорить о синергетическом эффекте от масштаба деятельности торговых сетей.

Калидвожаҳо: шабакаи савдои чакана, хизмат, синергия, самара, нишондиҳандаҳо, арзёбии арзиши истеъмолӣ, се блоки арзиши

Равиши арзёбии самараи фаъолияти шабакаҳои савдои чакана пешниҳод гардидааст, ки аз се блоки арзёбии арзиши истеъмолӣ, арзише, ки дар шабакаи савдои чакана ба даст меояд, ҳамчунин ҳамаи иштирокдорони силсилаи ба вуҷуд овардани арзиши истеъмолии хизматҳо ва ҷалби онҳо дар таъсиси он иборат мебошад. Низоми нишондиҳандаҳои арзёбии самараи шабакаҳои савдои чакана ташаққул дода шудааст, ки аз рӯи намудҳои самараи бамиёноянда тафриқабандӣ гардидааст. Низоми мазкур бори аввал дар арзёбии фаъолият оид ба расонидани хизмат аз ҷониби шабакаи савдои чакана татбиқ гардидааст, ки ба арзёбии сифати инкишофи хизматҳо дар буриши

категорияҳои истифодабарандагони онҳо имкон медиҳад. Муаллиф ба хулоса расидааст, ки амалқарди шабакаи чакана бо ташаккули самарои устувори шабакавӣ тавсиф мегардад: моҳиятан дар бораи самарои синергетикӣ аз миқёси фаъолияти шабакаҳои савдо сухан рондан мумкин аст.

Keywords: retail trade network, service, synergy, effect, indicators, assessment of consumer's value, three blocks of value.

The article proposes an approach to assessing the effect of retail networks consisting of three blocks for assessing consumer's value, the value obtained by a retail network, as well as all the participants in a consumer's value chain of service and their involvement in its creation. A system of indicators for assessing the effect of retail network has been formed being differentiated by the type of the effect arisen that affords to appreciate a quality of evolving services in the aspect of the categories their recipients are referred to. The conclusion is made that retail network functioning is characterized with a formation of sustainable chain effect: essentially, one can speak about synergetic effect caused by the scales of the activities effectuated on the part of trade networks.

В настоящее время эффективными являются торговые услуги, которые предоставляют эмоциональные ценности, оказание дополнительных услуг покупателям. Важными участниками в цепочке создания потребительской ценности становятся производители, государство, общество, провайдеры услуг, переработчики, которые расширяют спектр ценностей услуг и имеют возможность в совместных коммуникациях получать для себя больше ценностей за счет синергии взаимодействия.

Важно отметить, что сетевой эффект может реализовываться в формате кооперации и интеграции малых торговых предприятий. Так, в 90-х гг. в Италии началось массовое вторжение больших коммерческих групп «Auchan» и «Billa», маленькие магазины оказались на грани разорения, поскольку безнадежно проигрывали супермаркетам в борьбе за покупателя. Проигрывали прежде всего в ценах, так как закупали товары небольшими партиями, при этом стоимость логистики увеличивалась.

Для решения данного вопроса в 1994 году была создана ассоциация SISA как консорциум маленьких торговых объектов для организации совместных закупок товаров у производителей, создания централизованного склада для торговых точек, расположенных на определенной территории. В ее состав вошли 294 фирмы, владевшие 630 торговыми точками.

Синергетический эффект от объединения проявился в снижении затрат на логистику в себестоимости товара, находящейся в обратной зависимости от объемов. К примеру, стоимость доставки уменьшается, когда машина за один рейс доставляет груз не в одну, а в 4–5 торговых точек. Объединив склады и транспорт, небольшие магазины имели возможность сэкономить значительные средства на логистических услугах.

К 2005 году общая площадь складов SISA достигла 140 000 кв. м, из которых 10 000 – для товаров, требующих соблюдения температурных режимов. Все склады компьютеризированы, в магазинах внедрена единая информационная система, которая позволяет передавать и принимать заказы через Интернет и через терминал по модемному подключению телефонной линии. После вступления в SISA затраты магазинов на

восстановление недвижимости сократились на 64%, на оборудование – на 50%, на персонал – на 68% и на содержание запасов – на 73% (в сравнении с 1994 г.). И это только благодаря тому, что практически все логистические функции централизованы. Каждый распределительный центр, естественно, стремится к тому, чтобы сделать свою работу максимально удобной и эффективной, постоянно совершенствует компьютерные технологии, повышает уровень услуг для торговых точек, сокращает сроки поставок и стоимость логистики. Торговые объекты, выделяя на эти цели определенные суммы, имеют возможность сосредоточиться на своих задачах, на работе с конечным покупателем.

Главная цель SISA - объединяя закупки, добиться более выгодных цен, заключать контракты с производителями.

На основе накопленной статистики территориальные распределительные центры SISA формируют долговременные заказы по каждой товарной позиции, и эти цифры ложатся в основу договоров ассоциации на национальном уровне. Потом количество товаров, которое надо приобрести, корректируется и делится между дистрибуционными центрами, а далее – между магазинами. В тех же пропорциях делятся скидки (т.е. чем больше закупает магазин, тем больше его процент), а в конце года – и полученная за объемы закупок премия. В результате экономические выгоды имеет каждая конечная торговая точка.

Магазины шаговой доступности, как правило, оперируют ассортиментом порядка 6000 артикулов в зависимости от имеющейся торговой площади. Это продукты питания, напитки – алкогольные и безалкогольные, бытовая химия, иногда – косметика и хозяйственные товары. Одни товары одинаковы для всех регионов, другие подбираются в зависимости от потребительских предпочтений. Частота заказов от магазинов ничем не ограничена [8, 9]. Когда в SISA появляется новый участник (собственник одной или нескольких торговых точек), с ним обсуждается количество поставок в неделю, выделяются определенные дни, оговаривается время, когда ему удобно, чтобы привозили товар. Одно из важных намерений объединения владельцев небольших магазинов в ассоциацию – отвоевать своего покупателя у супермаркетов. Скидки от объемов при совместных закупках и удешевление логистики позволяют практически уравнивать шансы в ценовой конкуренции. При прочих равных условиях очень важно привлечь покупателя в магазин, создать для него более выгодное предложение, чем в крупных магазинах. Для привлекательности проводят промо и рекламные акции, которые касаются преимущественно свежих продуктов. Из 5–6 тыс. наименований на складе приблизительно 50–60 позиций постоянно находятся в промоакциях.

Рассмотрим пример синергии, получаемой в федеральных и региональных розничных торговых сетях. Так, «Магнит» стал первой российской розничной сетью, применившей в своей деятельности пулинг оборотной тары. Эта новая для России схема работы помогает оптимизировать логистические издержки на пути продукции от производителя к покупателю, повышает эффективность цепочки поставок и уменьшает вредное воздействие на окружающую среду. Пилотный проект осуществляется совместно с компанией СNEP, специалисты которой имеют многолетний опыт работы с оборотной тарой во многих странах мира. В России этот тренд только зарождается. В тестировании участвуют крупнейшие поставщики товаров — Danone и Henkel [6].

Сейчас в России производитель, отправляя товары в сеть, укладывает их в стандартизированную тару — паллеты, деревянные поддоны белого цвета, которые закупает самостоятельно. Качество этих поддонов у всех поставщиков разное.

Схема работы производителей и ритейлера с оборотной тарой через единого оператора, которую тестирует «Магнит», действует следующим образом. Поставщик отправляет продукцию в сеть на паллетах, арендованных у СНЕР (они отличаются от других паллет синим цветом). Доставкой тары поставщику, сбором поддонов у ритейлера для возврата в распределительные центры, их инспекцией и ремонтом занимается СНЕР. Паллеты, не соответствующие стандартам, изымаются из оборота. Это позволяет уменьшить количество поврежденного товара при транспортировке в распределительные центры.

Поставщику выгоднее арендовать паллеты, чем покупать и потом хранить у себя на складе; тара поставляется ему без перебоев, налажен возврат. Выгода ритейлера — оптимизация времени: сейчас «Магнит» ежедневно возвращает поставщикам 35 тыс. поддонов, задействуя до 100 автомобилей партнеров, а следовательно, вступает в коммуникацию со ста контрагентами. После перехода на работу через пулингового оператора отгрузка будет проводиться по графику одному партнеру. Ожидается сокращение временных затрат при работе с оборотной тарой и повышение качества тары, в которой поступают товары. Пулинг-паллет не только увеличивает эффективность работы, но и уменьшает воздействие на окружающую среду. В 2018 году благодаря технологии пулинга клиентам СНЕР по всему миру удалось сберечь от вырубki 1,7 млн деревьев, снизить выбросы CO₂ на 2,6 млн тонн (до 30% в год) и сократить объемы отходов на 1,4 млн тонн. Жизненный цикл синих СНЕР-паллет до 10 раз длиннее, чем у обычных белых, при этом они подлежат 100%-й переработке [6, 7]. В России стоимость логистических операций во многом определяет успех компании в FMCG-секторе. Сегодня крайне важно искать синергию в совместных проектах, добиваясь экономии в общей цепи поставок и обеспечивая конкурентно низкую цену продукта на полке [10]. Модель оборотной тары подразумевает минимальное производство новых паллет — снизятся объемы добычи древесины, что положительным образом повлияет на стоимость оборотных паллет и на защиту лесных ресурсов нашей страны. В том числе и поэтому компания Danone очень заинтересована в успехе пилота. Второй участник пилотного проекта — компания Henkel — успешно сотрудничает с СНЕР-паллет в Европе, а также на других рынках, используя схему многооборотной тары как для входящей, так и для исходящей логистики. Предполагается, что в ближайшем будущем часть производителей «Магнита» перейдет на новую схему работы с оборотной тарой, а часть — продолжат работать по-старому или перейдут со временем [5].

Таким образом, эффект синергии, или синергетический эффект — это интеграция, централизация функций бизнес-единиц крупной компании. Синергия бывает двух видов:

- системная. Достигается за счет централизации отдельных бизнес-процессов или за счет интеграции предприятий по цепочке создания ценности в отношении горизонтальной интеграции;
- от переноса компетенции. Управляющая компания обладает уникальной компетенцией, которая обеспечивает бизнесу конкурентоспособность. При включении предприятия в холдинг или ассоциацию ее компетенции переносятся.

Рассмотрим новый вид классификации - комплексный, когда сохраняются все свойства и особенности системной синергии и синергии от переноса компетенций:

- синергия от интеграции;
- синергия от централизации функций.

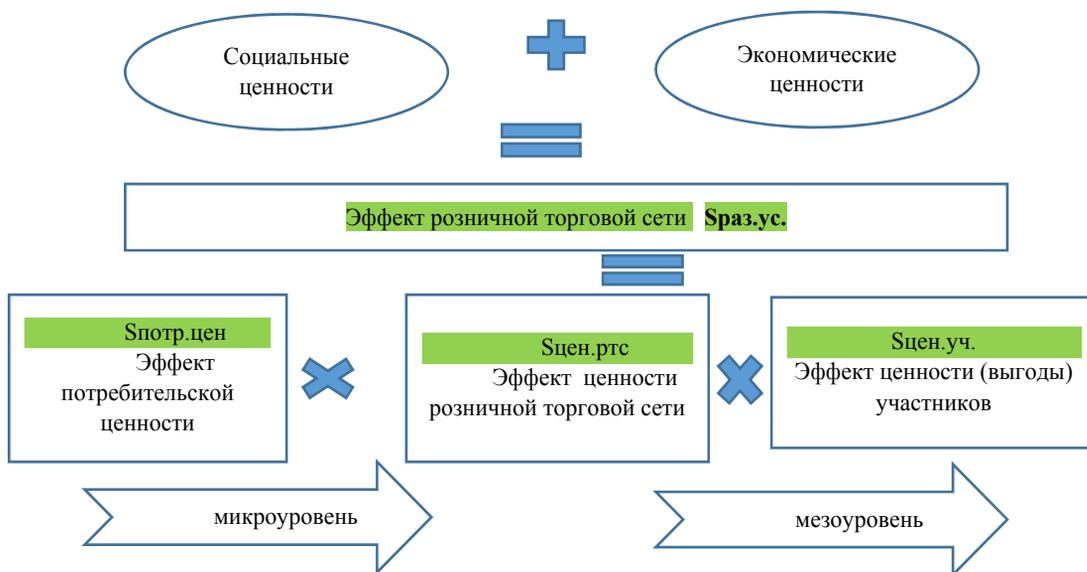


Рисунок 1. Эффект розничных торговых сетей

В случае с синергией от централизации функций речь идет о передаче части ключевых управленческих функций другому подразделению – управляющей компании (часто это другое юридическое лицо). Цели:

- экономия издержек по каждой группе функций, которые отдают управляющей компании;
- получение дополнительного эффекта как за счет минимизации рисков, так и за счет профессиональных действий специалистов управляющей компании (перенос компетенций).

Эффективность услуг вследствие синергетического эффекта [1, 2, 3] как реального эффекта от экономической деятельности проявляется в виде увеличения полезного результата, снижения затрат на его достижение [4], создания долгосрочных каналов сбыта, ориентированных на поток, долгосрочные деловые отношения с хозяйствующими субъектами в процессе совместной деятельности, и прежде всего с поставщиками сырья и продукции; стандартизация и тиражирование торгово-технологических процессов. На этом, например, базируются франчайзинговые стратегии роста, широко распространенные в деятельности торговых сетей. METRO активно использует стратегию франчайзинга. К 2018 году открыто 500 магазинов «Фасоль», из которых один собственный у METRO, остальные - франчайзинговые. Партнер получает все технологии, наработанные компанией METRO, специальный прайс-лист на закупки в METRO и регулярные централизованные промоакции. Основные требования к клиенту – приобретать в METRO порядка 25 % от закупочного оборота магазина и обеспечить операционную безупречность

(чистоту, порядок, уровень обслуживания). В среднем это 6–7-я часть ассортимента магазина «у дома» [5]. Важно отметить, что цепочка создания ценности услуги розничной торговой сети состоит из производителей, сельхозтоваропроизводителей, переработчиков, провайдеров услуг, логистических и маркетинговых компаний.

Необходимо выделить, что услуга розничной торговой сети обладает и социальной ценностью, так как обеспечивает удовлетворенность потребителей необходимыми товарами и услугами, участвует в социальных проектах в регионе. Экономические ценности обеспечиваются вовлечением прибыли и минимизацией издержек.

Предложенный нами методологический подход к развитию услуг сетевых форматов базируется на трех блоках и направлен на приращение ценности всех участников цепочки. Определим форму для расчета синергии.

Формула расчета синергетического эффекта, соответственно:

$S_{раз.ус} = S_{цен.рпс} + S_{потр.цен} + S_{цен.уч}$, где

$S_{раз.ус}$ – эффект синергии от услуги розничной торговой сети;

$S_{потр.цен}$ – эффект синергии от взаимодействия с покупателями;

$S_{цен.уч}$ – эффект синергии от взаимодействия со стейкхолдерами внутри цепочки создания потребительской ценности услуги розничной торговой сети;

$S_{цен.рпс}$ – эффект, получаемый розничной торговой сетью.

Формула эффекта синергии от взаимодействия со стейкхолдерами внутри цепочки создания потребительской ценности услуги розничной торговой сети:

$S_c = \sum_{(i=1)}^n ((\Delta C + E) \cdot K - C_c)$, где

S_c – эффект синергии от взаимодействия со стейкхолдерами внутри цепочки создания потребительской ценности услуги розничной торговой сети;

K – коэффициент централизации;

ΔC – экономия транзакционных издержек;

E – дополнительный экономический эффект;

C_c – текущие издержки на реализацию конкретной функции - коммуникаций конкретного участника;

n – количество централизованных функций-коммуникаций.

Коэффициент централизации функций-коммуникаций (K) определяет степень важности функции. Чтобы его определить, можно использовать метод экспертных оценок. То есть, аналитики моделируют ситуации, в которых функция будет отсутствовать на уровне управляющей компании, и рассчитывают возможные потери. Фактически коэффициент отражает уровень риска. В зависимости от уровня потерь/величины ущерба надо разработать шкалу значений для этого коэффициента (пример - в табл. 1).

Эффект синергии (S_c) может быть отрицательным, а коэффициент централизации функций-коммуникаций больше 1,2. Транзакционные издержки (ΔC) – совокупность издержек, которые выносятся на уровень сетевой розничной торговли. С точки зрения общепринятой классификации, это:

- постоянные косвенные издержки, которые перераспределяют по бизнес-единицам и переносят на продукты/услуги;
- часть издержек, которые отражают те или иные функции, централизованные в розничную торговую сеть.

Передача части функций на уровень розничной торговой сети зависит от степени централизации, которая в свою очередь зависит от типа интеграции. Важны, конечно, и пожелания собственников бизнеса, и цели развития цепочки по созданию услуги розничной торговой сети.

Таким образом, функционирование розничных сетей характеризуется формированием устойчивого сетевого эффекта, который проявляется в приросте ценности конечного продукта – розничной услуги, создаваемой сетевым образованием в целом в результате увеличения численности потребителей. По сути, можно говорить о синергетическом эффекте от масштаба деятельности торговых сетей.

Список использованной литературы:

1. Андрианов Н.Е. Синергетический эффект от совместной деятельности// *Финансы, учет, аудит*. 2007.-№10. - С.26-28.
2. Бочкарев А.С. Стратегия управления интегрированными бизнес-структурами в условиях глобальной конкуренции: автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 /А.С. Бочкарев. – М., 2013. – 25 с.
3. Валеева, Ю. С. Управление эффективностью услуг розничных торговых сетей на основе клиентоориентированного подхода / Ю. С. Валеева. - М.: КноРус, 2018. - 124 с.
4. Валеева Ю.С. Анализ и оценка эффективности бизнес-процессов торгового предприятия. *Экономика торговли, маркетинг//Этап: экономическая теория, анализ, практика*. - 2013. -№ 3. -С. 146-156.
5. Грунина О. А. Формирование финансового синергетического эффекта в экономике России : автореф. дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / О. А. Грунина ; Рос. гос. соц. ун-т. – М., 2011. – 42 с.
6. Факеров Х. Н., Валеева Ю. С. Анализ внутренних и внешних рисков региональных розничных торговых сетей // *Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики. Серия общественных наук*. - 2017. - № 4. - С. 31-44.
7. Хуснуллова А.Р., Валеева Ю.С., Абсалямова С.Г. Четвертая промышленная революция и ее социально-экономические последствия // *Научное обозрение*. - 2016. - № 13. - С. 157-163.
8. Чеглов В.П. Влияние розничных торговых сетей на социально-экономические параметры функционирования регионов [В.П. Чеглов // *Менеджмент и бизнес-администрирование*. - М., 2013. - № 4. – С. 137-147.
9. Чкалова, О. В. Смена экономической парадигмы торговли в условиях инновационной активности торговых сетей/ О. В. Чкалова, Ю. С. Валеева // *Научное обозрение: теория и практика*. - 2018. - №. 9 - С. 63-73
10. Шнорр, Ж.П. Современные тенденции развития глобального сетевого ритейла // *Вестник ЗабГУ*. – 2014. – № 4 (107). – 0,7 п.л.

Reference Literature:

1. Andrianov N.Ye. Synergetic Effect Caused by Joint Activity // *Finances, Stock-Taking, Auditing*. 2007, #10. – pp. 26 – 28.

-
2. *Bochkaryov A.S. Strategy of Management with Integrated Business-Structures under the Conditions of Global Competitiveness. Synopsis of candidate dissertation in economics: 08 00 05 // A.S. Bochkaryov. – M., 2013. – 25 pp.*
 3. *Valeyeva J.S. Management with Effectiveness of Services Rendered by Retail Networks Based on the Approach Directed toward a Client // J.S. Valeyeva. – M.: KnoRus, 2018. – 124 pp.*
 4. *Valeyeva J.S. Analysis and Assessment of Effectiveness Related to Business-Processes of a Trading Enterprise. Trade Economy, Marketing // Stage: Economic Trade, Analysis, Practice. – 2013, #3. – pp. 146 – 156.*
 5. *Grumina O.A. Formation of Financial Synergetic Effect in the Economy of Russia. Synopsis of doctoral dissertation in Economics: 08 00 05 // O.A. Grumina. Russian State Social University. – M., 2011. – 42 pp.*
 6. *Fakerov H.N., Valeyeva J.S. Analysis of Internal and External Risks Relating to Regional Retail Trade Networks // Bulletin of the Tajik State University of Law, Business and Politics. Series of Social Sciences. – 2017, #4. – pp. 31 – 44.*
 7. *Husnullova A.R., Valeyeva J.S., Absalyamova S.G. The fourth Industrial Revolution and its Social-Economic Aftermath // Scientific Review. – 2016, #13. – pp. 157 – 163.*
 8. *Cheglov V.P. Influence of Retail Trade Networks upon Social-Economic Parameters of Functioning in Regard to Regions [V.P. Cheglov // Management and Business-Administering. – M., 2013, #4. – pp. 137 – 147.*
 9. *Chkalova O.V. Change of Economic Paradigm of Trade under the Conditions of Innovational Activeness of Trade Networks // O.V. Chkalova, J.S. Valeyeva // Scientific Review: Theory and Practice. – 2018, #9. – pp. 63 – 73 .*
 10. *Shnorr Zh.P. Modern Tendencies of Development in Reference to Global Network Retail // Bulletin of Zab SU. – 2014, #4 (107). – 0.7 of printed sheet.*