

УНИФИКАЦИЯ ФОРМАТОВ ОРГАНИЗАЦИИ ТОРГОВЛИ КАК ОСНОВА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ИХ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ РЫНКЕ

В статье представлено видение автора по вопросу развития розничной торговли потребительской кооперации Беларуси через процессы унификации форматов торговли. Представлены преимущества унификации форматов при управлении потоковыми процессами через бизнес-процессы организации торговли.

The article presents the author's vision on the development of retail trade of consumer cooperation in Belarus through the processes of unification of trade formats. The advantages of unifying formats in managing streaming processes through business processes of trade organization are presented.

Ключевые слова: формат торговли; унификация; организация; сетевая торговля; экономические выгоды.

Key words: trade format; unification; organization; network trade; economic benefits.

Формат объекта розничной торговли играет роль наиболее продуктивной и адаптивной формы, которая при его тиражировании дает многократно умноженный эффект и обеспечивает тем самым эффективность функционирования организации торговли на рынке. Мировая практика торговых сетей показывает необходимость выделения наиболее результативных форматов и отсеивание форматов, показывающих свое несоответствие ситуации на рынке. Таким образом, речь идет об унификации форматов торговли в рамках одного сетевого объединения торговли на конкретном территориальном рынке.

Унификация (от. лат. *unus* – один, *facio* – делаю; объединение) – приведение к единообразию, к единой форме или системе [1]. Унификация – становление оптимального числа размеров или видов продукции, процессов или услуг, необходимых для удовлетворения основных потребностей [2].

Итак, унификация является распространенным и эффективным методом устранения излишнего многообразия посредством сокращения перечня допустимых элементов и решений и приведения их к однотипности. Она является разновидностью систематизации, которая преследует цель распределения элементов в определенном порядке и последовательности, образующей оптимальную систему, наиболее адекватную для ее использования.

Все представленные определения в полной мере отражают суть процесса и его системное значение в отношении развития форматов торговли организации торговли. Наиболее известные трактовки понятия «формат торговли» представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Определение понятия «формат торговли»

Определение	Источник информации
Совокупность параметров, по которым определяется принадлежность предприятия (как сетевого, так и независимого) к одному из распространенных в мировой практике видов	Ковалев, Ю. Ю. Логистика в розничной торговле: как построить эффективную сеть : учеб. / Ю. Ю. Ковалев, С. А. Уваров, П. Е. Щеглов. – СПб. : Питер, 2007. – С. 26
Предлагаемый потребителю ретейлером в магазине пакет товаров и услуг	Ньюмэн, Э. Розничная торговля: организация и управление : [пер. с англ.] / Э. Ньюмэн, П. Кален ; под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2005. – С. 24
Примечание – Источник [3].	

Мировая практика свидетельствует о том, что дифференциация форматов усложняет организационную структуру управления, требует такой же дифференциации компетенций, т. е. увеличения штата, снижает оперативность принимаемых решений, усложняет и удорожает логистику, коммуникационные и другие расходы (таблица 2).

Таблица 2 – Преимущества унификации форматов при управлении потоковыми процессами через бизнес-процессы организации торговли

Области	Преимущества
Коммерция и организация торговли	Единые стандарты обслуживания, оптимизация системы хозяйственных связей, оптимизация ассортиментных матриц
Логистика	Оптимизация затрат по всей цепи товародвижения, ускорение доставки, более быстрая настройка логистической системы
Экономика	Оптимизация расходов, увеличение продаж, упрощенная аналитика и система планирования
Управление	Упрощение схемы создания сетевой организации, оптимизация горизонтальной системы управления, меньше времени на формирование кадрового состава
Примечание – Источник – разработка автора.	

Имеющиеся знания мирового опыта форматирования и проведенное ранее практическое исследование по одному из областных потребительских обществ Белкоопсоюза показывают, что в настоящее время имеется целесообразность оптимизации функционирующей системы продовольственных форматов торговли в сторону их сокращения до практически возможного минимума. Увеличение количества форматов характерно для финансово мощных организаций, которые достаточно долго функционируют на известном рынке, заняли устойчивые позиции и готовы обслуживать сегменты рынка, обладающие специальными характеристиками. В частности, выход на все основные группы населения по уровню доходов может предполагать работу в форматах дискаунтера, магазина у дома, супермаркета и продовольственного бутика. Понятно, что все эти форматы требуют разного преобладающего ценового предложения, разной широты и глубины ассортимента, разного уровня сервиса и методов обслуживания, принципиально отличающегося решения экстерьера и интерьера, оборудования и торговой площади, стандартов обслуживания. И это только критерии, отличающие форматы торговли друг от друга. Если же рассматривать характеристики бизнес-процессов, то основа их отличий лежит в сфере коммерции – выстраивании отношений по поставкам товаров с сопряженной логистикой. В частности, широта линейки поставщиков по категории товаров может варьироваться от одного-двух до десятков. Соответственно, это приводит к увеличению количества товарных категорий и категорийных менеджеров в центральном офисе организации. Можно себе представить порядок прямых и косвенных расходов, связанных с товарной категорией по элементам затрат (рисунок).

Основные элементы расходов, связанных с управлением товарной категорией



Примечание – Источник – разработка автора.

При увеличении количества форматов торговли пропорционально будут расти все элементы затрат. Также следует отметить, что некоторые торговые сети, в зависимости от складывающихся условий на рынке и во внутренней среде организации, могут на разных этапах своего жизненного цикла изменять систему форматов, адекватно отвечая на выраженные и долгосрочные в перспективе изменения внешнего и внутреннего характера. Так, торговая сеть «Евроопт» вышла на рынок Беларуси в формате «Дискаунтер», а в настоящее время работает в нескольких форматах. Это классическая торговая сеть, лидирующая в топе продовольственных сетей Бела-

руси, имеющая центральный офис с командой высококвалифицированных управляющих и специалистов в области коммерции, логистики и маркетинга, работающая на уникальном программном обеспечении, разработанном под специфику организационной структуры и выстроенных бизнес-процессов. Эта компания консолидирована с финансовой структурой и имеет собственную логистическую платформу. И такая мощная сеть постоянно реагирует на угрозы внешней среды и открывающиеся возможности, трансформируя систему своих форматов торговли. Опыт компании «Евроторг» полностью соответствует мировому опыту изменений в политике развития форматов.

Система розничной торговли Белкоопсоюза имеет опыт внедрения и использования сетевых принципов построения и управления бизнес-процессами в розничной торговле, начиная с создания Гродненского облпотребобщества. В настоящее время этот опыт распространяется и на другие областные потребительские общества, которые трансформируют систему управления из вертикальной в систему с элементами горизонтальных связей. Низовые звенья системы, управляющие стационарными объектами розничной торговли, испытывают серьезные трудности в формировании и управлении ценовым фактором форматов торговли, что не позволяет извлекать оптимальные доходы в отрасли. С другой стороны, существующая система товародвижения из разных источников закупок и из разных центров управления также не способствует выстраиванию оптимальной логистики, что значительно увеличивает расходы на товародвижение и продвижение товарных потоков.

Ввиду вышеотмеченного, задача оптимизации количества форматов торговли является суперактуальной.

В системе проделана большая работа по систематизации действующих в системе стационарных объектов розничной торговли. Так, следует отметить, что 15 декабря 2015 г. постановлением Правления Белкоопсоюза введены в действие восемь форматов продовольственных и восемь непродовольственных форматов стационарной торговли (включая дом торговли и универмаг). Далее, в 2019 г. (постановление Правления Белкоопсоюза от 15 апреля 2019 г. № 122) количество форматов сокращено до пяти продовольственных и пяти непродовольственных, что также соответствует научным выкладкам, предложенным в научной теме, выполненной коллективом авторов Белорусского торгово-экономического университета потребительской кооперации по заказу Белкоопсоюза в рамках научного проекта, финансируемого из инвестиционного фонда. Таким образом, очевидно, что система управления бизнес-процессами в торговой отрасли развивается и адаптируется к изменениям, происходящим на рынке.

Представим в таблице характеристики форматов торговли, функционирующих в системе потребительской кооперации, в соответствии с постановлением Правления Белкоопсоюза от 15 апреля 2019 г. № 122 (таблица 3).

Таблица 3 – Фактически действующая система продовольственных форматов торговли Белкоопсоюза

Формат торгового объекта	Место расположения	Численность обслуживаемого населения, чел.	Торговая площадь, м ²
Прод 1	Сельская местность	Менее 500	–
Прод 2		Более 500	–
Прод 3	Города, районные центры, поселки городского типа	–	Менее 199
Прод 4		–	200–649
Прод 5		–	650 и более
Примечание – Источник – составлено автором по данным постановления Правления Белкоопсоюза [4].			

Данные характеристики позволяют нам использовать их в качестве основы для дальнейшей проработки наиболее важных характеристик с тем, чтобы получить их полный перечень параметров или полный набор характеристик. Это поможет качественно повысить эффективность управления товаропотоками посредством введения дополнительных параметров и интегрировать их в ассортиментные матрицы для данных форматов торговли.

Рассмотрим наиболее важные для покупателей параметры формата торговли через «призму» наиболее выраженных в последние годы (с 2019 г.) тренды покупательского поведения. Среди них необходимо выделить следующие характеристики сложившегося покупательского опыта на рынке продовольственных товаров. Следует отметить, что в разных сегментах рынка такие тенденции существенно разнятся. Остановимся на тенденциях в двух основных сегментах потребителей по уровню их доходов.

Для потребителей со средним уровнем доходов характерны следующие характеристики:

- снижение средней стоимости покупки в сопоставимых ценах;
- повышение значения покупательского опыта и приверженности определенным товарным маркам;
- повышение внимания к составу продукта;
- приверженность продуктам отечественного производства;
- ожидание достойного уровня торгового обслуживания.

Для потребителей с доходами ниже среднего уровня характерны следующие характеристики:

- ориентация на более низкое ценовое предложение;
- выбор узнаваемых товарных марок, получивших признание потребителей;
- ожидание возможности достаточного выбора продуктов;
- ожидание достойного уровня торгового обслуживания.

Другие тренды характерны для сегментов, выделенных по возрастному признаку. Так, покупатели в сегментах «молодежь» и «средний возраст» активно используют доставку продуктов длительного срока годности и других через электронную торговлю. В то время как покупатели более старших групп по-прежнему могут демонстрировать свою приверженность традиционному шоппингу.

С учетом сложившихся трендов покупательского поведения в последние годы (с 2019 г.), сформированных изменениями деятельности макро- и микросреды, можно выделить исходные положения, которые необходимо учитывать при формировании основных продовольственных форматов торговли, т. е. параметров стационарного объекта розничной торговли. В частности, считаем рациональным и выдвигаем в виде гипотезы, основанной на имеющемся опыте, выделение двух базовых продовольственных форматов торговли для сельских населенных (два подформата) пунктов и городов (два подформата). Подформаты могут определяться размером торговой площади, средними продажами в расчете на одного жителя. Такая градация форматов целесообразна также с учетом уже сложившейся практики работы системы потребительской кооперации (см. форматы 2019 г.). Ориентация на работу двух базовых форматов имеет выраженные преимущества для управления товарным потоком и должна быть подтверждена анализом работы действующих форматов на областном уровне по филиалам, показывающим положительную динамику или стабильность.

Список использованной литературы

1. **Большой** экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. – 4-е изд. доп. и перераб. – М. : Ин-т новой экономики, 1999. – 1248 с.
2. **Межгосударственная** система стандартизации. Термины и определения : ГОСТ 1.1-2002. – Введ. 01.07.03. – М. : Евраз. совет по стандартизации, метрологии и сертификации : Изд-во стандартов, 2003. – 40 с.
3. **Пигунова, О. В.** Сетевая организация торговли и внедрение ее перспективных форматов в системе потребительской кооперации Беларуси / О. В. Пигунова // Потребит. кооп. – 2014. – № 2. – С. 19–22.
4. **Об определении** форматов торговых объектов потребительской кооперации : постановление Правления Белкоопсоюза № 122 от 15 апр. 2019 г. – Минск : Белкоопсоюз, 2019. – 16 с.