

Раушан Бекова

РАСПРОСТРАНЕНИЕ НОВЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ФОРМ И ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ РОЗНИЧНЫХ СЕТЕЙ НА КАЗАХСТАНСКОМ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОМ РЫНКЕ

В статье рассмотрены общие закономерности распространения новых организационных форм (торговых форматов) как основного механизма конкурентной борьбы в сфере розничной торговли. Выявлены особенности конкурентной ситуации на казахстанском продовольственном рынке и закономерности формирования конкурентных стратегий. Показано, что на современном этапе развития казахстанского продовольственного рынка формирование стратегии розничной сети должно базироваться на более глубоком изучении потребительских предпочтений. Приведены результаты проведенного исследования стереотипов потребительского поведения посетителей сетевых торговых предприятий г. Алматы.

Ключевые слова: организационная форма, торговый формат, розничная торговля, сетевые торговые предприятия, конкурентная стратегия сети, типы потребительского поведения.

Рис. 1. Лит. 13.

Раушан Бекова

ПОШИРЕННЯ НОВИХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ФОРМ І ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗДРІБНИХ МЕРЕЖ НА КАЗАХСТАНСЬКОМУ ПРОДОВОЛЬЧОМУ РИНКУ

У статті розглянуто загальні закономірності поширення нових організаційних форм (торговельних форматів) як основного механізму конкурентної боротьби у сфері роздрібної торгівлі. Виявлено особливості конкурентної ситуації на казахстанському продовольчому ринку і закономірності формування конкурентних стратегій. Показано, що на сучасному етапі розвитку казахстанського продовольчого ринку формування стратегії роздрібної мережі повинно базуватися на глибшому вивченні споживчих переваг. Приведено результати проведенного автором дослідження стереотипів споживчої поведінки відвідувачів мережеских торговельних підприємств м. Алматы.

Ключові слова: організаційна форма, торговельний формат, роздрібна торгівля, мережесві торговельні підприємства, конкурентна стратегія мережі, типи споживчої поведінки.

Raushan Bekova¹

DISTRIBUTION OF NEW ORGANIZATIONAL FORMS AND FORMATION OF COMPETITIVE STRATEGIES OF RETAIL NETWORKS AT KAZAKHSTAN'S FOOD MARKET

The article considers the general regularities of spreading new organizational forms (trade formats) as the key mechanism of competitive struggle in retail trade. The peculiarities of competitive situation at Kazakhstan food market are revealed as well as the regularities in competitive strategies formation. It is demonstrated that at the current stage of Kazakhstan food market development the formation of a retail network strategy must be based on deeper insight into consumers preferences. The results of the author's research on the stereotypes in consumer behaviour within retail trade of Almaty city are presented.

Keywords: organizational form; trade format; retail trade; network trade enterprises; competition strategy of a network; types of consumer behavior.

¹ Associate Professor, University "Turan", Almaty, Republic of Kazakhstan.

Постановка проблемы. Обострение конкурентной борьбы в сфере казахстанской розничной торговли и обусловленная этим необходимость разработки новых стратегий розничных сетей делают особо востребованными изучение особенностей конкурентной ситуации и потребительских предпочтений на казахстанском продовольственном рынке.

Анализ исследований и публикаций, на которых основано решение данной проблемы, побудил нас обратиться к сравнительно новой концепции конкурентной борьбы, возникшей на стыке экономики и социологии — популяционной экологии организаций. В ее основу заложено понятие организационной формы. Это самостоятельная и целостная хозяйственная структура, характеристики которой присущи определенной популяции организаций [12], или, иными словами, это некая специфическая комбинация ресурсов, позволяющая извлекать доход за счет эксплуатации определенной рыночной ниши [8].

В сфере розничной торговли в этом качестве выступает торговый формат — организационная форма, ориентированная на определенную целевую группу покупателей, результат оптимизации торговыми предприятиями таких параметров, как цена и ассортимент товаров, торговая площадь, предоставляемые услуги с учетом характеристик местоположения, поведения потребителей и конкурентов.

Вслед за В.В. Радаевым [10] мы исходим из понимания конкурентной ситуации как степени наложения рыночных ниш, занимаемых разными организационными формами: чем активнее участники рынка борются за привлечение одних и тех же целевых потребительских групп, тем острее конкуренция между ними. При таком подходе можно выделить три стадии развития конкурентной борьбы.

На первой стадии, когда новые организационные формы еще не слишком распространены, а осваиваемые ими рыночные ниши не заполнены, уровень прямой конкуренции относительно низок, а соперничество идет за захват и освоение новых ниш, которые до определенной поры могут практически не пересекаться со старыми нишами. На этой стадии новые и старые форматы сосуществуют.

На второй стадии новые рыночные ниши оказываются заполненными, испытывают нарастающие ограничения со стороны платежеспособного спроса и начинают все более пересекаться со старыми нишами: посредством использования разных организационных форм начинают продвигаться одни и те же или сходные товары и услуги, предоставляемые по близким ценам. Например, в новой розничной сети продаются товары по ценам розничных рынков, супермаркет и локальный магазинчик располагаются в непосредственной близости друг от друга и т.п. На этой стадии новые организационные формы не столько соперничают друг с другом, сколько начинают развиваться за счет старых форм, вытесняя их из рыночного пространства и разворачивая поток покупателей в свою сторону.

Третья стадия наступает, когда новые организационные формы уже завоевали основную часть рынка, вытеснив старые торговые форматы. Плотность новой популяции нарастает, ее участники вынуждены вступить в схватку между собой. Причем каждый новый «процент рынка» дается все большими уси-

лиями, дистанцироваться от основных конкурентов становится все труднее, противостояние между участниками рынка оказывается все более жестким. На этой стадии по мере уменьшения возможности для понижения уровня конкуренции путем дифференциации продукта, каковым выступают торговые форматы, разворачивается борьба за операционную эффективность.

Именно торговый формат как специфическая организационная форма (а не совокупность товаров как таковая) является основным продуктом торговых предприятий, предлагаемым ими потребителю [10].

Поскольку торговый формат формируется под влиянием множества факторов, спектр его возможных вариантов оказывается весьма широким; хорошо известны такие базовые форматы сетевых магазинов как дискаунтер, гипермаркет, супермаркет, «гигантский универсам» и «магазин у дома» [7]. Процесс распространения новых организационных форм и формирования конкурентных стратегий в российских розничных сетях достаточно подробно исследован [9].

Нерешенной частью проблемы является установление специфических закономерностей этого процесса в условиях Казахстана.

Цель исследования: выявить специфические особенности конкурентной ситуации и закономерности формирования конкурентных стратегий на казахстанском продовольственном рынке; обосновать необходимость использования новых специализированных сетевых торговых форматов, выбор которых должен основываться на углубленном изучении потребительских предпочтений.

Основные результаты исследования. В Казахстане в сфере розничной торговли продуктами питания до настоящего времени все еще преобладает формат продуктового рынка. На долю рынков приходится 51% объема товарооборота и 67% торговых площадей [3]. В то же время за последнее десятилетие конкуренцию им все больше составляют сетевые магазины.

По данным Агентства Республики Казахстан по статистике, в четвертом квартале 2011 г. потребление, по сравнению с четвертым кварталом 2010 г., увеличилось (например, мяса и мясопродуктов — на 26%, молочных продуктов — на 18%). Следует отметить, что при этом производство данных видов продовольствия в Казахстане практически не увеличилось [2].

По прогнозам, в 2014 г. объем продаж продуктов питания в Казахстане составит 24,5 млрд. дол. США (против 16,9 млрд. дол. США в 2011 г.) [8]. Спрос и цены на продукты питания стремительно возрастают. В условиях Таможенного союза с ускорением товародвижения и увеличением предложения российских и белорусских товаров (с более высоким уровнем цен, чем цены на казахстанские товары) наблюдается рост цен и на продукцию отечественных производителей [11, 11].

При этом расходы на продовольствие 10% наиболее обеспеченных казахстанцев в 4,6 раза выше, чем у наименее обеспеченных 10%, которые потребляют в 3,3 раза меньше мяса и мясопродуктов, в 4,4 раза меньше фруктов, в 2,6 раза меньше молока и молочных продуктов; даже картошки они едят в 2 раза меньше [2].

Приходится признать, что рост цен на продукты питания уже стал острой социальной проблемой, которая оказывает существенное влияние на конкурентную ситуацию на казахстанском продовольственном рынке.

Проведенное нами исследование позволило выявить определенные закономерности конкуренции, направленной на завоевание рыночных ниш и смену доминирующих в них торговых форматов, на казахстанском продовольственном рынке.

Установлено, что процесс распространения новых форматов имеет циклический характер. Новый формат приходит сначала в премиальные сегменты рынка и постепенно распространяется «вниз» к экономичным сегментам, чтобы затем вновь начаться «сверху». Первый такой цикл привел к возникновению в крупнейших городах Казахстана сетевых торговых форматов, которые при этом зачастую имели относительно размытые границы.

До последнего времени борьба за потребителя приводила к размыванию четких форматных параметров сети. Причем, чем меньше по размеру была сеть, тем более весомым конкурентным преимуществом являлась гибкость ассортиментной и ценовой политики. На этом этапе доминирующим способом конкурентного взаимодействия сетей стал мониторинг и копирование действий конкурентов в отношении цен и ассортимента товаров, а также применяемых технологий. Это приводило к отмечаемому потребителями сходству магазинов разных сетей, что затрудняло становление брендов.

Взаимодействие розничных сетей с поставщиками и дистрибьюторами продукции зависело, прежде всего, от характеристик сети: возможность продавать продукцию в больших объемах делало диктат крупных сетей более жестким; мелкие же сети делали ставку на стабильность отношений.

Основными факторами, определяющими особенности конкурентной стратегии сети, были не столько субъективные представления менеджеров о том, что делать и в каком направлении развиваться, сколько общие для всех участников рынка внешние условия деятельности, прежде всего значительные законодательные пробелы в регулировании отрасли. Поскольку речь идет об одинаковых проблемах, то и способы их решения также во многом были похожими.

Стратегические цели, как правило, фокусировались на двух параметрах: количестве магазинов и товарообороте (прибыли), во многом определяющих друг друга (чем больше магазинов, тем больше товарооборот; чем больше товарооборот, тем больше можно открыть магазинов). Стратегическое планирование оказалось под сильным давлением авторитетного западного опыта, диктующего, что и как надо делать [13].

Однако такой подход к пониманию стратегии розничной торговой сети привел к пренебрежению символическим позиционированием сети — при одновременном стремлении не отставать от конкурентов в технологическом оснащении.

В какой-то мере этому способствовали и сами потребители, весьма переменчивые в своих потребностях и, как показало наше исследование, довольно пренебрежительно относящиеся к брендам продовольственных магазинов.

Способствовали этому и особенности конкурентной среды, обусловленные спецификой взаимодействия торговых предприятий с государственными органами. За последние два года на уровне Правительства Республики Казахстан активизировалась государственная поддержка современных сетевых торговых форматов [1].

Однако, как отмечается в целом ряде исследований [4; 5; 11], в сфере взаимодействия бизнеса и власти у нас сегодня все еще доминируют неформальные отношения. Антагонизм бизнеса и представителей местных органов власти так до конца и не преодолен, отмечаются факты бюрократического произвола, основные «точки концентрации коррупции» на местах сохранились. Очевидно, что рациональное поведение для предпринимателя в этом случае — не соблюдать закон, а найти покровителей, договориться. Но такой «договорившийся» предприниматель, в свою очередь, пытается подавлять конкурентов, расчищать себе место на рынке, используя возможности своих покровителей из налоговой, правоохранительной и судебной системы, вместо того, чтобы повышать экономическую эффективность своих предприятий. Поэтому, если за рубежом стремление к выживанию на рынке в условиях жесткой конкуренции заставляет владельцев небольших сетей находить общий язык друг с другом, то в Казахстане пока наблюдается полная разбалансировка взаимодействий рыночных игроков, фактически атомизированное существование ритейлеров, выражающееся в пренебрежении ими деловыми связями.

Как показало наше исследование, *в настоящее время Казахстан находится в самом начале нового цикла — второй «волны», которая связана с обновлением торговых форматов, их более четкой ориентацией на целевые потребительские группы, с появлением специализированных форматов* (например, экологических и этнических магазинов).

Именно организационная форма и связанная с нею скорость покрытия территории торговыми объектами обуславливают в настоящее время принципиальные различия между деловыми стратегиями «глобальных» и «локальных» сетей на казахстанском розничном продовольственном рынке. Стратегические цели увеличения количества магазинов и товарооборота сети могут быть достигнуты разными способами: в зависимости от планируемых масштабов территориальной экспансии одни сети делают ставку на правильное распределение и координацию ресурсов, а другие — на точность попадания в специфику потребностей целевых групп потребителей.

Выводы:

1. В современных условиях конкурентоспособность торговых предприятий всех форматов прямо зависит от их способности оперативно реагировать на изменение стереотипов поведения целевой группы потребителей. Поэтому формирование конкурентных стратегий розничных сетей на казахстанском продовольственном рынке в настоящее время должно базироваться на более глубоком изучении предпочтений потребителей относительно формата покупок, формата торговых предприятий и значимости отдельных характеристик продуктов.

2. В результате проведенного нами опроса посетителей сетевых торговых предприятий г. Алматы *были выявлены 4 основных типа потребительского поведения*, которые были условно нами обозначены как непоследовательный, импульсивный, консерватор и расточительный. Было составлено подробное описание стереотипов потребительского поведения для каждой из этих групп.

3. Исследование показало динамичное изменение структуры спроса на продукты питания и потребительских предпочтений.

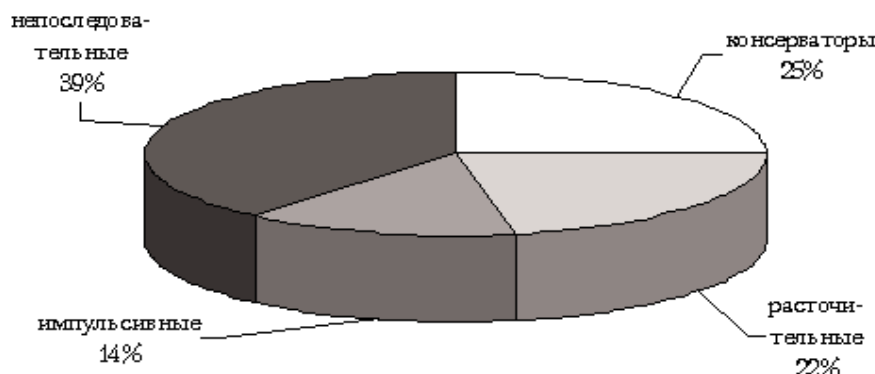


Рис. 1. Доли представителей 4 типов потребительского поведения среди участников проведенного опроса, авторская разработка

Схемы закрытого потребительского поведения уходят в прошлое. Несмотря на широкую распространенность традиционного типа поведения, эмоциональный тип потребителя проявляется все в большей степени при покупке продуктов питания: люди все в меньшей степени склонны к анализу, все больше — к спонтанным покупкам, большинство потребителей открыто для новых товаров. У потребителей происходит формирование новых стереотипов поведения на потребительском рынке. При этом степень адаптивности зависит как от психологических особенностей, так и от социально-экономического положения человека.

Дальнейшее развитие данного исследования предполагает обоснование рекомендаций по размещению в г. Алматы в рамках Программы по развитию торговли в Республике Казахстан на 2010–2014 гг. [1] сетевых магазинов новых специализированных торговых форматов.

1. Про утверждение Программы по развитию торговли в Республике Казахстан на 2010–2014 годы: Постановление Правительства Республики Казахстан от 30.10.2010 №1143 // www.minplan.kz.
2. Агентство Республики Казахстан по статистике // www.stat.kz.
3. АО «Центр развития торговой политики» // www.trade.gov.kz.
4. Гуревич Л. Казахстанский предприниматель: самооценка собственной истории, предназначения и перспектив // Центр бизнес-информации, социологических и маркетинговых исследований BISAM Central Asia // www.bisam.kz.
5. Доклад по результатам комплексного мониторингового исследования состояния и проблем малого и среднего бизнеса в Казахстане // Центр бизнес-информации, социологических и маркетинговых исследований BISAM Central Asia // www.bisam.kz.
6. Казахстанское агентство по экспорту и инвестициям // www.kaznex.kz.
7. Котельникова З.В. Развитие розничных сетей как системообразующий элемент трансформации торговли (на примере продовольственного сектора) // Аналитика ЛЭСИ.— 2011.— №3.— С. 29–62.
8. Кэрролл Г. Концентрация и специализация: динамика ширины ниши в организационных популяциях // Российский журнал менеджмента.— 2005.— №2, Т. 3.— С. 119–138.
9. Овчинникова Ю.В. Стратегический расчет: логика выстраивания организационных форм и конкурентных отношений на розничном рынке // Аналитика ЛЭСИ.— 2011.— №3.— С. 62–105.
10. Радаев В.В. Как завоевывается рынок: распространение новых организационных форм в российской розничной торговле // Журнал социологии и социальной антропологии.— 2007.— №3, Т. X.— С. 22–37.

11. *Рахматулина Г., Исабекова К.* Влияние Таможенного союза на развитие малого и среднего бизнеса в Казахстане. — Алматы: Агенство по исследованию рентабельности инвестиций, 2011. — 20 с.
12. *Ханнан М., Фримен Дж.* Популяционная экология организаций // Вестник С.-Петербургского ун-та.— Серия: Менеджмент.— 2004.— №3. — С. 51–83.
13. *Хоботова С.Н.* Глобализация розничной торговли и ее воздействие на экономику принимающих стран // Проблемы современной экономики.— 2008.— №4. — С. 56–69.

Стаття надійшла до редакції 18.04.2012.

КНИЖКОВИЙ СВІТ



СУЧАСНА ЕКОНОМІЧНА ТА ЮРИДИЧНА ОСВІТА
ПРЕСТИЖНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ

Україна, 01011, м. Київ, вул. Панаса Мирного, 26
E-mail: book@nam.kiev.ua
тел./факс 288-94-98, 280-80-56



Менеджмент: Підручник / За заг. ред. д.е.н., проф. М.М. Єрмошенка. — К.: Національна академія управління, 2011. — 656 с. Ціна без доставки — 130 грн.

Авторський колектив: **М.М. Єрмошенко, С.А. Єрохін, М.П. Денисенко, О.А. Кириченко, О.І. Соскін.**

Має гриф підручника від МОН України.

У даному підручнику викладено матеріал, який дає системне уявлення щодо менеджменту. Комплекс представлених навчальних матеріалів стосується відносин управління на макро- та мікрорівні економічної системи, що дозволяє сформувати сутнісне бачення щодо менеджмент-взаємозв'язків різноманітних видів діяльності. У цілому викладений матеріал суттєво поширює теоретичні і методичні уявлення щодо менеджменту.

Підручник включає теоретичні засади менеджменту, історію його виникнення і розвитку, форми і методи документообороту при здійсненні управлінської діяльності, основи операційного менеджменту, розкриває нові тенденції у розвитку стратегічного менеджменту. Містить також менеджмент-практикум щодо основних засад управління.

Призначений для студентів вищих навчальних закладів, викладачів, аспірантів, а також всіх тих, хто цікавиться питаннями управління.