

УДК 339.3

ФОРМИРОВАНИЕ ИНТЕГРИРОВАННЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СТРУКТУР С УЧАСТИЕМ ФИНАНСОВЫХ И ТОРГОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

ПАНЮКОВА ВЕРОНИКА ВАСИЛЬЕВНА, канд. экон. наук, доцент кафедры «Маркетинг и логистика» Финансового университета

E-mail: vpanyukova@fa.ru

Статья посвящена рассмотрению направлений развития деятельности торговых организаций на основе формирования интегрированных предпринимательских структур с участием финансовых организаций и разработчиков современных информационных продуктов. Предмет исследования – организационно-управленческие отношения, формируемые в процессе построения и развития интегрированных предпринимательских структур. Цель работы – определить основные аспекты построения интегрированных предпринимательских структур, выявить факторы, влияющие на их развитие, а также определить направления сотрудничества торговых и банковских организаций при формировании интегрированных предпринимательских структур.

В работе проводится логический и эмпирический анализ данных для установления факторов, влияющих на развитие интегрированных предпринимательских структур. Информационная база для исследования включает данные Росстата и материалы из открытых источников, в том числе сведения, опубликованные в научных изданиях, специализированных изданиях, периодической печати, а также размещенные в сети Интернет. Сделан вывод о необходимости углубления интеграции торговых и финансовых организаций, проведена классификация разработанных ими совместно банковских продуктов. В качестве основных аспектов формирования интегрированных предпринимательских структур выделены нормативные, организационные, финансовые и информационные аспекты сотрудничества.

Ключевые слова: интегрированные предпринимательские структуры; банковский продукт; торговая сеть; мультиканальные продажи.

Formation of Integrated Business Structures with Participation of Financial and Trade Organizations

VERONIKA V. PANYUKOVA, PhD (Economics), professor of the Marketing and Logistics Chair, Financial University

The paper analyzes trends in activities of trading companies based on formation of integrated business structures involving financial institutions and designers of modern information products. The subject of the study concerns organizational and managerial relations arising in the process of establishment and development of integrated business structures. The purpose of the study was to determine the principal aspects of integrated business structures, identify factors affecting their development and areas of cooperation between trade and banking organizations in the formation of integrated business structures.

A logical and empirical analysis was carried out to determine the factors impacting the development of the above structures.

The information base for the research included Rosstat (the Federal State Statistics Service) data and materials obtained in open sources, including information published in scientific and specialized journals, periodicals as well as posted on the Internet. It is concluded that a more intensive integration of trade and financial organizations is needed, and the classification of jointly developed banking products has been made. The regulatory, organizational, financial and informational aspects of cooperation are considered to be the key factors in the formation of integrated business structures

Keywords: integrated business structures; banking product; trade network; multi-channel sales.

Основные аспекты формирования интегрированных предпринимательских структур

В последние годы одним из инструментов обеспечения конкурентоспособности стало развитие организационно-управленческих отношений, формируемых в процессе построения и развития интегрированных предпринимательских структур (далее – ИПС).

В ходе исследования установлено, что в начале XXI в. на рынке превалировала тенденция, направленная на объединение промышленного, финансового и торгового капитала. Торговые организации становятся центральным звеном формируемых ИПС.

В рамках данной статьи под ИПС понимается совокупность хозяйствующих субъектов (юридических лиц различных организационно-правовых форм, индивидуальных предпринимателей), взаимосвязанных совокупностью хозяйственных связей и финансовых отношений, осуществляющих совместную деятельность на основе объединения активов субъектов ИПС, с целью достижения поставленных целей, обеспечения синергетического эффекта от взаимодействия и формирования условий для устойчивого функционирования и развития как образованной структуры в целом, так и деятельности участников объединения по отдельности.

Проектируя многоканальные продажи, торговые организации часто применяют стратегию диверсификации, в частности разрабатывая ранее не свойственные для них каналы распределения

При построении отношений в ИПС с участием торговых и финансовых организаций должны учитываться следующие основные аспекты сотрудничества:

- *нормативный аспект*, который заключается в реализации формальных и неформальных норм, закрепленных в нормативно-правовых документах федерального и регионального уровня, а также во внутрикорпоративных стандартах и прочих внутренних документах компании;

- *организационный аспект*, который состоит в определении круга организаций, участвующих в построении ИПС, принципов сотрудничества, включая вопрос контроля и защиты интересов участников объединения;

- *функционально-инструментальный аспект*, который подразумевает определение инструментов, форм, методов и средств, применяемых при построении и функционировании ИПС, включая финансовые и маркетинговые инструменты сотрудничества.

Факторы, влияющие на организацию интегрированных предпринимательских структур

Усиление влияния торговых организаций в построении ИПС обусловлено следующими факторами:

- трансформация отношений торговых организаций с производителями, финансовыми институтами, прочими представителями рынка, проявившаяся в усилении роли торговых организаций в цепи товародвижения, которая вызвана переходом к постиндустриальному обществу в 1970-е гг., и усиливавшаяся в дальнейшем с развитием информационного общества знаний (с 2000-х гг.). В такой ситуации торговые организации все чаще становятся основными носителями информации о существующих и латентных потребностях клиентов, а также являются одним из наиболее значимых структур, аккумулирующих финансовые ресурсы;

- технологическая революция, постоянная модернизация складских и торговых объектов, электронизация и автоматизация торгово-технологического процесса, которые являются ключевыми факторами развития деятельности торговых организаций. В сложившихся условиях крупные сетевые торговые компании инициируют внедрение новых современных технологий в деятельность производителей и посредников. При этом увеличивается доля компаний, применяющих мультисканальный, а впоследствии – омниканальный маркетинг, усиливается степень вовлеченности торговых организаций в изучение и разработку современных технологических решений, например 3D-технологий, постоянно совершенствуется методика принятия мобильных решений, в первую очередь в части получения необходимой информации о покупателях и разработки персонализированных предложений для клиентов;

- обострение проблем продовольственной безопасности и усиление внимания к вопросу импортозамещения. Так, на региональном уровне торговые организации могут стать значимым звеном в структуре развития фермерской деятельности при заключении эксклюзивного договора с фермером. При этом могут выстраиваться двухуровневые и многоуровневые интегрированные предпринимательские структуры, в которых одна сторона — торговая организация, являющаяся оптовым покупателем продукции у фермера, отвечающая за продвижение продукции потребителю и осуществляющая контроль за качеством продукции, а второй стороной становится фермер, поставляющий продукцию под заказ торговой организации и выполняющий заранее установленные условия поставки. Еще одним направлением развития деятельности в этих условиях становится заключение договоров с производителями на выпуск товаров под собственной торговой маркой торговой сетевой компании, а также совершенствование продаж товаров собственного производства, поставщиками сырья для которых являются местные производители. Наконец, это развитие фирменной торговли, а также организация сетевых магазинов, в которых продаются товары нескольких отечественных производителей;

- рост влияния экологического фактора на управление торгово-технологическом процессом, усиление влияния «зеленого» маркетинга и логистики.

Мотивы построения ИПС

К основным мотивам построения ИПС с участием торговых и финансовых организаций можно отнести:

- достижение эффекта масштаба за счет соединения капитала торговых организаций (следует отметить, что по данным Росстата доля торговли¹ в ВВП России в 2014 г. превысила 17% и стала наибольшей), финансовых организаций и прочих участников интеграционного объединения. Такие объединения позволяют комбинировать ресурсы вышеперечисленных субъектов, что способствует увеличению доли рынка;

- минимизация расходов на управление, в том числе за счет высвобождения дублирующих активов и снижения транзакционных издержек;

¹ Раздел Г. Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования.

- повышение эффективности системы управления, в том числе за счет обмена информацией о лучшем опыте организации коммерческой деятельности всех участников объединения.

Наметившаяся тенденция к развитию мультиканальной интеграции также способствует развитию ИПС, и она обусловлена тем, что для развития мультиканального продвижения и продажи товаров необходимо выстроить системы управления цепями поставок. Значительное внимание при выстраивании этой системы должно уделяться привлечению логистических провайдеров, а также формированию цепей взаимодействия с финансовыми структурами.

Потребитель может через один канал получить первичную информацию о товаре или услуге, посредством другого канала проконсультироваться по предмету покупки и только через третий канал совершить покупку

Проектируя многоканальные продажи, торговые организации часто применяют стратегию диверсификации, в частности разрабатывая ранее не свойственные для них каналы распределения. Так, при реализации товаров отечественного производства, в том числе российских сельскохозяйственных производителей, организуются продажи в местах производства, а направлением продвижения товара на рынок и формирования лояльности покупателей и дополнительного источника дохода становятся организация экскурсий на производство, создание кафе (ресторанов), в том числе с формированием комплексных предложений, например «завтрак на вынос», и т.п.

Выстраивание ИПС при осуществлении мультиканальных продаж позволяет получить синергетический эффект по следующим направлениям:

- обеспечение кроссканальных коммуникаций и продаж. Так, потребитель может через один канал получить первичную информацию о товаре или услуге, посредством другого канала проконсультироваться по предмету покупки и только через третий канал совершить покупку. Одновременно информационная система должна быть построена таким образом, чтобы в единой

базе содержалась полная информация о клиенте. Такой подход позволит создать более достоверную базу данных, в которой будет собрана информация по покупкам клиента, а в ряде случаев — членов его семьи, что предоставит возможность контролировать каналы распределения и с более высокой степенью точности формировать ассортимент товаров в стационарных торговых объектах и определять размер запасов на складе;

- рост производительности труда за счет более полного представления о клиентах, а также обеспечения послепродажного сервисного обслуживания товаров через единый центр.

На российском рынке активно развивается сотрудничество с торговыми сетевыми компаниями и предлагаются специальные кредитные программы

Существенное влияние на развитие ИПС с участием торговых организаций также оказывает развитие сетевой торговли.

Взаимодействие сетевых торговых компаний и банков. Банковские продукты

Взаимодействие торговых сетевых компаний и организаций финансового сектора включает в том числе разработку специальных кредитных и дебетовых карт.

Так, зарубежные торговые сетевые компании создают собственные подразделения, оказывающие банковские услуги, включая потребительское кредитование, выпуск и обслуживание кредитных карт, осуществление мобильного банкинга и т.п. Так, компания *Auchan* имеет в своей структуре структурное подразделение *Oney*, клиентами которых, по официальным данным компании², является 7,7 млн клиентов (физические и юридические лица из стран Европы и Азии).

На российском рынке активно развивается сотрудничество с торговыми сетевыми компаниями и предлагаются специальные кредитные программы, например АО «Кредит Европа Банк» выпустил два типа кредитных карт:

- кредитные карты с широким действием, которые могут использоваться как в торговой сети партнера, так и в других организациях, например расчетные карты с овердрафтом «Ашан»³ и финансовые карты *IKEA FAMILY*⁴;

- локальные карты, действующие только в конкретной торговой организации, например карты «МЕТРО Кэш энд Керри»⁵.

Персонализированные предложения для клиентов

Одним из направлений сотрудничества торговых организаций с разработчиками программного обеспечения может стать применение «маячков», которые могут располагаться, например, в торговых центрах, что позволит представителям розничных предприятий получать информацию о передвижении покупателей внутри магазина, а в ряде случаев делать персональные предложения клиентам и воздействовать на формирование их лояльности. Например, при входе в магазин система будет сообщать имя клиента, и продавец сможет обратиться к входящему потенциальному покупателю по имени и т.п. Определение маршрута движения клиента с помощью «маячков» поможет наиболее эффективно проектировать торговое пространство магазина, а также фиксировать время нахождения покупателей в том или ином отделе, что позволит в дальнейшем осуществлять персонализированную рассылку специальных предложений. Например, если станет известно, что покупатель, находясь в магазине бытовой техники, провел большую часть времени у ноутбуков, то ему придет персональная рассылка именно о ноутбуках.

Наиболее популярными вариантами персонализированных предложений в маркетинге являются:

- организация кросс-продаж на основе посещения страниц в интернет-магазинах, запросов в поисковых системах, информации на форумах и т.п.;

³ Расчетная карта с разрешенным овердрафтом, принимаемая к оплате в гипермаркетах «АШАН», а также в других магазинах в России и за рубежом.

⁴ Локальная расчетная карта с разрешенным овердрафтом, позволяющая получать наличные денежные средства через банкоматы и пункты выдачи наличных банка и совершать расходные операции по безналичной оплате товаров (услуг) в магазинах, осуществляющих торговую деятельность под товарным знаком «ИКЕА» на территории Российской Федерации.

⁵ Локальная карта, позволяющая получать наличные денежные средства через банкоматы и пункты выдачи наличных банка и совершать расходные операции по безналичной оплате товаров (услуг) в магазинах, принадлежащих ООО «Метро Кэш энд Керри».

² URL: <http://www.oney-banque-accord.com/index.php?id=48&L=1>.

- разработка специальных комплексных предложений, включая специальные комплекты. Например, такое предложение может быть сделано в магазине держателям кредитных карт определенного типа или покупателям, у которых есть дети определенного возраста, на основе данных о количестве членов в семье и т.п.

Следует особо отметить, что при использовании данного типа коммуникации с потребителем должны быть учтены этические аспекты, чтобы предоставляемая информация не превратилась в спам-рассылку, которая вместо положительного восприятия вызовет отторжение у клиента, в том числе обусловленное тем, что у него возникает ощущение, что торговая организация осуществляет за ним «тотальную слежку».

Проблемы, препятствующие развитию ИПС на российском рынке

Существенной проблемой на пути развития ИПС в России является низкий уровень покупок через Интернет. По данным Росстата, в 2014 г. доля продаж через Интернет в общем объеме оборота розничной торговли в России составила всего 0,7%.

Дальнейшему развитию ИПС препятствует отрицательная динамика развития торговой отрасли в 2014–2015 гг., что в большей степени вызвано негативными факторами внешней среды.

2014 г. стал для российской торговли переломным. Руководители торговых организаций столкнулись с ранее неизвестными для них проблемами, обусловленными введенными ограничениями на ввоз ряда групп товаров иностранного происхождения. Одновременно на деятельность сетевых торговых компаний существенное влияние оказывает усиливающееся воздействие государственного регулирования на поведение хозяйствующих субъектов, осуществляющих торговую деятельность.

Если в 1-й половине 2014 г. деловая активность снижалась, то последние месяцы этого года ознаменовались бумом продаж, что было обусловлено девальвацией рубля и влиянием внешнеторговых ограничений, которые оказали непосредственное воздействие на поведение покупателей. Потребители, имеющие накопления, стремились приобрести товары, в том числе впрок, что вызвало рост оборота в ноябре — декабре 2014 г. Особенно данная тенденция проявилась на рынке бытовой техники и радиоэлектроники.

По данным Росстата, в 2014 г. были отмечены наиболее низкие темпы прироста показателя валовой добавленной стоимости (далее – ВДС) торговой отрасли. Проведенная оценка показателей показывает, что в 2014 г. (по сравнению с 2013 г.) ВДС выросла только на 0,4% (в сопоставимых ценах 2008 г.), в то время как с 2009 г. размер этого показателя увеличился на 14%.

Из анализа показателей оборота розничной торговли по субъектам Российской Федерации (см. рисунок) следует, что по-прежнему наблюдается существенная неоднородность развития торговли по федеральным округам, более 50% оборота розничной торговли приходится на Центральный и Приволжский федеральные округа, причем Центральный федеральный округ традиционно является лидером – на его долю приходится треть оборота.

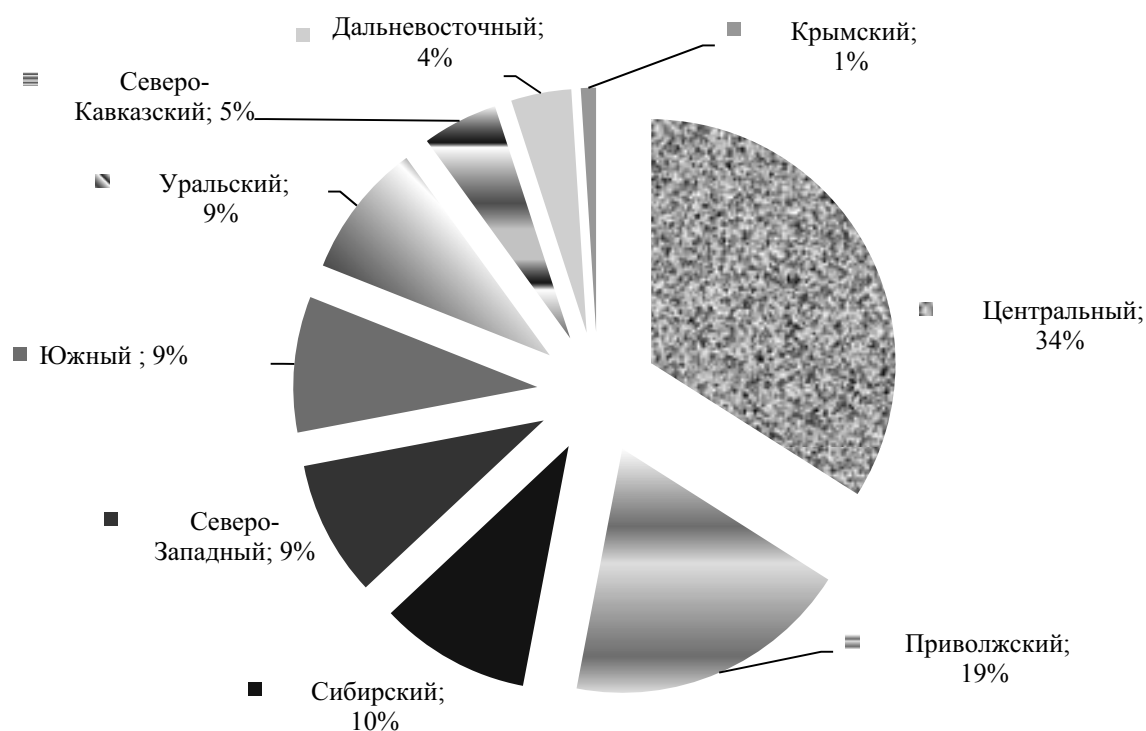
О неоднородности развития розничной торговли в России свидетельствуют также данные о сетевой торговле на российском рынке. Так, в декабре 2014 г. в розничных торговых сетях удельный вес оборота составлял в среднем по России 24,3% общего объема оборота розничной торговли (в декабре 2013 г. – 22,8%). В обороте розничной торговли пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями удельный вес оборота торговых сетей составил 27,7% (в декабре 2013 г. – 26,0%).

В 40 субъектах Российской Федерации доля сетевых торговых структур в общем объеме оборота розничной торговли превышала среднероссийский уровень. В то же время в республиках Дагестан, Саха (Якутия) и Сахалинской области розничные торговые сети в декабре 2014 г. обеспечивали менее 5% общего объема оборота розничной торговли. Аналогичный показатель по Москве составил 22,1%, Санкт-Петербургу – 51,7%.

Неоднородность в уровне развития и показателях оборота розничной торговли по федеральным округам объясняется различными условиями развития и функционирования локального потребительского рынка региона и прежде всего социально-экономическими и социально-демографическими факторами.

Тенденции развития в 2015 г.

В 2015 г. сохраняется тенденция перехода покупателей из магазинов с более высокими ценовыми предложениями в магазины с более низкими ценами и сервисом. Продолжается сужение ассорти-



Структура оборота розничной торговли по федеральным округам в 2014 г.

Источник: построено автором на основе данных Росстата.

мента товаров в стационарных торговых объектах, чему способствуют как имеющиеся ограничения по ввозу продукции иностранного производства, так и изменение политики торговых организаций, которые будут проводить мероприятия по оптимизации ассортимента, в том числе с целью повышения оборачиваемости товарных запасов.

В специализированных магазинах, реализующих непродовольственные товары, негативное влияние на продажи оказывает не только снижение покупательской способности населения, но и уменьшение числа потребительских кредитов, которые выдаются населению.

Выводы

Обобщая результаты проведенного исследования, можно сделать следующие выводы:

- формирование ИПС — это экономико-правовой процесс, при построении которого должны быть учтены нормативные, организационные, финансовые, информационные аспекты сотрудничества;
- построение ИПС зависит от масштаба и формата деятельности торговой организации. Преимущественно в ИПС принимают участие торговые организации, ведущие коммерческую деятельность в форматах

«супермаркета», «гипермаркета», а также крупноформатные торговые организации со специализированным или комбинированным ассортиментом;

- в течение ближайших нескольких лет будет усиливаться степень интеграции торговых организаций, финансовых институтов и разработчиков программного обеспечения;
- развитие мультимедийного маркетинга будет способствовать дальнейшей трансформации деятельности стационарных торговых объектов, усилению значимости информационных банков данных организаций и их объединений при проведении маркетинговых мероприятий. В результате произойдет постепенный переход от массового маркетинга к персонализированным предложениям.

Таким образом, будет осуществляться интернационализация розничной торговли (рост числа торговых компаний, функционирующих на рынках двух и более стран) при формировании массовых предложений для потребителей и будут разрабатываться новые технологии и приниматься новые маркетинговые решения при построении ИПС. Одновременно будет усиливаться тенденция персонализации предложений на локальном рынке.

Литература

1. Бондаренко В.А., Семерникова Е. А Актуализация маркетинга партнерских отношений в секторе оказания банковских услуг // Практический маркетинг. 2013. № 8 (198). С. 10–17.
2. Иванов Г.Г., Крышталеv В.К. Форматы розничных торговых предприятий в экономике России // Вестник экономической интеграции. 2012. № 6 (50). С. 43–50.
3. Коваленко Б.Б., Пономарёв А.С., Смешко О.Г. Построение корпоративной структуры управления предпринимательской организации холдингового типа: монография / под ред. Е.С. Ивлевой. СПб.: Издательство Санкт-Петербургской академии управления и экономики, 2010.
4. Мильнер Б. Инновационное развитие и сетевое управление // Проблемы теории и практики управления. 2011. № 9. С. 25–33.
5. Николаева Т.И. Конкурентные стратегии управления конкурентоспособностью розничного торгового предприятия // Вестник Российского государственного торгово-экономического университета. 2010. № 4. С. 103–110.
6. Панюкова В.В. Анализ состояния и основных направлений развития региональной торговли России // Региональная экономика: теория и практика. 2012. № 41. С. 46–53.
7. Панюкова В.В. Применение интеграционных механизмов развития в торговой отрасли России на основе франчайзинга. М.: Типография «Ваш формат», 2014. 164 с.
8. partnerskih otnosheniy v sektore bankovskih uslug]. *Practical marketing*, 2013, No 8 (198), pp. 10–17.
9. Ivanov G.G., Kryshtalev V.K. The formats of retail enterprises in the Russian economy [Formati roznichnih predpriyatii v ekonomike Rossii]. *Journal of Economic Integration*, 2012, No 6 (50), pp. 43–50.
10. Kovalenko B. B., Ponomarev A. S., Smeshko O.G. Creating a corporate governance structure of business organizations of holding type: monograph [Postroenie korporativnoy strukturi upravleniya predprinimatelskoy organizatsii holdingovogo tipa]. SPb.: Publishing house of St. Petersburg Academy of Management and Economics, 2010.
11. Milner B. Innovative development and network management [Innovazionnoe razvitie i setevoe upravlenie]. *Problems of theory and practice of management*, 2011, No. 9, pp. 25–33.
12. Nikolaeva T. I. Competitive strategies in competitiveness management in retailing [Konkurentnie strategii upravleniya konkurentosposobnostu roznichnogo torgovogo predpriyatya]. *Journal of Russian university of trade and economics*, 2010, No 4, pp. 103–110.
13. Panyukova V. V. Analysis of the position and the main directions of development of regional trade in Russia [Analiz sostoyania i tendenziy razvitia regionalnoy torgovli Rossii]. *Regional economy: theory and practice*, 2012, No 41, pp. 46–53.
14. Panyukova V. V. Application of integration mechanisms in the development of Russian retail based on franchising. [Primenenie integracionnykh napravleniy razvitya Rossiyskoy roznichnoy torgovli na osnove franchisinga]. Moscow, Your Format, 2014, 164 p.

References

1. Bondarenko V. A., Semernikova E. A. Actualization marketing partnership in the sector of banking services [Aktualizatsia marketinga