

ФАКТОРЫ УСПЕШНОГО ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ РОЗНИЧНОГО ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

ИНЕВАТОВА Ольга Александровна

кандидат экономических наук, доцент

КАРТАШОВА Яна Дмитриевна

магистрант

Оренбургский государственный университет

г. Оренбург, Россия

В исследовании рассматриваются ключевые факторы, обеспечивающие успешное функционирование розничного торгового предприятия в условиях высокой конкуренции и динамично изменяющейся рыночной среды. Проанализированы внутренние и внешние аспекты, влияющие на эффективность работы розничного бизнеса. Рассмотрены традиционные и инновационные факторы, влияющие на успешное функционирование розничного торгового предприятия. Особое внимание уделено роли цифровых технологий и адаптации к изменениям потребительского поведения.

Ключевые слова: розничная торговля, факторы успеха, конкурентоспособность, прибыль, цифровизация.

В современных экономических условиях сложно переоценить ту роль, которую играет торговля в отечественной экономике. По официальным статистическим данным, торговля является одной из отраслей, которая оказывает значительное стимулирующее влияние на рост ВВП за счет постоянного создания и увеличения добавленной стоимости. Тем не менее, текущие тенденции развития торговых предприятий ставят под вопрос перспективы их устойчивого роста и развития. Специфика деятельности торговых организаций, а также динамично меняющаяся среда, в которой они функционируют, обуславливают воздействие не только стимулирующих факторов, но и ограничивающих, требующих их учета и анализа. Необходимо также учитывать влияние изменений в нормативно-правовом регулировании, таких как введение обязательной маркировки товаров и переход на онлайн-кассы, что требует от торговых предприятий адаптации к новым условиям.

Торговое предприятие, являясь основным звеном сферы обращения, представляет собой хозяйственно и юридически самостоятельную экономическую единицу. Обладая сложной структурой и множеством взаимосвязанных целей, торговое предприятие ориентировано на достижение прибыли посредством эффективного использования трудовых, материальных, финансовых, информа-

ционных и прочих ресурсов в своей торговой-производственной деятельности.

Экономическое содержание деятельности торгового предприятия заключается в оказании посреднических услуг по продвижению товаров от производителей к потребителям посредством осуществления сделок купли-продажи, что предполагает осуществление специфических технологических и хозяйственных операций, направленных на обслуживание процесса обмена [4, с. 54].

В контексте анализа факторов, определяющих успешность функционирования торгового предприятия, представляется целесообразным дифференцировать их на две группы: основные или традиционные и инновационные. Данный подход позволит более комплексно оценить потенциал роста и развития торговых предприятий, учитывая как проверенные временем стратегии, так и новые возможности, возникающие в результате технологического процесса и изменения потребительских предпочтений.

В таблице 1 представлена динамика средних оценок влияния основных факторов внешней и внутренней среды на функционирование предприятий розничной торговли, построенная на основе результатов конъюнктурных обследований организаций розничной торговли Федеральной службой государственной статистики РФ.

Согласно данным таблицы 1, наиболее существенное положительное влияние на деятельность торговых предприятий оказывает ценовой фактор. За 2020-2024 гг. степень положительного влияния ценового фактора увеличилась на 30,25 п. п., при этом тенденция роста по годам является стабильной. Это свидетельствует о том, что ценовая политика иг-

рает ключевую роль в поддержании и увеличении прибыльности торговых предприятий, особенно в условиях меняющейся экономической конъюнктуры. Предприятия адаптируются к инфляционным процессам и изменениям в потребительском спросе, активно управляя ценами для сохранения конкурентоспособности и рентабельности.

Таблица 1

**ДИНАМИКА СРЕДНИХ СТАТИСТИЧЕСКИХ ОЦЕНОК ВЛИЯНИЯ ОСНОВНЫХ
ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ
ПРЕДПРИЯТИЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ, ЗА 2020-2024 гг.**

Фактор	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2024 г. к 2020 г.	Общее направ- ление влияния
Экономическая ситуация	-10,25	-2,75	-12,75	-8,25	-4,00	+6,25	Отрицательное
Уровень складских запасов	-6,00	-5,50	-7,00	-7,00	-4,75	+1,25	Отрицательное
Средняя численность работников	-13,75	-5,25	-10,25	-10,50	-8,5	+5,25	Отрицательное
Оборот розничной торговли	-17,75	-4,50	-9,50	-4,75	-2,00	+15,75	Отрицательное
Ассортимент товаров	2,25	8,50	2,75	6,00	8,25	+6,00	Положительное
Цена	19,75	44,00	48,75	47,50	50,00	+30,25	Положительное
Средний сложившийся уровень торговой наценки, %	25,75	27,00	27,00	28,00	27,00	+1,25	Положительное
Прибыль	-22,25	-10,75	-15,75	-12,75	-9,75	+12,50	Отрицательное
Складские площади	-4,25	-2,00	-2,00	-2,25	-2,00	+2,25	Отрицательное
Обеспеченность собственными финансовыми ресурсами	-12,75	-7,00	-8,25	-5,25	-4,75	+8,00	Отрицательное
Инвестиции на расширение деятельности, ремонт, модернизацию	-10,25	-1	-3,25	-1,25	0,00	+10,25	Отрицательное

Источник: составлено автором по данным Росстата [10]

Еще одним позитивным фактором, влияющим на деятельность торговых предприятий, является ассортимент товаров, который демонстрирует стабильный рост оценок на протяжении всего рассматриваемого периода. Это подчеркивает важность поддержания широкого и разнообразного ассортимента товаров для удовлетворения потребностей различных групп потребителей и повышения конкурентоспособности на рынке.

Средний сложившийся уровень торговой наценки (25,75-28%) также оказывает положительное влияние на торговлю. Это указывает на то, что торговые предприятия стремятся поддерживать определенный уровень прибыльности, устанавливая оптимальные наценки на товары.

Остальные факторы, связанные с экономической конъюнктурой и ресурсным потенциалом торговых предприятий, оказывают негативное влияние на функционирование организаций торговли несмотря на наблюдающееся снижение за 2020-2024 гг.

Так, несмотря на некоторое улучшение оценок в 2024 г. на 6,25 п. п., фактор экономической ситуации остается в зоне негативного влияния. Это указывает на то, что макроэкономические условия, такие как инфляция, уровень безработицы, изменения в законодательстве и другие экономические факторы, продолжают создавать сложности для развития торгового бизнеса. Здесь же важно учитывать и уровень конкуренции в отрасли, который оказывает существенное давление на прибыльность торговых предприятий, требуя от них разработки уникальных конкурентных преимуществ.

Оборот розничной торговли также является сдерживающим фактором для роста и развития торговых предприятий. Тем не менее, за последние пять лет ситуация заметно улучшилась (+15,75 п. п.) вследствие адаптации предприятий к новым условиям рынка, развития онлайн-торговли и изменения потребительского поведения.

Негативное воздействие оказывают также и такие факторы, как уровень складских запасов, средняя численность работников и небольшой объем прибыли (например, в АО «Тандер» рентабельность продаж в 2024 г. составила всего 1,7%, АО «ТД «Перекресток» – 2,0%, АО «Вкусвилл» – 1,9%, а

среднеотраслевой показатель – 5,4 %). Однако, согласно данным таблицы 1, направление влияния данных факторов постепенно меняется в лучшую сторону, что связано с оптимизацией бизнес-процессов, повышением эффективности управления запасами и сокращением издержек.

Обеспеченность собственными финансовыми ресурсами и инвестиции на расширение деятельности также оказывают отрицательное влияние, что указывает на проблемы с финансированием и модернизацией торговых предприятий. Улучшение оценок к 2024 г. свидетельствует о постепенном восстановлении финансовой устойчивости и увеличении инвестиционной активности благодаря увеличению платежеспособного спроса, росту товарооборота, снижению арендной платы, транспортных расходов, а также стремительному развитию инновационных инструментов управления торговой деятельностью, возникшему как результат перехода отечественной экономики к цифровому формату (рисунок 1).

Low-code разработки и облачные решения в торговой сфере представляют собой подход к созданию программного обеспечения (ПО), предназначенного для автоматизации различных бизнес-процессов, типичных для торговли (процессов управления запасами, поставки товаров, выбора поставщиков и др.). Эти инструменты дают возможность использовать виртуальные интерфейсы и готовые компоненты, тем самым снижая затраты на разработку ПО, увеличивая скорость разработки и повышая возможность быстро адаптировать приложение под изменяющиеся требования рынка.

Мобильные приложения (ПО, предназначенное для работы на мобильных устройствах) играют важное значение в успешном функционировании торговых предприятий, поскольку они позволяют осуществлять сбор данных о предпочтениях и поведении пользователей приложения и на этой основе создавать персональные маркетинговые предложения. Кроме этого, мобильные приложения упрощают процесс оплаты за счет предложения различных способов оплаты, помогают покупателям в выборе товаров (при наличии функции виртуальных консультантов в приложении) и др.

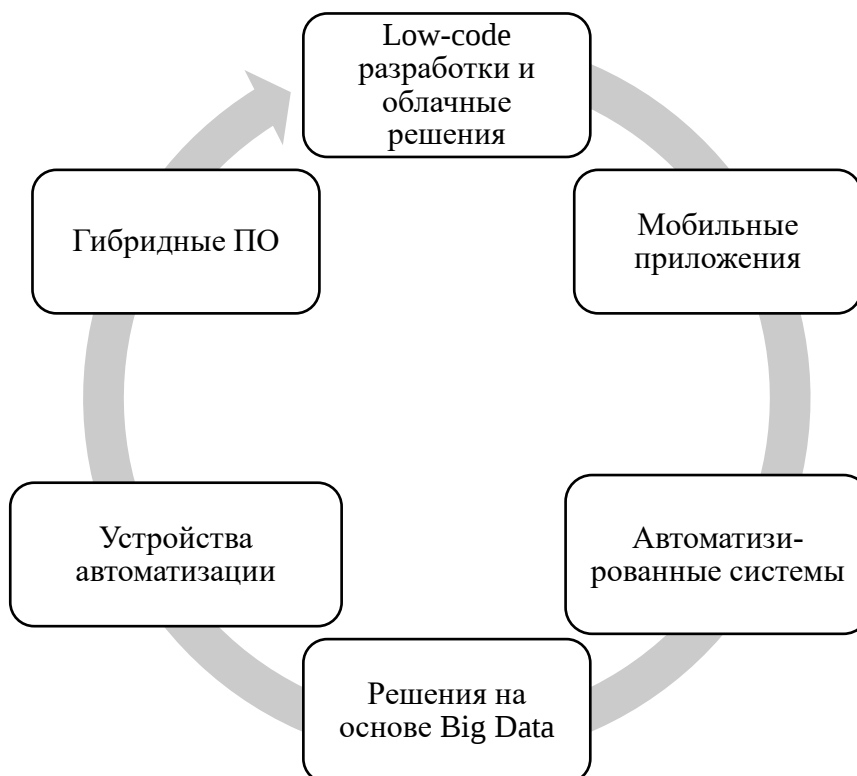


Рисунок 1. Инновационные инструменты, как факторы успешного функционирования торговых предприятий

Источник: составлено автором на основе данных AGORA [11].

Автоматизированные системы, которые представляют собой специализированные системы и сервисы для управления всеми этапами торговой деятельности, также имеют большое значение для торговых предприятий. Например, автоматизированная система OMS позволяет оптимизировать и автоматизировать процесс обработки заказов – от приема до доставки. CRM-система позволяет управлять клиентской базой, маркетингом, осуществлять выбор каналов коммуникаций, которые приносят больше всего лидов и т. д. BPM-система предназначена для моделирования бизнес-процессов, автоматизации выполнения рутинных задач, обеспечивает централизованное хранение данных и снижает время на поиск необходимой информации. Чат-боты (программы, которые имитируют человеческое общение через текстовые или голосовые сообщения) способны обрабатывать более 100000 обращений клиентов в месяц, что в 100-200 раз выше аналогичного показателя, который обычно демонстрирует

сотрудник [6, с. 934].

Решения на основе Big Data – инструменты, которые позволяют анализировать большие объемы данных, играют особую роль в обеспечении успешного функционирования торговых предприятий, предлагая целый комплекс преимуществ:

- анализ предпочтений покупателей, который помогает улучшить маркетинговые компании, пользовательский опыт и ассортимент товаров;
- данные о поведении клиентов помогают оптимизировать SEO, увеличить трафик и доход от маркетинговых компаний;
- предложение индивидуальных рекомендаций для потребителей на основе предыдущих покупок, что повышает их удовлетворенность и увеличивает продажи;
- анализ данных позволяет более оперативно реагировать на проблемы и предотвращать их, что повышает удовлетворенность клиентов;
- решения на основе Big Data помогают

предсказывать будущие тенденции и заранее подготовиться к ним, что является ключевым элементом стратегического планирования [13].

Характеристика устройств автоматизации,

как узконаправленных инновационных инструментов, обеспечивающих успешное функционирование торговых предприятий, представлена в таблице 2.

Таблица 2

ХАРАКТЕРИСТИКА УСТРОЙСТВ АВТОМАТИЗАЦИИ В ТОРГОВОЙ СФЕРЕ

Группа инструментов	Инструмент	Характеристика
Кассовое оборудование	Кассы самообслуживания	Позволяют покупателям самостоятельно сканировать товары и производить оплату.
	Мобильные кассы для консультантов	Используются сотрудниками для оформления покупок непосредственно в торговом зале, повышая скорость обслуживания.
	Сенсорные кассы	Современные кассовые аппараты с сенсорным экраном для удобства и скорости работы кассира.
Информационные системы	Цифровые вывески	Предоставляют покупателям информацию о товарах, акциях, местонахождении магазина.
	Информационные киоски	Используются для отображения рекламных акций, информации о товарах и др..
Оборудование для идентификации и учета	Терминалы сбора данных	Используются для быстрого сбора данных о товарах (инвентаризация, приемка, отгрузка).
	Сканеры штрихкода	Используются для быстрого считывания информации о товарах по штрихкоду.
	RFID-метки	Используются для идентификации и отслеживания товаров, позволяют автоматизировать процессы учета и контроля.
	NFC-чипы	Используются для бесконтактной идентификации, оплаты и передачи данных.
Технологии для оптимизации выкладки и цен	Электронные ценники	Позволяют оперативно изменять цены на товары, отображать акционные предложения.
	Умные полки	Оборудованы датчиками и сенсорами для отслеживания наличия товаров и информирования сотрудников о пополнении запасов.
	Умные весы	Автоматически определяют вес товара и интегрируются с кассовым оборудованием.
Инновационные решения	Системы компьютерного зрения	Используются для анализа поведения покупателей, контроля выкладки товаров, предотвращения краж.
	Виртуальные примерочные	Позволяют покупателям виртуально примерить одежду или аксессуары, улучшая опыт покупок.

Источник: составлено автором по данным AGORA [12].

Таким образом, автоматизация торговли, охватывающая кассовое оборудование, информационные системы, учет, оптимизацию выкладки и инновационные решения, значи-

тельно повышают эффективность бизнес-процессов торговых предприятий. Эти инструменты улучшают обслуживание клиентов, управление запасами и учет, создавая

привлекательный покупательский опыт. В конечном итоге, автоматизация способствует росту конкурентоспособности торгового предприятия.

Также набирают популярность в сфере ритейла гибридные ПО – это решения, которые сочетают элементы разных подходов, например, цифровых и физических каналов продаж, автоматизации и персонализации. Они обеспечивают гибкость при изменении спроса, снижают затраты на персонал и логистику и улучшают клиентский опыт.

Выделяют гибридные бизнес-модели, которые сочетают в себе онлайн- и оффлайн-форматы, например, с использованием ИИ для персонализации рекомендаций и автоматизации сервиса. Гибридные торговые платформы – объединяют функции централизованных и децентрализованных бирж, а гибридные ERP-системы сочетают в себе локальные и облачные решения, что позволяет оптимизировать затраты на инфраструктуру и масштабировать систему по мере необходимости.

Таким образом, факторами успешного функционирования торговых предприятий являются:

- эффективное управление ценовой политикой и удержание торговой наценки с учетом уровня платежеспособности спроса и анализа цен конкурентов;

- расширение ассортимента товаров на основе учета изменяющихся потребительских предпочтений, трендов (растущий спрос на СТМ, экологически чистые продукты и т. д.) и данных о потребительском поведении;

- обеспечение эффективной логистики и управления цепочками поставок, минимиза-

ция издержек, оптимизация складских запасов и обеспечение своевременной доставки товаров;

- сбор, анализ и эффективное использование данных для принятия обоснованных управленческих решений, оптимизации маркетинговых кампаний и улучшения пользовательского опыта;

- оптимизация клиентского сервиса, включающего персонализированный подход, омниканальность и эффективную систему обратной связи;

- построение и поддержание сильного бренда через формирование уникального ценностного предложения, разработку эффективной коммуникационной стратегии и укрепление лояльности клиентов;

- автоматизация и цифровизация бизнес-процессов с использованием современных технологий;

- применение цифровых инструментов в проведении маркетинговых кампаний, включая таргетированную рекламу, контент-маркетинг, SMM и др.

Инетоватова О.А. отмечает, что «внутренние факторы напрямую влияют на стоимость и могут контролироваться компанией. Правильная оценка этих факторов может помочь предприятию снизить затраты и повысить свою прибыльность. Кроме того, внутренние факторы могут быть взаимосвязаны, и изменение одного из них может привести к изменению других» [2].

Опыт торговых предприятий, эффективно использующих внешние и внутренние факторы в своей деятельности представлен в таблице 3.

Таблица 3

**ПРИМЕРЫ УСПЕШНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ
ВНЕШНИХ И ВНУТРЕННИХ ФАКТОРОВ ТОРГОВЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ**

Компания	Фактор	Решение	Результат
X5 Group	Высокие логистические затраты и товарные потери	Внедрение новой системы планирования запасов на основе ИИ и единой платформы управления складскими процессами WMS NEXUS	Снижение количества списанных товаров на 2%, повышение выручки на 1%, сокращение логистических ошибок на 15%
ПАО «Магнит»	Изменение потребительских предпочтений в сторону собственных брендов	Активизация развития собственных торговых марок в разных ценовых сегментах: «Моя цена», «Магнит», «М Свежесть» «Premiere of Taste», «LAF»	Расширение ассортимента, рост объемов продаж на 11% ежегодно, повышение лояльности покупателей
Бренд REMEZ	Падение покупательского спроса	Развитие гибкой системы оплаты – Сплит (оплата долями)	Увеличение заказов в месяц на 24%, оплат в Сплит на 42% и рост заказов на сайте на 30%
ПАО «Лента»	Клиентский сервис	Внедрение персональных пуш-уведомлений в мобильное приложение о скидках на любимые товары клиента	Рост конверсии и выручки с каждого покупателя на 10%
Бренд «Рив Гош»	Медленная работа продавцов-консультантов	Автоматизация рутинных задач продаж с помощью ИИ, интегрированного в приложение Digital Sales Assistant	Снижение времени сборки заказов до 15 минут, рост объема заказов и клиентской базы на 44 и 27% соответственно

Источник: составлено автором на основе [3, 5, 7, 8, 9, 11].

Хотя уровень цифровой зрелости торгового бизнеса в России является более высоким относительно других секторов экономики, в торговой сфере до сих пор существует ряд факторов, ограничивающих внедрение таких технологий. Как отмечает Т.И. Берт «особенно ощутимы данные ограничения для субъектов малого и среднего торгового бизнеса, несетевых бизнес-единиц. Наиболее распространены в торговле следующие стагнирующие факторы: ограниченность либо отсутствие финансовых ресурсов, длительный срок окупаемости инвестиций в цифровые решения, турбулентность факто-

ров внешней среды, в том числе международного поля, несовершенство нормативного регулирования, недостаток кадров с цифровыми компетенциями, отсутствие цифровой стратегии в организации» [1, с. 7].

Тем не менее, несмотря на наличие указанных автором проблем, цифровые технологии продолжают интегрироваться в торговую отрасль. Большинство торговых предприятий развивается в пределах своего ресурсного потенциала, учитывая особенности реализуемых товаров и услуг.

Таким образом, в современных экономических реалиях успешное функционирование

торговых предприятий определяется грамотным использованием ключевых факторов, обеспечивающих конкурентоспособность и прибыльность. Результаты исследования за 2020-2024 гг. подчеркивают определяющую роль ценовой политики, ассортимента товаров и уровня торговой наценки. Адекватное ценообразование, учитывающее изменения потребительского спроса и инфляционные процессы, становятся архиважными для поддержания рентабельности. Широкий и разнообразный ассортимент позволяет удовлетворять потребности разных групп потребителей, привлекая и удерживая клиентов. Оптимальный уровень торговой наценки обеспечивает необходимую прибыльность, позволяя предприятиям осуществлять операционную деятельность и инвестировать развитие.

Однако, для полной реализации потенциала указанных факторов необходимо учитывать ряд проблем и перспектив. В условиях высокой конкуренции поддержание оптимального ассортимента требует постоянного мониторинга потребительских предпочтений и своевременной адаптации к изменениям

рынка. Проблемы в логистике и цепочках поставок могут негативно сказаться на доступности товаров и, как следствие, на удовлетворении спроса.

Перспективы дальнейшего развития торговых предприятий связаны с активным внедрением инновационных инструментов. Low-code разработки и облачные решения позволяют автоматизировать бизнес-процессы, сокращая издержки и повышая эффективность. Мобильные приложения обеспечивают взаимодействие с клиентами, сбор данных и персонализацию предложений. Автоматизированные системы оптимизируют управление заказами и клиентской базой. Решения на основе Big Data предоставляют ценную информацию о потребительском поведении, позволяя принимать обоснованные управленческие решения.

В конечном итоге, устойчивое развитие торговых предприятий в текущей динамичной среде требует синергии между традиционными факторами успешного функционирования и инновационными решениями, обеспечивающими гибкость, адаптивность и глубокое понимание потребителя.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Берт Т.И.* Цифровые технологии торговли: тенденции и перспективы // Торговля. Сервис. Индустрия питания. – 2023. – Том 3, № 1. – С. 1-12.
2. *Иневатова О.А.* Себестоимость продукции: факторы, влияющие на формирование / О.А. Иневатова, М.В. Домникова // Тенденции развития науки и образования. – 2023. – № 100-2. – С. 64-68.
3. *Кубасова Т.И.* Тренды развития ритейла в условиях импортозамещения / Т.И. Кубасова, Б.Х. Пайзуллаев // Эффективное управление экономикой: проблемы и перспективы: программа IX Всероссийской научно-практической конференции (г. Симферополь, 18 апреля 2024 г.). – Симферополь: ИТ «Ариал», 2024. – С. 376-380.
4. *Мусаева Б.М.* Особенности функционирования торговой организации // Деловой вестник предпринимателя. – 2021. – № 3(1). – С. 53-55.
5. Собственные торговые марки и производства: обзор деятельности // Магнит. – 2023. – С. 93-101.
6. *Токарев А.В.* Цифровые инструменты для повышения эффективности бизнеса / А.В. Токарев, М.А. Ильшева // Весенние дни науки ИнЭУ: сб. докл. межд. конф. (г. Екатеринбург, 17-20 апреля 2024 г.). – С. 933-935.
7. Лента оптимизировала поиск товаров в приложении // Цифровая экономика. – 2024. – URL:<https://www.comnews.ru/digital-economy/content/236362/2024-11-19/2024-w47/1012/lenta-optimizirovala-poisk-tovarov-prilozhenii> (дата обращения: 27.05.2025).
8. *Мироненков А.* Внедрение технологий на базе ИИ может принести X5 в 2024 году миллиарды рублей // ТАСС. – 2024. – URL:<https://tass.ru/ekonomika/20612945> (дата обращения: 27.05.2025).

9. Опыт наших партнеров // ЯПэй. – URL:<https://pay.yandex.ru/blog/cases/remez> (дата обращения: 27.05.2025).
10. Розничная торговля и общественное питание // Росстат. – URL:<https://rosstat.gov.ru/statistics/roznichnayatorgovlya> (дата обращения: 24.05.2025).
11. Рив Гош обеспечил консультантов «цифровыми помощниками» // Цифровая экономика. – 2023. – URL:<https://www.comnews.ru/digital-economy/content/224226/2023-02-02/2023-w05/riv-gosh-obespechil-konsultantov-cifrovymi-pomoschnikami> (дата обращения: 19.06.2025).
12. Цифровизация ритейла 2023-2025: тенденции и актуальные решения // AGORA. – 2023. – URL:<https://www.agora.ru/blog/tsifrovizatsiya-riteyla-2023-2025/> (дата обращения: 23.05.2025).
13. Tranchim A. Big data analytics in E-commerce // InData Labs. – 2023. – URL:<https://indata-labs.com/blog/big-data-analytics-in-ecommerce> (дата обращения: 23.05.2025).

FACTORS OF SUCCESSFUL FUNCTIONING OF A RETAIL STORE

INEVATOVA Olga Aleksandrovna

Candidate of Sciences in Economics, Associate Professor

KARTASHOVA Yana Dmitrievna

Undergraduate Student

Orenburg State University

Orenburg, Russia

The study examines the key factors that ensure the successful functioning of a retail business in a highly competitive and dynamically changing market environment. It analyzes the internal and external aspects that influence the efficiency of a retail business. The study also examines the traditional and innovative factors that contribute to the successful functioning of a retail business. Special attention is given to the role of digital technologies and the need to adapt to changes in consumer behavior.

Keywords: retail trade, success factors, competitiveness, profit, and digitalization.
