



Российская розничная торговля: реакция на кризис, вызванный пандемией COVID-19, и тренды посткризисного развития

Симачев Ю.В., Федюнина А.А., Ершова Н.В., Миссихина С.Г.

Центр исследований структурной политики
Институт анализа предприятий и рынков
Институт «Центр развития»

Ключевые тренды в ритейле

Глобальные тренды в ритейле :

| со стороны продавца | со стороны покупателя |
|--|---|
| трансформация бизнес-моделей ритейла, переосмысление назначения офлайн магазинов - опыт и впечатления вместо традиционных продаж; | ↔ рост спроса на развлечения, продукцию, связанную с получением впечатлений и опыта; |
| появление коллабораций ритейла со связанными и несвязанными отраслями | |
| гипер-персонализация с использованием цифровых технологий для получения индивидуальных данных о клиенте, его запросах, потребностях и предпочтениях; | ↔ поиск потребителем оптимальной продукции по соотношению цены, характеристик продукта и удобства осуществления покупки, прежде всего, с помощью онлайн-платформ; |
| усиление конкуренции на рынке, поиск ритейлерами новых источников для снижения издержек; | |
| консолидация на рынке; | |
| внедрение цифровых технологий на всех этапах цепочки добавленной стоимости в торговле | |
| рост числа торговых платформ; | |
| стремление к устойчивости бизнеса, наращивание прозрачности во взаимодействии с партнерами, забота об окружающей среде; | ↔ усиление интереса потребителей к заботе о здоровье и здоровом питании, принципам устойчивого развития; |
| запуск продаж продукции под собственными торговыми марками; | ответственное потребление |

Специфические тренды в России:

- негативная динамика реальных доходов населения
- ужесточение нормативно-правового регулирования
- ускорение выхода с рынка ритейлеров, в том числе иностранных
- санкции со стороны США и ЕС и контрсанкции России

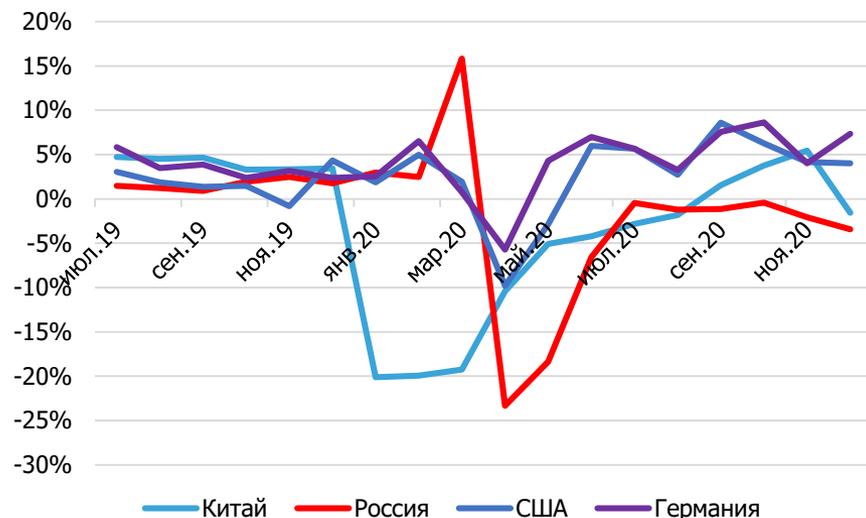
Сегментация российской розничной торговли и структурные сдвиги

Доля розничной торговли в ВВП – 4,8%

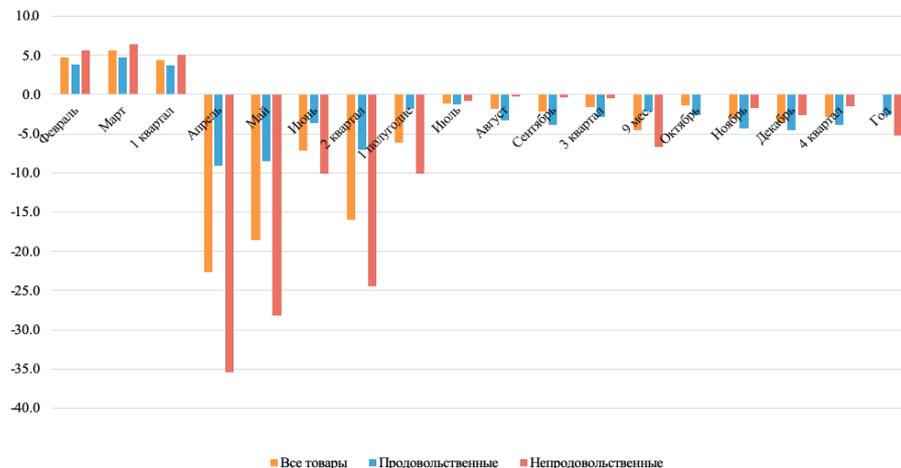
| Тип сегментации | Структура торговли по сегментам, 2019 | Структурные сдвиги |
|--------------------------------------|--|---|
| по типу продукции | <p>48% 52%</p> <p>■ продовольственный ■ непродовольственный</p> | <ul style="list-style-type: none"> доля продовольственного ритейла выросла с 46,1% в 2000-2005 годах до 48,4% в среднем в 2015-2019 годах |
| по типу взаимодействия с покупателем | <p>Структура продовольственного сегмента</p> <p>29,9% 70,1%</p> <p>■ Традиционная ■ Современная</p> | <ul style="list-style-type: none"> доля современной розничной торговли (в формате самообслуживания) выросла с 40,2% в 2005 до 70,1% в 2019 |
| по типу физического присутствия | <p>Структура оборота розничной торговли</p> <p>2% 98%</p> <p>■ онлайн ■ офлайн</p> <p>Структура оборота e-commerce</p> <p>44% 56%</p> <p>■ Топ-4 маркетплейса ■ Другие</p> | <ul style="list-style-type: none"> доля онлайн продаж в розничной торговле выросла с 0,7% в 2014 году до 2% в 2019; в продовольственном секторе онлайн продажи составляют 0,2%, в непродовольственном - 3,8%; в онлайн продажах преобладают маркетплейсы: доля четырех крупнейших маркетплейсов составляет 44% оборота онлайн торговли, десяти крупнейших – 64%. |
| по типу сетевой организации | <p>Структура оборота розничной торговли</p> <p>34.20% 65.80%</p> <p>■ Торговые сети ■ Несетевой бизнес</p> <p>Структура оборота продовольственного сегмента</p> <p>33.3% 11.0% 17.7% 20.5% 11.5% 6.0%</p> <p>■ Топ-10 сетей ■ Топ-100 сетей (без Топ-10) ■ Региональные сети (700 сетей без Топ-100) ■ Традиционная торговля ■ Несетевые современные форматы ■ Рынки и ярмарки</p> | <ul style="list-style-type: none"> доля торговых сетей в розничной торговле выросла с 15,1% до 34,2% в 2019; доля Топ-10 сетей в продовольственной торговле выросла с 13,6% в 2008 до 33,3% в 2019. |

Розничная торговля в период кризиса

Оборот розничной торговли, изменение, в % к соответствующему месяцу предыдущего года, в постоянных ценах 2010 года



Динамика физического объема оборота розничной торговли в феврале – декабре 2020 г., % прироста к соответствующему периоду 2019



Этапы влияния кризиса на торговлю

1. Февраль-март 2020:

- ажиотажный спрос в food и non-food (+3,7 и 5,1%, соответственно)

2. Апрель-май 2020:

- самые жесткие ограничения, запрет на работу non-food, а также food ритейла в торговых центрах
- бум онлайн торговли
- смена потребительских предпочтений: в food сегменте рост спроса на продукты из категории полезного питания, безалкогольные напитки, овощи, в non-food сегменте снижение потребности и возможности покупать повседневную одежду, обувь, товары для путешествий (в том числе фотоаппаратуру), рост спроса на электронику, товары для красоты и здоровья, занятий спортом в домашних условиях, товары для приготовления пищи, развлечений, ремонта

3. С июня 2020:

- постепенное снятие ограничений
- более быстрое восстановление food сегмента, по форматам – быстрее восстанавливаются сети

За год оборот российской розничной торговли сократился на 4,1%, в том числе в продовольственном сегменте - на 2,6%, в непродовольственном - на 5,2%

Специфика трансформации розничной торговли в период кризиса

- **обострение долгосрочных проблем:**
 - вызовы наращивания объемов электронной коммерции
 - негибкость отношений с арендодателями
 - рост уязвимости малого бизнеса
- **трансформация бизнес-процессов:**
 - безболезненный переход на онлайн офисных работников
 - развитие онлайн доставки даже у консервативных игроков, выиграли те, кто был готов заранее
 - рост запроса на омниканальную модель взаимодействия с потребителем
- **изменение взаимоотношений с поставщиками и потребителями:**
 - кооперация с маркетплейсами, существующими сервисами доставки
 - расширение ассортимента за счет несвязанной продукции (особенно, в non-food сегменте)
 - крупные сети в food сегменте дополнительно обратились к более мелким поставщикам, non-food переждал временные разрывы цепочек
 - сложность переключения в non-food сегменте на российских поставщиков

Взаимоотношения с государством

- **Проблемы регулирования:**

- введение маркировки товаров => масштабные затраты ритейла на приобретение нового оборудования;
- регулирование цен на подакцизные товары (табачных изделий и никотиносодержащих продуктов) => риск переключения потребителей на контрафактную продукцию;
- высокие ставки эквайринга (в особенности актуально для non-food ритейла);
- отмена ЕНВД: «за» крупные сети и органы власти, «против» малый и средний бизнес;

- **Специфика кризисного периода:**

- рост спроса на коллективные действия членов ассоциаций во взаимодействии с государством
- налаживание диалога, содействие в решении операционных вопросов (крупный бизнес)
- рост давления на бизнес – удержание цен, недопущение дефицита (прежде всего, крупный бизнес)
- перечень системообразующих компаний – не гарантия получения поддержки
- ключевая работающая мера поддержки – субсидии населению (малый и крупный бизнес)
- поддержка не направлена на компании второго эшелона, однако это важные товаропроводящие каналы для местных производителей

- **Политика регионов в кризис:**

- копирование модели Москвы не всегда эффективно из-за отсталости инфраструктуры
- склонность к диалогу с бизнесом в регионах значимо отличается (не была определена, например, уровнем развития региона или интенсивностью распространения коронавируса)

Тренды в развитии ритейла в средне- и долгосрочной перспективе

1. Тренды в изменении структуры рынка

- рост концентрации за счет действия двух сил: рост конкурентного (прежде всего, ценового) давления и повышение конкурентоспособности крупных федеральных сетей
- рост дивергенции, которая будет зависеть от масштабов потерь малого бизнеса в торговле и от скорости реструктуризации крупного бизнеса
- размывание границ сектора розничной торговли как результат входа компаний из других сфер на рынок ритейла (например, СберМаркет, Tinkoff Super App, Яндекс.Маркет, Яндекс.Еда)

2. Тренды в изменении бизнес-моделей

- развитие гибридных форматов торговли
- интеграция торговли и производства как одна из форм гибридного формата торговли (фабрики-кухни, собственные магазины фирменной продукции)
- изменение запросов на человеческий капитал по трем направлениям: (1) поиск баланса между инсорсингом и аутсорсингом ИТ-компетенций; (2) рост спроса на менеджеров в онлайн-ритейле, а также работников, способных взаимодействовать в цифровой среде; (3) рост спроса на топ-менеджмент в ритейле с навыками трансформации бизнеса в цифровой действительности

3. Тренды в изменении взаимоотношений с потребителями

- персонализация в офлайн и онлайн сегментах
- развитие омниканальности - предоставление одинакового набора продуктов и услуг для клиентов онлайн и офлайн
- капитализация каналов доставки, развитие собственной доставки у крупных сетей и кооперация ритейлеров с транспортными службами и центрами обработки заказов

4. Расширение масштаба и появление новых маркетплейсов

Развилки и **must have** решения в регулировании ритейла

Развилки регулирования ритейла в среднесрочной перспективе:

- 1. проблемы отраслевого подхода** к регулированию: вопросы регулирования компаний из других отраслей, вошедших в ритейл;
- регулирование развития **торговых платформ**: потенциал преимуществ для более легкого входа на рынок малых предприятий, однако риски злоупотребления платформенной мощностью;
- 3. порог беспошлинного ввоза** товаров: сохранение высоких порогов на беспошлинный ввоз в страну покупок из-за границы повышает доступность товаров для покупателей, однако снижает спрос на внутренних рынках и делает неконкурентоспособными отдельные сегменты, прежде всего те, где присутствуют крупные маркетплейсы (Amazon, AliExpress, Ebay и др.);
- 4. легализация параллельного импорта**: разрешение ввоза в страну брендовой продукции без статуса официального дилера позволит существенно сократить «серый» рынок и снизить дефицит отдельных категорий товаров, однако может ограничить интересы иностранных производителей в локализации производств в России;
- 5. регулирование интернет-продаж** отдельных категорий продукции (прежде всего, алкоголя, рецептурных лекарств): повышение доступности, однако проблемы безопасности

«Must have» решения по долгосрочным проблемам отрасли:

- снижение ставок эквайринга;
- обеспечение гибкости во взаимоотношениях арендодателей и ритейлеров;
- смягчение режима санкций и антисанкций;
- выравнивание условий торговли для различных игроков.

Выводы и следствия для политики

1. Розничная торговля – сложный, сильно сегментированный сектор. Наличие существенно различающейся системы связей ее сегментов с российским производственным сектором. Необходимость перехода к *логике поддержке индустрий*.
2. Существенные различия в реагировании сегментов розничной торговли на изменения в регулировании – наличие значимых групп и выигравших, и проигравших. Необходимость *пилотирования регуляторных изменений*.
3. Быстрая трансформация сектора, запаздывание регулирования. Необходимо внедрение концепции *«опережающего регулирования»*. Формирование новых форматов и моделей деятельности, сильная зависимость от покупательских настроений, как следствие – *чувствительность к региональным условиям*.
4. Размывание границ розничной торговли, кризис отраслевого подхода к регулированию. Необходим поиск концептуально *новых подходов к регулированию торговой деятельности*.
5. Развитие деятельности маркетплейсов и электронной торговли, новые вызовы для небольших производителей (более высокая *доступность*, но при этом проблема заметности). Необходимо *постепенное выравнивание условий торговли* в офлайн и онлайн сегменте.
6. Розничная торговля – драйвер цифровой трансформации. Определяет существенный запрос на цифровые технологии и *человеческий капитал* в сфере цифровых изменений.
7. Торговля становится элементом индустрии развлечений: изменение роли в обществе, повышение значимости *социокультурного фактора*.