

JEL: L81
УДК: 339.378

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ СЕТИ «МАРИЯ-РА» ЗА ПРЕДЕЛАМИ СИБИРСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА



Сабына Елена Николаевна

*кандидат экономических наук, доцент, кафедра региональной экономики и управления
Алтайского государственного университета,
Россия, Барнаул,
e-mail: sabynaen@mail.ru
ORCID 0000-0003-1777-2341*



Шалыгин Андрей Андреевич

*магистрант Алтайского государственного университета,
Россия, Барнаул,
e-mail: shalygin.and@gmail.com*

Проанализированы перспективы роста сети «Мария-Ра» за пределами Сибирского федерального округа и разработаны рекомендации по выходу на рынки Урала и европейской части России. Результаты исследования показали, что торговая сеть «Мария-Ра» является лидером FMCG-ритейла в большей части регионов Сибирского федерального округа, однако отсутствие сети распределительных центров, высокая конкуренция со стороны федеральных сетей и отсутствие продвинутой системы лояльности выступает ограничивающим фактором расширения компании за пределы СФО.

Экономический потенциал организации, наличие в достаточном объеме всех необходимых видов ресурсов и возможность выхода на более высокие позиции на рынке оптовой и розничной торговли при грамотно построенном стратегическом плане экспансии за пределы Сибирского округа, на Урал и в европейскую часть России позволят не только занять более высокую позицию на рынке ритейла, составить конкуренцию федеральным сетям в западных регионах, приобрести федеральный статус, способствовать развитию рынка ритейла, ограничив монополистические настроения крупных игроков, но и принять активное участие в социально-экономическом развитии региональных рынков, выступая активной движущей силой для отраслей производства. Выводы и рекомендации подтверждены результатами анализа динамики и структуры рынка оптовой и розничной торговли, конкурентного и маркетингового анализа «Мария-Ра» по сравнению с федеральными торговыми сетями.

Ключевые слова: «Мария-Ра», FMCG, ритейл, система лояльности, логистика, стратегическое развитие.

PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF THE MARIA-RA TRADE NETWORK OUTSIDE THE SIBERIAN FEDERAL DISTRICT

Sabyrna Elena Nikolaevna

*Cand. econ. Sciences, Associate Professor, Department of Regional Economics and Management, Altai State University, Russia, Barnaul, e-mail: sabyrnaen@mail.ru
ORCID 0000-0003-1777-2341*

Shalygin Andrey Andreevich

Master Student, Altai State University, Russia, Barnaul, e-mail: shalygin.and@gmail.com

The article analyzes the growth prospects of the Maria-Ra network outside the Siberian Federal District and develops recommendations for entering the markets of the Urals and the European part of Russia. The results of the study showed that the Maria-Ra retail chain is the leader in FMCG retail in most of the regions of the Siberian Federal District, however, the absence of a distribution center network, high competition from federal networks and the absence of an advanced loyalty system are limiting Factor of expansion of the company beyond the Siberian Federal District.

The economic potential of the organization, the availability of a sufficient amount of all necessary types of resources and the ability to reach higher positions in the wholesale and retail markets with a well-designed strategic plan for expansion beyond the Siberian region, the Urals and the European part of Russia will allow not only occupy a higher position in the retail market, compete with federal networks in the western regions, acquire federal status, promote the development of the retail market, limiting monopolistic sentiments major players, but also take an active part in the socio-economic development of regional markets, acting as an active driving force for the production sectors. Conclusions and recommendations are confirmed by the results of the analysis of the dynamics and structure of the wholesale and retail trade market, competitive and marketing analysis of Maria-Ra in comparison with federal retail chains.

Keywords: “Maria-Ra”, FMCG, retail, loyalty system, logistics, strategic development.

Введение

Вклад ритейла в социально-экономическое развитие региона переоценить сложно. Помимо взаимодействия с другими отраслями экономики и участия в формировании доходной части бюджета региона, розничная и оптовая торговля формирует от 14 до 20% произведенного ВВП.

Финансовое благополучие и операционные доходы игроков рынка определяются рядом показателей: общими тенденциями социально-экономического развития, динамикой отрасли, платежеспособностью покупателей, финансовым благополучием основных производителей продукции, емкостью и динамикой регионального рынка оптовой и розничной торговли.

Несмотря на высокий уровень зависимости от состояния и динамики внешних факторов, ритейлеры, ориентированные на достижение долгосрочных стратегических целей и задач, усиливают свои позиции на рынке, диктуя новым участникам «правила игры» и задавая тенденции изменения не только своей отрасли, но и отраслям сопутствующих направлений деятельности.

В рамках статьи поставлена задача оценки и обоснования перспектив развития сети «Мария-Ра» за пределами Сибирского федерального округа.

Объектом исследования выступает торговая сеть «Мария-Ра» — одна из крупнейших компаний в Сибирском регионе, входящая в Топ-15 FMCG сетей России.

С помощью методов статистического анализа, синтеза и маркетингового анализа рассмотрено состояние исследуемой компании, структура конкуренции на потенциальных рынках — в крупных городах Урала и Сибири. Проведен маркетинговый анализ компании и федеральных торговых сетей, затронут логистический вопрос.

Анализ положения компании на рынке

На 1 июня 2019 г. торговая сеть «Мария-Ра» насчитывает 1115 магазинов формата «магазин у дома» и «супермаркет» в 253 населенных пунктах Алтайского края, Республики Алтай, Новосибирской, Томской и Кемеровской областей.

Магазины торговой сети ежедневно обслуживают более миллиона покупателей. В компании трудятся более 18 тыс. чел. Если за первые 17 лет работы

в компании открыли около 200 магазинов, то за последние 9 лет — почти в четыре раза больше. При этом владельцы сети планируют и дальше динамично расти.

Первый магазин был открыт в городе Барнауле в марте 1993 г. на улице Советской, 3. Розничную сеть владелец назвал в честь своей матери Марии Ракшиной — «Мария-Ра». В первом магазине было всего четыре сотрудника и нехитрое оборудование:

весы с гирьками, привязанные леской к прилавку, чтобы не украли, и калькулятор, приклеенный намертво рядом с весами из тех же соображений. Общая площадь магазина — 70 кв. м. В 1994 г. открылся второй магазин «Мария-Ра».

В начале 2000 г. торговая сеть уже насчитывала 20 магазинов в городе и пригороде Барнаула. Первый магазин самообслуживания «Мария-Ра» открыла в феврале 2002 г.

Таблица 1

Топ-15 FMCG-ритейлеров России 2019

УК	Название сети	Формат	Выручка, млрд руб., без НДС		Прирост, %		Кол-во магазинов, июнь 2019 г.
			2017 г.	2018 г.	2017–2016 гг.	2018–2017 гг.	
X5 Retail Group N. V.	«Пятерочка», «Перекресток», «Карусель», «Перекресток-Экспресс»	магазин у Дома, гипермаркет, супермаркет, ИМ	1 286,9	1 530,0	25%	18,89%	14 779
ТАНДЕР, АО	«Магнит», «Магнит Семейный», «Магнит Косметик»	Магазин у дома, гипермаркет, дрогери	1 143,3	1 230,0	6%	7,58%	19 223
ЛЕНТА, ООО	«Лента»	Супермаркет, гипермаркет	365,2	413,5	19%	13,23%	381
АШАН, ООО	«Ашан»	Гипермаркет, супермаркет, дрогери, ИМ	389	306,0	–4%	–21,34%	315
ДИКСИ ЮГ, АО	«Дикси», «Мегамайт», «Минимарт», «Виктория», «Квартал», «КЭШ», «Дешево»	Гипермаркет, супермаркет, магазин у дома, cash&carry	282,3	298,7	–6%	5,81%	2 333
МЕТРО КЭШ ЭНД КЕРРИ, ООО	«Метро Кэш энд керри», «Фасоль»	Cash&carry, магазин у дома	231,6	197,0916	–14%	–14,90%	1 290 (90 МЕТРО, 1 200 — Фасоль)
О КЕЙ, ООО	«О'Кей», «О'Кей Экспресс», «Да!»	Супермаркет, гипермаркет, дискаунтер	174,3	161,3	–1%	–7,46%	145
ГИПЕРГЛОБУС, ООО	«Глобус»	Гипермаркет, ИМ	87,8	88,0	6%	0,23%	17
РОЗНИЦА К-1, ООО	«Мария-Ра»	Магазин у дома, супермаркет	79,3	82,6	4%	4,16%	1 115
ЭЛЕМЕНТ-ТРЕЙД, ООО	«Монетка», «Супер-Монетка»	Дискаунтер, супермаркет, ИМ	79,086	81,0	3%	2,42%	1 263
ТД ИНТЕРТОРГ, ООО	«Народная 7Я», «Идея», Spar	Дискаунтер, супермаркет	74,5	72,0	–4%	–3,36%	438
БЭСТ ПРАЙС, ООО	Fix Price («Фикс Прайс»)	Супермаркет одной цены	62,0	70,0	6%	12,90%	3 192
ГК ТОРГСЕРВИС	«Светофор»	Дискаунтер	60,0	65,0	31%	8,33%	950
ГОРОДСКОЙ СУПЕРМАРКЕТ, ООО	«Азбука Вкуса», «АВ Дейли»,	Супермаркет, магазин у дома, ИМ	53,8	60,0	4%	11,52%	174
НСК ХОЛДИ, ООО	«Холди»	Супермаркет	47,8	25,0	–17%	–47,70%	270

Для региона они были новинкой. С этого времени открывались только магазины самообслуживания, основной формат которых — «магазин у дома». В ноябре 2002 г. торговая сеть вышла за пределы Барнаула, начав строительство крупнейшего торгового

центра в городе Рубцовске площадью 8 тыс. кв. м, формата «супермаркет». С 2005 г. компанией открываются как небольшие, так и крупные магазины в других городах Алтайского края, а также в соседних регионах.

В 2018 г. компания освоила 31 новый населенный пункт Западной Сибири и открыла 96 торговых точек, создала более 900 рабочих мест¹. По данным 2018 г., собранным на ресурсе информационно-справочной системы СБИС² и сайтах крупных игроков ритейла³, компания «Мария-Ра» вошла в рейтинг крупнейших FMCG-ритейлеров России, заняв 9-е место по объему выручки (табл. 1).

В настоящее время рынок продуктового ритейла стремительно растет, и существенно изменяется его структура. Как отмечается экспертами Красильниковой Е. А. и др. (2018), «одной из основных тенденций регионального продуктового ритейла является проникновение и прочное обоснование на рынке федеральных торговых сетей, открывающих новые магазины, предлагающих покупателям разнообразный ассортимент и оказывающих существенное влияние на динамику и структуру спроса, а также финансовое состояние региональных ритейлеров». К примеру, на рынке г. Барнаула появились такие крупнейшие российские ритейлеры, как Metro, «Лента», «Ашан», «Магнит», «Ярче», «Пятерочка». В обозримом будущем их основная стратегическая цель ориентирована на существенное расширение в масштабах Сибирского региона и за его пределами.

Перспективы развития

В таких условиях актуальной задачей для топ-менеджмента торговой сети «Мария-Ра» является определение перспектив и возможностей расширения за границами рынка Сибирского федерального округа. Наиболее интересными направлениями развития в этой связи представляются Урал и европейская часть Российской Федерации.

С учетом важности в процессе развития информационно-коммуникационных технологий и эффективной логистической составляющей компании для экспансии в другие округа необходимо расширить сеть распределительных центров (далее — РЦ). На данный момент в распоряжении компании лишь один РЦ — в Новоалтайске. В состав производственно-складской базы Новоалтайска входят овощехранилище, завод «Алтайхлеб» и непосредственно сам распределительный центр. Его площадь составляет 41,4 тыс. кв. м. Численность сотрудников составляет около 1 300 чел. Общая

стоимость этого распределительного центра составила порядка 2 млрд руб.

Торговая сеть «Мария-Ра» планирует открытие второго РЦ. Компания рассматривает возможность организации транспортно-логистического комплекса площадью 25 тыс. кв. м. Площадки под РЦ планируются к размещению в Кемерове и Новосибирске. Выбор региона определит наличие и характеристики финансово-экономических условий для реализации проекта — выделение земельного участка, стоимость подвода коммуникаций и сетей. Инвестиции в проект составят 1,5 млрд руб. Среднесуточный грузооборот ожидают на уровне 6 тыс. паллетомест, объем единовременного хранения — 16 тыс. паллетомест.

Если выбор будет сделан в пользу Кемерова, то распределительный центр в этом регионе полностью обеспечит поставками Кузбасс, Томскую и часть Новосибирской области (это примерно 500–600 магазинов). Если будет выбран Новосибирск — то Новосибирскую и Томскую области. РЦ в Кемерове поможет максимально укоротить транспортное плечо. Если сейчас из РЦ Барнаула до Новокузнецка оно составляет 400 км, то из Кемерова доставка сократится до 200 км, что снизит ее себестоимость.

Строительство нового РЦ в г. Кемерово или в г. Новосибирске станет хорошим фактором расширения сети в регионах СФО, однако транспортное плечо до Урала слишком велико. Расстояние между Барнаулом и столицей Урала — г. Екатеринбург составляет 1826 км, что делает невозможным открытие торговых точек «Мария-Ра» на данной территории ввиду высоких логистических затрат.

Стоит отметить, что неохваченным регионом для барнаульской сети является ближайший к Уралу регион СФО — Омская область. Новосибирский ритейлер «Холди» имеет распределительный центр в Омске, что позволило открыть 41 торговую точку в столице области — г. Омске и более 50 магазинов в области. Также в Омске на текущий момент функционирует 102 магазина «Пятерочка» и 115 магазинов «Магнит».

Помимо логистического фактора невозможности расширения в регионы УрФО стоит обратить внимание на высокую конкуренцию среди ритейлеров в регионах Урала и европейской части РФ. В таблице 2 можно увидеть количество магазинов федеральных сетей и сети «Мария-Ра» в зависимости от города, определенных согласно данным международной картографической компании, выпускающей одноименные электронные справочники с картами городов — «2ГИС»⁴.

¹ Мария-Ра — сеть продовольственных магазинов. URL: maria-ra.ru/o-nas/. (Дата обращения: 19.06.2019).

² СБИС — сеть деловых коммуникаций. URL: sbis.ru/contragents/2310031475/997350001. (Дата обращения: 19.06.2019); СБИС — сеть деловых коммуникаций. URL: sbis.ru/contragents/2225074005/222101001. (Дата обращения: 19.06.2019)

³ «Магнит» — сеть супермаркетов. URL: magnit-info.ru/about/today/. (Дата обращения: 19.06.2019); Магазины «Лента» URL: lenta.com/o-kompanii/klyucheve-fakty/. (Дата обращения: 19.06.2019); X5 Retail Group — компания розничной торговли URL: x5.ru/ru/Pages/About.aspx. (Дата обращения: 19.06.2019).

⁴ «2ГИС» — карты и справочники. URL: 2gis.ru/omsk; «2ГИС» — карты и справочники URL: 2gis.ru/Barnaul; «2ГИС» — карты и справочники URL: 2gis.ru/tomsk; «2ГИС» — карты и справочники URL: 2gis.ru/ekaterinburg.

По данным таблицы 2 можно сделать вывод о том, что доля рынка федеральных сетей в крупнейших городах СФО значительно меньше, чем доля рынка в г. Екатеринбурге. Следовательно, для завоевания доверия потребителя на Урале потребуется приложить не-

малые усилия. Стоит помнить и о том, что федеральные сети в «своих» регионах могут препятствовать вступлению на рынок «Мария-Ра», что в свое время сделала барнаульская сеть с «Пятерочкой» и «Магнитом», когда они входили в города СФО.

Таблица 2

Количество магазинов в городах СФО и Екатеринбурге

Торговая сеть	Барнаул	Новосибирск	Томск	Омск	Екатеринбург
«Мария-Ра»	196	217	60	0	0
«Ярче»	67	146	97	0	0
«Пятерочка»	26	114	17	102	226
«Магнит»	42	126	26	115	205

Ярким примером «прорыва за Урал» является Томская сеть «Ярче», имеющая крупный логистический центр в Обухове, позволяющий сети функционировать и развиваться в самом крупном городе РФ. На данный момент сеть насчитывает 134 магазина в Москва, и это, как уверяет топ-менеджмент сети, далеко не предел. По мнению Е. А. Ивановой (2017) и Д. Вострикова (2018), текущие тенденции продуктового ритейла подталкивают торговые сети к расширению каналов коммуникации с клиентами, персонализации покупателей и «привязке» клиентов к сети путем введения скидочных и бонусных карт.

Эксперты рынка ритейла Т. Н. Парамонова и др. (2015) отмечают, что скидочные акции, бонусные программы, купоны и сертификаты плотно вошли в обиход рядового покупателя продуктов, следовательно, маркетинговый фактор конкуренции постепенно выходит на первые роли.

Таким образом, торговые сети обязаны поддерживать тренды рынка и соответствовать ожиданиям покупателя. Маркетинговое сравнение торговых сетей по основным конкурентным позициям представлено в таблице 3.

Таблица 3

Маркетинговое сравнение торговых сетей

Торговая сеть	Наличие мобильного приложения	Наличие сайта	Наличие личного кабинета клиента	Наличие бонусной программы	Наличие скидочных акций
«Мария-Ра»	—	+	—	—	+
«Ярче»	—	+	+	—	+
«Магнит»	+	+	+	+	+
«Пятерочка»	+	+	+	+	+

По результатам исследования можно сделать вывод о том, что ТС «Мария-Ра» значительно уступает своим федеральным конкурентам практически по всем конкурентным позициям. Отсутствие мобильного приложения, личного кабинета и отлаженной бонусной программы может стать непреодолимым барьером при завоевании потребителя за Уралом. Стоит отметить, что ИТ-инфраструктура «Мария-Ра» позволяет разработать полноценную маркетинговую программу и стратегию развития организации за пределы сибирского региона. Для этого рекомендуется учесть все благоприятные и ограничивающие факторы развития, имеющийся стратегический и экономический потенциал компании, тенденции рынка ритейла, применить современные инструменты и методы стратегического и оперативного управления, построения эффективной ло-

гистической системы, оценки результатов работы компании, определить эффективность имеющейся структуры управления и ее соответствие стадии жизненного цикла компании, а также сконцентрировать внимание на применяемых управленческих технологиях. В любом случае сложившаяся ситуация должна быть рассмотрена как движущая сила для последующего развития, новая перспективная возможность роста компании, переход на более высокий качественный уровень.

Выводы

Результаты исследования показали, что торговая сеть «Мария-Ра» является лидером FMCG-ритейла в большей части регионов Сибирского федерального округа, однако отсутствие сети распределительных центров, высокая конкуренция со стороны федеральных сетей и отсутствие продвинутой системы

лояльности выступает ограничивающим фактором расширения компании за пределы СФО.

Экономический потенциал организации, наличие в достаточном объеме всех необходимых видов ресурсов и возможность выхода на более высокие позиции на рынке оптовой и розничной торговли при грамотно построенном стратегическом плане экспансии за пределы сибирского округа, на Урал и в европейскую часть России позволят не только

занять более высокую позицию на рынке ритейла, составить конкуренцию федеральным сетям в западных регионах, приобрести федеральный статус, способствовать развитию рынка ритейла, ограничив монополистические настроения крупных игроков, но и принять активное участие в социально-экономическом развитии региональных рынков, выступая активной движущей силой для отраслей производства.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- Ануфриева Я. Д. (2016). Теоретические аспекты формирования и развития торговых сетей // Наука, техника и образование. № 5 (23). С. 8–92. [Anufrieva, Ya. D. (2016). Theoretical aspects of the formation and development of retail chains. *Science, technology and education*, No. 5 (23), pp. 89–92. (In Russian)].
- Востриков Д. (2017). АКОРТ: Топ-10 трендов ритейла. URL: <https://www.retail.ru/articles/akort-top-10-trendov-riteyla/>. [Vostrikov, D. (2017). ACORT: *Top 10 retail trends*. URL: <https://www.retail.ru/articles/akort-top-10-trendov-riteyla/> (In Russian)].
- Елфимов В. В. (2016). Проблемы развития современных торговых сетей в РФ // Актуальные вопросы экономических наук. № 52. С. 113–119. [Elfimov, V. V. (2016) Problems of development of modern retail chains in the Russian Federation. *Actual problems of economic sciences*, No. 52, pp. 113–119. (In Russian)].
- Иванова Е. А. (2018). Современное состояние и тенденции развития продуктового ритейла в России // Вестник Таганрогского института управления и экономики. № 1. С. 23–27. [Ivanova, E. A. (2018). The current state and trends in the development of food retail in Russia. *Bulletin of the Taganrog Institute of Management and Economics*, No. 1, pp. 23–27. (In Russian).]
- Красильникова Е. А., Никишин А. Ф. (2018). Региональный ритейл Российской Федерации: тенденции и перспективы развития // Российское предпринимательство. Т. 19, № 3. С. 763–774. [Krasilnikova, E. A., Nikishin, A. F. (2018). Regional retail of the Russian Federation: trends and development prospects. *Russian Entrepreneurship*, 19 (3), pp. 763–774. (In Russian)]. DOI: 10.18334 / rp.19.3.38839.
- Парамонова Т. Н., Урясьева Т. И., Рамазанов И. А., Попова И. Н. (2015). Влияние маркетинговой среды на развитие российского продуктового ритейла // Известия УрГЭУ. № 6 (62). С. 145–154. [Paramonova, T. N., Uryasyeva, T. I., Ramazanov, I. A., Popova, I. N. (2015). The influence of the marketing environment on the development of the Russian grocery retail. *News of the USUE*, No. 6 (62), pp. 145–154. (In Russian)].
- Синявская А. (2018). FMCG-ритейл в 2018–2020 годах: умеренный рост и консолидация. URL: meat-expert.ru/articles/15-fmcg-riteyl-v-2018-2020-godakh-umerenny-rost-i-konsolidatsiya. (Дата обращения: 19.06.2019). [Sinyavskaya, A. (2018). *FMCG retail in 2018–2020: moderate growth and consolidation*. URL: meat-expert.ru/articles/15-fmcg-riteyl-v-2018-2020-godakh-umerenny-rost-i-konsolidatsiya. (In Russian)].