

educational institutions, it suggests the search for new modern forms of school social partnership with institutions of higher, secondary vocational and additional education, with employers.

**Keywords:** social partnership in education, career guidance, institutional support.

УДК 334.7, 338.28, 339.13.017

А. И. Южакова, Л. Н. Боронина

## НЕКОММЕРЧЕСКОЕ ПАРТНЕРСТВО КАК ФОРМА ИНТЕГРАЦИИ СУБЪЕКТОВ МУНИЦИПАЛЬНОГО ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РЫНКА

### Аннотация

Актуальность выбранной темы исследования обуславливается тем, что развитие рынка продовольственных товаров является очень значимым. Продовольственный рынок, как место реализации товаров первой необходимости, играет большую роль в социально-экономическом развитии муниципального образования [3]. Органы местного самоуправления должны способствовать развитию субъектов продовольственного рынка, в качестве которых могут выступать и различные объединения граждан [3]. Как наладить взаимодействие между органами местного самоуправления и данными объединениями? Как обеспечить благоприятные и равные условия конкуренции всех хозяйствующих субъектов на продовольственном рынке?

В статье осуществлен анализ различных форм интеграции субъектов продовольственного рынка, представлены результаты оценки перспективного потенциала одного из возможных объединений граждан на продовольственном рынке – стратегического некоммерческого партнерства локальных сетей и местных производителей. Выводы и рекомендации авторов основаны на результатах анализа статистических данных, маркетингового исследования, опроса постоянных покупателей и экспертного интервью с представителями субъектов продовольственного рынка.

**Ключевые слова:** продовольственный рынок, муниципальное образование, форма интеграции, некоммерческое партнерство, проект, исследование.

Оценка динамики развития продовольственного рынка муниципального образования «город Екатеринбург» показывает, что на протяжении нескольких лет происходит неуклонное снижение количества локальных продовольственных сетей (далее – ЛТС), в то время как федеральные и региональные ритейлеры заполняют рынок, выкупают торговые площади «у дома» и нивелируют конкурентное преимущество ЛТС (рис. 1).

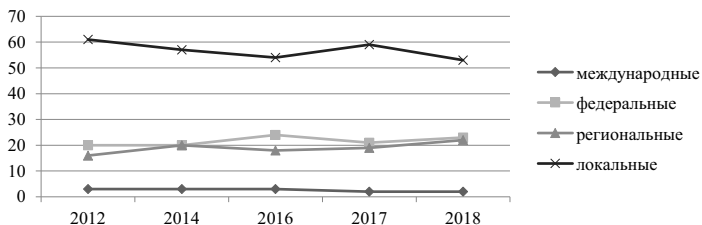


Рис. 1. Динамика развития продовольственных сетей в соответствии с их структурой (%) (рассчитано: [8, с. 5])

Не лучшим образом складывается ситуация и у местных предприятий пищевой промышленности и представителей АПК. Только за 2019 год прекратили свое существование 10 малых предприятий [8, с. 7].

Каким образом регулируется эта ситуация? За организацию и внедрение мер поддержки развития продовольственного рынка в муниципальном образовании «город Екатеринбург»

ответственно структурное подразделение Администрации города Екатеринбурга «Комитет товарному рынку Администрации города Екатеринбурга». Важной стратегической задачей Комитета является «повышение самообеспеченности города продукцией местного производства на основе координации деятельности всех субъектов предпринимательской деятельности по обеспечению населения города продуктами питания» [8, с. 8]. Исследование мер поддержки показало, что в основном ориентированы на местных производителей и представителей агропромышленного комплекса, а также фермерских хозяйств. Меры поддержки местных/локальных торговых сетей не производится.

На практике существуют разные формы интеграции субъектов продовольственного рынка [1]. Основой объединений, как правило, выступает концепция «Efficient Consumer Response» (далее – ECR) [10]. Миссия ECR – эффективная реакция на запрос потребителя с учетом использования в полной мере менеджмента и логистики контрагентов. Производители и торговые компании сотрудничают как партнеры, «с целью рационально и эффективно организовать цепочку создания ценности, ориентированную на потребности клиента» [10]. ECR на разных уровнях реализуют разные объединения: НП ECR-Rus (объединение представителей оптом и розницы); АКОРТ (федеральная ассоциация защищает и представляет интересы ее членов, для достижения общественно полезных идей); Союз НСР (пример успешной интеграции на розничный рынок компаний-продавцов на региональном уровне) [2].

Успешные муниципальные модели интеграции субъектов розничного рынка существует лишь за рубежом. Объединить мелкую розницу в кооперацию удалось латвийскому предпринимателю Хенрику Данусевичу [4]. Суть идеи в том, что созданный кооператив – это «посредник между поставщиками и магазинами. Каждый новый член кооперации подписывает договор, обязуясь поддерживать политику продаж, устанавливаемую общим собранием, исправно рассчитываться с поставщиками и соблюдать организационную дисциплину. Кооперация гарантирует, что ее товар выставляют на полках всех магазинов, пропорционально рыночной доле каждого субъекта кооперации. Если поставщик отказывается предоставить выгодные условия, выкладку товаров могут сократить, покрыв пустоту в товарообороте за счет бонусов конкурента. Каждый магазин, вступающий в кооперацию, имеет свою базовую цену закупки. Благодаря общему договору он получает дополнительный доход – 80 % разницы между старой и новой закупочными ценами. Оставшиеся 20 % – доля кооперации [4].

В городе Екатеринбург существует объединение «Фасоль». Данный проект является коллаборацией международной сети METRO Cash&Carry (местного оптового поставщика) и местной продовольственной сети. Входя в эту коллаборацию, владельцы ЛТС теряют свое название и бренд, присоединяясь к одноименному названию, однако взамен получают современное оформление магазина, рекомендации по мерчандайзингу.

Организация сетевых объединений на продовольственном рынке муниципального образования «город Екатеринбург» предпринималась неоднократно на протяжении некоторого периода (2011 г. – «Союз ритейл»; 2015 – торговая ассоциация «Ё-де»; 2018 – «Союз фермеров Свердловской области») [5]. Однако все созданные партнерства в скором времени расформировались. Причина состоит в том, что все эти объединения, едва ли начав функционировать, сталкивались с возникновением внутренних противоречий вследствие разности организационных характеристик его участников (масштаба организаций, гетерогенного состава целевых аудиторий, разности ценовой и ассортиментной политики) [5] либо вмешательства федеральных и «чужих» региональных закупочных сетей [7].

В таблице 1 дан сравнительный анализ стратегических альянсов по уровню объединения и характеру взаимодействия.

Таблица 1

Сравнительный анализ стратегических альянсов по уровню объединения и характеру взаимодействия

Территория/ Уровень	Европа		Россия	
	Торговля- торговля	Ритейлер- производитель	Торговля- торговля	Ритейлер- производитель
Федеральные	-	Комитет ECR	АКОРТ	-
Региональные	-	-	Союз НСР	«Фасоль»
Муниципальные	-	Кооператив (в Латвии)	-	-

Рассчитано: авторами.

Различные формы интеграции субъектов на розничном рынке привлекают к себе в последнее время значительный интерес. В очень многих отраслях рынка, в том числе и международного, активно используются стратегии сотрудничества. Смело можно заявить, что те компании, которые знают, почему, с кем и как устанавливать партнерские взаимоотношения, вполне могут оказаться доминирующими в будущих условиях бизнеса.

Но солидарные ли с этим мнением представители субъектов продовольственного рынка?

Для оценки потенциала будущего стратегического некоммерческого партнерства в городе Екатеринбург был проведен экспертный опрос его возможных субъектов – представителей локальных торговых сетей и представителей местных производителей пищевой промышленности. Структура перспективного (прогнозного) потенциала некоммерческого партнерства измерялась двумя параметрами: интенциональным [9], определяющим готовность стейкхолдеров к объединению и созданию некоммерческого партнерства; и организационным, отражающим востребованность объектов ЛТС, лояльность их потребителей, конкурентоспособность.

Респонденты из группы представителей местных производителей пищевой промышленности сошлись во мнении, что общее состояние рынка неплохое – *«есть все продукты, у покупателя полная свобода выбора»*. Основная проблема муниципального продовольственного рынка, по их мнению, – отсутствие информационного поля, «не понятно, сколько каких сетей, нет доступа к информации, мы сами не знаем какие сети еще работают, а какие уже давно закрылись». Эксперты отметили, что сотрудничество с местными продовольственными сетями бывает очень затруднительно – *«нет постоянных партнеров, сети закрываются, постоянных заказов не производят, оплата происходит не вовремя – именно поэтому с ними чаще всего затруднительно работать, даже при большом желании»*. С другой стороны, крупные региональные и федеральные сети не нуждаются в сотрудничестве с местными предприятиями пищевой промышленности – *«безусловно мы сотрудничаем с федеральными и региональными сетями, когда приходит сеть на рынок без своего производства, но они, имея большие возможности, заходя на рынок, привозят с собой своих производителей»*. Меры поддержки со стороны органов местного самоуправления оцениваются как нулевые – *«нет помощи в развитии никакой, может она и есть, но мы ее не знаем, могут только с проверкой приехать»*. Идею создания некоммерческого партнерства восприняли положительно, посчитав, что это может помочь в данной ситуации на рынке, когда необходимо объединяться и выживать. Хорошо понимают, что *«местным производителям, возможно, придется снизить цену, но при этом они будут обеспечены систематическими заказами и партнерами»*. Стратегический альянс поможет повысить товароборот сетям и увеличить производственные мощности небольшим производителям пищевой промышленности и обеспечить постоянных стабильных партнеров крупным – *«наверняка данный проект сможет повысить товарообороты и увеличить производственные мощности, но здесь вопрос стоит в объемах поставок для сетей»*.

Представители ЛТС были настроены более пессимистически. Местный продовольственный рынок они охарактеризовали как стагнирующий: *«локальные (местные сети) закрываются, федеральные и региональные сети растут, захватывают торговое пространство и рынок, забирают площадь и покупателей»*. Все эксперты пришли к выводу, что в ближайшем будущем при таком же состоянии рынка и отсутствии конкурентоспособности – все локальные

сети просто исчезнуть, в лучшем случае останется по одному магазину на каждую сеть. Свое положение на рынке эксперты оценивают, как непостоянное, неблагоприятное и неуверенное – «у нас есть свой потребитель, но при конкуренции федералов и регионалов мы очень на низком уровне», потенциал создания межсетевого некоммерческого партнерства (далее – МСНП): «объединение местных производителей и продовольственных сетей, конечно, хорошая идея, хотя сейчас собственники продуктовых сетей уже ни на что не надеются, практически смирились со скорейшим закрытием».

Учитывая мнения экспертов, мы решили провести выборочное, пообъектное исследование шести локальных торговых сетей, присутствующих на продовольственном рынке муниципального образования «город Екатеринбург». Исследование организационных характеристик прогнозного потенциала ЛТС отражают институциональные возможности и риски создания НП. Методом исследования явился вторичный анализ данных опроса покупателей, проведенного совместно с мерчандайзинговым агентством ООО «МЕР.А». Высокий уровень востребованности ЛТС подтверждается выборочной совокупностью (926 постоянных покупателей) и широким, гетерогенным составом целевых аудиторий (студенты, работающие лица от 25 до 55 лет, пенсионеры).

Обобщенный уровень конкурентоспособности ЛТС представлен в таблице 2.

Таблица 2

Оценка конкурентных преимуществ ЛТС и их конкурентов  
(в % к числу опрошенных)

Параметры	Локальные ТС	Конкуренты
Цена	52	25
Качество товаров*	32	0
Ассортимент	63	37
Качество обслуживания	39	17
Удобство расположения	0	43

\* В соответствии с методикой опроса, удобство расположения объектов ЛТС не измерялось, предполагалось по умолчанию. Рассчитано: составлено авторами.

Результаты опроса показывают, что респонденты, при равных условиях месторасположения торговых точек в большей степени удовлетворены посещением небольших продуктовых магазинов, принадлежащих местным торговым сетям. Основными конкурентами ЛТС являются региональные и федеральные ритейлеры (табл. 3).

Таблица 3

Рейтинг торговых сетей в МО г. Екатеринбург  
(на основе оценок потребителей локальных торговых сетей)

Объекты	Тип сети	Абс.	%	Рейтинг
<i>Магнит</i>	<i>российская</i>	220	24	1
Верный	российская	17	2	7
Пятерочка	российская	63	7	5
<i>Кировский</i>	<i>региональная</i>	211	23	2
Яблоко	локальная	140	15	4
Монетка	российская	141	15	4
<i>Райт</i>	<i>российская</i>	184	20	3
Семь ключей	локальная	21	2	7
Пикник	локальная	52	6	6
Мегамарт	региональная	5	0,01	8
Ларец	локальная	5	0,01	8

\*Сумма ответов превышает 100 %, так как респондент мог выбрать несколько вариантов ответа. Рассчитано: составлено авторами.

По мнению экспертов, единственным способом выживания ЛТС является объединение [6], и осуществляться оно должно на основе межсетевого некоммерческого партнерства, а также расширения функций МСНП – от закупочной деятельности к полной структуре его

достигнутого потенциала. Проект создания МСНП «Стратегический альянс «Локал Екатеринбург» предполагает применение дополнительной мотивационной программы для ЛТС и местных производителей, организацию Форума для основных стейкхолдеров проекта, реализацию технологий бенчмаркинга, проектирование устойчивых деловых коммуникаций, организацию и проведение совместных промо-акций, информационное и технологическое обеспечение деятельности МСНП (создание онлайн сервиса и электронного каталога «ЕКА.Т.»), внедрение собственной торговой марки и социально-ориентированного маркетинга.

Реализация проекта будет создавать равные условия конкуренции на городском потребительском продовольственном рынке для всех хозяйствующих субъектов, обеспечивать население разнообразными и качественными продуктами питания.

### **Библиографический список**

1. Али-Аскяри С. А. Экономико-правовые основы интеграционных процессов на рынке продовольственных товаров (на примере СФО) [Электронный ресурс] / С. А. Али-Аскяри, В. М. Шкиренко // Научная электронная библиотека «Cyberleninka». М., 2015. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomiko-pravovye-osnovy-integratsionnyh-protsessov-na-rynke-prodovolstvennyh-tovarov-na-primere-sfo> (дата обращения: 20.04.2020).
2. Ассоциация компаний розничной торговли [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.acort.ru/assotsiatsiya/tseli-i-zadachi/> (дата обращения: 20.04.2020).
3. Гайдук В. И. Формирование оптового продовольственного рынка региона / В. И. Гайдук, С. В. Багмут // Научная электронная библиотека «Cyberleninka». М., 2015. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-optovogo-prodovolstvennogo-rynka-regiona> (дата обращения: 20.04.2020).
4. Как создать закупочный кооператив [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://pressmedia.ru/stat\\_cat.php?id=136](http://pressmedia.ru/stat_cat.php?id=136) (дата обращения: 20.04.2020).
5. Киоскеры и фермеры Урала объединяются против сетей-гигантов // Деловой квартал. Екатеринбург, 2015. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ekb.dk.ru/news/kioskery-i-fermery-urala-ob-edinyayutsya-protiv-setey-gigantov-236961199> (дата обращения: 20.12.2019).
6. Леонов Д. В. Как локальным и региональным сетям не проиграть в конкурентной борьбе федеральным сетям? / Д. В. Леонов // Информационный портал New Retail. Екатеринбург, 2019. 2 с. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://new-retail.ru/business/kak\\_lokalnym\\_i\\_regionalnym\\_setyam\\_ne\\_proigrat\\_v\\_konkurentnoy\\_borbe\\_federalnym\\_setyam2448/](https://new-retail.ru/business/kak_lokalnym_i_regionalnym_setyam_ne_proigrat_v_konkurentnoy_borbe_federalnym_setyam2448/) (дата обращения 05.12.2019).
7. Молочный апокалипсис. Местных фермеров выдавливают конкуренты из соседних регионов // Деловой квартал. Екатеринбург, 2018. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ekb.dk.ru/news/apokalipsis-kakoy-to-mestnyh-molochnyh-fermerov-vydvavlyayut-konkurenty-iz-sosednego-regiona-2371011376>. (дата обращения 05.12.2019).
8. Отчет «Итоги развития товарного рынка 2018 год» // Комитет по товарному рынку Администрация города Екатеринбург. Екатеринбург, 2018. С. 1-20.
9. Boronina L. N. (2017). Professional Potential of Future Engineers in Russia's Old-Industrial Region: Institutional Challenges and Risks / L. N. Boronina, A. A. Balliasov, I. I. Sholina // 10th Annual International Conference of Education, Research and Innovation (ICERI). Seville, SPAIN, pp. 4827-4836. DOI: 10.21125/iceri.2017.1286.
10. ECR-Rus / Об ECR. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ecr-all.org/russia/> (дата обращения: 20.04.2020).

A. Yuzhakova, L. Boronina

### **NON-COMMERCIAL PARTNERSHIP AS A FORM OF INTEGRATION ENTITIES IN CITY FOOD MARKET**

**Abstract**

The relevance of the chosen research topic is due to the fact that the development of the food market is very significant. The food market, as a place of sale of essential goods, plays an important role in the socio-economic development of the municipality [3]. Local self-government bodies should contribute to the development of food market entities, which can also serve as various associations of citizens [3]. How do I establish interaction between local governments and these associations? How to ensure favorable and equal competition conditions for all economic entities in the food market?

The article analyzes various forms of integration of food market entities, presents the results of evaluating the prospective potential of one of the possible associations of citizens in the food market – a strategic non-commercial partnership of local networks and local producers. The authors' conclusions and recommendations are based on the results of statistical data analysis, marketing research, regular customer surveys, and expert interviews with representatives of food market entities.

**Keywords:** food market, municipal unit, form of integration, non-commercial partnership, project, research.