



### 3.15. Торговля

Торговля — внутренняя (оптовая и розничная) и внешняя (импорт, экспорт и транзит) — лидирует среди секторов российской экономики по количеству созданных рабочих мест (около 18% занятого населения страны). Отрасль достаточно устойчива к рискам и колебаниям экономической конъюнктуры. Основной проблемой, лимитирующей рост оборота торговых организаций, является снижение реальных доходов населения и переход до-

машинных хозяйств на избирательно-сберегательную модель потребления.

Факторы развития	Сдерживающие факторы
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Восстановление потребительского спроса в условиях роста доходов населения и активизации потребительского кредитования; постепенный отказ от сберегательной модели поведения; наращивание доли продаж в общем объеме товарооборота</li> <li>• Экспансия торговых сетей (объем их выручки растет быстрее оборота розничной торговли в целом); распространение современных форматов торговли</li> <li>• Создание системы высокотехнологичных сервисов и логистических услуг, организация торговых точек в городах и в сельской местности в целях обеспечения широкого круга производителей возможностями для реализации продовольственных и промышленных товаров</li> <li>• Использование предиктивной бизнес-аналитики для анализа потребительского поведения</li> <li>• Развитие торговой инфраструктуры (многообразие и гибкость торговых форматов, ориентированных на клиентов)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Неблагоприятная внешняя конъюнктура; низкий потребительский спрос; изменения в структуре потребления</li> <li>• Режим продуктового эмбарго: несмотря на политику импортозамещения, российским производителям пищевой продукции не удалось восполнить ассортиментную матрицу по многим товарным позициям, ранее поставляемым из-за рубежа</li> <li>• Отсутствие развитого стрит-ритейла; высокие арендные ставки торговых площадей</li> <li>• Усиление контроля государства над отраслью (торговые сборы, увеличение налога на малый бизнес, право контролирующих органов на проведение проверок без предупреждения); рост издержек торговых предприятий; сохранение «серых» торговых точек</li> <li>• Распространение трансграничной торговли; «беспошлинное» и безналоговое поступление товаров на территорию России</li> <li>• Территориальный «цифровой разрыв»: слабое распространение интернета в сельской местности сдерживает развитие электронной коммерции в рамках моделей B2C, B2B, C2C</li> </ul>

### Глобальные тренды

Трансформация сектора продиктована ускоряющимся ритмом жизни и повышенными запросами потребителей (относящимися к скорости, удобству покупки, качеству товара). Расширится ис-

пользование новых технологий электронной коммерции (например, чат-ботов и других сервисов для обслуживания покупателей) и интернет-площадок (маркетплейсов и платформ, в рамках которых произойдет интеграция традиционного ритейла с онлайн-торговлей, логистикой и обработкой данных). **Яркий пример Атоми**

Усилится тенденция омниканальности, направленная на получение максимальной информации от пользователя по всем возможным каналам (геолокация, социальные сети и др.). Потребительские предпочтения будут изучаться на основе технологий больших данных. Процесс покупки изменится за счет внедрения технологий виртуальной реальности (зеркала и примерочные, голография и дополненная реальность, видеостены и др.), 3D-печати (принтеры для печати товаров), использования расчетов с помощью мобильного телефона или по отпечатку пальца.

В основе реорганизации логистики — технологии «интернета вещей» и создания «умных» складов, позволяющие контролировать целостность товара, гарантировать доставку покупателю и т.д. Усилятся локальные и международные логистические связи, в том числе за счет создания интернет-площадок для трансграничной торговли.

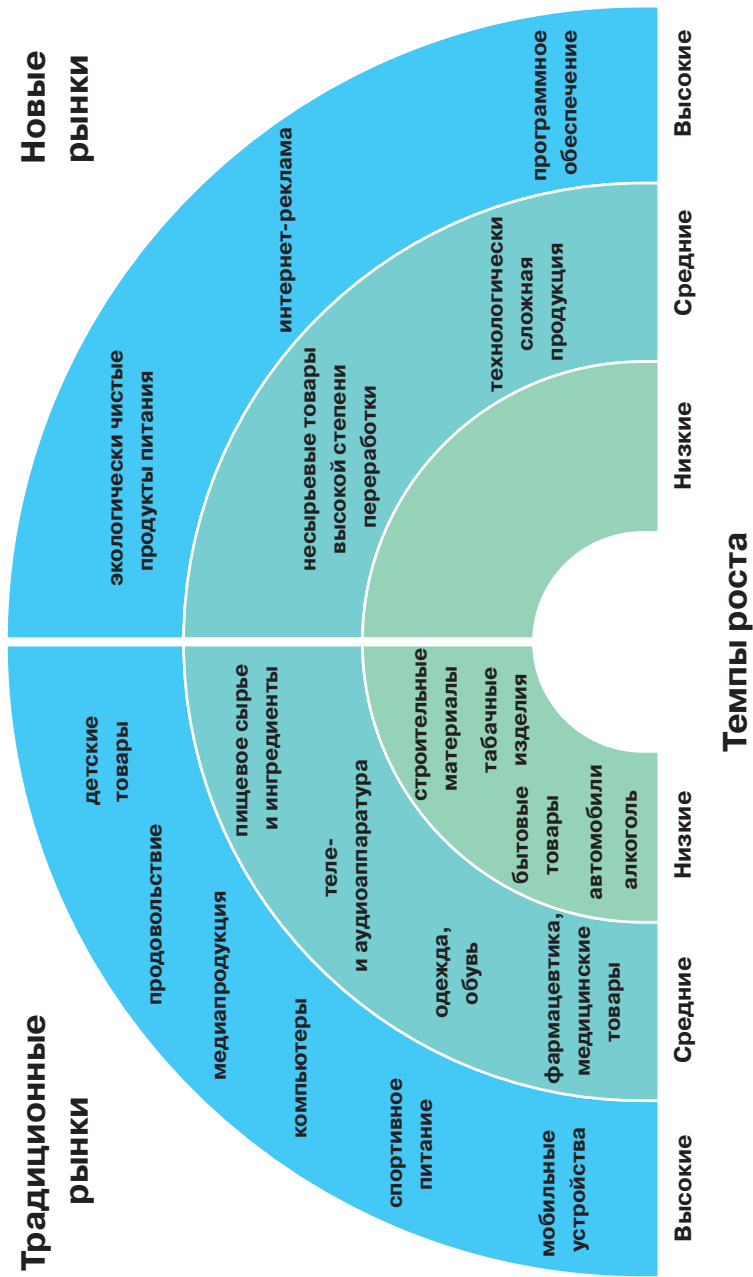
На фоне автоматизации и цифровизации ожидается глубокая трансформация на рынке труда, связанная с высвобождением административного и низкоквалифицированного персонала — курьеров, продавцов, торговых представителей, кассиров. Работа менеджеров по закупкам будет основываться на сервисах по управлению запасами товаров (Vendor-managed Inventory). Различные устройства на базе технологий искусственного интеллекта, отслеживающие уровень спроса и другие показатели, позволят повысить эффективность работы магазинов, снижая издержки на персонал.

Ключевым трендом на рынке крупного ритейла станет консолидация сетей, укрепление положения крупных сетевых игроков. Одновременно будет наблюдаться рост продаж товаров собственных торговых марок.

### **Окна возможностей**

В краткосрочном периоде — урегулирование деструктивных процессов во внешнеэкономических торговых отношениях; усиление мультимедийности сетей; увеличение доли онлайн-торговли; развитие национальных маркетплейсов, автоматизации торгового процесса (технологические торговые пространства).

Рис. 19. Традиционные и новые рынки для сектора розничной торговли



Источник: ИСИЭЗ НИУ ВШЭ.

В среднесрочном периоде — ускорение процесса импортозамещения и рост доли российских товаров; развитие омниканальной модели продаж, CRM-маркетинга для сопутствующих товаров; рост экспорта товаров с высокой добавленной стоимостью на основе собственных технологий, потребительского спроса на товары, созданные на основе «зеленых» технологий; массовое распространение мобильного ритейла, безналичного ритейла и «невидимых» покупок.

В долгосрочном периоде — переход торговли на формат выставочных залов (шоу-румов), цифровых торговых пространств (виртуальные стены, сенсорные зеркала, студии дизайна товаров); создание систем управления торговым процессом и пространством на основе технологий искусственного интеллекта; роботизация складов; повышение уровня кастомизации товаров, в том числе за счет технологий клейтроники.

### **Угрозы**

В краткосрочном периоде — сохранение высокой доли импорта в общем объеме товарооборота; сохранение низкого вклада интернет-торговли в товарооборот; усиление конкуренции со стороны активно развивающихся китайских маркетплейсов; низкий уровень инвестиций в новые технологии.

В среднесрочном периоде — нарастание протекционизма в международной торговой политике и угрозы возведения новых торговых барьеров; рост рисков киберпреступности в сфере онлайн-торговли; низкая скорость внедрения новых технологий (искусственного интеллекта, виртуальной и дополненной реальности и др.); регуляторные ограничения на логистические решения с использованием беспилотных летательных аппаратов.

В долгосрочном периоде — усиление структурной безработицы, вызванное внедрением новых технологий; сохранение низкой динамики устранения регионального «цифрового разрыва»; отставание в уровне развития фулфилмент-сервисов.