

**УДК 33****DOI: 10.34670/AR.2022.95.46.043****Механизм управления развитием региональной торговли****Санталова Марианна Сергеевна**

Доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры управления  
государственными и муниципальными закупками,  
Московский городской университет управления Правительства Москвы,  
107045, Российская Федерация, Москва, ул. Сретенка, 28/1;  
e-mail: santalova-m@mail.ru

**Соклакова Ирина Владимировна**

Кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры управления  
государственными и муниципальными закупками,  
Московский городской университет управления Правительства Москвы,  
107045, Российская Федерация, Москва, ул. Сретенка, 28/1;  
e-mail: irinasok2011@yandex.ru

**Сергеева Светлана Александровна**

Кандидат экономических наук,  
соискатель кафедры управления активами,  
Московский государственный институт международных отношений (университет)  
Министерства иностранных дел Российской Федерации,  
119454, Российская Федерация, Москва, пр. Вернадского, 76;  
e-mail: ugmzmag@yandex.ru

**Михеев Сергей Петрович**

Аспирант,  
Воронежский филиал  
Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова,  
394030, Российская Федерация, Воронеж, ул. Карла Маркса, 67;  
e-mail: xalvarax@list.ru

**Аннотация**

Стратегия развития отрасли торговли уже более 8-10 лет находится под прямым влиянием внедрения и развития цифровых технологий, то есть на эффективность функционирования региональной торговли значительное влияние оказывает сама

цифровая экономика. Цифровые технологии оказывают крайне прогрессивное влияние на все отрасли, а в российской действительности ее возможности сверхактивно использует торговля. Оптимизация бизнес-процессов, автоматизация производства, ускорение поиска контрагента посредством новых информационных возможностей, реализация товаров и предоставление услуг в онлайн пространстве по адекватной стоимости, благодаря снижению операционных затрат для хозяйствующего субъекта, являются составляющими элементами эффективности отрасли в цифровой экономике. Механизм реализации инновационной модели развития региональной торговли и экономическое обоснование ее эффективности строится в зависимости от типа применяемой отраслевой политики, т.е. поставленных целей и применяемых инструментов. В статье выделены основные моменты, необходимые для формирования и применения механизма управления развитием торговли: ранжирование приоритетов развития региона; развитие частного инвестирования; выбор стратегически важных для регионов проектов; поддержка цифровой деятельности. Результатом проведенного исследования является: систематизация факторов эффективности развития цифровых технологий, ранжирование задач государственного (федерального и регионального) влияния на развитие торговли; разработанный механизм управления развитием региональной торговли и его приоритеты; внедрение в торговый бизнес аутсорсинга.

#### Для цитирования в научных исследованиях

Санталова М.С., Соклакова И.В., Сергеева С.А., Михеев С.П. Механизм управления развитием региональной торговли // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Том 12. № 9А. С. 578-586. DOI: 10.34670/AR.2022.95.46.043

#### Ключевые слова

Региональная торговля, факторы эффективности цифровых технологий, механизм управления, цифровые технологии, инфраструктура, аутсорсинг.

## Введение

Стратегия развития отрасли торговли уже более 8-10 лет находится под прямым влиянием внедрения и развития цифровых технологий, то есть на эффективность функционирования региональной торговли значительное влияние оказывает сама цифровая экономика (Таблица 1) [Авдеева, Головина, Полянин, 2018; Портер, 2019; Santalova, Soklakova, Balabanova, 2020]. Цифровые технологии оказывают крайне прогрессивное влияние на все отрасли, а в российской действительности ее возможности сверхактивно использует торговля.

**Таблица 1 - Цифровые технологии и факторы эффективности**

| Фактор эффективности                                                          | Направленность влияния цифровой экономики |                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                               | Позитивное                                | Негативное                                                                                                                                                                |
| Региональные ресурсные рынки и их взаимосвязь с рынком инноваций и инвестиций | Расширение возможностей доступа к рынкам  | Обострение конкуренции и усиление расслоения игроков рынка на 2 группы по эффективности работы: торговые сети и прочие. Недостаточность прибыли у предприятий 2-ой группы |

| Фактор эффективности                                                                                               | Направленность влияния цифровой экономики                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                    | Позитивное                                                                                                                                                                                                                                                               | Негативное                                                                                                                          |
| Отраслевые цепочки создания ценности                                                                               | Расширение в пользу региона на основе тяготения к рынкам сбыта.<br>Заинтересованность всех участников цепочки в развитии применяемых цифровых технологий                                                                                                                 | Концентрация в регионе элементов цепочки с низкой инвестиционной привлекательностью и инновационной активностью.                    |
| Экономический потенциал региона                                                                                    | Создание сбалансированной структуры регионального экономического потенциала, способствующего росту доходов населения                                                                                                                                                     | Возникновение дисбаланса между элементами регионального экономического потенциала, нарушение межотраслевых и межрегиональных связей |
| Внешние условия                                                                                                    | Усиление глобального давления рынка, их влияние на региональные процессы                                                                                                                                                                                                 | Неготовность региональной экономической системы к интернализации внешних условий или их неэффективное использование                 |
| Институты собственности, государственной поддержки и судебной защиты предпринимательского права в отрасли торговли | Комплексное правовое регулирование отношений в рамках экономической деятельности с использованием цифровых технологий. Развитие предпринимательского права и института господдержки, поддержание баланса между темпами развития цифровой экономики и готовностью социума | Ужесточение нормативно-правового госрегулирования. Перевод торговли из статуса бюджетобразующей отрасли в отрасль – донор           |

### Основная часть

В связи с влиянием на отрасли экономики региона указанных выше в таблице 1 факторов, можно выделить задачи государства и региона в учете их влияния на региональную экономику Таблица (2).

**Таблица 2 - Задачи государства и региона в развитии цифровых технологий в региональной отраслевой экономике**

| Задачи государства                                                | Задачи региона                                         | Применение в торговой отрасли                    |
|-------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Гарантировать безопасность и устойчивость цифровой инфраструктуры | Формирование механизма поддержки региональной цифровой | Межрегиональные транспортно-логистические связи, |

| Задачи государства                                                                                       | Задачи региона                                                                                                              | Применение в торговой отрасли                                                                                                                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                          | инфраструктуры                                                                                                              | логистические и распределительные центры, учет и отчетность, категорийный менеджмент и мерчандайзинг, др.                                                        |
| Сформировать базовую цифровую грамотность населения                                                      | Школьная и профессиональная подготовка к условиям жизни (быта и труда) в цифровой экономике                                 | Выбор и приобретение товаров в электронной торговле (онлайн - ритейл), на современном цифровом оборудовании офлайн – ритейла                                     |
| Связать национальную и международную цифровые индустрии, все сферы цифровой экономики страны между собой | Планирование, поддержка и контроль изменений в соответствии с госпрограммой «Развитие цифровой экономики РФ»                | Работа маркетплейсов (электронных товарных площадок), товарных бирж, функционирование национальной и международной логистики и деятельности в медиа-пространстве |
| Дать отраслевым экономикам целевые ориентиры                                                             | Формирование региональной политики с учетом территориальной гетерогенности для предотвращения негативных социальных явлений | Развитие дистанционной, нестационарной торговли                                                                                                                  |

«Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» и госпрограмма «Цифровая экономика Российской Федерации» имеют своей целью сформировать экосистему цифровой экономики, создать необходимые и достаточные условия институционального и инфраструктурного характера, устранить имеющиеся препятствия и ограничения для создания и (или) развития высокотехнологических бизнесов и не допустить появления новых препятствий и ограничений. Так, государственная программа указывает основные сквозные цифровые технологии, многие из которых в исследуемой отрасли торговыми сетями уже внедрены и активно используются [Орлов, 2017; Lesnikova, 2021].

В торговом розничном и оптовом бизнесе активно используются информационно-телекоммуникационные технологии [Santalova, Lesnikova, Chudakova, 2015; Global Innovation Index, [www](http://www.gii.org)]. В отрасли за счет средств собственников создана инфраструктура науки и инноваций, органично развивающаяся в формирующейся цифровой среде. С 2019 года к потребностям цифровой экономики адаптировано антимонопольное законодательство и сбор статистической отчетности.

Для комплексного развития создана современная специализированная инфраструктура: индустриальные, технологические парки, технико-внедренческие площадки, идет активное развитие промышленно-логистических центров за счет создания транспортно-логистических коридоров, имеющих федеральное значение и мест концентрации объектов промышленной переработки. Такая модель даст возможность за счет быстрого развития автотранспортных магистралей и железных дорог, ускоренных инвестиций в инженерную инфраструктуру (способствовать преодолению инфраструктурных ограничений), запустить крупные логистические центры – «сухие порты», а также подготовленные промышленные площадки для размещения новых предприятий.

К 2024 году будет сформировано комплексное правовое регулирование отношений в рамках экономической деятельности с использованием цифровых технологий и единая цифровая среды доверия [Santalova et al., 2019]. Уже сейчас в отрасли успешно функционируют пять компаний-лидеров (операторов экосистем), конкурентоспособных на глобальных рынках.

Сегодняшний тип экономики региона определяется развитием экосистемы предпринимательства, совершенствование которой является одной из ключевых задач области [Доронина, 2016; Осовин, 2020]. Предприниматель сегодня и в будущем – это хозяйствующий субъект, нацеленный на внедрение инноваций, соответствующих мировым стандартам, готовый реагировать на возникающие потребности жителей и новые вызовы рынка. И бизнес-структуры, и государство заинтересованы в снижении издержек, быстром поиске партнеров, своевременном выходе конечного продукта на внутренний и международный рынки. Благоприятные условия ведения предпринимательской деятельности, государственная финансовая, имущественная, налоговая и информационная поддержка, а также иные меры стимулирования должны постоянно улучшать инновационный и инвестиционный климат в регионе.

Оптимизация бизнес-процессов, автоматизация производства, ускорение поиска контрагента посредством новых информационных возможностей, реализация товаров и предоставление услуг в онлайн пространстве по адекватной стоимости, благодаря снижению операционных затрат для хозяйствующего субъекта, являются составляющими элементами эффективности отрасли в цифровой экономике. Реализация мероприятий по развитию цифровизации направлена на внедрение отраслевых цифровых технологий и платформенных решений, в том числе в интересах населения и субъектов малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей [Санталова и др., 2019].

Механизм реализации инновационной модели развития региональной торговли и экономическое обоснование ее эффективности строится в зависимости от типа применяемой отраслевой политики, т.е. поставленных целей и применяемых инструментов.

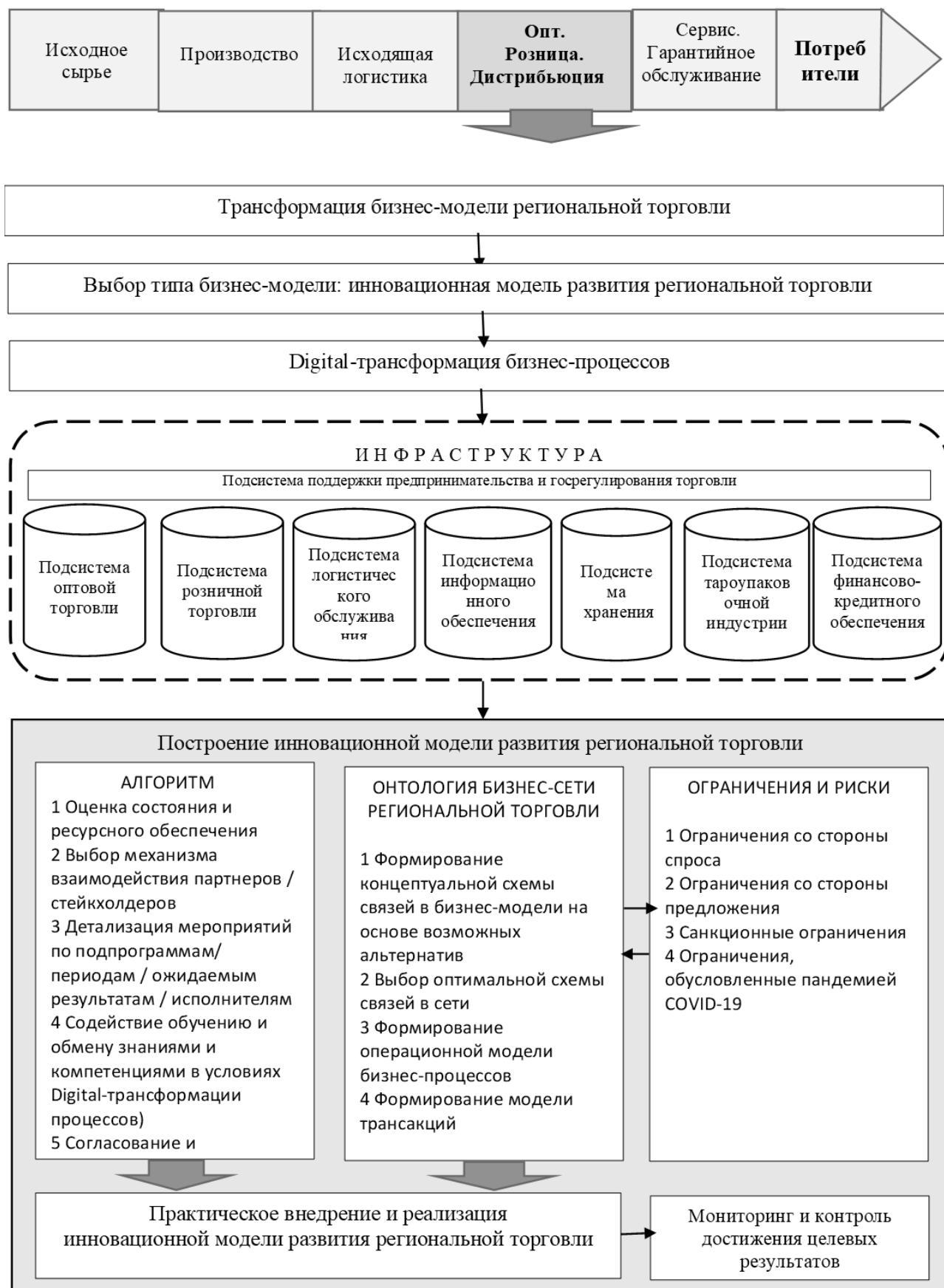
Выделим основные моменты, необходимые для формирования и применения механизма управления развитием торговли:

- ранжирование приоритетов развития региона;
- развитие частного инвестирования;
- выбор стратегически важных для регионов проектов;
- поддержка цифровой деятельности.

Как видим, приоритет за развитием инфраструктуры, включающей в себя конкретные подсистемы торговли.

Предлагаем внедрить в торговый бизнес и аутсорсинг. Аутсорсинг в торговле позволит:

- 1) расширить взаимодействие;
- 2) минимизировать дополнительные затраты;
- 3) оптимизировать штатное расписание;
- 4) сократить средние издержки.



**Рисунок 1 - Механизм управления развитием региональной торговли**

The mechanism for managing the development of regional trade

## Заключение

Таким образом, проведенное исследование показало, что цифровые технологии имеют определенные факторы эффективности, систематизированные нами в таблице 1. В работе ранжированы задачи государства и региона в развитии цифровых технологий в региональной отраслевой экономике; выделены основные моменты, необходимые для формирования и применения региональной торгово-промышленной политики; разработан механизм управления развитием региональной торговли с приоритетом инфраструктуры; предложено и обосновано для развития торгового бизнеса применение аутсорсинга.

## Библиография

1. Авдеева И.Л., Головина И.Л., Полянин А.В. Государственное регулирование приоритетных направлений предпринимательства в условиях цифровой экономики // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2018. № 4. С. 13-21.
2. Андреев О.С. Развитие инновационной экономики на основе трансформации наукоемкого сектора: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. Самара, 2021. 44 с.
3. Доронина Ф.Х. Современные подходы к определению понятия регион // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2016. № 1 (16). С. 72-77.
4. Орлов С.Л. (ред.) Современная торговля: вопросы конкурентоспособности и социальной политики. М.: ФОРУМ, ИНФРА-М, 2017. 192 с.
5. Осовин М.Н. Обоснование условий и факторов снижения региональной дифференциации инновационной активности // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. 2020. Т. 22. № 3. С. 65-76.
6. Санталова М.С. и др. Инновации в системе управления оптовым торговым предприятием // Экономика и предпринимательство. 2019. № 1 (102). С. 814-820.
7. Global Innovation Index 2021. URL: [globalinnovationindex.org](https://globalinnovationindex.org)
8. Lesnikova E.P. et al. Management of innovative working behavior // Lecture Notes in Networks and Systems. 2021. Vol. 198. P. 1008-1016.
9. Santalova M.S. et al. Digital technology in retail: reasons and trends of development // Studies in Computational Intelligence. 2019. Vol. 826. P. 1071-1080.
10. Santalova M.S. et al. Expert models for the evaluation of innovative entrepreneurial projects // Asian Social Science. 2015. Vol. 11. № 20. P. 119-126.
11. Santalova M.S., Soklakova I.V., Balabanova D.K. The choice of the competitive strategy of the company // Proceedings of the International Scientific Conference "FarEastCon" (ISCFEC 2020). Vladivostok, 2020. P. 1282-1289.

## The mechanism for managing the development of regional trade

**Marianna S. Santalova**

Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Management  
of State and Municipal Procurement,  
Moscow City University of Management,  
107045, 28/1, Sretenka str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: [santalova-m@mail.ru](mailto:santalova-m@mail.ru)

**Irina V. Soklakova**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Management  
of State and Municipal Procurement,  
Moscow City University of Management,  
107045, 28/1, Sretenka str., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: irinasok2011@yandex.ru

**Svetlana A. Sergeeva**

PhD in Economics, Applicant,  
Department of Asset Management,  
Moscow State Institute of International Relations (University)  
of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation,  
119454, 76, Vernadskogo ave., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: ugmzmag@yandex.ru

**Sergei P. Mikheev**

Postgraduate,  
Voronezh Branch of the Russian University of Economics,  
394030, 67, Karla Marksa str., Voronezh, Russian Federation;  
e-mail: xalvarax@list.ru

**Abstract**

The development strategy of the trade industry has been under the direct influence of the introduction and development of digital technologies for more than 8-10 years, that is, the digital economy itself has a significant impact on the efficiency of the functioning of regional trade. Digital technologies have an extremely progressive impact on all industries, and in the Russian reality, trade uses its possibilities very actively. Optimization of business processes, automation of production, acceleration of the search for a counterparty through new information opportunities, the sale of goods and the provision of services in the online space at an adequate cost, due to the reduction in operating costs for an economic entity, are the constituent elements of the industry's efficiency in the digital economy. The mechanism for implementing an innovative model for the development of regional trade and the economic justification for its effectiveness is built depending on the type of applied sectoral policy, i.e. goals and tools used. The article highlights the main points necessary for the formation and application of the mechanism for managing the development of trade: ranking the priorities of the region's development; development of private investment; selection of strategically important projects for the regions; support for digital activities.

**For citation**

Santalova M.S., Soklakova I.V., Sergeeva S.A., Mikheev S.P. (2022) Mekhanizm upravleniya razvitiem regional'noi trgovli [The mechanism for managing the development of regional trade]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 12 (9A), pp. 578-586. DOI: 10.34670/AR.2022.95.46.043

**Keywords**

Regional trade, digital technologies efficiency factors, management mechanism, digital technologies, infrastructure, outsourcing.

**References**

1. Andreev O.S. (2021) *Razvitie innovatsionnoi ekonomiki na osnove transformatsii naukoemkogo sektora. Doct. Dis.* [Development of an innovative economy based on the transformation of the knowledge-intensive sector. Doct. Dis.]. Samara.
2. Avdeeva I.L., Golovina I.L., Polyagin A.V. (2018) Gosudarstvennoe regulirovanie prioritetnykh napravlenii predprinimatel'stva v usloviyakh tsifrovoy ekonomiki [State regulation of priority areas of entrepreneurship in the digital economy]. *Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski* [State and municipal management. Scientific notes], 4, pp. 13-21.
3. Doronina F.Kh. (2016) Sovremennye podkhody k opredeleniyu ponyatiya region [Modern approaches to the definition of the concept of region]. *Vestnik Moskovskogo universiteta im. S.Yu. Vitte. Seriya 1: Ekonomika i upravlenie* [Bulletin of Witte Moscow University. Series 1: Economics and Management], 1 (16), pp. 72-77.
4. *Global Innovation Index 2021*. Available at: [globalinnovationindex.org](https://globalinnovationindex.org) [Accessed 08/08/2022]
5. Lesnikova E.P. et al. (2021) Management of innovative working behavior. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 198, pp. 1008-1016.
6. Orlov S.L. (ed.) *Sovremennaya trgovlya: voprosy konkurentosposobnosti i sotsial'noi politiki* [Modern trade: issues of competitiveness and social policy]. Moscow: FORUM, INFRA-M Publ.
7. Osovin M.N. (2020) Obosnovanie uslovii i faktorov snizheniya regional'noi differentsiatsii innovatsionnoi aktivnosti [Substantiation of the conditions and factors for reducing the regional differentiation of innovation activity]. *Vestnik Volgogradskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika* [Bulletin of the Volgograd State University. Economics], 22, 3, pp. 65-76.
8. Santalova M.S. et al. (2019) Digital technology in retail: reasons and trends of development. *Studies in Computational Intelligence*, 826, pp. 1071-1080.
9. Santalova M.S. et al. (2015) Expert models for the evaluation of innovative entrepreneurial projects. *Asian Social Science*, 11, 20, pp. 119-126.
10. Santalova M.S. et al. (2019) Innovatsii v sisteme upravleniya optovym trgovym predpriyatiem [Innovations in the management system of a wholesale trade enterprise]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economics and Entrepreneurship], 1 (102), pp. 814-820.
11. Santalova M.S., Soklakova I.V., Balabanova D.K. (2020) The choice of the competitive strategy of the company. In: *Proceedings of the International Scientific Conference "FarEastCon" (ISCFEC 2020)*. Vladivostok.