

4. Донник И. М., Воронин Б. А., Лоретц О. Г. О подготовке инженерных и технических кадров для агропромышленного комплекса // Аграрный вестник Урала. 2014. № 8 (126). С. 50–53.
5. Аникин В. А. Человеческий капитал: становление концепции и основные трактовки // Экономическая социология. Т. 18. № 4. 2017. С. 120–156.
6. Потехин Н. А., Потехин В. Н. Эффективное решение проблемы подготовки кадров — основа конструктивной социально-экономической политики России // Аграрный вестник Урала. 2014. № 5 (123). С. 88–92.

## REFERENCES

1. Gorbunova O. S. Problems of human capital formation in agriculture // Bulletin of the State agrarian University of Northern Trans Urals. 2015. No. 4 (31). P. 128–133.
2. Gulyaeva T. I., Grigorieva N. V. The functioning and development of the labor market in rural municipalities. Orel : Publishing house of Orel state agrarian University, 2014. 162 p.
3. Kramorova E. V. Continuity of vocational guidance of kindergarten and primary school [Electronic resource] // Piggy bank is a site for teachers. URL: <https://kopilkaurokov.ru/vneurochka/prochee/stat-ia-prieemstviennost-proforiientatsionnoi-raboty-dietskogho-sada-i-nachal-noi-shkoly> (date of viewing: 09.02.2018).
4. Donnik I. M., Voronin B. A., Loretz O. G. On the preparation of engineering and technical personnel for agriculture // Agrarian Bulletin of the Urals. 2014. No. 8 (126). P. 50–53.
5. Anikin V. A. Human capital: the emergence of the concept and the main treatments // Economic sociology. Vol. 18. No. 4. 2017. P. 120–156.
6. Potekhin N. A. Potekhin V. N. Effective solution to the problem of training-the basis of constructive socio-economic policy of Russia // Agrarian Bulletin of the Urals. 2014. No. 5 (123). P. 88–92.

**Как цитировать статью:** Горбунова О. С., Петрякова С. В., Бражник М. В. Профессиональная ориентация учащихся как инструмент формирования человеческого капитала аграрного сектора экономики региона // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 2 (43). С. 104–108. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.271.

**For citation:** Gorbunova O. S., Petryakova S. V., Brazhnik M. V. Professional orientation of students as a tool of human capital of the agricultural sector of the regional economy // Business. Education. Law. 2018. No. 2 (43). P. 104–108. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.271.

УДК 339.137.2  
ББК 65.422

DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.266

**Goryaninskaya Olga Anatolievna**,  
candidate of economics, associate professor,  
associate professor of the department  
of entrepreneurship and marketing economics  
of Altai State University,  
Barnaul,  
e-mail: markiz-sv@mail.ru

**Горянинская Ольга Анатольевна**,  
канд. экон. наук, доцент,  
доцент кафедры экономики предпринимательства  
и маркетинга  
Алтайского государственного университета,  
г. Барнаул,  
e-mail: markiz-sv@mail.ru

*Работа выполнена при финансовой поддержке РФФИ, № проекта 18-010-00593 «Исследование глобальных цепочек создания добавленной стоимости как фактора повышения эффективности экономики региона»*

*This work was supported by the Russian Foundation for Basic Research, project No. 18-010-00593 «Investigation of global value added chains as a factor of improving the efficiency of the regional economy»*

## КОНСОЛИДАЦИЯ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ

### CONSOLIDATION AS THE WAY OF INCREASING COMPETITIVE ADVANTAGES IN RETAIL

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
08.00.05 – Economics and management of national economy

*В работе автором рассматривается консолидация и концентрация сетевой торговли как неизбежный процесс, являющийся результатом органического роста торговых компаний на основе сделок по слиянию и поглощению. Проведен анализ существующих подходов и дается авторское видение понятийного аппарата терминов «консолидация» и «концентрация»,*

*проанализированы мотивы, определяющие необходимость консолидации торговой отрасли. Автор рассматривает усиление консолидации на рынке, сопровождающееся увеличением концентрации рынка, как возможность проявления рыночной власти экономических субъектов и как инструмент, ограничивающий конкуренцию на потребительском рынке.*

*The author examines consolidation and concentration of the network trade as inevitable process resulted from organic growth of trade companies based on merger and acquisition transactions. Analysis of existing approaches is conducted, and the author's view on the conceptual framework of the terms «consolidation» and «concentration» is provided, the reasons determining necessity of the trade industry consolidation are analyzed. The author considers market consolidation enforcement accompanied with the market concentration enhancement as the opportunity of manifestation of the economic entities market power and as a tool limiting competition at the consumer market.*

*Ключевые слова: розничная торговля, сетевая торговля, консолидация, концентрация, индекс рыночной концентрации, конкуренция, рыночная власть, интеграция, капитал, доминирующее положение, цепочка создания стоимости.*

*Keywords: retail trade, network trade, consolidation, concentration, market concentration index, competition, market power, integration, capital, dominant position, value chain.*

### Введение

Сетевые структуры являются наиболее развитой формой организации предпринимательства, которая возникла вследствие процессов глобализации и интеграции в современной экономике. Сетевые структуры, являясь представителями крупного бизнеса, не могут оставаться в положении стагнации: рост и развитие являются неотъемлемыми элементами концепции сетевого бизнеса в условиях конкуренции.

В условиях нарастания конкурентной состязательности и использования экономических и неэкономических инструментов, направленных на ее ограничение со стороны потенциальных конкурентов, только непрерывно развивающиеся торговые сети могут удержать свои позиции на потребительском рынке. Поэтому развитие сетевых розничных структур на основе органического роста, сделок по слиянию и поглощению, с одной стороны, рассматривается как условие удержания конкурентных позиций на рынке и, с другой стороны, приводит к наращиванию консолидации и концентрации в торговле. Необходимость изучения данных процессов и их последствий для конкурентной среды определяет **актуальность** заявленной темы.

Теоретическое осмысление и изучение структурной отраслевой перестройки в условиях глобализации, подходов

к оценке процессов консолидации и степени их влияния на конкурентную среду затрагивается в трудах таких известных исследователей, как В. В. Радаев, Г. Динз, М. Ю. Шерешева, Ф. М. Шерер, Д. Росс, О. А. Фихтнер, Л. В. Корощенко. При этом недостаточно исследованы вопросы прикладного характера процессов консолидации в торговле, применения инструментария оценки степени консолидации с целью прогнозирования развития конкурентной ситуации на рынке.

**Целью** данной работы является исследование содержания понятий «консолидация», «концентрация» и анализ рыночной концентрации рынка розничной торговли Российской Федерации.

**Объектом** исследования выступают сетевые структуры, функционирующие на рынке розничной торговли Российской Федерации.

**Новизна** работы заключается в разработке концептуально-методических основ оценки процесса и степени отраслевой консолидации в торговле.

### Основная часть

Сложившаяся отраслевая практика показывает, что к сделкам по слиянию и поглощению прибегают в тех случаях, когда более «мягкие» формы интеграции, такие как союзы и партнерства, не дали действенного экономического результата. А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд считают, что «...отношения собственности надежнее, чем отношения партнерства, поэтому слияние и поглощение дают возможность достичь высокой степени интеграции объединяющихся компаний» [1].

Консолидация является объективно неизбежным процессом для любой отрасли, можно сказать, эволюционным этапом развития, когда другие инструменты являются неэффективными, не способными получить желаемый экономический эффект. В условиях глобализации мировой экономики значимую роль в повышении конкурентоспособности национальной экономики играет крупный капитал, поэтому наращивание капитала и является мотивом к процессам консолидации.

Консолидация в современной экономической литературе рассматривается как способ получения конкурентных преимуществ, дающий возможность применения более действенных инструментов для координации действий всех участников объединения, повышая тем самым эффективность производства и сбыта товаров. Анализ подходов к понятию «консолидация» и «концентрация» представлен в табл. 1.

Таблица 1

### Содержание понятий «консолидация» и «концентрация»: обзор научной литературы

Источник	Понятие
<i>Термин «консолидация»</i>	
Иванов Е. С. Актуальные вопросы теории и практики консолидации бизнеса (на примере мировой наноиндустрии) // Вестник Университета (Российский университет дружбы народов). 2011. № 1. С. 22–29	«Консолидация рынка — процесс «созревания» (достижение некоторой стадии зрелости) рынка, при котором компании поглощают или объединяются с более крупными, или ликвидируются, не выдержав конкуренции. В результате чего остаются несколько крупных доминирующих игроков» [2]
Романова М. В. Тенденции развития российского страхования и кризисная ситуация // Финансы. 2009. № 1. С. 51–54	«Консолидация — особый метод развития, представляющий собой укрупнение, сведение нескольких близких по содержанию компаний в одну в целях создания единой экономической области» [3]
Комлев Н. Г. Словарь иностранных слов [более 4 500 слов и выражений]. М. : Эксмо, 2006. С. 669	«Консолидация — сплочение, объединение каких-либо сил для усиления борьбы за общие цели» [4]

Источник	Понятие
<i>Термин «концентрация»</i>	
Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ (ред. от 29.07.2017) «О защите конкуренции»	«Экономическая концентрация — сделки, иные действия, осуществление которых оказывает влияние на состояние конкуренции» [5]
Кириченко Л. П., Возбранная Т. В. Теория отраслевых рынков : учебное пособие. Комсомольск-на-Амуре : ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2012. 163 с.	«Под рыночной концентрацией понимается плотность размещения рыночных структур и совокупность разных удельных весов агентов рынка по объему предложения и спроса» [6]
Борисов А. Б. Большой экономический словарь. М. : Книжный мир, 2003. 895 с.	«Концентрация (лат. concentratio — сосредоточение вокруг центра) — сосредоточение производства, капитала в одном месте или в одних руках» [7]
Твилдиани Ю. К. Процессы концентрации розничного товарооборота и развитие высокотехнологичной торговли // Развитие российской торговли в современных условиях : сборник научных трудов кафедры Коммерции и торгового дела Московского финансово-промышленного университета «Синергия». 2015. С. 43–50.	Автор рассматривает через два аспекта [8]: 1. «Концентрация — экономическое явление, связанное с политикой экспансии торговых сетей на внутреннем рынке, стремлением охватить своей деятельностью как можно больше территории страны и на этой основе постоянно наращивать объем продаж». 2. «Концентрация раскрывает степень объединения магазинов одним хозяйствующим субъектом. Основа такой формы объединения магазинов в единую сеть — стремление к достижению экономической эффективности»

В экономической литературе термин «консолидация» рассматривается как процесс, метод, инструмент. Несмотря на некоторое различие этих экономических категорий с точки зрения научной методологии, ожидаемым результатом этого процесса является получение конкурентных преимуществ компании на рынке.

Уровень процесса консолидации имеет существенные отраслевые различия и различия среди стран, обусловленные степенью развития отрасли в отдельно взятой стране и принятыми в предпринимательской практике технологиями управления. Консолидация как процесс достаточно продолжительный по времени, требующий не только значительных финансовых и иных ресурсов, но и проработанного долгосрочного плана реализации намеченных целей, который позволяет компании достичь планируемого эффекта масштаба и является иногда единственным возможным инструментом, способным удержать конкурентное положение на рынке.

Таким образом, консолидация в торговле — это процесс объединения торговых сетей, сопровождающийся интегрированием значительного количества ресурсов (финансовых, материальных и др.). Процесс консолидации в перспективе будет набирать обороты, так как органический рост бизнеса возможен только при территориальном расширении или за счет сделок слияния и поглощения. В результате этого процесса крупные сетевые компании имеют возможность оказывать доминирующее влияние на товаропроизводителей продукции, заставляя интегрироваться в товаропроводящую систему на их условиях, не всегда экономически выгодных для производителя.

Грейм Динз, Фриц Крюгер и Стефан Зайзель на основе эмпирических исследований предложили модель отраслевой консолидации, согласно которой выделяют четыре этапа развития отрасли (рождение, рост, специализация, равновесие) [9]. Каждый этап характеризуется различной продолжительностью во времени, количеством и спецификой стратегических групп, набором реализуемых корпоративных и конкурентных стратегий, стоимостью и количеством совершаемых сделок по слиянию и поглощению, степенью государственного вмешательства и т. п. (см. рисунок).

На данном этапе развития торговли в России сетевая торговля находится на этапе роста, формируются крупные игроки, поглощающие конкурентов с целью

увеличения масштаба компании и рыночной доли рынка. Одним из направлений для сетевой торговли в этих условиях является обратная диверсификация, проявляющаяся в формировании бизнес-направлений, ранее не свойственных розничной торговли, например выстраивание системы дистрибуции или организация собственного производства. При этом в условиях территориальной ограниченности роста и нехватки поставщиков, удовлетворяющих требования ритейлера, обратная диверсификация рассматривается как необходимое условие сохранения конкурентных позиций на рынке и вынуждающее инвестировать значительные ресурсы в производство и логистику.

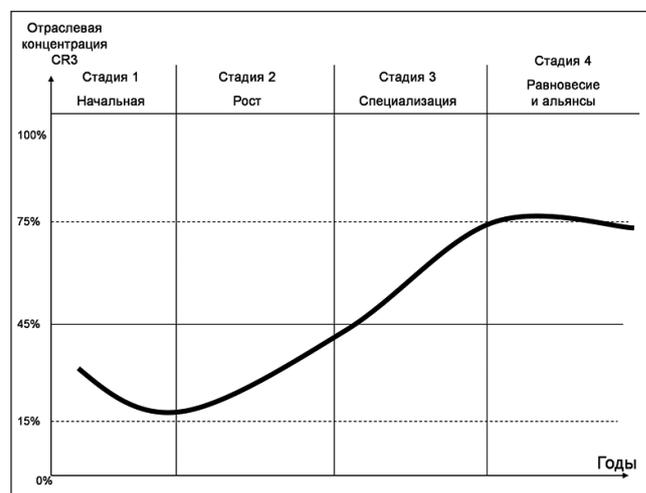


Рисунок. S-образная кривая консолидации

Определенная часть торговых сетей в России имеют собственное производство, другая часть ограничивается реализацией проектов в рамках контрактного производства. Речь идет о встраивании розничных торговых сетей в цепочки создания стоимости в новой роли, получении части добавленной стоимости в сфере производства. И с ростом степени консолидации, как показывает зарубежный опыт, интерес к непрофильным производствам будет расти. Таким образом, розничными торговыми сетями формируются цепочки создания ценности, ориентированные на потребителя.

Концентрация выступает важной характеристикой структуры рынка. Количественное измерение концентрации отражает как условия, так и результаты конкуренции. Уровень рыночной концентрации как показатель, используемый при анализе рынка, проявляется через воздействие на характер и степень конкурентной борьбы на соответствующем рынке. По этому показателю можно судить о рыночной власти основных экономических субъектов на рынке. Л. П. Кириченко считает, что «...рыночная власть проявляется в возможности получить больший экономический эффект по сравнению с другими экономическими структурами, представленными на рынке, и источник рыночной власти заключен в высокой концентрации или захвате обширной доли рынка» [6, с. 39].

Анализ существующих подходов к определению понятия «рыночная концентрация» свидетельствует о том, что с уменьшением количества компаний на рынке рыночная концентрация увеличивается и, наоборот, с увеличением их количества — рыночная концентрация уменьшается. Чем выше уровень консолидации на рынке, тем выше концентрация на рынке. Рост уровня концентрации рынков, с одной стороны, приводит к повышению возможностей экономических субъектов проявлять рыночную власть, с другой стороны, рассматривается как фактор, снижающий конкуренцию на потребительском рынке. Таким образом, увеличение рыночной концентрации характеризуется снижением конкурентной состоятельности экономических субъектов на рынке.

Необходимо заметить, что наращивание концентрации и консолидации сопровождается переходом от совершенной конкуренции к олигополии, а в ряде случаев — к монополии. Российский рынок продуктового ритейла характеризуется постепенным ростом консолидации на фоне увеличения доли крупнейших федеральных игроков на региональных рынках и вытеснения традиционной розничной торговли.

Показатели рыночной концентрации основаны на сопоставлении объема товарооборота торговой компании и товарооборота рынка. Уровень рыночной концентрации определяется двумя основными характеристиками: числом компаний, функционирующих на рынке, и удельным весом компании в отраслевом обороте. В современной экономической практике используются разные показатели рыночной

концентрации. Рассмотрим показатели наиболее доступные с точки зрения исходной информации для анализа рыночной концентрации рынка розничной торговли.

Одним из показателей является индекс рыночной концентрации, который рассчитывается как сумма долей крупнейших торговых компаний, осуществляющих деятельность на рынке:

$$CR_k = \sum_{i=1}^k d_i,$$

где  $d_i$  — рыночная доля  $i$ -й торговой компании на рынке розничной торговли;  $K$  — число торговых компаний, для которых рассчитывается индекс рыночной концентрации ( $K = 3, 5, 10$ ).

Следующим показателем для расчета степени рыночной концентрации является индекс Герфиндаля-Гиршмана. Индекс определяется как сумма квадратов долей торговых компаний, функционирующих на рынке розничной торговли:

$$HHI = \sum_{i=1}^K d_i^2,$$

где  $d_i$  — рыночная доля  $i$ -й торговой компании на рынке розничной торговли,  $K$  — число торговых компаний на рынке розничной торговли.

Чем выше индекс Герфиндаля-Гиршмана, тем выше степень рыночной концентрации на рынке розничной торговли. В зависимости от значений индекса рыночной концентрации и индекса Герфиндаля-Гиршмана выделяют следующие уровни концентрации товарного рынка [10]:

- высокий ( $70\% \leq CR_3 \leq 100\%$  или  $2\,000 \leq HHI \leq 10\,000$ );
- умеренный ( $45\% \leq CR_3 < 70\%$  или  $1\,000 \leq HHI < 2\,000$ );
- низкий ( $CR_3 < 45\%$  или  $HHI < 1\,000$ ).

Доминирование сетевых торговых компаний на потребительском рынке, увеличение сделок по слиянию и поглощению и ежегодный прирост оборота сетевой торговли в России позволяют сделать вывод о том, что происходит постепенная консолидация и концентрация сетевой торговли на рынке розничной торговли. Рассчитаем показатели рыночной концентрации сетевой торговли на рынке розничной торговли Российской Федерации. Для решения поставленной задачи используем данные об обороте крупнейших продовольственных торговых сетей и обороте розничной торговли пищевыми продуктами РФ в 2014–2016 годах. (см. табл. 2).

Таблица 2

Оборот продовольственных торговых сетей в РФ в 2014–2016 годах, млрд руб.

Торговая сеть	2014 год	Торговая сеть	2015 год	Торговая сеть	2016 год
Магнит	762,7	Магнит	907,7	Магнит	1 069,2
X5 Retail	632	X5 Retail	804,1	X5 Retail	1 025,6
Auchan	338	Auchan	332	Auchan	360
Дикси	227,1	Дикси	270,5	Дикси	309,1
Лента	194	Лента	252,8	Лента	306,4
Метро	210	Метро	225	Метро	233
О'кей	152	О'кей	162,5	О'кей	172,5
Монетка	61,5	Красное&белое	82,5	Красное&белое	145
Спар	58,8	Спар	77,4	Слобус	83,3
Атак	58,5	Атак	71,2	Атак	78,5
Оборот топ-5	2 153,8	Оборот топ-5	2 567,1	Оборот топ-5	3 070,3
Оборот топ-10	2 694,6	Оборот топ-10	3 185,7	Оборот топ-10	3 782,6
Оборот пищевыми продуктами	12 381	Оборот пищевыми продуктами	13 412	Оборот пищевыми продуктами	13 752

Расчет индекса рыночной концентрации может рассчитываться для разного количества экономических субъектов, являющихся наиболее крупными по сравнению с другими, действующими на рынке, чем и определяется условность расчета данного показателя. Рассчитаем индекс рыночной концентрации для пяти и десяти крупнейших сетевых компаний, функционирующих на розничном рынке РФ. Полученные показатели отразим в табл. 3.

Таблица 3

**Показатели рыночной концентрации рынка розничной торговли России в 2014–2016 годах, %**

Показатели рыночной концентрации	2014 год	2015 год	2016 год
$CR_5$	17,40	19,14	22,33
$CR_{10}$	21,76	23,75	27,51
$HHI_3$	71,46	87,87	122,92
$HHI_5$	77,28	95,49	132,94
$HHI_{10}$	82,36	100,77	139,19

Индекс Герфиндаля-Гиршмана (НИ) рассчитаем по нижней границе для трех, пяти, десяти сетевых торговых компаний. Расчет индекса Герфиндаля-Гиршмана, основанного на охвате всех субъектов данного сегмента, является невозможным в силу отсутствия данных об объеме продаж всех хозяйствующих субъектов на рынке. Полученные значения в таблице свидетельствуют о том, что в 2014–2016 годах индекс рыночной концентрации растет, что свидетельствует об усилении концентрации

и о том, что рыночная власть отдельных торговых сетей увеличивается как по отношению к поставщикам, так и по отношению к предприятиям розничной торговли, являющихся представителями малого и среднего бизнеса.

### Заключение

Обобщая результаты проведенного исследования, следует отметить, что рынок розничной торговли в России в соответствии с принятыми критериями характеризуется как низко концентрированный, но вместе с тем можно отметить устойчивую тенденцию роста показателей концентрации. Результаты исследования свидетельствуют о том, что процесс консолидации рынка розничной торговли является естественным процессом в условиях наращивания сетевых структур, ограничением степени которого могут выступать меры государственного воздействия, направленные на сдерживание отраслевой консолидации. Практическая значимость исследования выражается в том, что определены методологические основы оценки процесса отраслевой консолидации в торговле. Результаты исследования могут быть использованы в других научных исследованиях для определения структурных отраслевых преобразований.

В современных условиях необходимым является определение оптимального уровня концентрации бизнеса, не препятствующего повышению эффективности функционирования рынка розничной торговли, и мониторинг конъюнктурной ситуации на рынке для принятия своевременных мероприятий по ограничению монополистического доминирования.

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации : пер. с англ. 12 изд. М. : ИНФРА-М, 2007. 928 с.
2. Иванов Е. С. Актуальные вопросы теории и практики консолидации бизнеса (на примере мировой наноиндустрии) // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. 2011. № 1. С. 22–29.
3. Романова М. В. Тенденции развития российского страхования и кризисная ситуация // Финансы. 2009. № 1. С. 51–54.
4. Комлев Н. Г. Словарь иностранных слов [более 4 500 слов и выражений]. М. : Эксмо, 2006. 669 с.
5. Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ (ред. от 29.07.2017) «О защите конкуренции» [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61763/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/) (дата обращения: 01.02.2018).
6. Кириченко Л. П., Возбранная Т. В. Теория отраслевых рынков: учеб. пособие. Комсомольск-на-Амуре : ФГБОУ ВПО «КнАГТУ», 2012. 163 с.
7. Борисов А. Б. Большой экономический словарь. М. : Книжный мир, 2003. 895 с.
8. Твилдиани Ю. К. Процессы концентрации розничного товарооборота и развитие высокотехнологичной торговли // Развитие российской торговли в современных условиях: сб. науч. трудов кафедры Коммерции и торгового дела Московского финансово-промышленного университета «Синергия». 2015. С. 43–50.
9. К победе через слияние. Как обратить отраслевую консолидацию себе на пользу / Грейм Динз, Фриц Крюгер, Стефан Зайзель ; пер. с англ. М. : Альпина Бизнес Букс, 2004. 252 с.
10. Решение Совета Евразийской экономической комиссии от 30.01.2013 № 7 (ред. от 21.12.2016) «О Методике оценки состояния конкуренции» [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_142112/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_142112/) (дата обращения: 06.02.2018).

### REFERENCES

1. Thompson A. A., Strickland A. J. Strategic management: concepts and situations : translation from English. 12th edition. M. : INFRA-M, 2007. 928 p.
2. Ivanov E. S. Topical issues of theory and practice of business consolidation (on the example of the world nanoindustry) // Bulletin of the Russian University of Peoples' Friendship. Series: The Economy. 2011. No. 1. P. 22–29.
3. Romanova M. V. Trends in the development of Russian insurance and the crisis situation // Finance. 2009. No. 1. P. 51–54.
4. Komlev N. G. Dictionary of foreign words [more than 4,500 words and expressions]. M. : Eksmo, 2006. 669 p.
5. Federal Law No. 135-FZ of July 26, 2006 (as amended on July 29, 2017) «On Protection of Competition» [Electronic resource] // RLS «ConsultantPlus». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61763/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/) (date of viewing: 01.02.2018).

6. Kirichenko L. P., Vozbrannaia T. V. Theory of Industrial Markets: textbook. Komsomolsk-on-Amur : FGBOU VPO «KnAGTU», 2012. 163p.
7. Borisov A. B. The Big Economic Dictionary. M. : The Book World, 2003. 895 p.
8. Tvidiani Yu. K. Processes of concentration of retail trade turnover and development of high-tech trade // Development of Russian trade in modern conditions: collection of scientific papers of the Department of Commerce and Trade of Moscow financial-industrial university «Synergy». 2015. P. 43–50.
9. To victory through the merger. How to draw industry consolidation to your advantage / Graeme Dinz, Fritz Kruger, Stefan Zaizel ; translation from English. M. : Alpina Business Books, 2004. 252 p.
10. Decision of the Council of the Eurasian Economic Commission of 30.01.2013 No. 7 (Edited on December 21, 2016) «On the Methodology for assessing the state of competition» [Electronic resource] // RLS «ConsultantPlus». URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_142112/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_142112/) (date of viewing: 06.02.2018).

**Как цитировать статью:** Горяннская О. А. Консолидация как способ повышения конкурентных преимуществ в розничной торговле // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 2 (43). С. 108–113. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.266.

**For citation:** Goryaninskaya O. A. Consolidation as the way of increasing competitive advantages in retail // Business. Education. Law. 2018. No. 2 (43). P. 108–113. DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.266.

**УДК 338**  
**ББК 65.050**

**DOI: 10.25683/VOLBI.2018.43.213**

**Gribanov Yuriy Ivanovich**,  
candidate of economics,  
Chairman of the Board of Directors  
of the Group of Companies «Our Agency of Service»,  
Moscow,  
e-mail: nas.company@bk.ru

**Грибанов Юрий Иванович**,  
канд. экон. наук,  
председатель совета директоров  
Группы компаний «Наше Агентство Сервиса»,  
г. Москва,  
e-mail: nas.company@bk.ru

**Alenina Karina Anatolievna**,  
acting rector of the autonomous nonprofit organization  
of continuing professional education  
«Our Agency of Service —  
Academy of Digital Economy»,  
Perm,  
e-mail: karina\_alenina@mail.ru

**Аленина Карина Анатольевна**,  
и. о. ректора автономной некоммерческой организации  
дополнительного профессионального образования  
«Наше Агентство Сервиса —  
Академия Цифровой Экономики»,  
г. Пермь,  
e-mail: karina\_alenina@mail.ru

**КОНЦЕПЦИЯ НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ДИВИЗИОНА  
В СОСТАВЕ КОРПОРАТИВНОЙ СТРУКТУРЫ В ЦЕЛЯХ ФОРМИРОВАНИЯ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ТЕХНИЧЕСКИХ ЗАДЕЛОВ  
ДЛЯ ПОДДЕРЖАНИЯ СИСТЕМНОГО РАЗВИТИЯ, РАЗВИТИЯ  
ЦИФРОВОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ И ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

**THE CONCEPT OF THE SCIENTIFIC AND EDUCATIONAL DIVISION  
AS A PART OF THE CORPORATE STRUCTURE FOR THE PURPOSE  
OF RESEARCH COMPETENCES AND TECHNICAL SKILLS DEVELOPMENT  
FOR SYSTEM DEVELOPMENT SUPPORT, DIGITAL INFRASTRUCTURE DEVELOPMENT  
AND DIGITAL TECHNOLOGIES IMPLEMENTATION**

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством  
08.00.05 – Economics and management of national economy

*Важным условием перехода к цифровой экономике является опережающее формирование человеческого капитала, обладающего необходимыми компетенциями и потенциалом профессионально-квалификационной мобильности, а также популяризация и продвижение знаний о ближайших перспективах и требованиях, предъявляемых человеку новой экономикой. Оставаться конкурентоспособным в сложившихся условиях невозможно без формирования особых компетенций и навыков. Возникает проблема поиска нового содержания интеллектуальных и образовательных продуктов,*

*а также создания новых форматов обучения. Наряду с разработкой и внедрением производственно-технологических систем, передовые компании создают в составе своей корпоративной инфраструктуры научно-образовательные дивизионы или научно-образовательной инфраструктуры.*

*The important condition of transition to the digital economy is the advancing human capital development, possessing all necessary competences and vocational mobility potential, as well as popularisation and promotion of knowledge of the near-term*