

## Кадровый голод или конкуренция на рынке труда среди торговых сетей

### Personnel Shortage or Competition in the Labor Market among Retail Chains

С. КОРЧАГИНА, М. ПЛУТОВА,  
С. ЦАРЕГОРОДЦЕВА

**Корчагина Светлана Викторовна**, директор магазина торговой сети «Верный». E-mail: sveta204560469@yandex.ru

**Плутова Мария Игоревна**, канд. экон. наук, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом Уральского государственного экономического университета. E-mail: mplutova@yandex.ru

**Царегородцева Светлана Ростиславна**, канд. тех. наук, доцент кафедры логистики и коммерции Уральского государственного экономического университета. E-mail: tssr66@mail.ru

*В статье рассмотрен актуальный вопрос дефицита трудовых ресурсов в сфере торговли. В основу исследования положены результаты экспертной оценки условий труда, предлагаемых соискателям вакансий в четырех крупных федеральных торговых сетях Екатеринбурга. Результаты получены опытным путем, в качестве эксперимента по трудоустройству тайного кандидата. Выявлено, что на уровень текучести кадров в торговых сетях и остроту ситуации с подбором персонала влияет в значительной мере субъективная оценка соискателями работодателя, нежели равный уровень заработной платы, а также деформация условий труда. Результаты исследования могут быть полезны при проведении кадровой политики, а также формировании эффективной системы управления и удержания трудовых ресурсов торговых сетей.*

**Ключевые слова:** рынок труда; торговые сети; персонал; текучесть кадров.

*The article deals with the topical issue of the shortage of labor resources in the field of trade. The study is based on the results of an expert assessment of the proposed working conditions for job seekers of four large federal retail chains of Yekaterinburg. The results were obtained empirically, as an experiment on the employment of a secret candidate. It was revealed that the level of staff turnover in retail chains and the acuteness of the situation with the selection of personnel are largely influenced by the subjective assessment of the applicants for the employer, rather than the equal level of wages, as well as the deformation of working conditions. The results of the study can be useful in the implementation of personnel policy and the formation of an effective system for managing and retaining labor resources of retail chains.*

**Key words:** labor market; retail chains; personnel; staff turnover.

### Введение

В последнее время наблюдается значительный рост федеральных торговых сетей, которые открывают большое количество новых магазинов. Это приводит к увеличению спроса на рабочую силу, и к возникновению кадрового голода в сфере торговли. Наряду с нехваткой персонала, в сфере ритейла наблюдается большая текучесть кадров.

Целью данного исследования является анализ современного состояния рынка рабочей силы в торговых сетях, выявление особенностей проводимой кадровой политики и определение направлений совершенствования систем мотивации персонала, применяемых в торговых сетях. Для достижения поставленной цели были использованы кабинетные и полевые методы исследования: наблюдение, сравнение, изучение статистических материалов, анализ документации, интервью с директорами сетевых магазинов.

Современная торговая сеть – это отложенный высокотехнологический организм со встроенными аналитическими программами и выстроенными бизнес-процессами, которые не работают, возможно, пока, без персонала, обслуживающего эту систему [2].

## Методы

Исследования портала Retail.ru говорят о том, что экономически активное население в России составляет 76 млн человек. Из них, по данным компаний TalentTech, 37 млн человек, или 49 %, трудятся на массовых позициях<sup>1</sup>. Другими словами, почти половина населения работает на линейных позициях, которые являются основой почти любой компании, и торговые сети – не исключение.

По данным Росстата, за период с 2010 по 2019 года доля занятых в торговле варьируется в пределах 15–16 %<sup>2</sup> от общего числа занятого населения России, что говорит о достаточно стабильном спросе на рабочую силу в данной отрасли вне зависимости от нарастающих процессов автоматизации. Если рассмотреть рост торговых сетей за последнее время, а именно, принять во внимание количество открытых торговых точек, то можно с уверенностью сказать, что ритейл на сегодняшний день является ключевым работодателем. Обоснованием данного утверждения, является динамика количества магазинов торговых сетей (ТС) в Свердловской области за период с 2016 по 2021 год.

Число магазинов ТС «Пятерочка» за это время выросло почти в 3 раза, с 95 до 283 точек, представленность ТС «Магнит» в регионе возросла в 2 раза (увеличение составило 106 магазинов), ТС «Верный» масштабировала свою деятельность в 2,3 раза. Вместе с тем федеральные торговые сети вытеснили местные ТС, такие как «Елисей». Значительный прирост количества торговых точек, несомненно, приводит к спросу на рабочую силу, но при этом не компенсирует проблем текучести кадров, которые в сферах услуг, обслуживания и торговли ощущаются для работодателей значительно, чем в прочих.

М. Подцероб в своей статье для портала Vedomosti.ru «Как ритейлеры адаптируются к высокой текучести кадров» приводит данные опроса 1200 сотрудников розничных компаний, проведенного на сайте Avito.ru: «57 % линейных работников – респондентов готовы уволиться в ближайшее время. 40 % из них в качестве главной причины указывают низкую зарплату, 23 % – плохие условия труда, 18 % – отсутствие карьерных перспектив, 12 % – конфликты с руководством»<sup>3</sup>.

Как правило, сотрудники, уходя из одной ТС, переходят в другую, при этом критичных изменений в оплате или условиях труда между основными федеральными ТС не проявляется.

Если опираться на исследование причин увольнений в представленном выше опросе, то флагманом среди них является заработная плата [3]. Возможно, именно здесь начинается конкуренция среди ТС, где при наличии одинаковой заработной платы компании предлагают разные условия труда.

## Результаты

Рассмотрим основные условия, которые предлагаются соискателям торговыми сетями. Основными критериями выбора возьмём те, из-за которых в основном, по данным опроса, происходят увольнения. Опустим такую причину, как «конфликты с руководством», так как она имеет частный характер и зачастую зависит от индивидуально-личностных особенностей конкретных руководителей, а также используемых ими методов управления.

Данные, приведенные в таблице, получены опытным путем в результате эксперимента по трудоустройству тайного кандидата, а также посредством анализа объявлений по вакансии «продавец».

<sup>1</sup> Текучесть персонала в рознице: как решать проблему? Мнения экспертов [Электронный ресурс]. URL: <https://www.retail.ru/articles/tekuchest-personala-v-roznitse-kak-reshat-problemu-mneniya-ekspertov/>

<sup>2</sup> Доля занятых в торговле от всего занятого населения [Электронный ресурс]. URL: <http://www.acort.ru/media-tsentr/tsifry-i-fakty-riteyla/Dolja-zanjatyh-v-torgovle-ot-vsego-zanjatogo-naselenija.html>

<sup>3</sup> Как ритейлеры адаптируются к высокой текучести кадров [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2019/05/22/802197-kak-riteileri/>

**Сравнительная характеристика условий труда в федеральных ТС,  
представленных в г. Екатеринбурге**

Критерии выбора/ торговая сеть	Оплата труда	Условия труда	Карьерные перспективы	Отзыв действующих сотрудников
«Монетка»	23000 руб. на руки, из них 19000 руб. оклад + 20 % премия, есть премия за товарооборот. Выплата 2 раза в месяц, без задержек. Оплата больничного листа, отпуск 28 дней. Скидка на продукцию персоналу 15 % в день выплаты зарплаты.	Работа рядом с домом, спецодежда, питания нет, условия есть, оборудованная комната отдыха, обучение на месте, трудоустройство с 1-го дня, графики работы разные: 5/2 (9 ч) или 2/2 (13 ч). За недочеты по результатам ревизии вычетов нет. Возможна подработка через внутреннее совместительство. Компенсация стоимости медосмотра, в т.ч. первого.	Есть собственный учебный центр, перспектива роста до заместителя директора магазина, далее – директора магазина.	Не нравится ЗП, по сравнению с другими сетями меньше. Переработки не оплачиваются. Ревизии не оплачиваются. Грузчики не идут – оплата труда маленькая. Женщины переносят тяжести.
«Магнит»	Оклад 4000 руб. Оплата почасовая. Базовая заработная плата 28000 руб. до вычета НДФЛ. Выплата 2 раза в месяц, без задержек. Аванс фиксированный 2000 руб. Оплата больничного листа, отпуск 28 дней.	Работа рядом с домом, без опыта, обучение на месте, спецодежда, питания нет, есть оборудованная комната отдыха. Трудоустройство с 1-го дня. График работы 2/2 по 12 ч. Оплата переработки. Возможность подработки через службу внешнего персонала. Компенсация стоимости медосмотра, кроме первого.	Собственный учебный центр онлайн, обучение без отрыва на рабочем месте. Карьерный рост возможен через месяц работы – до должности товароведа.	Может и не сильно нравится, но здесь более-менее стабильно, заработная плата вовремя.
«Пятерочка»	132 руб./час + 25% премия. Норма выработки 158 часов. Премия зависит от показателей работы магазина. Минимальный уровень дохода 20856 руб. на руки, оплата больничного листа, отпуск 28 дней, скидки персоналу в магазинах сети.	Трудоустройство с 1-го дня, питания нет, есть оборудованная комната отдыха, спецодежда, график работы 2/2, 5/2, неполный рабочий день. Подработка через внутреннее совместительство, работа рядом с домом. Участие в корпоративных мероприятиях. Компенсация стоимости медосмотра, кроме первого.	Возможность профессионального и карьерного роста, корпоративное обучение.	Нравится: карьерный рост, стабильная заработная плата, нет штрафов, в целом одна из лучших организаций торговли, хороший коллектив. Не нравится: работа в режиме многозадачности.

«Верный»	Почасовая оплата 132 руб./час. Норма выработки 158 часов. Минимальный средний уровень дохода на руки 21386 руб. Система премий и надбавок. Максимально на руки 28680 руб. Есть возможность получить супербонус по результату ревизии (1 раз в квартал). Разовые премии.	Работа рядом с домом, в отдаленные районы есть возможность оплаты e-карты. Питания нет, есть оборудованная комната отдыха. Трудоустройство с 1-го дня. Спецодежда. График работы 5/2, 2/2, неполный день. Подработка через внутреннее совместительство. Компенсация стоимости медосмотра, кроме первого.	Собственный учебный центр, возможность повысить должность без отрыва от работы. Возможен временный перевод на должность выше, на время отсутствия основного сотрудника, с перерасчётом заработной платы.	Своевременная выплата заработной платы, в шаговой доступности от дома, удобный график работы (2/2), дружный коллектив.
----------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Как можно увидеть, при равных условиях спроса, у соискателя формируются разные выводы. Если рассмотреть отзывы положительные и негативные, то при равных условиях труда важным фактором является атмосфера в коллективе. Следовательно, увольнение из-за низкой заработной платы вовсе не является истинной причиной – это лишь самое простое объяснение ухода. Отзывы соискателя показывают, что все магазины уже привыкли работать в режиме многозадачности. Очень много бизнес-процессов переведено в автоматический режим. Для сравнения, магазин торговой площадью 300 кв. метров с выручкой 150 тыс. рублей в день в 2008 году имел штат 25 человек. Сейчас таким количеством сотрудников может похвастаться магазин в 1000 кв. метров торговой площади и выручкой более одного 1 млн рублей в день. При этом значительно изменились требования работодателя к деятельности сотрудников и результативности в торговой точке. Для сравнения, магазин в 300 кв. метров при выручке 150 тыс. рублей в день имеет штат 7 человек, при выходе в день 3,5 ставок сотрудника (трое в графике 2/2 и один в 5/2) – и это с учётом административного состава. Но даже при таком штатном расписании в магазине может быть дефицит кадров. С точки зрения рентабельности очевидно, что чем меньше выручка, тем меньше нагрузка на работника, но по факту происходит наоборот: недостаток сотрудников способствует увеличению объёма работы и его разделению на минимальное количество человек, вследствие чего люди не готовы работать на таких условиях и принимают решение о поиске другого места работы.

Обращая внимание на уровень заработной платы, хотим отметить, что он одинаковый как в магазине с небольшими товарооборотом и торговой площадью, так и в магазине с большим товарооборотом и большой площадью. То есть, деформируются те самые условия труда, на которые при формировании заработной платы не обращают внимания, но из-за чего и происходит отток кадров.

Большая интенсивность работы, многозадачность сопровождаются непрерывным контролем со стороны руководства, а также неразрывно связаны с постоянным общением с клиентом, что повышает уровень нервно-эмоциональной нагрузки и стресса у сотрудника, что также, вероятно, не принимается работодателем во внимание.

Работа с людьми – это основное, что чаще всего «выгоняет» сотрудников из розничной торговли. Покупателю сейчас необходимо общение, консультация, внимание, а продавец и без этого находится в ситуации мультизадачности [4]. Это приводит к частым конфликтам в магазинах между клиентом и продавцом и жалобам на сотрудников.

Кадровый голод возникает, когда компании подгоняют все «условия» и становятся «в рынке», не учитывая реальные условия конкретного магазина [7]. Но возможно ли адресно учесть специфику местоположения каждого магазина и контингент его покупателей в ТС?

Пандемия 2020 года, которая плавно продолжилась и в 2021-м, также наложила существенный отпечаток на работу с персоналом в ТС [6]. В апреле 2020 года резко и вынужденно пришлось временно или постоянно закрыться, или оптимизировать численность персонала многим организациям малого и среднего бизнеса, а множество сотрудников, отправленных в вынужденный отпуск, пришли в розничную продуктовую торговлю, но конце лета вновь появились вакантные места.

Пандемия не только негативно отразилась на рынке труда, но дала большой рост сервисам доставки [5], как следствие, образовались новые рабочие места, куда стали переманивать сотрудников из привычного ритейла. Развитие магазинов формата «даркстор»<sup>1</sup> (основной конкурент привычным дискаунтерам) способствовало уходу продавцов в доставку. Сервисы «Сбермаркет», торговая сеть «Самокат» позволяют продавцу работать продавцом, но при этом не контактировать напрямую с клиентом. Условия работы прежние, уровень заработной платы тот же, но при этом нервно-психологическая нагрузка и уровень стресса ниже. Возможно, для ритейла это повод задуматься о том, как настроить работу так, чтобы не было отзывов персонала вроде «Может, и не сильно нравится, но здесь хотя бы более-менее стабильно, заработная плата всегда вовремя». Ведь от уровня удовлетворенности работника зависит производительность труда, эффективность деятельности и рентабельность торговой точки в целом.

### Заключение

Таким образом, по итогам исследования следует сделать вывод, что для сотрудника, работающего в торговой компании, имеет значение все: месторасположение магазина, бытовые условия, контингент покупателей. Все это непосредственно влияет на комфорт нахождения на рабочем месте, а уже потом – заработная плата, коллектив и другие условия. Пандемия 2020 г. стала толчком для глобальных изменений как в привычном розничном ритейле, так и в выборе потребительских предпочтений. Большим спросом стали пользоваться сервисы доставки, которые способствуют увеличению дефицита кадров и текучести персонала, занятого в розничных ТС. Это сигнал для руководства этих компаний, которым давно следует изменить кадровую политику, тем самым повысив удовлетворенность работников, занятых в торговле. Это касается увеличения заработной платы, создания возможностей для карьерного роста, обеспечения лучшего психологического климата в коллективе, снижения многозадачности и интенсивности работы. В целом ТС следует взять курс на повышение уровня мотивации своих сотрудников, что будет способствовать повышению их заинтересованности в работе и позволит снизить текучесть кадров, а значит, улучшит экономические показатели торгового предприятия.

### Литература

1. Дембицкий С.Г. и др. Управление современной организацией: персонал, знания, инновации, безопасность. М.: Русайнс, 2020. 572 с.
2. Ивашко А.С., Кочеткова Р.М. Анализ проблемы текучести кадров в торговом предприятии // Сб. трудов конф. «Актуальные проблемы социально-гуманитарных наук». Белгород, 2017. С. 57–59.
3. Ковалев С. Проблема многозадачности сотрудников [Электронный ресурс]. URL: <https://pro-internetmarketing.ru/business-consalting/26-problema-mnogozadachnosti-sotrudnikov.html>
4. Костарнова Н.В., Мануйлова А.А. Пандемия разбередила кадровый голод [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5039639>
5. Логунова А.А. Проблема текучести персонала // Сб. науч. ст. IV Междунар. науч.-практич. конф. «Современные исследования проблем управления кадровыми ресурсами». Москва, 2019. С. 112–117.
6. Шелудько И. Миф о кадровом голоде или основные правила формирования вакансий [Электронный ресурс]. URL: <https://habr.com/ru/post/447174/>

<sup>1</sup> Даркстор (от англ. «darkstore» – «темный магазин») – это помещение, где хранят товары и собирают заказы для онлайн-магазинов.