

## ***К ВОПРОСУ ОБ ОЦЕНКЕ РИСКА ВЫСОКОЙ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ ОРГАНИЗАЦИИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ***

***Озорнина О.Ю.***

*Ведущий специалист*

*Администрация города Екатеринбурга*

*Екатеринбург, Россия*

### **Аннотация**

Данная статья посвящена анализу влияния риска высокой текучести кадров на деятельность организации розничной торговли. Оценка риска высокой текучести кадров произведена на основании ряда трудовых показателей деятельности организации розничной торговли, таких как среднесписочная численность работников, фонд оплаты труда, средняя заработка плата в организации и в целом по отрасли. Оценка обозначенного риска также произведена на основании анализа отзывов сотрудников об удовлетворенности условиями и оплатой труда в организации. Предложены методы нейтрализации риска высокой текучести кадров организации розничной торговли. Анализ произведен на примере акционерного общества «Melon Fashion Group».

**Ключевые слова:** организация розничной торговли, кадровая безопасность, риск высокой текучести кадров, нейтрализация риска

## ***ON THE QUESTION OF ASSESSING THE RISK OF HIGH STAFF TURNOVER IN A RETAIL TRADE ORGANIZATION***

***Ozornina O.Yu.***

*Leading Specialist*

*Yekaterinburg City Administration*

*Yekaterinburg, Russia*

## Abstract

This article is devoted to the analysis of the impact of the risk of high staff turnover on the activities of a retail organization. The risk of high staff turnover was assessed based on a number of performance indicators of the retail organization, such as the average number of employees, the wage fund, and the average wage in the organization and in the industry as a whole. The assessment of the designated risk was also made based on an analysis of employee feedback on satisfaction with working conditions and remuneration in the organization. Methods for neutralizing the risk of high staff turnover in a retail organization are proposed. The analysis is based on the example of the joint-stock company Melon Fashion Group.

**Keywords:** retail organization, personnel security, risk of high staff turnover, risk mitigation

Розничная торговля – вид торговой деятельности, связанный с приобретением и продажей товаров для использования их в личных, семейных, домашних и иных целях, не связанных с осуществлением предпринимательской деятельности [10].

Торговая деятельность сопряжена с широким спектром рисков, обусловленных как внутренними, так и внешними причинами. К числу таких рисков можно отнести производственные, коммерческие, финансовые и другие виды [4, 7].

Особое место среди всех видов рисков занимает риск высокой текучести кадров.

Высокая текучесть кадров наносит существенный ущерб компании в виде снижения производительности работ команд, увеличения затрат на подбор и обучение и ухудшения качества обслуживания покупателей [2, 5].

Рассмотрим влияние риска высокой текучести кадров на деятельность организации розничной торговли на примере акционерного общества «Melon Fashion Group» (АО «Мэлон Фэшн Груп»).

Компания выполняет полный цикл деятельности модного бизнеса, начиная с моделирования (проектирования), производства, логистики и заканчивая распределением, продажей, продвижением женской и мужской одежды и аксессуаров [9].

На протяжении последних нескольких лет текучесть кадров в компании оставалась довольно высокой.

Для понимания данного обстоятельства рассмотрим ключевые показатели, которые влияют на повышенную текучесть кадров компании (таблица 1).

Таблица 1 – Динамика трудовых показателей АО «Мэлон Фэшн Груп» в 2019 – 2023 годах<sup>1</sup>

Показатели	2019	2020	2021	2022	2023
Среднесписочная численность работников, чел.	5200	5315	5446	6606	7146
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	183936,0	198472,4	237832,2	318746,5	388378,3
Среднемесячная заработка плата одного работника в организации, тыс.руб.	35,37	37,34	43,67	48,5	54,34
Среднемесячная заработка плата работников в сфере розничной торговли, тыс.руб.	40,13	41,86	50,3	57,8	60,22

Как следует из таблицы 1, в 2023 году фонд оплаты труда по сравнению с 2019 годом вырос на 78,52%, в то время как среднесписочная численность работников увеличилась на 44,25%, что обусловило увеличение средней

<sup>1</sup> Составлено автором по [8]

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»  
заработной платы работников с 35,37 тыс. рублей в месяц в 2019 году до 54,34 тыс. рублей в месяц в 2023 году.

Такая динамика сама по себе может рассматриваться как фактор снижения текучести кадров.

Вместе с тем, уровень заработной платы в организации остается ниже общеотраслевого показателя в сфере розничной торговли, которая за тот же период поднялась с 40,13 тыс. рублей в месяц до 66,22 тыс. рублей в месяц.

Это указывает на то, что уровень вознаграждения в АО «Мелон Фэшн Груп» не соответствует рыночным стандартам, что может негативно сказываться на удержании ценных кадров.

Недостаточный уровень оплаты труда по сравнению с конкурентами на рынке труда снижает привлекательность компании как работодателя. При наличии более выгодных предложений, особенно среди сотрудников линейного звена, они склонны рассматривать возможность смены работы. В условиях высокой мобильности кадров в розничной торговле эта проблема становится особенно острой.

Сотрудники отдают предпочтение организациям, предлагающим не только более высокую зарплату, но и стабильную занятость, четкие перспективы карьерного роста и социальные гарантии.

Кроме того, в 2025 году компания столкнулась с новыми сложностями, связанными со снижением покупательской активности и уменьшением общего объема продаж. Наиболее заметно это отразилось на работе розничных магазинов, где наблюдается сокращение посещаемости и снижение среднего чека.

В результате этих изменений руководство компании было вынуждено провести оптимизацию расходов на персонал. Основным инструментом оптимизации стало сокращение количества рабочих смен и часов, что непосредственно повлияло на доходы сотрудников. Для многих работников заработка плата напрямую зависит от отработанного времени, поэтому

уменьшение смен приводит к снижению общего дохода, несмотря на формальный рост средней зарплаты по организации [9].

Таким образом, в текущей ситуации наблюдается противоречие между статистическим ростом средней заработной платы и реальными доходами сотрудников. Это приводит к недовольству в коллективе, снижению мотивации и увеличению вероятности увольнений. Сотрудники, чьи доходы уменьшились, начинают рассматривать предложения от других работодателей, особенно тех, кто предлагает стабильный график и более высокую оплату.

Текущая ситуация повышает риск увеличения текучести кадров, особенно среди продавцов-консультантов и административного персонала в магазинах. Это, в свою очередь, может привести к ухудшению качества обслуживания клиентов, снижению производительности и увеличению затрат на поиск и обучение новых сотрудников.

Немаловажным этапом в оценке риска высокой текучести кадров является анализ отзывов сотрудников о деятельности в АО «Мэлон Фэн Груп».

Анализ отзывов сотрудников компании показывает, что из 407 отзывов 78 оказались положительными, 113 — нейтральными, а 216 — отрицательными [6, 9].

Основные жалобы сотрудников сводятся к следующему: сотрудники отмечают ненормированный график работы и произвольное назначение выходных, что создает дискомфорт и негативно сказывается на балансе между трудовой деятельностью и личной жизнью.

Также высказывается недовольство условиями труда, в частности, недостаточным пространством для отдыха и отсутствием базовых удобств, таких как холодильники на кухне.

Низкая оценка оплаты труда указывает на недостаточную мотивацию персонала, что может привести к снижению лояльности к компании и увеличению вероятности увольнений.

Анализ отзывов сотрудников является ценным дополнением к оценке риска высокой текучести кадров. Негативное восприятие условий труда – это не просто субъективные мнения отдельных работников, а отражение системных недостатков внутри организации. Большое количество отрицательных отзывов говорит о том, что сотрудники не ощущают стабильности и поддержки со стороны руководства, что существенно влияет на их вовлеченность и долгосрочную приверженность компании [1, 11].

Проблемы с графиком и несоблюдение принципов трудового планирования порождают ощущение неопределенности, усиливают стресс и могут привести к эмоциональному выгоранию. Это особенно актуально для сферы розничной торговли, где график часто является решающим фактором при принятии решения о продолжении работы в компании.

Отсутствие необходимого уровня комфорта и игнорирование элементарных потребностей сотрудников также негативно влияют на общий эмоциональный фон коллектива и демонстрируют недостаточную заботу со стороны руководства о внутреннем климате.

Таким образом, негативные отзывы, их количество и содержание позволяют сделать вывод о наличии реальных угроз для кадрового потенциала компании. Если эти сигналы не будут учтены при разработке стратегии управления персоналом, это может привести к дальнейшему росту текучести, снижению производительности и увеличению расходов на подбор и обучение новых сотрудников.

В целях нейтрализации риска высокой текучести кадров, в первую очередь, необходима разработка комплексной системы материального и нематериального стимулирования персонала (стимулирующие надбавки к заработной плате, компенсация переработок, программы дополнительного обучения и повышения квалификации, улучшение имиджа компании в глазах клиентов и персонала и т.д.) [3, 12].

Во-вторых, важным инструментом снижения риска высокой текучести кадров может стать внедрение института наставничества.

Хорошо организованная система наставничества позволит сохранить важные знания и опыт внутри компании, укрепить командный дух и корпоративную культуру. В итоге предприятие приобретет высокопрофессиональную и мотивированную команду, разделяющую ценности компании, что существенно снижает текучесть кадров.

### **Библиографический список**

1. Бирмамитов М. Ч. Совершенствование методов контроля в коммерческой организации / М. Ч. Бирмамитов // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15, № S5. – С. 36. - URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=65490495> (дата обращения: 20.11.2025).
2. Жданова А. О. Методы снижения добровольной текучести кадров на испытательном сроке / А. О. Жданова // Наука и практика: актуальные вопросы, достижения и инновации : Сборник статей VIII Международной научно-практической конференции, Пенза, 30 августа 2025 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2025. – С. 101-103. - URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82824025> (дата обращения: 20.11.2025).
3. Иванова В. Ю. Оценка отраслевых рисков организации розничной торговли (на примере ПАО «Магнит») / В. Ю. Иванова, А. Ю. Титовец // Эпомен: экономические науки. – 2023. – № 3. – С. 323-336. – EDN TRLGWU - URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=60017587> (дата обращения: 20.11.2025).
4. Интегрированная система управления рисками / И. А. Антипин, Э. В. Джалилов, Е. И. Кайбичева [и др.]. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2025. – 195 с. – EDN DBVCVJ -

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82867658> (дата обращения: 20.10.2025).

5. Кудашкина Е. А. Анализ и оценка кадровой составляющей экономической безопасности предприятия / Е. А. Кудашкина // Вектор научной мысли. – 2025. – № 3(20). – С. 398-402 - URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=82284832> (дата обращения: 20.11.2025).

6. Отзывы сотрудников о работодателе. – Режим доступа: <https://elsolo.ru/clothes-shoes/melon-fashion-group/> (дата обращения: 13.04.2025).

7. Отраслевая экономическая безопасность и отраслевые риски / Е. В. Белюсова, О. Ю. Иванова, Т. Р. Лукашенок [и др.]. – Екатеринбург : Уральский государственный экономический университет, 2024. – 189 с. – EDN KGAIMO - URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=74759629> (дата обращения: 20.11.2025).

8. Отчет о финансовых результатах за 2019–2023 год АО «Мэлон Фэшн Груп». – Режим доступа <https://www.melonfashion.ru/cooperation/investors> (дата обращения: 13.04.2025).

9. Официальный сайт компании АО «Мэлон Фэшн Груп». – Режим доступа: <https://www.melonfashion.ru/> (дата обращения: 13.04.2025).

10. Торговля. Термины и определения: ГОСТ Р 51303–2023. – Введ. 2023–10–01. – Технический комитет по стандартизации ТК 347 «Услуги торговли», 2023. – 28 с.

11. Проблемы экономической безопасности: от структурной адаптации к экономическому росту / О. Г. Аркадьева, М. И. Бажанова, А. Н. Бейсембина [и др.]. – Челябинск: Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет), 2024. – Часть 2. – 393 с. – EDN BRIEFQ. - URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=74629276> (дата обращения: 20.10.2025).

12. Проблемы экономической безопасности: от структурной адаптации к экономическому росту / О. Г. Аркадьева, М. И. Бажанова, А. Н. Бейсембина [и

ЭЛЕКТРОННЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ВЕКТОР ЭКОНОМИКИ»

др.]. – Челябинск: Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет), 2024. – Часть 1. – 399 с. – EDN SVJYZD - URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=74632345> (дата обращения: 20.10.2025).

*Оригинальность 79%*