

# ИНТЕГРАЦИЯ ТОРГОВЛИ В РОССИИ: ТРАНСФОРМАЦИЯ ПАРАДИГМЫ РАЗВИТИЯ

Чеглов В.П.\* (Россия, г. Москва)

*Аннотация.* В настоящей статье рассматривается проблема значительного отставания российской интегрированной торговли в операционной эффективности и пути ее решения. Предложены концептуальные подходы к оценке операционной эффективности интегрированной торговой системы. Автором обоснованы предложения по совершенствованию управления и оптимизации хозяйственной деятельности в интегрированных торговых системах.

*Ключевые слова:* интеграция в торговле, интегрированная торговая система, парадигма развития торговли, розничная торговая сеть, управление

Вот уже почти двадцать пять лет в России происходит переустройство внутренней торговли под воздействием интеграционных процессов в экономике. За этот период времени государственная система распределения была сначала замещена частной системой, множеством в одночасье возникших малых предприятий, или, как мы говорим сегодня, неорганизованной, торговлей. С конца 90-х гг. в стране начинаются процессы самоорганизации, возникают розничные торговые и сбытовые сети. Ужесточается рыночная конкуренция, в отрасли отмечается первый передел сфер влияния и собственности. Эти процессы сначала негласно, а потом и открыто поддерживаются властями в форме экономических преференций крупному бизнесу и гонений на малый, прежде всего «палаточный» бизнес в условиях несформировавшегося малого бизнеса, перманентного кризиса с падающей покупательной способностью населения, сокращением производства. [1]

Мы наблюдаем появление систем однотипных, похожих друг на друга торговых объектов, пусть и прогрессивных форматов. Формирование крупных торговых и межотраслевых образований, обозначаемых обычно понятием торговые сети. [4] Это уже межотраслевые объединения предприятий, со сложной внутренней организацией, особенностями управления и товародвижения. Их смело можно отнести к системообразующим элементам экономики, поскольку они способны оказывать определяющее влияние на рынок, производство и потребление, общество и властную вертикаль. В теории стратегического управления они получили определение «интегрированные структуры». [2,3] Нам представляется, что правильнее говорить о системе различных структур и предприятий, как профильных, так и обслуживающих торговый бизнес или об «интегрированных торговых системах» (далее ИТС).

Интегрированная торговая система является ничем иным, как диверсифицированной коммерческой организацией, которая осуществляет бизнес преимущественно в торговой сфере и представлена на рынке множеством технологически унифицированных торговых объектов, взаимоувязанных (инкорпорированных) посредством специализации, распределения ресурсов и денежных потоков в единый хозяйственный механизм. Данный механизм формирует устойчивые свойства организованного целого выше арифметической суммы устойчивых свойств его элементов. [7]

## 1. Постановка проблемы

Интеграционные процессы в торговле России стартовали намного позже, нежели в остальном мире. При том, сектор интегрированной торговли сегодня растет темпами, значительно превышающими среднеотраслевые и охватывает сегодня каждое четвертое торговое предприятие, сдерживает рост розничных цен и одновременно угнетает малый бизнес. Становится инструментом государства в деле управления социальными настроениями в обществе.

---

\* Чеглов Вячеслав Петрович, к.э.н., доцент, Российский экономический университет им. Плеханова.

Вместе с тем, как показывает исследование [9, 11], интеграции отрасли присущ субъективно – случайный характер, отсутствие макрообоснования и стратегирования. Мало внимания уделяется механизмам оптимизации и регулирования развития интегрированной торговли в стране. Гипертрофированный рост отдельно взятых ИТС отечественного происхождения ведет к углублению расслоения участников рынка по торговому обороту, потенциалу развития, коммерческим и логистическим возможностям, формированию мезоуровня (крупные торговые системы) и микроуровня (средний и малый торговый бизнес).

Усиливается влияние транснациональных корпораций на потребительском рынке России, даже в условиях применения экономических санкций со стороны США и Евросоюза, интеграционных процессов на социально – экономическую среду, что предполагает координирование развития отрасли, балансирования общественных интересов и интересов бизнеса, поддержание условий справедливой конкуренции на рынке, сохранения российского предпринимательства в условиях глобализации экономики, развития импортозамещения, совершенствования корпоративного управления. [12]

## 2. Тенденции интеграции торговли и особенности их проявления в России

Прежде всего, следует отметить формирование механизмов экспансионистского (насильственного) распространения торговой организации, формирования ею конкурентного преимущества за счет системного характера ведения торгового дела, использования инструментов подобию, повторения, типизации, формализации. Меняется цель осуществления торгового дела: операционная прибыль превращается в инструмент управления, а стратегическим результатом становится инвестиционный доход, капитализация.

Процессы интеграции в отрасли инициированы технологической инноватизацией 50–70-х годов 20 века, когда разрозненное использование технических новшеств сменяется осознанным и повсеместным применением прогрессивных технологических решений. Развитие наиболее технологически эффективные ИТС перестраиваются с приспособленчества (реакции на экзогенные факторы) на организационное проектирование (реагирование на эндогенные факторы роста). Формируются институциональные поведенческие тренды, подробно рассмотренные нами ранее. [5] Сохраняющиеся на фоне повсеместного насаждения подобию индивидуальные отличия объясняются самогенезом, степенью внутрикорпоративной целостности.

Национальные ИТС образуют своеобразные центры притяжения автономных торговых, вспомогательных и обслуживающих компаний. В отличие от ассоциированных объединений, в них происходят необратимые организационно – экономические изменения. [6] Торговые предприятия становятся системными элементами, хозяйственная деятельность которых ограничивается и сводится к операционной деятельности, а управление централизуется. Интересы входящих в систему предприятий и управленческой надстройки расходятся, а стратегический потенциал такой системы определяется эффективностью встраивания (инкорпорирования) торговых объектов в систему, коммуницирования структурных элементов и управленческой надстройки, сбалансированностью и согласованностью групповых интересов, операционных и логистических процессов, способностью менеджмента к креативу и инвариантности. Естественные риски бизнеса замещаются рисками субъективными, менее предсказуемыми, обусловленными увеличением количества элементов системы, растягиванием коммуникаций, усложнением вертикали управления, ростом влияния наемного менеджмента. Под влиянием интеграции происходит трансформация парадигмы развития торговой сферы (рис. 1).

Интеграция в России имеет свои особенности. Прежде всего в том, что объединительные процессы «снизу», на уровне малого бизнеса, не получили развития. Сегодня мы имеем серьезное расслоение отрасли, концентрацию собственности в крупных городах и значительные территориальные перекосы в обеспеченности населения торговой площадью и современными формами торговли, перспективы формирования олигополии на потребительском рынке [7], отсутствие противовеса крупным, интегрированным системам, каковым за рубежом являются торгово-закупочные или кооперативные объединения малых предприятий (рис. 2), значительное отставание ИТС российского происхождения от зарубежных отраслевых или межотраслевых систем в части операционной эффективности, что объясняется сложившимся технологическим разрывом (минимум на 30 лет отставания).

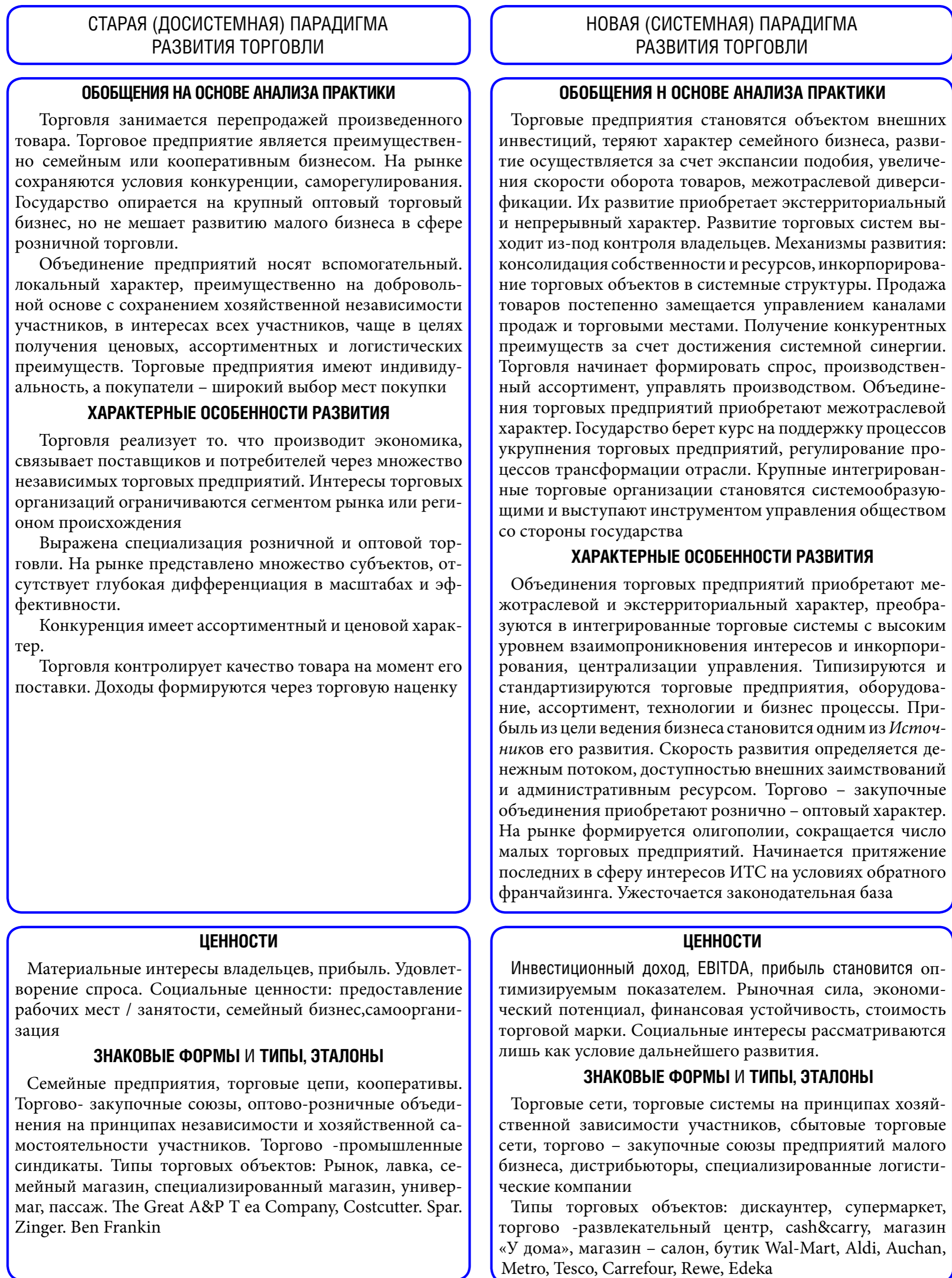


Рис. 1. Трансформация парадигмы развития торговли под влиянием интеграции.

Составлено автором

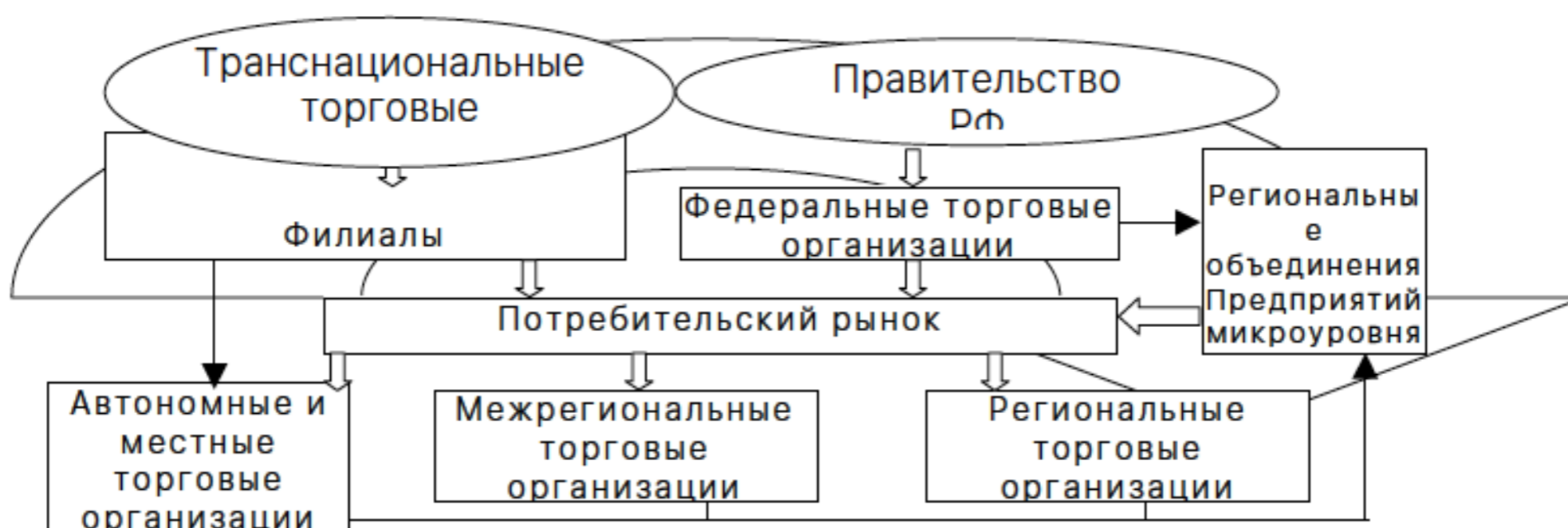


Рис. 2. Местоположение субъектов торговой деятельности на рынке

Корни проблемы мы видим в системных ошибках. Крупные отечественные ИТС сегодня неоправданно ускоряют развитие, предпочитают экстенсивный рост кропотливой работе по развитию потенциала уже имеющихся торговых объектов, реализуют стратегии опережающего захвата рынка, «форсирования» результатов за счет увеличения количества каналов продаж и «закачивания» в систему инвестиционных денег. В результате растут вложения спекулятивного характера, а инвестиционный фокус постепенно смещается в сторону экспансии компаний мезоуровня в малые города и сельские поселения, формируя давление на региональные и местные рынки и компании, ограниченные в доступных финансовых инструментах. Общество начинает осознавать необходимость управляемой интеграции отрасли, «силовой» защиты отечественного рынка.

### 3. Проблема управления подобием в торговом деле

На повестку дня выходит также проблема подобия, подробно рассмотренная нами в монографии. [5] Территориальная и отраслевая экспансия происходит на основе унификации, стандартизации форм и бизнес процессов, копирования и тиражирования технологических и маркетинговых новаций, отражения созданного другими участниками рынка. Экспансии подобия, как механизм интеграции, ускоряет окупаемость капитальных вложений, делает инвестиции в развитие ИТС более привлекательными для инвесторов. Одновременно ограничивает владельцев и (или) наемных менеджеров в стратегировании, так как инвестор требует непрерывности развития и приращения капитализации, фиксирования прибыли. С момента привлечения стратегических инвестиций ИТС сталкиваются с ростом коммерческих рисков, снижением финансовой устойчивости, частичной потерей способности к самоорганизации, интереса к реализации социальных интересов, вынуждены пренебрегать операционной эффективностью, вести рискованную политику консолидации ответственности.

Следствием такого подхода становится «вымывание» социально значимого ассортимента, товаров отечественного производства, «хищническое» отношение к ресурсам и рынку, сокращение персонала под предлогом его оптимизации, перенос подобия материальных явлений на сознание людей. Крупные отечественные торговые системы становятся проводниками стратегических или тактических интересов лишь части общества (владельцев бизнеса, ТОП – менеджеров) и чиновничества. Самоорганизация внутренней торговли на фоне ее интеграции не может обеспечить условия справедливой конкуренции. Необходимо регулирование процессов отраслевой интеграции извне. Проблему усугубляет самоустранение федеральных органов власти от регулирования процессов интеграции торговли, переложение ими ответственности на региональную исполнительную власть; отсутствие действенных рычагов у муниципальных властей.

#### 4. Концептуальные подходы к регулированию интеграции торговли

- 1) Необходимо отказаться от специального регулирования вопросов конкуренции в торговой сфере в пользу действующего антимонопольного законодательства [10],
- 2) Законодательно обеспечить право муниципальных собраний согласовывать размещение на территории образования новых торговых объектов транснациональных, федеральных и региональных компаний,
- 3) Субсидировать формирование на базе региональных и местных ИТС территориальных кластеров под цели внедрения технологических новаций, поддержки конкуренции, увеличения продаж товаров местного производства, реновации инфраструктуры.
- 4) Обязать транснациональные и федеральные ИТС делегировать своим региональным структурным подразделениям право осуществлять децентрализованную закупку и продажу региональных / местных товаров, выделять торговые площади под продажу товаров местного производства на условиях консигнации, с установлением средней по категориям маржи и запретом любых маркетинговых сборов.
- 5) Ввести на федеральном уровне форматные стандарты обслуживания и требования, включающие требования к профессиональной подготовке и минимальной численности персонала.
- 6) Обеспечение преимуществ в доступе на рынок для отечественных предпринимателей в части ужесточения правил проникновения на него зарубежных торговых компаний (через условие обязательного создания совместного предприятия на паритетных началах с российскими предпринимателями, условий доступности предлагаемой зарубежным участником рынка франшизы для малых предпринимателей – резидентов).

#### Список литературы

- [1] Брагин Л.А., Иванов Г.Г., Орлов С.Л., Чеглов В.П. Современная торговля: вопросы конкурентоспособности и социальной политики: монография – М.: Форум, 2014. – С. 8–18.
- [2] Винслав Ю., Дементьев В., Мелентьев А., Якутин Ю. Развитие интегрированных корпоративных структур в России // Российский экономический журнал, 1998. №11–12.
- [3] Винслав Ю.Б., Касатов А.Д. Интегрированные корпоративные структуры: системная характеристика особенностей экономических методов управления // Менеджмент и бизнес администрирование, 2012. №2. – С. 121–135.
- [4] Чеглов В.П. Влияние розничных торговых сетей на социально – экономические параметры функционирования регионов // Менеджмент и бизнес-администрирование. – М.: Экономическая газета, 2013. №4. – С. 137–147.
- [5] Чеглов В.П. Интеграция торговли России: теория и практика: монография. – М.: Проспект, 2016.
- [6] Чеглов В.П. Интеграция торговли России и механизмы формирования мезоуровня потребительского рынка // Вестник Академии, МОСАП, 2015. №2. – С. 160–165.
- [7] Чеглов В.П. Теоретико-методологическое обоснование применения категории «интегрированная торговая система» при анализе процессов трансформации торговли в России // Российское предпринимательство, 2015, Т. 16. №11. – С. 1679–1687.
- [8] Чеглов В.П. Экспансия розничных сетей в регионы: эффекты и афффекты // Вестник РГТЭУ, 2011. №12. – С. 128–139.
- [9] Чеглов В.П., Чеглов А.В. О природе «недобросовестных практик» в торговле и механизме регулирования отрасли в условиях интеграции // Вестник Академии, 2016. №2. – С. 45–53.
- [10] Чеглов В.П., Чернухина Г.Н. О проблемах государственного регулирования торговли в России в условиях ее интеграции // Вестник Академии, МОСАП, 2015. №4. – С. 93–99.
- [11] Чеглова И.А., Чеглов В.П. О взаимосвязи архетипов основателей бизнеса и стратегий развития компаний // Менеджмент и бизнес-администрирование, 2013. №3. – С. 163–173.
- [12] Якутин Ю.В. О противоречиях и путях совершенствования модели управления крупнокорпоративным сектором в контексте глобальных цивилизационных и финансовых угроз // Менеджмент и бизнес администрирование, 2012. №4. – С. 60–76.