Государственный университет
Высшая школа экономики

В.В. Радаев

Захват российских территорий: новая конкурентная ситуация в розничной торговле

Второе издание

Издательский дом ГУ ВШЭ
Москва 2007

УДК 316.334.2
ББК 60.56
Р15

Издание осуществлено в рамках
Инновационной образовательной программы ГУ ВШЭ
«Формирование системы аналитических компетенций
для инноваций в бизнесе и государственном управлении»

Рецензент —
доктор географических наук *Н.В. Зубаревич*

Р15 **Радаев, В. В.** Захват российских территорий: новая конкурентная ситуация в розничной торговле [Текст] / В. В. Радаев; Гос. ун-т — Высшая школа экономики. — М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. — 220 с. — 1000 экз. — ISBN 978–5–7598–0527–4 (в обл.).

В российской розничной торговле в начале нового столетия произошла подлинная революция, коренным образом изменившая структуру всей отрасли. В книге дается детальная классификация современных организационных форм торговли, основанная на российской практике. Автором прослеживается история возникновения новых торговых форматов. Показывается, как приход глобальных операторов изменяет конкурентную ситуацию и деловые стратегии ведущих российских компаний. На примере торговли продуктами питания и сектора бытовой техники и электроники раскрываются новейшие тенденции развития ритейла и делаются прогнозы на среднесрочную перспективу.

УДК 316.334.2
ББК 60.56

ISBN 978–5–7598–0527–4

© Радаев В.В., 2007
© Оформление. Издательский дом ГУ ВШЭ, 2007

ОГЛАВЛЕНИЕ

Станет ли Золушка принцессой (введение) 5

Раздел 1. Теория и методология 10
Глава 1. Общие параметры исследования 10
Объект исследования и источники данных 10
Характер исследования 13
Структура исследования 14
Глава 2. В тисках естественного отбора (теоретические подходы) 17
Понятие организационных форм 17
Конкуренция между организационными формами 19
Три стадии конкуренции 21
Деловые стратегии участников рынка 23
Вертикальные взаимодействия участников рынка 26
Горизонтальные взаимодействия участников рынка 28
Рынок как борьба за власть 30
Выработка концепций контроля 32

Раздел 2. Эволюция организационных форм розничной торговли 35
Глава 3. Возникновение основных торговых форматов (фрагменты истории) 36
Торговые форматы в Западной Европе 36
Торговые форматы в досоветской России 40
Специфика советской торговли: результаты огосударствления . . . 41
Глава 4. Классификация основных торговых форматов 47
Принципы классификации современных торговых форматов 47
Классификация внемагазинных форм торговли 54
Классификация новых магазинных форматов 56
Глава 5. Эволюция торговых форматов в реформенный период 68
Приватизация магазинов и расцвет внемагазинных форм торговли 68
От рынков к магазинным формам торговли 72
От независимых магазинов к сетевым структурам 79
Волны новых торговых форматов: от премиального к экономичному сегменту 82

Видоизменение новых торговых форматов 91
Какие торговые форматы предпочитают покупатели 97
Россия на фоне восточноевропейских соседей 113

Раздел 3. Деловые стратегии ведущих участников рынка 116
Глава 6. Оценка конкурентной ситуации 116
Подготовка условий для будущего роста (вторая половина 1990-х годов) 117
Конкурентный вызов (начало нового столетия) 119
Глава 7. Маркетинговые и финансовые стратегии 125
Выработка целевых установок 125
Ускоренный экстенсивный рост 126
Экспансия в российские регионы 133
От моноформатности к диверсификации форматов 138
Источники инвестиционных ресурсов 143
Повышение прозрачности российских компаний 150
Глава 8. Стратегии взаимодействия с другими участниками рынка 154
Отношения с конкурентами: взаимное наблюдение и имитация 154
Отношения с конкурентами: органический рост, партнерство или поглощение 161
Стратегические альянсы между участниками рынка 172
Отношения с поставщиками: конец оптократии и диктата производителей 176
«Входные билеты» и субординация поставщиков 181
Развитие собственных торговых марок 185

Раздел 4. Выводы и прогнозы 188
Глава 9. Основные тенденции и перспективы развития розничной торговли 188
Основные тенденции развития торговой сферы 188
Два сектора — две траектории 197
Среднесрочные прогнозы развития торговой сферы 202
Глава 10. Риски экстенсивного роста розничной торговли 209
Накопление отраслевых проблем 209
Превращение торговли в объект административного регулирования . . .212

Перечень таблиц и рисунков 219

Станет ли Золушка принцессой *(введение)*

Российская торговля напоминает Золушку: едва выйдя из детского возраста, она трудится не покладая рук и не чураясь никакой работы, при этом на глазах растет, становится все более привлекательной, постоянно обнаруживает какие-то новые таланты. Но как ни старается, по-прежнему остается нелюбимой падчерицей — ее не хотят пускать в приличное общество и предпочитают держать в «черном теле». А если кто-то и обращает на нее внимание, так это отнюдь не прекрасные принцы, а скорее дворцовые стражники.

Может быть, современная роль торговли не столь значительна, чтобы о ней беспокоиться? Судя по официальной статистике, этого не скажешь. На общероссийском фоне сфера торговли выглядит весьма весомо. В формировании ВВП Российской Федерации доля оптовой и розничной торговли[1] составила в основных ценах (включая субсидии на продукты) 19,3%.

Что же касается собственно розничной торговли, то ее оборот к концу 2006 г. обеспечивали более 200 тыс. торговых организаций, в которых трудились более 1,8 млн человек (2,7% занятых на российском рынке труда) и 1,5 млн индивидуальных предпринимателей (53% от их общего числа в России).

Доля розничной торговли в основных фондах и инвестициях в основной капитал действительно невелика: в 2006 г. она составила лишь 1,4% общего объема капиталовложений в российскую экономику. Но она постепенно растет — еще в 2004 г. она равнялась 1,0%, а в 1995 г. не превышала 0,5%[2]. Растет и доля розничной торговли в иностранных инвестициях. В 2006 г. их вклад в розничную торговлю (без торговли

[1] Включая ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования.

[2] Вместе с оптовой торговлей и ремонтом автотранспортных средств бытовых изделий и предметов личного пользования на розничную торговлю приходится в 2006 г. 3,4% инвестиций в основной капитал. При этом доля розничной торговли в этих инвестициях выросла в 2004–2006 гг. с 27 до 42%.

автотранспортными средствами и мотоциклами), ремонт бытовых изделий и предметов личного пользования составил 1,7%, увеличившись за один год на 0,5%[3].

Торговая сфера сегодня — один из наиболее динамично развивающихся секторов российского хозяйства. В текущем столетии темпы роста оборота розничной торговли в России в 1,5 раза опережали темпы роста валового внутреннего продукта. В 2001–2006 гг. они варьировались в диапазоне 9–13% в год, причем в 2004–2006 гг., несмотря на предрекавшееся замедление, рост составил в среднем 13%, а в сфере торговли непродовольственными товарами и вовсе — 15% (в продовольственном секторе — 11%). При этом розничная торговля растет быстрее, чем реальные располагаемые доходы населения, которые ежегодно повышались на 10–11%.

К середине первого десятилетия нового века сразу более десятка торговых компаний преодолели по объему годовой чистой выручки миллиардный рубеж в долларовом исчислении, а оборот отдельных крупных магазинов сопоставим с объемами производства солидных промышленных предприятий.

Впрочем, количественным ростом дело не ограничивается. В новой российской торговле произошла подлинная революция, связанная с быстрыми, радикальными и необратимыми трансформациями, коренным образом изменившими лицо всей отрасли[4]. Первоначальный толчок был дан ее либерализацией в 1990-е годы. Но далее развитие происходило без поддержки государства и каких-либо заметных реформаторских усилий. В результате торговля превратилась в один из полигонов для постоянных инноваций. Здесь ускоренными темпами внедряются новые технологии продаж, логистические и управленческие схемы, активно осваиваются информационные системы, на которые ведущие компании тратят до 2% своего оборота.

[3] Намного более впечатляющими выглядят показатели развития торговли в Москве. По данным Мосгорстата, здесь доля торговли и коммерческой деятельности по реализации товаров и услуг по отношению к валовому региональному продукту выросла за 1994–2003 гг. с 33,6 до 48,3%, т.е. с одной трети почти до половины. Численность работников торговли и общественного питания (включая материально-техническое снабжение и закупки) увеличилась за 1992–2004 гг. с 10 до 25% всех занятых. Доля торговли в московских основных фондах за 1993–2004 гг. выросла с 1,2 до 3,6%, а коэффициент их обновления вдвое превысил показатели большинства других отраслей. Доля торговли в общем объеме инвестиций в основной капитал с начала экономических реформ тоже увеличилась — с 2,9 до 6%, а в сфере иностранных инвестиций в 2001 г. произошел качественный скачок, в результате чего доля торговли выросла с 25 до 70% и несколько лет сохранялась на этом уровне (см.: Московский статистический ежегодник. Экономика Москвы в 1992–2004 гг. М.: Мосгорстат, 2005).

[4] Об этом мы уже писали ранее (см.: *Радаев В.В.* Социология рынков: к формированию нового направления. М.: ГУ ВШЭ, 2003. С. 316–318).

Норма обновления основных фондов в торговле растет опережающими темпами: в 2000–2006 гг. она увеличилась с 2,4 до 7,2%, что значительно превышает средние показатели по российской экономике, где этот коэффициент вырос соответственно с 1,8 до 3,3%.

Преобразованная розничная торговля предъявляет повышенный спрос на рабочую силу, причем не только на обслуживающий персонал, но и на квалифицированных специалистов (которых часто не может найти). Наконец, она оказывает возрастающее влияние на другие отрасли, работающие по всей цепи товародвижения, включая закупщиков, дистрибьюторов и производителей.

Однако, несмотря на очевидные успехи, торговая сфера в глазах специалистов и обывателей остается в прежнем незавидном положении. Большинство аналитиков по умолчанию отводят ей третьестепенные роли или просто не замечают[5]. А если замечают, то неким парадоксальным образом ускоренное развитие торговли нередко преподносится со знаком «минус»: смотрите, мол, все ресурсы концентрируются в торговле, в то время как «реальный» производственный сектор деградирует. В опережающем развитии торговли видится свидетельство порочности избранного экономического пути.

Каковы истоки этого пренебрежительного или даже откровенно презрительного отношения к торговой сфере? Во-первых, в советское время мы привыкли к тому, что торговля являлась одной из наиболее отсталых отраслей хозяйства — с примитивными технологиями и неквалифицированным (преимущественно ручным) трудом. Основные достижения советской (позднее российской) экономики всегда ассоциировались с высокотехнологичными отраслями обрабатывающей (читай: оборонной) промышленности, а затем, в нарастающей мере (хотя и с меньшей охотой), — с развитием сырьевых отраслей. На фоне этой ностальгии по советскому «хай-теку» расцвет торговой активности кажется не шагом вперед, а прощанием с былым могуществом страны. Да и что здесь сложного: «купи — продай» и подсчитывай барыши.

Во-вторых, презрительное отношение к торговле еще долгое время будет сохраняться как «родовая травма» советского покупателя, как

[5] Например, в новом издании «Российская экономика в 2006 г. Тенденции и перспективы», выпущенном Институтом экономики переходного периода, из 750 страниц розничной торговле посвящено лишь полстраницы, и найти что-либо о торговле в целом в этом весьма квалифицированном и объемном труде чрезвычайно сложно.

отзвук его многолетних унижений, порождавшихся властью продавцов, манипулировавших дефицитом, их грубостью, мелкими обманами и обвесами, бессмысленным стоянием в очередях, отсутствием какого-либо выбора товаров. И хотя все это ушло в прошлое, окрики «вас много — я одна» и «берите, что дают» забудутся только со сменой поколений. Благодаря в том числе и этой «классовой ненависти», работа в торговле, несмотря на повышенные заработки, никогда не считалась престижным занятием (по крайней мере, среди образованной части населения).

В-третьих, с точки зрения психологии обывателя ответственным за происходящий рост потребительских цен оказывается розничный продавец, поскольку именно он «выставляет» цены, по которым товар приобретает конечный потребитель. То, что за повышением цен стоят действия других агентов (производителей, поставщиков, естественных монополий, наконец, государства), из поля зрения, естественно, ускользает. Виноватым оказывается тот, кто на твоих глазах меняет ценники на товарных полках.

В-четвертых, хотим мы этого или не хотим, но в обществе невольно сохраняется взгляд на торговца как на «торгаша», чье состояние нажито неправедным путем, т.е. через «расхищение общенародной собственности». Во многом общественное мнение, скрыто или явно, привержено распределительной логике игры с нулевой суммой, подразумевающей, что увеличение ресурсов в одном секторе может происходить только за счет их убывания в другом, игнорируя тот факт, что блага получаются и за счет собственных дополнительных усилий. Подобный взгляд, по нашему мнению, особенно несправедлив в отношении основателей торговых компаний, ибо в большинстве случаев их бизнес вырос из малых предприятий, а источником капитала стало отнюдь не приватизированное имущество. Многие из них начинали в полном смысле слова с нуля, а затем, накопив ресурсы (например, в оптовой торговле), конвертировали их в розницу, открывая свои первые магазинчики площадью по 30–50 кв. м, чтобы впоследствии построить крупную торговую сеть.

В-пятых, за сложившимся в обществе отношением к торговле скрываются и более глубокие идеологические причины. По существу, в глазах не только обывателя, но и вполне образованного советского политикоэконома торговля в прежние времена выступала как сфера «непроизводительного» труда, которая живет преимущественно за счет перераспределения стоимости или, хуже того, за счет «спекулятивной» разницы в ценах закупки и продажи. Хотя в классической политической экономии утверждалось, что торговля добавляет стоимость к ранее произведенному товару, порочное противопоставление марксистами «производительного» и «непроизводительного» труда культивировало представление, согласно которому реальное производство стоимости связано с изготовлением вещей, а оказание услуг остается чем-то эфемерным. Такое представление выглядит довольно архаичным в современном обществе услуг, но оно продолжает жить, благодаря чему даже вполне просвещенные люди именуют «реальным» сектором именно материальное производство, как будто другие сектора экономики менее реальны.

Конечно, подобные представления о российской торговле будут меняться вслед за изменением ее облика. Но их инерция достаточно сильна, и без специальных усилий по их преодолению они могут сохраняться и «фонить» весьма продолжительное время. Это проявилось, в частности, в 2006–2007 гг., когда правительство, наконец, «заметило» стремительно растущую розничную торговлю и начало активно ею интересоваться. Сначала было решено навести порядок на открытых рынках и изгнать оттуда незарегистрированных иностранцев, которые, как предполагалось, не дают развернуться отечественным производителям. Затем обратили внимание на чересчур бодро развивающиеся розничные сети, и встал вопрос об ограничении их экспансии, угрожающей, как было объявлено, местным поставщикам и малому бизнесу в самой торговле. На авансцену вышло Министерство сельского хозяйства. Активизировалась Федеральная антимонопольная служба России, попытавшаяся ввести жесткие ограничения максимальной доли регионального рынка, которые должны приходиться на одного торгового оператора. Предлагались и другие меры по регулированию данного сектора, многие из которых сразу же облекались в репрессивную форму.

Как пелось в известной песне: «Все очень просто — в сказке обман». Золушка мечтает превратиться в принцессу, а ее пытаются представить в виде всепожирающего монстра.

Раздел 1
Теория и методология

Разумеется, реабилитация торговли сама по себе не является непосредственной целью данной книги. Мы ставим перед собой задачи аналитического характера: хотим проследить, по каким направлениям идет развитие новой российской розничной торговли и какие проблемы оно порождает. Для этого прежде всего определим основные параметры нашего исследования.

Глава 1
Общие параметры исследования

Длительное наблюдение за развитием сферы розничной торговли ставит перед нами ряд интересных и в то же время непростых вопросов: Чем объясняется столь стремительный рост данной сферы несмотря на традиционные жалобы по поводу дефицита инвестиционных ресурсов? каким закономерностям подчинено распространение новых организационных форм торговли, и что происходит с ее старыми формами? что предпринимают розничные компании для завоевания новых рыночных ниш, и как вырабатываются их деловые стратегии? насколько обостряется конкуренция за потребителя по мере освоения торгового пространства? выживут ли отечественные компании в конкурентной борьбе с приходом глобальных операторов? и что они должны делать, чтобы устоять в этой борьбе? Ответить на эти вопросы мы попытаемся в предлагаемой работе.

Объект исследования и источники данных

В качестве основного объекта нашего исследования выступает *продовольственный сектор* розничной торговли, относящийся к рынку то-

варов массового повседневного спроса (fast moving consumer goods). Подобный выбор не случаен. Данный сектор ныне является ведущим, по итогам 2006 г. на него приходились 46% российского розничного оборота (146 млрд долл.). При этом мы будем периодически сопоставлять результаты его развития с *сектором бытовой техники и электроники*[6], который представляет важную часть рынка товаров длительного пользования (durable goods). Второй сектор послужит для нас своего рода «контрольной сферой», хотя и сам по себе он представляет немалый интерес, несмотря на то что более скромен по масштабам (5% оборота розничной торговли) и менее сложен с точки зрения предлагаемого ассортимента. В обоих случаях мы будем уделять особое внимание *крупным сетевым компаниям* как ведущим участникам данного рынка, которые являются основной движущей силой происходящих изменений.

В настоящее время в двух этих секторах сложились разные конкурентные ситуации. В отличие от продуктового сегмента, рынок бытовой техники и электроники еще относительно свободен от присутствия глобальных торговых операторов, получив своего рода отсрочку в борьбе за завоевание российских территорий (первый глобальный оператор — сеть «Media Markt» компании «Metro Group» — пришел в Россию лишь в конце 2006 г.). И безусловно, интересно сравнить эти конкурентные ситуации.

Теперь об источниках эмпирических данных. На первом этапе наши исследования сферы розничной торговли начинались с двух проектов, осуществленных в 2001–2002 гг. по заказу двух ведущих деловых ассоциаций — Ассоциации торговых компаний и товаропроизводителей электробытовой и компьютерной техники (РАТЭК) и Ассоциации компаний розничной торговли (АКОРТ). Основным методом сбора информации в тот период послужили серии интервью с руководителями российских компаний — собственниками и топ-менеджерами. В дополнение к записанным 38 углубленным интервью некоторые руководители компаний любезно предоставили нам дополнительные аналитические материалы[7].

[6] Иногда мы будем также приводить примеры из смежного сектора — торговли мобильными телефонами.

[7] Результаты исследований по данным проектам см.: *Радаев В.В.* Социология рынков: к формированию нового направления. Разд. 2; *Радаев В.* Изменение конкурентной ситуации на российских рынках (на примере розничных сетей) // Вопросы экономики. 2003. № 7. С. 57–77; *Радаев В.В.* Стратегии адаптации к новой конкурентной ситуации (на примере российских розничных сетей) // Модернизация экономики России: социальный контекст: в 4 кн. / отв. ред. Е.Г. Ясин. Кн. 2. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2004. С. 315–338; *Барсукова С.Ю.* Балансируя на тонкой проволоке (западные розничные сети в оценках российских предпринимателей) // ЭКО. 2003. № 1. С. 42–55.

В ходе реализации этих исследовательских проектов, помимо оценки текущей ситуации в торговом секторе, мы интересовались мнением руководителей компаний о перспективах его развития. И будущее показало, что наши респонденты уже тогда были весьма прагматичными, стратегически мыслящими людьми: основная часть прогнозов, сделанных в ходе этих исследований, впоследствии оправдалась. Исключение составляет, пожалуй, не подтвердившаяся сдержанно-пессимистическая оценка общей динамики рынка: его ускоренный рост, как предрекали, должен был приостановиться уже к 2004 г. Однако он продолжился и, согласно новым экспертным оценкам, будет продолжаться по крайней мере до 2010 г. Во всем остальном характер тенденций и вектор перемен были указаны респондентами весьма точно. Если руководители компаний в начале 2000-х годов что-то и недооценили, то скорее скорость изменений: в действительности ***выявленные ранее тенденции реализуются быстрее, чем предполагалось***.

На втором этапе исследований (в середине десятилетия) нами проводились сбор и анализ данных по открытым источникам. Дело в том, что информационная среда к этому времени претерпела серьезные изменения. В начале 2000-х годов ведущие торговые операторы были фактически закрыты для публики и экспертов, информация об их деятельности была обрывочной. В этих условиях интервью с лидерами компаний становились очень ценным источником дефицитных сведений о состоянии российского розничного рынка и намерениях его ведущих участников. Впоследствии компании постепенно «открывались», публикуя информацию о структуре собственности и результатах своей деятельности (отчасти в связи с подготовкой к публичному размещению акций или выпуску корпоративных облигаций), а их руководители стали более «общительными» и намного чаще давали интервью средствам массовой информации[8].

С повышением интереса к быстро развивавшемуся сектору розничной торговли нарастало число посвященных ему аналитических материалов, публикуемых в ежедневных («Ведомости», «Коммерсантъ-Дейли») и еженедельных деловых изданиях («Компания», «Коммерсантъ-Деньги», «Эксперт», «Секрет фирмы»), в специализированных изданиях («Новости торговли»), в исследовательских отчетах маркетинговых компаний («ACNielsen», «GfKRus», «РосБизнесКонсалтинг», «Бизнес-Аналитика» и др.) и деловых ассоциаций (Торгово-промышленная палата России). Некоторые общие данные предоставляются Федеральной службой государственной статистики и ее территориальным органом Мосгорстатом. Все это позволяет проследить основные тенденции в эволюции сектора розничной торговли.

[8] Встречаются примеры того, когда высшие руководители компаний даже защищают докторские диссертации по тематике розничной торговли (см., например: *Хасис Л.А.* Системные преобразования торговой отрасли экономики на основе сетевых структур (организационно-экономический аспект): автореф. дис. ... д-ра экон. наук. М.: Институт системного анализа РАН, 2006).

В книге обобщен обширный эмпирический материал, полученный из сотен разнообразных источников. Это продукт длительной и кропотливой работы. При этом дело не могло ограничиться пассивным сбором информации. Поскольку цифры постоянно расходились или имели несистематический характер, приходилось заниматься сопоставительными оценками и перекрестными проверками данных, досчитывать отдельные количественные параметры.

Ввиду ограниченности систематической информации мы понемногу начали формировать собственные базы данных по вновь создаваемым предприятиям, что позволяет на их основе уже сейчас выдвигать некоторые содержательные гипотезы, а в будущем, по мере накопления данных, послужит основой для более основательного статистического анализа. Примером может быть сформированная нами база данных по вновь созданным магазинам нескольких федеральных торговых сетей, работающих в разных форматах.

Наконец, мы используем фрагмент данных последней (пятнадцатой) волны Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения (2006 г.) о выборе разных торговых форматов покупателями продуктов питания и товаров длительного пользования.

Характер исследования

Исследование, результаты которого представлены в данной книге, имеет явно выраженную эмпирическую направленность. В постановке вопросов мы в значительной мере отталкивались от конкретной ситуации, сложившейся в торговой сфере современной России. Внимательная описательная работа в данном случае чрезвычайна важна, ибо мы живем в уникальный период, когда наблюдается практически полное перерождение торговой отрасли. Многое в ней происходит впервые — возникают новые организационные формы, распространяются новые технологии. Все эти новации быстро становятся привычными, картинки сменяют друг друга, многое уходит в историю, часто оставаясь без должного внимания за исключением узкого круга специалистов.

Поэтому важно «остановить мгновение», зафиксировать и систематизировать наиболее важные явления, которые задают направление развития отрасли на долгие годы вперед.

В книге приводится много фактов и цифр. Поскольку все стремительно меняется, многие из них скоро устареют. Но нам хотелось, чтобы представленная картина была максимально «осязаемой» и конкретной. При этом, разумеется, изложение фактов как таковых не являлось нашей главной целью. Мы пытались тщательно отбирать и систематизировать эти факты, чтобы определить тенденции развития торговой сферы, вывести закономерности, которым оно подчинялось в прошлом, а также отчасти заглянуть и в будущее. Несомненно, такого рода анализ становится более продуктивным при использовании релевантных теоретических схем. И здесь нам помогли подходы, выработанные современной экономической социологией и ее ведущей на сегодняшней день отраслью — социологией рынков. Так, при изучении эволюции торговых форматов мы обратимся к понятийным системам организационной экологии, а при изучении деловых стратегий участников рынка — к экономико-социологическим теориям действия и неоинституциональному анализу. В каждом случае введение теоретических категорий и концепций поможет нам лучше разобраться в переплетении множественных и часто противоречащих друг другу фактов и экспертных мнений.

Структура исследования

Исследование начинается с теоретической главы, в которой описываются применяемые нами экономико-социологические подходы. Эта глава завершает первый, вводный, раздел, за которым следуют три основных аналитических раздела. Второй раздел посвящен организационным формам, в которых предстает современная розничная торговля. Здесь проводится тщательная классификация торговых форматов и выделяются их дифференцирующие параметры, прослеживаются основные этапы эволюции новых торговых форматов в 1990–2000-е годы, приводятся сравнительные данные, помогающие понять место России на фоне других европейских стран[9].

[9] Отдельные результаты уже публиковались нами ранее (см.: *Радаев В.В.* Классификация современных форм розничной торговли // Экономическая политика. 2006. № 4. С. 123–138; *Радаев В.* Эволюция организационных форм в российской розничной торговле // Вопросы экономики. 2006. № 10. С. 41–62; *Радаев В.В.* Эволюция организационных форм в условиях растущего рынка (на примере российской розничной торговли): препринт WP4/2006/06. М.: ГУ ВШЭ, 2006).

Третий раздел посвящен анализу деловых стратегий ведущих российских розничных операторов в 2000-е годы: выделяются ключевые элементы этих стратегий, связанные с рыночным позиционированием, поиском источников инвестиционных ресурсов и построением взаимоотношений с другими участниками рынка; показана их реализация в процессе ускоренной экспансии и завоевания российского торгового пространства[10].

В последнем, четвертом, разделе суммируются основные тенденции развития розничной торговли, что в свою очередь позволяет сделать ряд среднесрочных прогнозов в отношении перспектив развития данной сферы. Здесь же анализируются накапливающиеся отраслевые проблемы, связанные с быстрым, преимущественно экстенсивным ростом.

В этой работе мы почти не касаемся вопросов экономической политики. Но не потому, что они не кажутся нам важными, — напротив, в середине данного десятилетия их актуальность резко возросла. Однако разработка такой политики и органами государственной власти, и участниками рынка находится пока в самой начальной стадии. Слишком многое остается неопределенным. Так что эти вопросы лучше оставить для будущих исследований. Тем не менее в заключительном разделе мы затрагиваем некоторые проблемы экономической политики и разработки подходов к государственному регулированию розничной торговли, которые актуализировались в 2006–2007 гг. Их изучению способствовало участие автора в 2007 г. в работе межведомственной группы Министерства экономического сотрудничества и развития России по разработке нового проекта Закона «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в РФ» и рабочей группы ФАС России по урегулированию отношений между ритейлерами и поставщиками. Дискуссии, возникавшие в процессе этой работы, помогли определить нашу собственную позицию.

Выражение благодарности

Первоначальные материалы книги обсуждались на семинарах по социологии рынков при участии коллег из Лаборатории экономико-социологических исследований факультета социологии Государствен-

[10] Первоначальные результаты по данной проблематике также публиковались ранее (см.: *Радаев В.В.* Динамика деловых стратегий российских розничных компаний под воздействием глобальных торговых сетей // Российский журнал менеджмента. 2005. Т. 3. № 3. С. 3–26; а также: *Радаев В.В.* Захват российских территорий: деловые стратегии розничных компаний в 2000-е годы: препринт WP4/2005/03. М.: ГУ ВШЭ, 2005).

ного университета — Высшей школы экономики (http://ecsoclab.hse.ru). Обсуждения сыграли очень важную роль в доработке этих материалов.

Мы благодарим З.В. Котельникову за помощь в сборе аналитической информации и Н.Л. Капралову за предоставление данных официальной статистики.

При освещении отдельных вопросов мы воспользовались данными компании «GfKRus», любезно предоставленными ее генеральным директором А.М. Демидовым.

В создании начальной базы данных по новым торговым предприятиям нам помогала Ю.В. Овчинникова.

При анализе данных Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения мы пользовались консультациями Я.М. Рощиной.

Ряд важных проблем торговой отрасли были подняты в беседах с Л.А. Хасисом — генеральным исполнительным директором крупнейшей розничной компании России «X5 Retail Group».

Обсуждения с А.А. Яковлевым помогли нам выработать позицию по вопросу о целесообразности регулирования розничной торговли.

Сбору информации, помимо многих других мероприятий и встреч, способствовало посещение периодически проводимых с участием ведущих ритейлеров форумов, которые организуются компаний «BBPG» (генеральный директор — А.А. Филатов).

Особо благодарим редактора книги К.М. Канюк, а за дополнительные редакторские замечания — М.С. Добрякову.

* * *

Часть исследования в 2007 г. финансировалась из средств Центра фундаментальных исследований Государственного университета — Высшей школы экономики.

Издание книги финансировалось из средств Инновационной образовательной программы Государственного университета — Высшей школы экономики «Формирование системы аналитических компетенций для инноваций в бизнесе и государственном управлении» (2006–2007 гг.).

Глава 2
В тисках естественного отбора (теоретические подходы)

Для объяснения ситуации на рынке розничной торговли и интерпретации эмпирических данных мы воспользуемся понятийными схемами, выработанными современной экономической социологией. Сначала мы рассмотрим этот рынок как совокупность организационных форм (торговых форматов), затем — как поле взаимодействия компаний, преследующих определенные деловые стратегии. В первом случае нам поможет концептуальное направление популяционной экологии, во втором — неоинституциональный подход.

Понятие организационных форм

Для начала посмотрим на рынок с позиций *популяционной экологии,* или экологического подхода в теории организаций, — течения, сформировавшегося в США в конце 1970-х годов и ставшего важным направлением современной экономической социологии и организационной теории[1]. С этой точки зрения *рынок* представляет собой сегментированное пространство, в котором сосуществуют и взаимодействуют разные *популяции организаций* (population of organizations). Каждая из них использует определенную *организационную форму,* под которой понимается комбинация ограниченных ресурсов, позволяющая извлекать доход за счет эксплуатации определенной рыночной ниши. В свою очередь *рыночная ниша* (market niche) — это часть сегментированного рыночного пространства, в которой воспроизводятся относительно устойчивые связи данной организационной формы с определенными группами поставщиков и потребителей. Иными словами, организационная форма являет собой самостоятельную и целостную хозяйственную структуру, характеристики которой тесно связаны с внешней средой и отвечают ее принципиальным требованиям.

[1] См.: *Ханнан М., Фримен Дж.* Популяционная экология организаций // Вестник С.-Петербургского ун-та. Сер. «Менеджмент». 2004. № 3. С. 51–83; *Олдрич Х.* Предпринимательские стратегии в новых организационных популяциях // Западная экономическая социология: хрестоматия современной классики / сост. и науч. ред. В.В. Радаев; пер. М.С. Добряковой и др. М.: РОССПЭН, 2004. С. 211–225 (см. также: Российский журнал менеджмента. 2005. Т. 3. № 2. С. 139–154). Обзоры данного подхода см.: *Радаев В.В.* Популяционная экология организаций: как возникает разнообразие организационных форм // Российский журнал менеджмента. 2005. Т. 3. № 2. С. 99–108; *Carroll G.* Organizational Ecology // Annual Review of Sociology. 1984. Vol. 10. P. 71–93.

Перечень рисунков

Рис. 1. Три стадии конкуренции на потребительских рынках 22
Рис. 2. Вертикальные взаимодействия между участниками рынка 28
Рис. 3. Горизонтальные взаимодействия между участниками рынка 30
Рис. 4. Принципы классификации торговых форматов 53
Рис. 5. Основные магазинные и внемагазинные формы розничной торговли 57
Рис. 6. Распространение новых торговых форматов 87
Рис. 7. Развитие собственных и франчайзинговых магазинов розничной сети «Пятерочка» в 2002–2006 гг. 166

Научное издание

Радаев Вадим Валерьевич

**Захват российских территорий:
новая конкурентная ситуация
в розничной торговле**

Второе издание

Редактор *К.М. Канюк*
Идея обложки и оформления: *В.В. Радаев, М.С. Добрякова*
Фотографии на обложку: *В.Л. Силаева*
Художник обложки *А.И. Иванов*
Компьютерная верстка и графика: *Л.Г. Волохова («EXpress-prePRINT»)*
Корректор *Е.Е. Андреева*

Подписано в печать 24.08.2007 г. Формат 60×88/16. Бумага офсетная. Гарнитура Peterburg
Печать офсетная. Усл. печ. л. 13,34. Уч. изд. л. 12,37. Тираж 1000 экз. Заказ № . Изд. № 905

ГУ ВШЭ. 125319, Москва, Кочновский проезд, 3
Тел./факс: (495) 772-95-71