

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 скромнен 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 материалы⁷.

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.

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 *промышленный сектор розничной торговли*, относящийся к рынку то-

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 предсказывали, 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 информации⁸.

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 изда-

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).

ниях («Новости торговли»), в исследовательских отчетах маркетинговых компаний («ACNielsen», «GfK Rus», «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.

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 чрезвычайно важна, ибо мы живем в уникальный период, когда наблюдается практически полное перерождение торговой отрасли. Многие в ней происходят впервые — возникают новые организационные формы, распространяются новые технологии. Все эти новации быстро становятся привычными, картинка сменяет 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 сегодняшний 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 неинституциональному 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 стран⁹.

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

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 пространства¹⁰.

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-

форм в условиях растущего рынка (на примере российской розничной торговли): препринт WP4/2006/06. М.: ГУ ВШЭ, 2006).

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 «GfK Rus», 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. Роциной.

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 «ВВРГ» (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 — неинституциональный 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 теории¹. 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.