



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.

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. 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. 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, взаимосвязанных (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.

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. Сохраняющиеся на фоне повсеместного насаждения подобию индивидуальные отличия объясняются самогенезом, степенью внутрикorporативной 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. 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.

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, отсутствие противовеса крупным, интегрированным системам, каковым за рубежом являются торгово-закупочные или кооперативные объединения малых предприятий, 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).

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.