

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ  
ТОРГОВЫХ БИЗНЕС-СЕТЕЙ  
НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ РЫНКЕ ТЕРРИТОРИИ**

Рассмотрены теоретические основы сетевого взаимодействия бизнес-структур на потребительском рынке территории в условиях квазиинтеграции и становления альтернативных форм объединительных трансформаций. Предложено понятие «сетевая интеграция» применительно к пространственному принципу развития экономики. Уточнено понятие «торговой бизнес-сети» на основе сетевой интеграции и кластерной основы формирования.

*Ключевые слова:* интеграция, глобализация, потребительский рынок, территория, ритейл, торговля, классические торговые сети, торговые бизнес-сети, сетевая интеграция.

Zh.P. Shnorr

**THEORETICAL ASPECTS OF FORMING TRADE BUSINESS  
NETWORKS ON THE TERRITORIAL CONSUMER MARKET**

The article studies theoretical fundamentals of network interaction of business structures on the territorial consumer market in the conditions of quasi-integration and formation of alternative forms of unifying transformations. The author introduces the notion of network integration in the context of spatial principle of economic development, and gives a more precise definition to trade business network based on network integration and cluster-based formation.

*Keywords:* integration, globalization, consumer market, territory, retail, trade, classical trade networks, trade business networks, network integration.

Современная российская экономика характеризуется глобализацией хозяйственных связей, усилением и усложнением интеграционных процессов, переориентацией экономики с отраслевого на территориальный принцип развития. Данные тенденции находят свое проявление и в сфере потребительского рынка.

Первоначально глобализация в сфере обращения обусловила появление и активный рост торговых сетей в классическом понимании и построении сетевого ритейла, соответствующих им торговых форматов, консолидацию и концентрацию торгового капитала. Эволюция интеграционных трансформаций и углубление характера интеграции в условиях глобализирующейся экономики постепенно приводят к модификации торговых сетей, их трансформации в торговые бизнес-сети. Переориентация с отраслевого на территориальный принцип актуализирует развитие не только организационных, но и пространственных форм объединительных трансформаций бизнес-структур, придавая особое значение кластерной основе торговых бизнес-сетей. Необходимо теоретическое осмысление данных процессов, с целью их возможной реализации при формировании торговых бизнес-сетей на потребительском рынке территории.

Главными факторами формирования торговых бизнес-сетей, по нашему мнению, являются прогрессивные изменения в природе экономической интеграции и переход к уровню ее более высокого порядка, в свою очередь, обусловленные глобальной перестройкой экономики и изменением экономического ландшафта в сторону становления новых сетевых структур организации бизнеса. Рассмотрим данные предпосылки более подробно.

В классическом понимании интеграция основана на степени однородности продукта, производимого на интегрируемых предприятиях, и рассматривается как модель усиления рыночной власти компаний, получает свое развитие в традиционных организационных формах интеграции. Мотивацией к слиянию и поглощению компаний, как правило, выступает наращивание активов, получение конкурентных преимуществ за счет консолидации и достижения эффекта масштаба. Характерными признаками традиционных форм интеграционных усилий бизнес-среды являются наличие жесткой иерархии, единого контроля над собственностью, распределением и использованием ресурсов.

В современном понимании интеграция основана не на единой собственности, а на транзакциях или взаимодействиях между бизнес-единицами, что повышает их гибкость, способность адаптировать необходимый товар или услугу к индивидуальным требованиям любых заказчиков вне зависимости от их местонахождения. Взаимодействия осуществляются при помощи единого целеполагания, долгосрочного сотрудничества, контрактов или договоров.

Исходным моментом выступает контракт как в формально-правовом, так и отношенческом аспектах, что обуславливает трансформацию структуры хозяйственного пространства. Система контрактации или многосторонних договоров рассматривается в качестве механизма координации юридически независимых хозяйствующих субъектов и, следовательно, основы интеграции в экономике. В первом приближении данные процессы могут показаться дезинтеграцией, но на самом деле отражают в экономическом сообществе процессы квазиинтеграции.

Термин «квазиинтеграция» появился сравнительно недавно и находится в стадии своего познания. Мы согласны с мнением исследователей, понимающих под квазиинтеграцией форму интеграции, основанную «...на наличии контроля над управлением при отсутствии формального контроля над собственностью» [2, с. 90]. Квазиинтеграция обусловила появление гибридных организационных форм интеграции, способных обеспечивать консолидацию экономических единиц посредством контроля над управлением, к которым могут быть отнесены и деловые сети. Вместе с тем не все формы квазиинтеграции основаны на сетевых взаимодействиях.

Грань, отделяющая сетевые формы взаимодействий от несетевых форм в условиях квазиинтеграции, весьма тонкая, но все-таки существует. Сетевые взаимодействия в бизнесе предполагают более высокую степень сотрудничества, согласованность в действиях, отношения партнерства и кооперации. Мотивацией к сетевому взаимодействию деловых единиц выступает, как правило, возможность обеспечения доступа к экономическим ресурсам, которыми они не обладают, но в которых нуждаются, наиболее полного и оптимального использования имеющихся ключевых возможностей, экономической и географической экспансии. В целом сетевой подход к организации предпринимательской деятель-

ности позволяет снизить транзакционные издержки и получить синергетический эффект от взаимодействия и взаимодополняемости участников объединения по всей цепочке создания потребительской ценности.

Варианты создания сетей в деловой среде различны. В сфере потребительского рынка представлены торговые сети, которые постепенно трансформируются в торговые бизнес-сети. Под торговыми сетями принято понимать приращение количества магазинов, имеющих идентичную концепцию развития на основе следующих признаков: единый контроль над собственностью, единый управленческий центр, централизованное управление ресурсами, аналогичность торговых форматов, единые ассортиментная и ценовая политика, единство бренда и дизайна. Все перечисленные признаки соответствуют торговым сетям в классическом понимании сетевого ритейла, поэтому правильнее говорить о классических торговых сетях.

По нашему мнению, классические торговые сети — это крупные интегрированные отраслевые корпорации на основе единой собственности в результате традиционных способов интеграции, представленные ведущими мировыми и отечественными ритейлерами. Классические торговые сети являются результатом горизонтальной интеграции, в которых существует не только контроль над управлением, но и контроль над собственностью, позволяющий акцентировать внимание на зависимых отношениях.

Потенциал горизонтально-интегрированной торговой сети обусловлен количеством магазинов, входящих в ее состав. Укрупнение торгового бизнеса, стандартизация торговых процессов, наличие распределительных центров позволяют осуществлять ценовую конкуренцию, региональную экспансию и быть конкурентоспособными. Это оправдано для пространственных форм интеграции в виде международных (глобальных) и межрегиональных (федеральных) торговых сетей. Вместе с тем данная форма построения сети является наиболее простой и не позволяет, по нашему мнению, реализовать весь потенциал сетевых взаимодействий к построению сетей на потребительском рынке территории.

Торговые сети в их классическом понимании могут рассматриваться как проявление начального этапа интеграции в торговле. Феномен торговых сетей, по нашему мнению, состоит в использовании сетевых технологий внутри торговой структуры и, во многом, определяется не взаимодействием бизнес-структур, а укрупнением бизнеса, массовостью и унификацией торгово-технологических процессов. Применительно к потребительскому рынку территории международные и федеральные торговые сети, во многом, представляют опасность, поскольку не соотносят цели своего развития со стратегической позицией и социально-экономическим развитием региона, способствуя концентрации доходов в виде налогов за пределами территории.

Более высокий уровень интеграционных трансформаций сопряжен с сетевой интеграцией бизнеса в гибкую и динамическую структуру, который постепенно адаптируется в пространственной организации и находит свое воплощение в формировании потребительских рынков территории, в частности, становлении торговых бизнес-сетей на классической основе.

Следует отметить, что в экономических исследованиях по проблематике развития торговли часто используется понятие «регион». Тем не менее, в качестве объекта исследования выбрана категория «территория», которая определяется, с целью развития и совершенствования торговли

в интересах и улучшении жизнеобеспечения населения, более полно отвечающая современной модели интеграционных взаимодействий торговых бизнес-структур в условиях пространственной организации сферы обращения и формирования альтернативных форм объединительных трансформаций.

Впервые в научный оборот понятие торговой бизнес-сети было введено А.А. Наговициным в следующей формулировке: «Торговая бизнес-сеть — это форма пространственной организации рынка потребительских товаров и услуг на основе территориальной интеграции и отраслевой диверсификации путем объединения в единый комплекс магазинов, предприятий питания, бытового обслуживания, промышленных, сельскохозяйственных, финансовых подразделений, логистических центров, развлекательных и иных комплексов, ведущих свою деятельность под одной торговой маркой, производящих реализацию продукцию на основе единой ассортиментной и ценовой политики, использующих единый формат магазинов, централизованное управление ресурсами (материальными, трудовыми, финансовыми, информационными)» [1 с. 171–172].

Суть предлагаемой сетевой структуры значительно шире общепринятого понимания торговых сетей, что, по нашему мнению, обусловлено внутрирегиональными объединительными трансформациями бизнес-структур и более прогрессивной ступенью эволюции экономической интеграции, сочетающей объединительные усилия в рамках территории как наиболее полноценной и всеобъемлющей сетевой интеграции субъектов потребительского рынка. В свою очередь, это дает основание говорить об интеграции, которая имеет весьма значительный потенциал своего применения в глобализирующейся экономике и адекватно ей соответствует. Мы называем такую интеграцию сетевой интеграцией. В отличие от квазиинтеграции, сочетающей организационные формы объединительных трансформаций как на основе сетевого взаимодействия, так и без него, сетевая интеграция основана на сетевых взаимодействиях бизнес-структур. Иначе говоря, сетевая интеграция — это форма квазиинтеграции, основанная на сетевых конструкциях бизнеса.

Сетевая интеграция в торговле, по нашему мнению, — это объединение взаимосвязанных оптовых и розничных структур, а также поддерживающих их отраслей в форме интегрированного торгового комплекса на основе сетевого взаимодействия, имеющего единую цель, миссию, стратегию, бренд, которые формируют единый ассортимент и проводят единую ценовую политику, применяют единые технологии закупок товаров и продаж. Отметим, что сетевая интеграция в торговле на территории призвана содействовать реализации стратегической позиции региона, осуществляется на кластерной основе, в интересах населения и территории в целом.

Субъектами сетевой интеграции, по нашему мнению, выступают торговые бизнес-сети. Мы считаем необходимым подчеркнуть характер квазиинтеграции, который свойственен для современного этапа развития ритейла, трансформации торговых сетей в бизнес-сети. Наше определение торговой бизнес-сети формулируется с использованием сетевой интеграции субъектов потребительского рынка территории, предполагающей кластерную основу формирования: «Торговая бизнес-сеть — форма сетевой интеграции субъектов потребительского рынка товаров (услуг, работ) на территории, аккумулирующая признаки сетевого взаимодействия, функционирующая как комплекс экономически взаимосвязанных организаций и отраслей на кластерной основе».

Новизна данного определения состоит в обозначении признака сетевой интеграции на территории, где структура сети дополнена экономически взаимосвязанными организациями различных типов, видов и отраслей хозяйствования, которые могут функционировать на кластерной основе. Таким образом, дается расширительное понятие торговой бизнес-сети, с целью обеспечения стратегической позиции и интересов территории, в условиях экспансии глобальных и федеральных торговых корпораций.

К признакам сетевого взаимодействия бизнес-структур в формате торговой бизнес-сети мы относим: единство целеполагания, стратегии, миссии; юридическую и финансовую независимость членов; добровольную связанность; интегрированность уровней; взаимозависимость и взаимосвязанность участников на договорных началах; кластерную основу формирования. Кратко охарактеризуем наиболее важные из них.

Единство целеполагания заключается в наличии единой цели торговой бизнес-сети, для реализации которой она создается. Поскольку торговая бизнес-сеть создается на территории, то цель взаимодействия, по нашему мнению, должна заключаться в пространственном выстраивании всей цепочки создания потребительской ценности с учетом конкурентных преимуществ и возможностей конкретной территории на основе экономически и функционально взаимосвязанных субъектов торговой бизнес-сети. Единая цель может быть сформулирована примерно так — обслуживание населения территории всеми необходимыми товарами и услугами. Реализация данной цели позволит, с одной стороны, обеспечить удовлетворение потребностей населения в товарах и услугах, с другой стороны, — создаст дополнительные возможности для социально-экономического развития территории.

Независимость субъектов торговой бизнес-сети означает не только юридическую и финансовую автономию, но и возможность получения выгоды от сетевого взаимодействия, совместить которые возможно на основе добровольных сетевых связей между партнерами, возникающих при объединении экономических ресурсов и уникальных компетенций каждого из них на всех участках создания потребительской ценности.

Кластерная основа торговой бизнес-сети предполагает выделение корневого бизнеса и предприятий поддерживающих отраслей деятельности в условиях географической локализации и взаимосвязи между бизнес-структурами. В качестве корневого бизнеса выступает торговля, поскольку именно в торговле завершается процесс воспроизводства и начинается его новый цикл; высвобождаются средства для процесса производства; обеспечивается возмещение затрат на производство добавленной стоимости и создаются условия для получения прибыли; удовлетворяется спрос населения на товары и услуги. На торговлю ориентированы практически все виды и отрасли деятельности: сфера производства товаров народного потребления, сельхозпроизводители, заготовка сельскохозяйственной продукции и сырья, общественное питание, оптовая торговля и транспорт создают материальные условия для продажи товаров. Сфера предприятий по оказанию бытовых услуг, развлекательная индустрия, финансовые подразделения способствуют привлечению покупательских потоков. Программы лояльности, транспортная и пешеходная доступность торговых объектов, система качества обслуживания обеспечивают дополнительную потребительскую ценность для потенциальных покупателей [1, с. 171].



Взаимосвязанные отношения находят свое проявление в использовании механизма координации управленческих решений и экономических потоков между предприятиями корневого бизнеса и поддерживающими отраслями. В условиях сетевой интеграции торговли на территории, по нашему мнению, необходим единый управленческий центр по координации деятельности и потоков ресурсов. Все решения по торгово-технологическим процессам, закупкам товаров, ассортиментной и ценовой политики, рекламной политике должны приниматься только на договорной основе.

Роль договорных отношений при сетевом взаимодействии трудно переоценить, поскольку система контрактации во многом является основой взаимодействия и экономической взаимосвязанности субъектов бизнес-сети. По сути, система контрактации выступает основой стабильности взаимных связей и выражает общность мнений по основным позициям субъектов торговой бизнес-сети, снимая многие противоречия, устанавливая уровень обязанностей, вклад каждого участника и распределение выгод.

Таким образом, логика и эволюция интеграционных процессов в сфере обращения обусловили появление современных альтернативных форм объединительных трансформаций. Прогрессивной формой интеграции выступают торговые бизнес-сети, аккумулирующие в себе признаки сетевого ритейла и существенно расширяющие их за счет сетевой интеграции независимых в формально-правовом отношении, но взаимосвязанных экономически и функционально, бизнес-структур на территории. Особое значение для развития потребительского рынка территории приобретают торговые бизнес-сети на кластерной основе, что, в свою очередь, предопределяет необходимость разработки механизма управления их развитием и нуждается в дальнейшем исследовании.

### Список использованной литературы

1. Наговицин А.А. Формирование и развитие торговых сетей на кластерной основе / А.А. Наговицин // Кооперация Сибири: проблемы истории, экономики и социальных отношений: сб. науч. тр. — Новосибирск: Институт истории СО РАН, 2009. — Вып. 6. — С. 170–177.
2. Шерешева М.Ю. Межфирменные сети / М.Ю. Шерешева. — М.: Экономический факультет. МГУ: ТЕИС, 2006. — 320 с.

### Referenses

1. Nagovitsin A.A. Formirovanie i razvitie torgovykh setei na klasternoi osnove / A.A. Nagovitsin // Kooperatsiya Sibiri: problemy istorii, ekonomiki i sotsial'nykh otnoshenii: sb. nauch. tr. — Novosibirsk: Institut istorii SO RAN, 2009. — Vyp. 6. — S. 170–177.
2. Sheresheva M.Yu. Mezhfirmennyye seti / M.Yu. Sheresheva. — M.: Ekonomicheskii fakul'tet. MGU: TEIS, 2006. — 320 s.

### Информация об авторе

*Шнорр Жанна Павловна* — кандидат экономических наук, доцент, кафедра бухгалтерского учета и аудита, Читинский институт Байкальского государственного университета экономики и права, г. Чита, e-mail: shnorr75@mail.ru.

### Author

*Shnorr Zhanna Pavlovna* — PhD in Economics, Associate Professor, Chair of Accounting and Audit, Chita Institute of Baikal State University of Economics and Law, Chita, e-mail: shnorr75@mail.ru.