

## Особенности развития розничных сетей и торговых форматов в продовольственном секторе российской торговли в 2000-х годах (региональный аспект)<sup>1</sup>

З.В. КОТЕЛЬНИКОВА

*В отечественной розничной торговле сегодня происходят важные структурные и институциональные изменения, которые требуют пристального внимания со стороны экономистов, маркетологов, социологов и др. Статья посвящена обзору основных тенденций развития торговых сетей и форматов на российском рынке продовольственных товаров в 2000-х годах. В работе представлена типология отечественных розничных сетей и сделан обзор факторов их формирования в четырех городах: Москве, Екатеринбурге, Благовещенске и Магадане. Статья написана по результатам межрегионального исследования «Практики хозяйственной конкуренции на рынках потребительских товаров современной России», проведенного в 2006 г.*

Ключевые слова: продовольственный сектор, розничная торговля, рынок, сетевые формы торговли, торговый формат, экономический институт.

Отечественная розничная торговля претерпевает сегодня важные структурные и институциональные изменения. Этот период ее развития эксперты называют «торговой революцией» [Радаев 2003, с. 316; Хасис 2006, с. 12]. Переход розничной торговли на качественно иной этап развития обусловлен возникновением новых организационных форматов и распространением сетевых форм торговли.

В отечественной научной литературе немного аналитических работ, посвященных системному анализу розничной торговли в целом и популяции розничных сетей в частности [Радаев 2007; Хасис 2004; Корецкая 2000; Розничные торговые сети... 2008; Григорьева 2005; Радаев 2005а; Радаев 2006].

В нашей стране исследования розничной торговли до сих пор остаются уделом маркетинга и деловой прессы, а не экономистов и социологов. В результате мы имеем пустоты в научном знании о том, каким образом в действительности функционируют отечественные рынки.

Первые современные российские сети начали формироваться в середине 1990-х годов, транснациональные торговые сети пришли в Россию в начале 2000-х годов, а массовый поход сетей в регионы стартовал в 2003 г. Несмотря

на то что данная организационная популяция<sup>1</sup> возникла совсем недавно, она развивается быстрыми темпами. Если в 2000 г. доля торговых сетей по продаже продуктов питания в обороте розничной торговли в России составляла 1%, то в 2006 г. – уже 27% [Радаев 2007, с. 79].

Степень доминирования сетевой формы торговли и тех или иных форматов магазинов в разных обществах изменяется во времени и пространстве. Это варьирование обусловлено множеством факторов: культурными, социальными и институциональными (см. табл. 1). Например, в Германии, где поведение покупателей характеризуется аскетичностью и экономической расчетливостью, преобладают магазины сниженных цен, а в Италии, где культивируется социальное общение, – супермаркеты, ориентированные на качество обслуживания, и независимые магазины.

Таблица 1. Уровень проникновения на рынок различных форматов магазинов [Гам же]

	Франция	Великобритания	Испания	Германия	Италия
Высокий	Гипермаркет	Гигантский универсам	Гипермаркет	Жесткий дискаунтер	Супермаркет, независимый магазин
Средний	Супермаркет	Жесткий дискаунтер	Независимые магазины, супермаркет	Супермаркет	–
Низкий	Жесткий дискаунтер, гигантский универсам	Гипермаркет	Жесткий дискаунтер	Гигантский универсам	Гипермаркет, жесткий дискаунтер

Источник: [Tordjman 1994, p. 8–9].

Какие же тенденции в развитии торговых сетей и современных торговых форматов существуют сегодня на отечественном рынке и какие факторы определяют развитие тех или иных форматов на региональных рынках России?

Эмпирическим объектом исследования являются отечественные продовольственные розничные сети четырех городов: Москвы, Екатеринбурга, Благовещенска и Магадана. Метод исследования – углубленное интервью. Количество анализируемых интервью – 18<sup>2</sup>. В качестве респондентов выступали топ-менеджеры или собственники торговых сетей.

Сначала мы сконцентрируем внимание на определении основных понятий: «розничная сеть» и «формат магазина». Далее представим типологию отечественных сетей розничной торговли продовольственными товарами. И, наконец, сделаем последовательный обзор факторов развития розничных сетей в четырех городах: Москве, Екатеринбурге, Благовещенске и Магадане.

<sup>1</sup> Организационная популяция – это совокупность фирм, обладающих гомогенной организационной формой [Радаев 2005б, с. 101].

<sup>2</sup> В рамках проекта «Практики хозяйственной конкуренции на рынках потребительских товаров современной России» было собрано всего 64 интервью, из них 39 интервью приходится на продовольственный сектор и 25 интервью – на сектор бытовой техники и электроники. Из обозначенных 39 текстов в данной статье мы непосредственно анализировали 18 – с топ-менеджерами продовольственных сетей; остальные – 11 интервью (традиционные магазины, киоски, открытые рынки) – выступали дополнительным источником информации.

## Розничная сеть и торговый формат: основные определения

**Сети розничной торговли.** Предприятие розничной торговли – это экономический институт [Betancourt, Gautschi 1988, p. 133], в функции которого входят:

- обеспечение населения товарами и услугами;
- распределение товаров и услуг во времени и пространстве;
- посредничество между производителями и потребителями.

Последнее, в частности, выражается в том, что предприятие розничной торговли, с одной стороны, занимается доставкой и продвижением товаров и услуг от производителей к конечным потребителям; с другой – служит звеном обратной связи – передачи сигналов о конечном продукте от покупателей производителям.

Магазин розничной торговли – это способ ведения розничной торговли или ее особая организационная форма. Под организационной формой понимается «комбинация ограниченных ресурсов, позволяющая извлекать доход за счет эксплуатации определенной рыночной ниши»<sup>3</sup>. Магазины розничной торговли можно условно разделить на две группы: а) функционирующие совершенно независимо; б) тем или иным способом связанные с другими торговыми предприятиями. Эта связь может принимать различные конфигурации [Palmer 1929, p. 272–273]. Одной из таких связей является сеть.

Понятие «сеть магазинов» включает следующие признаки:

- наличие группы магазинов, аналогичных по формату или сфере деятельности;
- их нахождение в единой собственности и под общим управлением;
- осуществление в них централизованной доставки товаров (через распределительный центр, дистрибьюторов или напрямую от производителей) [Phillips 1937, p. 87–88].

В мировой экономике торговые сети получили массовое распространение в первой половине XX в. Согласно оценкам Пола Нистрома, уже на начальном этапе своей экспансии – в 1928 г. – они контролировали 15% оборота розничной торговли США [Palmer 1929, p. 275]. Анализируя мировой успех розничных сетей, многие авторы, в частности, Ф. Рассел, Р. Лайенс, С. Фликингер, приходят к заключению, что они олицетворяют массовую систему дистрибуции. Ее «успех обусловлен тем же, чем вызван успех массового производства» – экономией на масштабе, стандартизацией и сведением всех процессов к элементарным, простейшим формам [Russell, Lyons, Flickinger 1931, p. 27–28]. Массовое производство и дистрибуция – это применение рациональных, научно обоснованных методов ко всем без исключения элементам систем организации бизнеса.

**Форматы магазинов и их классификация.** В общественном сознании розничные сети прочно ассоциируются с новыми форматами магазинов: гипермаркетом, супермаркетом, дискаунтером и др. Родоначальником так называемых современных торговых форматов стал супермаркет. М. Зиммерман в своей

---

<sup>3</sup> Рыночная ниша – это часть сегментированного рыночного пространства, в которой воспроизводятся относительно устойчивые связи данной организационной формы с определенными группами поставщиков и потребителей [Радаев 2007, с. 17].

работе «Супермаркет и изменение структуры розничной торговли» [Zimmerman 1941] исследует вопрос: почему в начале XX в. сети сделали ставку на супермаркет, а не на альтернативные ему организационные формы торговли?

Супермаркет возник задолго до массового распространения сетей в их сегодняшнем понимании. Его отличительными характеристиками являются система самообслуживания и тяготеющий к универсальному ассортимент товаров и услуг (именно они и составляют родовые свойства «новых» торговых форматов [Zimmerman 1941]). По сравнению с другими способами ведения торговли супермаркет, как считает Зиммерман, больше всего соответствует стандартам массового производства и массовой дистрибуции. В погоне за минимизацией издержек предприниматели, используя эту форму торговли, могли избавиться от всех ненужных проявлений роскоши (в том числе экономить на обслуживании) и удовлетворять насущные потребности потребителей по беспрецедентно низким ценам.

Сегодня помимо супермаркетов существует множество форматов магазинов: дискаунтер, гипермаркет, «магазин у дома» (convenience store), гастрономический бутик, «кэш энд керри» (cash&carry), семейный магазин (pop-and-atom), магазин категории «убийцы» (big-box killers) и т. д. Единственное их отличие от так называемых традиционных магазинов состоит в принципе ведения торговли – самообслуживании.

Рассмотрим более подробно понятие «торговый формат». Мы полагаем, что *торговый формат* – продукт оптимизации таких параметров, как цена и ассортимент товаров, торговая площадь, предоставляемые услуги с учетом характеристик местоположения, поведения потребителей и конкурентов (рис. 1).

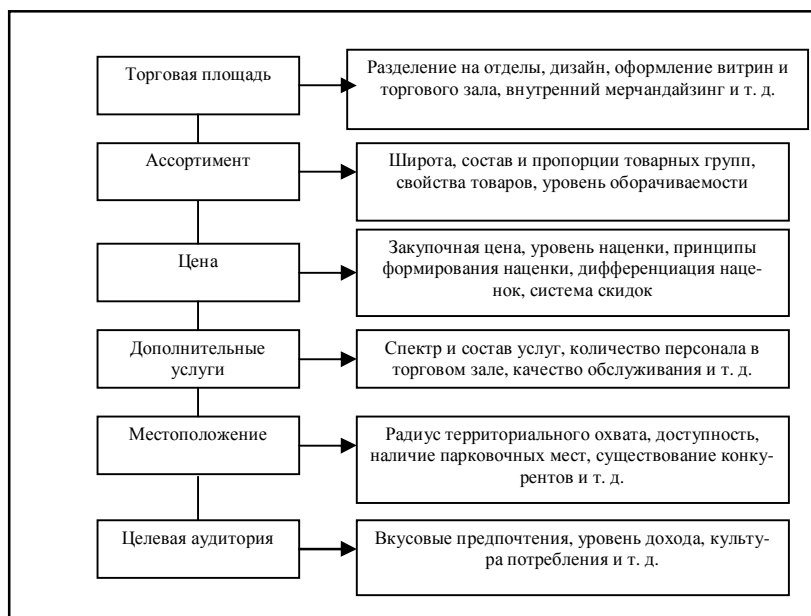


Рис. 1. Признаки, определяющие торговый формат

Формат магазина формируется под влиянием множества факторов, поэтому спектр его возможных вариантов весьма широк. Можно выделить пять базовых

форматов сетевых магазинов: дискаунтер, гипермаркет, супермаркет, гигантский универсам и «магазин у дома».

*Дискаунтер [discounter]* предполагает малые торговые площади, узкий товарный ассортимент, минимальное количество сопутствующих товаров, низкие издержки, низкую наценку, высокий уровень оборачиваемости товаров. Радиус территориального охвата покупателей – 300–500 м. Целевая аудитория – те, для кого цена имеет абсолютное преимущество перед качеством товара или услуги. Политика позиционирования – «ежедневная выгодная покупка».

*Гипермаркет [hypermarket]* – максимальные торговые площади, максимально широкий ассортимент, максимальная доля сопутствующих товаров, низкая наценка, максимально широкий спектр дополнительных услуг. Радиус охвата покупателей – 15–20 мин транспортной доступности. Количество покупок в неделю – 1–2. Политика позиционирования – «выгодная покупка».

*Супермаркет [supermarket]* – средние торговые площади, широкий ассортимент, доля сопутствующих товаров – 30–40%, высокая доля брендовых товаров и товаров премиум-класса, высокий уровень наценки, широкий спектр дополнительных услуг. Радиус территориального охвата покупателей – 2–3 км. Количество покупок в неделю – 2–3. Целевая аудитория – те, для кого качество товара (услуги) имеет решающее преимущество перед ценой. Политика позиционирования – «лучшая покупка».

*Гигантский универсам [superstore]* – большие торговые площади, широкий ассортимент, высокая доля сопутствующих товаров, высокий уровень наценки, широкий спектр дополнительных услуг. Радиус территориального охвата покупателей – 15–20 мин транспортной доступности. Количество покупок в неделю – 1–2. Позиционирование – «лучшая покупка».



Рис. 2. Позиционирование форматов магазинов в розничной торговле продовольственными товарами

Источник: [Tordjman 1994, p. 8–9].

«Магазин у дома» [*convenience store*] – малые торговые площади, расширенный товарный ассортимент, небольшая доля сопутствующих товаров, высокая доля брендовых товаров и товаров fresh, а также товаров, рассчитанных на импульсную покупку, средний уровень наценки, небольшой спектр дополнительных услуг. Радиус территориального охвата покупателей – 300–500 м. Ежедневные покупки. Целевая аудитория – локальная.

Все перечисленные торговые форматы можно условно расположить вдоль двух осей, включающих широту ассортимента и ориентацию на качество обслуживания или низкие цены (рис. 2).

### **Эмпирическая база исследования**

Объектом исследования являются отечественные розничные сети продовольственного сектора. Опрос проходил в четырех городах: Екатеринбурге, Благовещенске, Москве, Магадане – которые были выбраны по следующим причинам.

В перечисленных городах развитие рынков обусловлено разными факторами. Московский рынок – наиболее насыщенный и устоявшийся, задает тон общему развитию розничной торговли в России; свердловский – рынок ускоренного роста, представляющий один из передовых регионов, где сфера торговли формируется наиболее быстрыми темпами; особенность благовещенского рынка – сильное влияние приграничного положения города; магаданский рынок – типичный представитель локальных рынков.

Что касается экономической власти на указанных рынках, то московские розничные сети ориентированы преимущественно на борьбу с западными сетями; в Екатеринбурге идет борьба между столичными и местными сетями; в Благовещенске и Магадане, где столичных сетей нет, идет процесс формирования локальных сетей, причем наиболее активно внедряются новые форматы магазинов (супермаркеты, торговые центры).

В качестве методов исследования применялись структурированное глубинное интервью, построенное на общих тематических блоках, и анализ документов (вторичная обработка статистических данных и аналитических отчетов). Интервью строились на общих тематических блоках, конкретный состав которых варьировался в зависимости от региона. В качестве респондентов выступили 18 топ-менеджеров или собственников предприятий.

### **Типология отечественных розничных сетей продовольственного сектора**

При описании расстановки сил в отечественной розничной торговле большинство аналитиков используют три типа классификаций. Во-первых, общепринятое деление сетей по их территориальному охвату на транснациональные, федеральные, региональные и локальные. Транснациональные сети – это сети, которые функционируют одновременно в двух и более странах; федеральные действуют в столице и нескольких федеральных округах; региональные охватывают один-два близлежащих региона; локальные действуют в пределах одной территориальной единицы (района, города, области). Во-вторых, ежегодные рейтинги сетей в соответствии с различными бизнес-показателями: а) розничным товаро-

оборотом; б) торговыми площадями; в) темпами роста и т. д. В-третьих, воссоздание структуры отрасли через количественное распределение торговых форматов, развиваемых розничными сетями. Мы пойдем иным путем, а именно сконструируем типологию торговых сетей на основе комбинации их поведенческих установок и уровня территориального охвата.

Условно все розничные торговые сети можно разделить на два типа<sup>4</sup>: 1) придерживающиеся главным образом стратегии «специалиста»; 2) следующие стратегии «универсала». Дифференцирующим критерием внутри этих типов является уровень сети: федеральный или локальный. Деление на вышеуказанные типы является условным. Различие между «специалистами» и «универсалами» состоит в том, что первые пригодны для ограниченного спектра внешних условий, а вторые – для широкого.

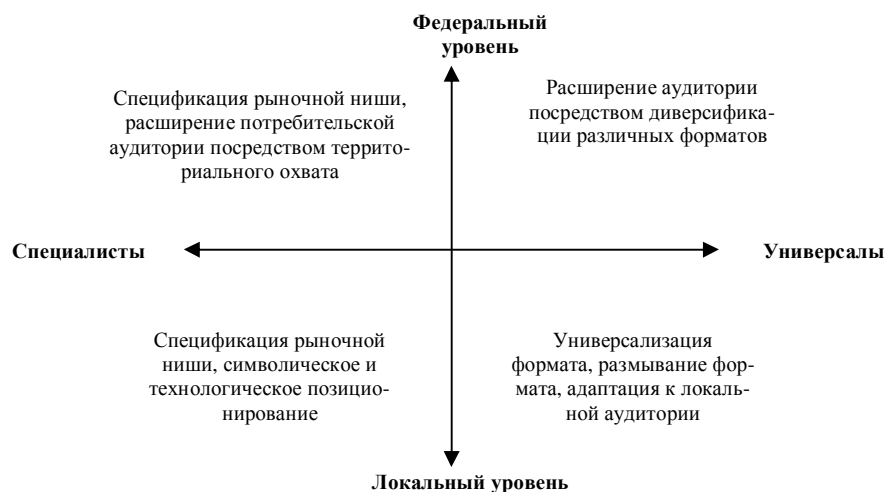


Рис. 3. Типология розничных сетей продовольственного сектора РФ

**«Специалисты».** К ним относятся розничные торговые сети, которые так или иначе ограничивают занимаемую ими рыночную нишу. Они могут специализироваться на:

- ассортименте (например, сеть магазинов «Ароматный мир» специализируется на торговле алкогольными напитками);
- аудитории (скажем, сеть магазинов «Похудей-ка»);
- одном организационном формате («Копейка», «Утконос»).

В настоящее время в отрасли «специалистов» очень мало. Они представляют собой разнородную группу. Тем не менее на федеральном уровне именно

<sup>4</sup> «Различие между специализацией и универсальностью базируется на делении на организационные формы, пригодные для ограниченного спектра внешних условий, в которых они действуют исключительно хорошо, – «специалисты» (specialists); и формы, пригодные для широкого спектра условий, при которых они работают приемлемым способом, ни в одной не являясь наилучшей, – «универсалы» (generalists)» [Олдрич 2004, с. 214].

«специалисты» – «Магнит», «Пятерочка», «Дикси» – оказались лидерами продовольственного рынка по таким показателям, как темпы роста, количество магазинов, розничный товароборот.

*Федеральный уровень.* Большинство специализированных сетей федерального уровня возникло в посткризисный период 1998–2000 гг. (исключение составляет «Магнит», однако его основная деятельность на первых этапах не была связана с продовольственным сектором).

Указанные сети ограничили свою рыночную нишу, сделав ставку на расширение численности потребительской аудитории за счет ее максимального территориального охвата как на локальных, так и на региональных рынках. Специализация рыночной ниши состояла в ориентации на потребительскую аудиторию, для которой наибольшее значение имеет цена. Основными характеристиками этих сетей являются моноформатность и максимальный территориальный охват.

Данные сети оперируют в рамках организационных форматов «дискаунтер» и «гипермаркет», которые в российских условиях оказались наиболее эффективными для реализации намеченной стратегии – максимального территориального охвата регионов РФ. Использование этих форматов позволяло относительно легко входить на любые городские рынки, независимо от уровня жизни населения того или иного региона, быть свободным от городской инфраструктуры и не подстраиваться под привычное поведение массового покупателя. Данная категория сетей интенсивно осваивала такие способы развития отечественного ретейла, как: 1) вхождение на новые рынки; 2) логистика; 3) количественные способы роста. Они спровоцировали в 2002–2004 гг. начало нового этапа развития торговли, получившего название «массовый поход в регионы».

*Локальный уровень.* На локальном уровне численность «специалистов» крайне мала, и они неоднородны: это магазины «Утконос», «Похудейка», «Глобус-Гурмэ» и др. Каждый из них занимает специализированную нишу, что подкрепляется либо символическим обозначением, либо концентрацией на узкой прослойке потребительской аудитории, либо особой технологией ведения бизнеса.

**«Универсалы».** К ним относятся сети, действия которых до настоящего момента были направлены преимущественно на расширение и универсализацию рыночной ниши с целью максимального охвата разнородных групп потребителей; то есть большинство сетей, действующих на локальных рынках.

В этой группе можно выделить следующие подтипы:

развивающие мультиформатность, диверсифицирующие специализированные форматы;

развивающие подформаты одного формата, адаптируясь к располагаемым ресурсам (например, торговым площадям) и внешним условиям (локальная аудитория); в качестве примера можно привести разделение супермаркетов на «премиум» и «мини»;

универсализирующие формат, производя на свет некий гибрид двух или нескольких форматов (например, «экономичный супермаркет у дома»).

*Федеральный уровень.* Мультиформатные сети федерального уровня представлены сетями-пионерами, большинство из которых были созданы в 1993–



1996 г. Лидерами в данной категории являются «Перекресток», «Седьмой континент», «ГК Виктория».

Стратегия, которой следует данный тип сетей, – диверсификация специализированных форматов: супермаркета, гипермаркета, «магазина у дома» и др. Основными целями их деятельности являются: 1) спецификация различных форматов; 2) максимальный охват разнородной покупательской аудитории; 3) ставка на соотношение цены и качества. Эти сети интенсивно разрабатывают такие способы развития ретейла, как: 1) освоение местных рынков; 2) взаимодействие с потребителем; 3) качественные способы роста.

*Локальный уровень.* Данную подгруппу составляют розничные торговые сети, которые с целью максимального охвата разнородных групп локальной аудитории либо развивают подформаты, либо универсализируют, размывают организационный формат, изобретая гибрид двух и более форматов. На локальных рынках данная категория наиболее многочисленна.

По своим стратегиям и преимуществам они сходны с мультиформатными сетями. Однако их основными задачами оказываются: 1) адаптация формата к внешним – локальным – условиям посредством его универсализации (в качестве примера можно привести стремление локальных сетей к некому организационному гибриду «магазина у дома» и «супермаркета», и для этого уже появилось название, вернувшееся из прошлого, – «универсам»); 2) максимальный охват разнородных групп локальной аудитории. Эти сети преимущественно ориентировались на: 1) умение адаптироваться к местным условиям; 2) взаимодействие с локальным потребителем.

**Торговые форматы на российских рынках.** В целом то, что сегодня происходит с типами торговых точек на российских рынках, можно назвать «адаптацией организационных форм». Во-первых, сетевые торговые форматы как принцип организации розничной торговли появились в России относительно недавно. Они были заимствованы на Западе, и в настоящее время идет процесс их приспособления к российским условиям<sup>5</sup>.

Во-вторых, большинство предпринимателей, занятых в розничной торговле, под форматом понимают прежде всего технологию ведения бизнеса. Для них функционирование дискаунтера, супермаркета или гипермаркета – это непрерывный процесс принятия технических решений по оптимизации основных параметров (цена, площадь, ассортимент) с учетом располагаемых ресурсов и внешних условий.

«С сентября прошлого года было принято решение перевести все наши магазины в формат (если мы под форматом понимаем ассортимент и ориентацию на потребителя), называемые «магазин у дома», т. е. перевести все наши магазины в единый формат с единой ассортиментной матрицей. Но магазины внутри сети все равно отличаются друг от друга; это обусловлено торговой площадью. Все магазины разделены на три подформата. Мы не

---

<sup>5</sup> Так, в начале 1990-х годов топ-менеджеры обращались к зарубежным компаниям за разработкой технологий, проходили там стажировки, привлекали иностранных специалистов и т. п. В качестве примера можно привести развитие таких сетей, как «Перекресток», «Белый Ветер» и др.

можем представить всю ассортиментную матрицу, которая составляет порядка 6000 наименований, в магазине площадью торгового зала 180 кв. м. Разделение форматов магазинов внутри сети связано исключительно с большим различием в торговой площади, т. е. у нас магазины площадью от 180 до 800 кв. м. Естественно, мы вынуждены поделить наши магазины на форматы». *(Коммерческий директор, розничная сеть продовольственных магазинов, Москва)*

Кроме того, у топ-менеджмента розничных сетей нет общего понимания относительно того, что собой представляет каждый из форматов в отдельности.

«Сначала мы работали в формате «магазин у дома» с расширенным ассортиментом, что-то среднее между супермаркетом и дискаунтером, или так называемым «мягким дискаунтером», кто как их называет». *(Коммерческий директор, розничная сеть продовольственных магазинов, Москва.)*

Поскольку ретейлеры не всегда точно понимают, какие форматы они разрабатывают, то и номинируют свои торговые точки по принципу «кто во что горазд». В результате в сознании рядовых потребителей также отсутствует классификация торговых форматов. Например, «Пятерочка» и «Магнит» называют свои магазины «экономичными универсами», хотя стараются практиковать форматы «мягких» и «жестких» дискаунтеров.

Способствует размыванию торговых форматов и институциональный изоморфизм. Его суть состоит в том, что розничные торговые сети в постоянном режиме мониторят и копируют друг друга. В итоге развиваемые на отечественном рынке форматы магазинов становятся все более похожими друг на друга. Эта гомогенность выражается в тождественности бизнес-технологий, ассортиментной и ценовой политики, а также в отсутствии четко выраженной концепции (образа) магазинов в глазах потребителей.

«По моим оценкам, в Москве существует порядка 44 организаций, которые можно отнести к сетевым. Соответственно, стоит одним что-нибудь эдакое придумать, как через недельку это реализуется в другой сетке. Все друг друга мониторят, все отслеживают ноу-хау. А на деле изобретают велосипед. Просто кто-то быстрее реализует на практике». *(Коммерческий директор, розничная сеть продовольственных магазинов, Москва.)*

«Мы отслеживаем, как и что у кого оформлено, как с покупателями обращаются продавцы, какая выкладка товаров. Тот, кто раньше начал работать, тот это раньше и узнал, и сделал, а мы переняли. Все, что сейчас делается, уже давно придумано и работает». *(Директор по маркетингу, розничная сеть продовольственных магазинов, Москва.)*

«Магазины не отличаются один от другого. В них одинаковый ассортимент, одинаковая выкладка товаров, одинаковые цены, одинаковая форма – все одинаковое. Только у одного известная марка, у другого – менее известная, но услуги и качество ты получишь одинаковые». *(Директор по маркетингу, розничная сеть продовольственных магазинов, Москва.)*

### Розничные сети продовольственного сектора в Москве

Розничная торговля в Москве характеризуется стабильностью и высоким (относительно аналогичных показателей в других регионах РФ) уровнем проникновения на рынок современных форматов. До настоящего момента столица задавала тон развитию розничной торговли в РФ в целом, формируя пятую часть общероссийского оборота розничной торговли. Однако доля в нем Москвы постепенно снижалась. Регионы в настоящее время развиваются более быстрыми темпами.

По состоянию на 1 января 2006 г. в столице функционировало более 33 тыс. стационарных торговых предприятий, в том числе 18,3 тыс. предприятий розничной торговли, из них около 9 тыс. – продовольственные магазины, из которых около 1,2 тыс. принадлежало торговым продовольственным сетям. Всего на территории Москвы действуют, по разным оценкам, 43–50 специализированных и неспециализированных розничных торговых сетей, так или иначе занимающихся продажей продуктов питания. С каждым годом их количество стремительно растет.

В 2006 г. среди продовольственных сетей Москвы функционировало шесть транснациональных, десять федеральных, одна региональная сеть, остальные были локальными. При этом 59% всех сетевых магазинов Москвы принадлежало федеральным сетям, 37% – локальным игрокам и 4% – транснациональным торговым сетям.

**Политика местных властей.** В конце 1990-х годов Правительство Москвы обозначило курс городского развития розничной торговли, общий смысл которого сводился к приведению ее в соответствие с параметрами западной торговли. При этом идеальная модель, нарисованная муниципальными властями, предполагала, что опорным механизмом потребительского рынка должны стать сети и новые торговые форматы. «В соответствии с опытом развитых стран Запада около 90% торгового оборота приходится на торговые сети, самые крупные из которых насчитывают до нескольких тысяч супермаркетов» [Постановление о Программе...].

«Мне кажется, что уже невозможно найти магазин, построить, купить, чтобы рядом не было еще кого-то, еще и еще. Но Лужков говорит, что мало. Вот там где-то, в Голландии, гораздо все насыщенней». (*Предприниматель, собственник нескольких продовольственных магазинов, Москва.*)

Для достижения поставленной цели Правительство Москвы наметило следующие основные направления: развитие инфраструктуры потребительского рынка, обеспечение территориальной и ценовой доступности товаров и услуг, повышение технического и технологического уровня предприятий, обеспечение занятости населения и др. Ключевыми средствами реализации данной программы оказались: а) подавление альтернативных форм торговли; б) контроль за деятельностью торговых сетей.

К альтернативным формам торговли относятся: открытые рынки, традиционные магазины, объекты мелкорозничной сети (киоски, павильоны, палатки). Для подавления перечисленных альтернативных организационных форм муниципальные власти предпринимают административные и законодательные меры,

направленные на сокращение их количества. Действия Правительства Москвы обосновываются тезисом, что «социально привлекательные формы торговли (например, муниципальные и мелкооптовые рынки) основываются, как правило, на прямом нарушении действующего законодательства. По данным обследований, половина предприятий потребительского рынка не платит налоги, арендную плату, коммунальные платежи» [Постановление о Программе...]. В связи с этим столичное правительство приняло ряд программ, направленных на закрытие открытых рынков и преобразование их в торговые центры, а также на сокращение количества объектов мелкорозничной торговли. Более того, в настоящее время обсуждается проект введения норматива, согласно которому торговля разрешается на площади не менее 400 кв. м.

«Сразу становится понятно, откуда и почему берется этот норматив в 400 кв. м. Вообще-то в законе сказано, что разрешается торговля на площади от 50–60 кв. м, а они сейчас вводят подзакон – 400 кв. м. Недавно нас вообще собрали и сказали: «Вы – мелкая розница – нам вообще не нужны». Они нам откровенно сказали, что закрывают мелкорозничную торговлю». *(Предприниматель, собственник нескольких продовольственных магазинов, Москва.)*

Контроль муниципальных властей за деятельностью торговых сетей представляет собой широкую и комплексную программу. Власти оказывают влияние на их количественный рост, пространственное размещение, франчайзинговые схемы кооперации, создание распределительных центров, количественное соотношение торговых форматов и т. д.

«Была такая шутка, что Сталин остановил немцев на подступах к Москве в 1942-м, а Лужков – в 2003-м. То есть фактически все сети стоят за МКАДом – «Ашан», «Метро». Сейчас появился магазин и в Москве – «Реал». В реальности иностранцев в Москве по сути нет... фактически внутри города нет иностранных сетей». *(Коммерческий директор, розничная сеть продовольственных магазинов, Москва.)*

Более того, администрация Москвы открыто обозначила торговые форматы, которые она считает приоритетными на ближайшие несколько лет: это – гипермаркеты, магазины шаговой доступности, дискаунтеры.

«Сейчас магазины шаговой доступности Правительство Москвы вводит очень сильно». *(Коммерческий директор, розничная сеть продовольственных магазинов, Москва.)*

Выбор этих форматов не случаен. Гипермаркет рассматривается в качестве главной альтернативы стихийным рынкам, поэтому в условиях их активной ликвидации власти решили способствовать развитию этого торгового формата. Магазины шаговой доступности выступают средством решения проблемы дефицита в Москве традиционных «магазинов у дома» [Городская целевая программа...], а вот формат дискаунтера позволяет реализовать замыслы социальной политики. Посредством запуска программы социальных магазинов, где в установленные часы оказывается адресная помощь малоимущим группам населения, власти оказывают значимое воздействие на смещение ассортиментной политики в сторону дешевых товаров.

«В общем-то почти все категории покупателей у нас представлены. Пенсионеров немного, но для них мы делаем скидки в утренние часы. А работающие, подавляющее большинство с высшим образованием, люди зарабатывающие». (*Директор по маркетингу, розничная сеть продовольственных магазинов, Москва.*)

При этом поддержка муниципальными властями того или иного торгового формата выражается в регулировании доступа к торговой недвижимости (выделение готовых помещений и земли под строительство новых), предоставлении разрешительной документации (скажем, на ночную торговлю алкоголем) и т. д. В условиях острой нехватки готовых объектов это довольно важное обстоятельство.

**Политика розничных сетей в области развития торговых форматов.** Наиболее распространенными торговыми форматами в столичном регионе сегодня являются супермаркеты и «магазины у дома» (53%); второе место занимают дискаунтеры и другие магазины со сниженными ценами (40%), последнее – гипермаркеты (2%). Дискаунтеры преимущественно остаются уделом федеральных сетей, гипермаркеты – транснациональных.

Итак, на территории столицы преобладают малые торговые форматы, ориентированные на высокое качество обслуживания населения. Основная тенденция состоит в том, что уровень потребления московских покупателей постепенно растет. Они сегодня все больше ориентируются на покупку брендовых товаров, товаров среднего и премиум-класса. Средний потребитель становится менее чувствительным к колебаниям цены и более требовательным к качеству товаров и услуг. Это явно или подспудно подталкивает розничные сети развивать торговые форматы, ориентированные на качество услуг, – супермаркеты и «магазины у дома».

«Если после обвала 1998-го народу главное было взять что-нибудь подешевле, то сейчас он требует определенных товаров, определенного качества, т. е. народ сейчас стал разборчивым, он не хватается за то, что есть, он уже выбирает, например, конкретные соки. Раньше был один сок – и его покупали, а сейчас пьют J7, и человек лучше в другое место ходит, чем у нас возьмет какой-то другой сок». (*Категорийный менеджер, розничная сеть продовольственных магазинов, Москва.*)

«Люди грамотнее становятся прямо на глазах, т. е. их самооценка повышается, уровень требований растет. Появляются новые товары, дорогие, морепродукты, какие-то колбасы, ветчины итальянские, испанские. Например, у нас сейчас продается так называемый хамон – испанская свинина на желудях черных. Два года назад ее у нас вообще не было. Но люди стали ездить в Испанию, поняли, что вкусно, и сейчас она продается; т. е. появляются такие дорогие товары, которые раньше просто не были востребованы». (*Директор по маркетингу, розничная сеть продовольственных магазинов, Москва.*)

Основной характеристикой отечественных розничных сетей является их ресурсная зависимость: развитие бизнеса; также стратегия организации определяется набором имеющихся ресурсов и теми внешними условиями, в которых она находится. В настоящее время все без исключения торговые сети сталкиваются

с проблемами кадровых ресурсов, дефицита торговых площадей и нехватки компетенций в области бизнес-технологий.

«У нас говорят: безработица, безработица; но вот найти продавцов... Могу привести пример, что «Ашан», но не первый – в Мытищах, а один из «Ашанов», не могли открыть, потому что они три месяца не могли набрать персонал. Вот представьте: на три месяца задержка с открытием магазина – какая потеря в оборотах! Стоит готовый магазин, а они не могут набрать продавцов. Это особенность нашего рынка: с одной стороны, безработица, а с другой – жесткая нехватка персонала». *(Коммерческий директор, розничная сеть продовольственных магазинов, Москва.)*

Политика сетей в области развития организационных форм (какие форматы создавать и в каком количестве их тиражировать) зависит от обеспеченности торговыми площадями.

### **Розничные продовольственные сети в Екатеринбурге**

Свердловская область – регион ускоренного роста. В 2000-х годах он вошел в пятерку регионов России по показателям экономического развития. Низкий уровень инфляции, улучшение материального обеспечения населения и восстановление отечественного производства в совокупности формируют здесь благоприятную среду для дальнейшего развития розничной торговли.

Переломными в этом отношении стали 2003–2004 гг.: именно тогда сетевые структуры федерального значения заявили о своем приходе в регион, а местные власти активизировали свои действия, направленные на преобразование в нем торговой сферы.

Сегодня на территории Свердловской области функционирует 19 500 объектов торговли, из них 15 100 – магазины, 113 – торговые центры, 4200 – объекты мелкорозничной сети. В 2007 г. в Екатеринбурге насчитывалось 20 сетей (на них в общей сложности приходилось 205 магазинов), количественно распределенных следующим образом: международные, федеральные и региональные сети – 14% («Метро», «Ашан», «Гросс-маркет», «Пятерочка»), областные – 11% («Купец», «Кировский», «Юниленд-Екатеринбург», «Монетка», «Бест-Маркет», «Мега-март», «Курико» и т. д.), локальные – 75% [Итоги работы предприятий... 2007].

**Политика региональных властей.** В 2005 г. министерство торговли и услуг Свердловской области утвердило программу развития потребительского рынка до 2015 г., основные положения которой состоят в следующем. Местные власти намерены сокращать число объектов мелкорозничной сети (областная администрация предложила либо закрыть их, либо включить в состав сетевых структур) и ликвидировать большое число открытых рынков, вместо которых будут построены крупные торговые комплексы. Областное правительство решило оказывать поддержку (в том числе выделять бюджетные деньги и торговые помещения) сетевым магазинам экономкласса и расширять локальные сети в крупных и мелких населенных пунктах Уральского округа и Свердловской области.

В целом можно сказать, что с 2003–2004 гг. областная администрация взяла на себя функции активного арбитра, в частности, в разрешении конфликтов,

возникающих между локальными и проникающими в область федеральными сетями. Сначала местные розничные продовольственные сети взбунтовались против франчайзи «Пятерочка», затем – против группы «Метро». В обоих случаях местные производители вместе с локальными сетями и ассоциацией «Альянс» бойкотировали федеральные сети и тех производителей, которые все-таки решались работать с ними. В 2006 г. в Екатеринбург пришли «Ашан» и ИКЕА. При содействии областных властей руководство «Ашана» провело предварительные встречи с представителями местных сетей и с производителями, пытаясь договориться о мирном вхождении в регион.

В настоящее время администрация Свердловской области предложила компромиссный вариант: оказывать поддержку международным и федеральным сетям (поскольку они вливают большие деньги в бюджет региона, для них выше арендные ставки и т. д.) и содействовать развитию локальных сетей в области, выделяя им бюджетные деньги и торговые помещения.

**Локальные торговые сети Екатеринбурга.** По данным Министерства торговли и услуг Свердловской области, почти четверть всего оборота розничной торговли продовольственными товарами приходится на сетевые структуры. Для Екатеринбурга характерно превалирование в структуре оборота сетевой розничной торговли супермаркетов (45%), в том числе региональных, и гипермаркетов (25%) [Периодический отраслевой обзор... 2007]. Последние принадлежат в основном транснациональным и федеральным сетям, супермаркеты и другие торговые форматы – локальным. Лидирующие позиции на рынке занимают местные сети.

В целом развитие розничных сетей в Свердловской области идентично процессам, происходящим в Московском регионе и в России в целом. Основные отличия свердловских сетей состоят в том, что они преимущественно моноформатные, более консолидированные на внутреннем рынке (принимают согласованные решения и имеют общий орган управления), т. е. имеют тесные горизонтальные связи, и набирают обороты более медленными темпами.

Местные сети Екатеринбурга, как правило, развивают малые торговые форматы: «мягкий дискаунтер», супермаркет и «магазин у дома». Основные проблемы – ресурсная зависимость (недостаток материальных средств, сложности с распределительными центрами и оптовыми складами, отсутствие знаний бизнес-технологий) и т. д. Однако их руководители активно учатся и заимствуют опыт у федеральных и транснациональных сетей.

### **Розничные продовольственные сети в Благовещенске**

Благовещенск – это административный и культурный центр Амурской области, расположенной на территории России и пограничной с Китаем (протяженность границы составляет почти 1250 км). В силу экономического отставания Амурской области от среднероссийского уровня ее принято относить к депрессивным регионам.

В 2005 г. на территории области насчитывалось 6532 торговых объекта, в числе которых – 5719 стационарных магазинов и 813 объектов мелкорозничной сети; кроме того, действовал 71 открытый рынок. В Благовещенске функциони-

руют 19 продовольственных сетей, среди них нет ни одной транснациональной и федеральной, но действуют две региональные – Дальневосточного федерального округа. По приблизительным оценкам общее число сетевых магазинов составляет 125; большая их часть была создана в 1995–1997 гг.

**Политика местных властей.** На протяжении последних лет региональная администрация безуспешно добивалась получения областью статуса свободной экономической зоны. В 1990–2000-х годах особую роль в регионе играли и продолжают играть в настоящее время торговые отношения с КНР, способствовавшие расцвету здесь малого бизнеса: первоначально в виде массового «челночества», бума стихийных рынков, засилья нелегальных мигрантов; впоследствии торговля стала принимать более цивилизованные формы. Во-первых, за это время произошло накопление торгового капитала, многие предприниматели, устав от ведения изнуряющего неорганизованного бизнеса, все больше переключались на цивилизованные виды предпринимательства. Во-вторых, местное правительство, отчасти под давлением федеральных властей, ужесточило контроль над розничной торговлей в регионе: предпринимались меры по сокращению числа мигрантов, закрывались открытые рынки, был издан указ о запрете на торговлю алкогольными напитками индивидуальными предпринимателями и т. д. Тем не менее администрация Амурской области, на протяжении 1990–2000-х годов придерживавшаяся (осознанно или нет, не ясно) политики невмешательства, способствовала формированию анклага свободной торговли в регионе.

**Форматы магазинов.** Розничные продовольственные сети в Амурской области, несмотря на то что первые из них возникли еще в 1995–1997 гг., до сих пор находятся на этапе формирования. Основная проблема их затянувшегося развития заключается в недостатке знаний бизнес-технологий, а также компетенций и материальных средств для налаживания сетевой формы торговли и создания магазинов современных форматов. Главным камнем преткновения на пути экспансии розничных сетей на территории России является недостаток знаний, необходимых для применения рациональных и научных методов ко всем элементам системы дистрибуции (таких как внедрение специального программного обеспечения, установка торгового оборудования, штрих-кодирование и т. д.).

«Мы автоматизировали все предприятия, включая склады, и все магазины в единую базу влили. Автоматизация – это прежде всего учет, учет всего, учет товародвижения. Это логистика в товародвижении. Это регулирование всех показателей, прозрачность. У меня есть определенная программа. Мы над ней работаем восемь лет». (*Коммерческий директор, розничная сеть продовольственных магазинов, Москва.*)

С целью ликвидации проблемы дефицита знаний и повышения уровня квалификации представители топ-менеджмента амурских сетей постоянно ездили в Москву, Санкт-Петербург и другие крупные города.

«Для того чтобы понять, что такое автоматизация, вопросы конкуренции, нужно было где-то почерпнуть информацию, т. е. нужно было учиться. Мы поехали в Москву. В Москве мы проучились три раза. Учимся каждый



год, ездим на форум. Естественно, набираемся опыта». (*Генеральный директор, розничная сеть продовольственных магазинов, Благовещенск.*)

По примеру федеральных и региональных сетей других субъектов РФ в амурских сетях начали использовать маркетинговые способы изучения спроса, налаживать учет итоговых продаж; появилось понятие «отжим» поставщика (само это понятие как принцип ведения бизнеса возникло здесь только в 2005 г.) и т. д. Нельзя сказать, что в настоящее время в Амурской области есть действенная политика в отношении развития торговых форматов. Как правило, в распоряжении той или иной сети одновременно имеются современные форматы, традиционные магазины и объекты мелкорозничной торговли (киоски, павильоны и палатки). Сложность состоит еще и в том, что существующие в Благовещенске супер- и мини-маркеты, дискаунтеры вряд ли можно отнести к современным торговым форматам, в первую очередь по их технологическим параметрам.

«Не называем магазины супермаркетами. Супермаркет – это требования, планка по ассортименту, наши маленькие магазины мы называем магазинами самообслуживания». (*Генеральный директор, розничная сеть продовольственных магазинов, Благовещенск.*)

Все действующие в Амурской области сетевые магазины можно расположить по двум осям: самообслуживание – торговля через прилавок; ориентация на низкодоходную группу населения – ориентация на высокодоходную группу населения.

Однако уже сейчас обозначилась тенденция развития розничной торговли как следование стратегии «универсалов» и доминирование малых форматов (гибрида супермаркета и «магазина у дома»).

Сетевая торговля в Амурской области находится на этапе активного формирования. Предприниматели стремятся наладить тиражирование современных торговых форматов: дискаунтера и супермаркета. Основной проблемой является ресурсная зависимость, ограничивающая темпы ее развития.

### **Розничные продовольственные сети в Магадане**

Магаданская область – крупнейший, богатый минеральными ресурсами российский регион, основу промышленного комплекса которого составляют добывающие отрасли, главным образом цветная металлургия. Основными характеристиками области являются ее территориальная удаленность от центра, трудности транспортного доступа и сложности логистики.

Ключевыми особенностями развития розничной торговли в регионе являются сокращающаяся численность населения, высокий уровень цен (главным образом из-за расходов на транспортировку товаров) и инфляции, а также низкий уровень материального благосостояния населения. Все это неблагоприятно сказывается и на доходности розничной торговли. На 1 января 2006 г. на территории Магаданской области насчитывалась 241 организация розничной торговли, в том числе 37 крупных и средних предприятий (15,4%) и 181 малых (75,1%); 40,7% всех организаций розничной торговли были заняты в продовольственном секторе.

Розничная торговля в области характеризуется тройственной зависимостью: от производственного капитала, политики местных властей и оптовой торговли. Как правило, держателями торговых объектов являются крупные промышленные комплексы. Кроме того, многие представители власти имеют долю в торговых организациях, весь бизнес пропитан неформальными, личными отношениями с ними, а большая часть крупных предпринимателей «ходит под их крышей». В связи с низким уровнем доходов населения в области не развита система банковского кредитования. Наконец, из-за территориальной удаленности региона от центра и сложностей логистики оптовая торговля доминирует над розничной.

**Квасисети розничной торговли в Магадане.** В Магаданской области нет ни одной федеральной или региональной сети продовольственного сектора. Торговые предприятия в городе – это независимые супермаркеты, сети традиционных магазинов, торгующих через прилавок, и мелкорозничных объектов, магазины мелкого опта cash&carry. Розничные сети Магаданской области нельзя в прямом смысле назвать сетями. Как правило, в собственности предпринимателей находятся разнокалиберные предприятия: магазины и объекты мелкорозничной сети.

«Сложно назвать сетью предприятие, если в сеть входят два магазина и десять ларьков. Хотя с точки зрения количества торговых точек – это сеть». (*Собственник, розничная сеть продовольственных магазинов, Магадан.*)

Фактически в Магадане есть лишь одна сеть магазинов с общим названием. Все остальные работают под разными брендами и имеют разную ассортиментную или ценовую политику. Например, в сети магазинов одного из предпринимателей находятся одновременно «Наутилус», «Домино», «Два зайца», «Банзай».

«У нас, например, два магазина расположены один напротив другого. Естественно, там разный ассортимент. Положим, «Тик-Так» – это «джентльменский набор»: конфеты, шампанское, презервативы... А «Волна» – это для домохозяйек. Там, естественно, более полный ассортимент. Но при этом там разные направления – и по этим направлениям мы стараемся по максимуму держать все». (*Собственник, розничная сеть продовольственных магазинов, Магадан.*)

Переход магаданских предпринимателей к развитию современных торговых форматов ограничен все той же ресурсной зависимостью: нехваткой компетенций и материальных средств.

«Беда и торговли тоже в том, что нет профессионалов. Скажем, я – авиационный инженер-механик. Учредители у меня: один – юрист, второй – автомеханик, который проработал большую часть жизни в налоговой инспекции, третий – инженер-строитель. Вот это – руководство торговой компании. Из дипломированных специалистов у нас один-два. А дипломированные специалисты с большим опытом работы у нас просто отсутствуют. И это – всеобщее горе. Поэтому постоянно учимся друг у друга». (*Собственник, розничная сеть продовольственных магазинов, Магадан.*)

На вопрос интервьюера, почему предприниматели не выбирают форматы магазина самообслуживания или супермаркета, был получен такой ответ:

«Потому что это очень дорого. На самом же деле есть масса плюсов и масса минусов. Плюсы – увеличение в супермаркете товарооборота примерно на 30%. А минусы – требуется масса квалифицированных кадров, программное обеспечение, много торгового оборудования, достаточно дорогого. Но самое главное – это программное обеспечение и нормальная работа». (*Собственник, независимый традиционного типа магазин продуктов питания, Магадан.*)

На вопрос, в каком формате работает магазин, последовал ответ:

«Это супермаркет. Раньше это был просто магазин самообслуживания... Установить на входе электронные ворота стоит очень дорого. Кроме того, мы увеличили штат фасовщиков, которые должны наносить ценники со штрихкодами. И поначалу мы несли очень большие убытки». (*Собственник, независимый традиционного типа магазин продуктов питания, Магадан.*)

Осеобразующими стратегиями торговых предприятий в Магадане выступают ценовая конкуренция и товарная специализация. В регионе мало поставщиков и ограничен ассортимент товаров местного производства, существует серьезная транспортная проблема. Очень дорого обходится доставка продукции, в результате чего стоимость товаров здесь превышает реальную. А покупатель в Магадане из-за низкого уровня доходов и высокой инфляции до сих пор высокочувствителен к ценам. Поэтому в городе широко распространены «специалисты» по ассортименту.

«Впереди оптовики, которые организовали себе сеть. Потому что оптовик имеет товар. Соответственно его магазины обрабатывают этот товар на 100%, т. е. оптовики создают при себе розницу, чтобы прогнать свой товар». (*Менеджер, независимый супермаркет, Магадан.*)

## Выводы

Сегодня на российском потребительском рынке наблюдается бум развития розничных сетей и новых торговых форматов. *Розничная сеть* – это группа аналогичных магазинов, связанных между собой правами собственности и общей системой управления. Как правило, они имеют одинаковую концепцию функционирования: идентичное название, централизованную доставку, общую ассортиментную и ценовую политику. *Формат магазина* – это результат оптимизации таких параметров, как площадь, цена, ассортимент, дополнительные услуги под влиянием особенностей местоположения магазина и поведения целевой группы покупателей. Новые форматы магазинов отличаются от их традиционных аналогов тремя чертами: а) самообслуживанием; б) тенденцией к наличию универсального товарного ассортимента; в) внедрением сложных технологий ведения бизнес-процессов.

Широкомасштабная экспансия розничных сетей в мировой экономике пришлась на первую половину XX в. Доминирование розничных сетей и новых торговых форматов – элемент формирования массовой системы дистрибуции (подобно процессу становления массового производства), успех которой был обусловлен ее соответствием современным стандартам организации хозяйства.

Она основывается на трех принципах: экономии на масштабе, стандартизации и редукции всех бизнес-процессов к элементарным формам.

Распространение розничных сетей и количественное распределение торговых форматов – это культурный феномен. Он варьируется от общества к обществу во времени и пространстве. Представленная нами работа была нацелена на изучение того, как под влиянием социальных и институциональных факторов происходило формирование современной торговли в России. В качестве объекта анализа была выбрана розничная торговля четырех городов: Москвы, Екатеринбурга, Благовещенска и Магадана.

Российские розничные сети, только сегодня проходящие этап своего формирования, можно разделить на четыре типа: «универсалы» федерального уровня, «универсалы» локального уровня, «специалисты» федерального уровня и «специалисты» локального уровня. «Универсалы» способны работать в широком круге внешних условий, «специалисты» – в узком. Специализация магазинов строится по ассортименту потребительской аудитории или торговому формату. На российском рынке представлены больше «универсалы», нежели «специалисты». Для региональной экспансии используются форматы гипермаркета и дискаунтера, позволяющие легко входить на любой рынок, а в местах основной локализации – малые форматы: супермаркеты и «магазины у дома».

Москва – наиболее стабильный и развитый субъект Федерации. Здесь присутствует полный набор торговых сетей: транснациональные, федеральные, региональные и локальные. Местные власти активно поддерживают их развитие и подавляют альтернативные организационные формы торговли. В настоящее время в качестве приоритетов обозначено развитие: гипермаркетов – как формы, замещающей открытые рынки; дискаунтеров – как средства реализации социальной политики; «магазинов у дома» – как способа ликвидации дефицита малых магазинов шаговой доступности. Сети развивают преимущественно формат супермаркета. Однако в целом ситуацию с московскими розничными сетями можно назвать адаптацией к существующим условиям и размыванием торговых форматов. Это объясняется нехваткой торговых помещений, отсутствием понимания и у предпринимателей, и у потребителей, что такое торговые форматы.

Свердловская область – регион ускоренного роста, где активно развивается сфера розничной торговли. В области присутствуют транснациональные, федеральные, региональные и локальные сети, наибольшее распространение получили местные. Областные органы власти вынуждены играть роль арбитра между ними и пришедшими извне сетями. Транснациональные и федеральные сети приходят в регион с форматами гипермаркетов и дискаунтеров, локальные развивают малые форматы супермаркета и «магазина у дома». Процессы, происходящие в Свердловской области, во многом тождественны тем, что наблюдаются в столичном регионе.

В Амурской области ситуация иная. Регион входит в число экономически отстающих, но, поскольку он активно вовлечен в торговые отношения с КНР, торговля здесь имеет большое значение. Местные власти до сих пор не играют ведущей роли в регулировании торговой сферы. Здесь сформировался своеоб-

разный анклав свободной торговли. В области в настоящий момент присутствуют региональные и локальные сети. Розничные сети все еще проходят этап первоначального формирования. Основной проблемой их развития является недостаток знаний бизнес-технологий и отсутствие достаточных материальных средств. Торговые форматы здесь – это магазины, располагающиеся вдоль трех осей: самообслуживание – торговля через прилавок, высокие цены – низкие цены, «универсалы» и «специалисты»; причем преобладают «универсалы» и магазины малых форматов.

Магаданская область – это промышленный регион, где доминирующую роль играют добывающая и обрабатывающая отрасли. Торговая сфера здесь до сих пор не развита. Розничная торговля зависит от промышленного капитала, оптовой торговли и неформальных отношений с местными органами власти. Нельзя сказать, что в области идет формирование розничных сетей в их современном понимании. Здесь присутствуют независимые магазины новых и традиционных форматов, а также сети разнокалиберных торговых точек, объединенных главным образом правами собственности. Препятствием на пути развития розничной торговли в Магадане служат низкий уровень региональной экономики, отсутствие материальных средств, нехватка бизнес-компетенций у предпринимателей, сложности логистики и территориальная удаленность области.

Таким образом, на примере четырех городов (Москвы, Екатеринбурга, Благовещенска и Магадана), принадлежащих различным регионам РФ, можно видеть, что формирование розничной торговли, ее организационного поля и структуры на территории России происходит неравномерно и на этот процесс влияет множество факторов. Ключевое сходство всех отечественных розничных сетей состоит в том, что в настоящее время они следуют адаптационной стратегии развития. Кроме того, наиболее распространенными организационными формами на локальных рынках являются малые торговые форматы, ориентированные на качество обслуживания потребителей.

## Литература

- Городская целевая социальная программа по развитию сети предприятий потребительского рынка и услуг шаговой (пешеходной) доступности на период 2005–2007 гг. // <http://www.potreb.ru/Gorodprogram.asp>.
- Григорьева М.А. Розничная торговля крупного сибирского города в период экономических реформ (на примере Иркутска) // География и природные ресурсы. 2005. № 2. Итоги работы предприятий и организаций потребительского рынка Свердловской области за январь – декабрь 2007 года // [http://www.midural.ru/mintorg/docs/ekonom/an\\_07.htm](http://www.midural.ru/mintorg/docs/ekonom/an_07.htm).
- Корецкая Л.К. Розничная торговля – индикатор состояния рынка потребительских товаров. Новосибирск: Сиб. ун-т потребит. кооп., 2000.
- Котельникова З.В. Практики хозяйственной конкуренции на рынках продовольственных товаров современной России // Экономическая социология. 2006. Т. 7. № 3.
- 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.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2004.

- Периодический отраслевой обзор «Торговые сети: II квартал 2007 года». Демонстрационная версия // [http://infoline.spb.ru/upload/iblock/e1d/torg\\_seti.pdf](http://infoline.spb.ru/upload/iblock/e1d/torg_seti.pdf).
- Постановление о Программе развития торговли и общественного питания в Москве на 1998–2000 гг. // <http://www.mos.ru>.
- Радаев В.В.* Динамика деловых стратегий российских розничных компаний под воздействием глобальных торговых сетей // Российский журнал менеджмента. 2005а. Т. 3. № 3.
- Радаев В.В.* Захват российских территорий: новая конкурентная ситуация в розничной торговле. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007.
- Радаев В.В.* Популяционная экология организаций: как возникает разнообразие организационных форм // Российский журнал менеджмента. 2005б. Т. 3. № 2. // <http://www.ecsocman.edu.ru/rjm/msg/218283.html>.
- Радаев В.В.* Социология рынков: к формированию нового направления. М.: ГУ ВШЭ, 2003.
- Радаев В.В.* Эволюция организационных форм в российской розничной торговле // Вопросы экономики. 2006. № 10.
- Розничные торговые сети: Стратегии, экономика, управление / под ред. А.А. Есютина, Е.В. Карповой. М.: КноРус, 2008.
- Хасис Л.А.* Розничные торговые сети в современной экономике. М.: Эдиториал УРСС, 2004.
- Хасис Л.А.* Системные преобразования торговой отрасли экономики на основе сетевых структур (организационно-экономический аспект). Автореферат дис... доктора наук. М.: ИСА РА, 2006.
- Betancourt R., Gautschi D.* The Economics of Retail Firms // Managerial and Decision Economics. 1988. Vol. 9. № 2.
- Palmer J.L.* Economic and Social Aspects of Chain Stores // The Journal of Business of the University of Chicago. 1929. Vol. 2. №3 (Jul.).
- Phillips Ch.F.* The Chain Store in the United States and Canada // The American Economic Review. 1937. Vol. 27. № 1 (Mar.).
- Russell F.A., Lyons R.W., Flickinger S.M.* The Social and Economic Aspects of Chain Stores // The American Economic Review. 1931. Vol. 21. № 1. Supplement, Papers and Proceedings of the Forty-third Annual Meeting of the American Economic Association.
- Tordjman A.* European Retailing: Convergences, differences and perspectives // International Journal of Retail & Distribution Management. 1994. Vol. 22. Iss. 5.
- Zimmerman M.M.* The Supermarket and the Changing Retail Structure // Journal of Marketing. 1941. Vol. 5. № 4.