война «сетей»

*особенности становления и сценарии
дальнейшего развития
сетевой розничной торговли в России*

Переход отечественной экономики к рыночным формам хозяйствования потребовал реформирования розничной торговли. Основным способом увеличения эффективности функционирования торгового бизнеса в условиях растущей конкуренции стала сетевая торговля, основанная на принципе горизонтальной интеграции системы товародвижения.

Между тем, активное становление и развитие сетевой розничной торговли России привело к появлению интереса со стороны западных ритейлеров, оценивающих российский рынок как наиболее перспективный. Смогут ли отечественные сети на данном этапе развития конкурировать с транснациональными розничными гигантами?

Развитие розничной торговли в нашей стране началось после принятия закона «Об индивидуальной трудовой деятельности» 19 ноября 1986 г., который легализовал коммерческую деятельность и создание кооперативов в некоторых видах производства и услуг. Дополнительным стимулом к развитию товарных отношений явился указ президента РФ «О свободе торговли» от 29 января 1992 г.

Период 1986-1998 гг. характеризуется становлением и формированием различных типов торговых организаций: мелкорозничных рынков, кооперативных магазинов и небольших розничных сетей. Конкурентоспособность достигалась не за счет эффективности функционирования в широком смысле понимания,

Горюнов М.А.
*аспирант
Балтийской
академии туризма
и предприни-
мательства,
категорийный
менеджер ЗАО
«СтройМастер»,
розничная сеть
«K-Rauta»*

а за счет минимизации постоянных затрат предприятий при минимальных капитальных вложениях.

Кризис 1998 г. вызвал массовое появление розничных сетей как следствие потребности предприятий торговли в повышении эффективности хозяйственной деятельности и стремлении к сохранению (росту) конкурентоспособности вследствие снижения реальных доходов населения. Как следствие, уже в 2000 г. наметилась устойчивая тенденция к снижению доли мелкорозничных рынков, а также магазинов «шаговой доступности», в то время как приросты оборота приобрели положительную динамику, а их темпы опередили прирост ВВП. Наметилась тенденция к увеличению доли непродовольственных товаров, что можно оценить как показатель улучшения потребительских настроений и ожиданий.

Осмелюсь утверждать, что в посткризисный период именно продуктовые сети формата «дискаунтер» явились катализатором описанного выше роста, позволив вступить в ценовую конкуренцию с мелкорозничными рынками за обесцененные доходы населения, а принцип горизонтальной интеграции позволил эту схватку выиграть.

Логическим продолжением данного этапа явилась экспансия отечественных сетей в регионы, а также постепенная консолидация торговых предприятий. Данная тенденция вызвана, в том числе, появлением первых западных ритейлеров в России и заявлениями крупных транснациональных корпораций (Wal-Mart

и др.) о потенциально возможной экспансии, а также усилившейся конкуренцией. Основными стратегиями роста стали:

- открытие новых магазинов (иногда в разных форматах);
- франчайзинговые схемы;
- поглощение (слияние) для выхода к новым гео-

***кризис 1998 г. вызвал массовое
появление розничных сетей
как следствие потребности
предприятий торговли в
повышении эффективности
хозяйственной деятельности***

графическим рынкам (например, объединение розничных торговых сетей «Пятерочка» и «Перекресток» под единое управление X5 Retail Group).

В 2004 году размер рынка слияний и поглощений в рознице составил 356 млн. долл., в 2005 году уже 800 млн. долларов. Многие крупные сети начали предпринимать попытки повышения стоимости своего бизнеса и привлечения инвестиций путем проведения первичного размещения акций (IPO) компании на западных биржах. Первое IPO в России успешно провела «Пятерочка» в 2005 году; в ближайшей перспективе планирует проведение эмиссии и петербургская компания «Лента».

Отсутствие экономической возможности конкурировать с усилившейся атакой сетевых структур стало причиной дальнейшего сокращения магазинов «шаговой доступности». Сфера влияния мелкорозничных рынков снизилась до небольшой ниши – в 2005 году удельный вес продаж в обороте розничной торговли составлял 21,1% [5]. Таким образом, на данный момент ситуацию на рынке можно описать как состояние конкуренции между отечественными сетями, а также как процесс повышения конкурентоспособности с помощью различных экономических и управленческих мер для противостояния западным сетевым форматам.

Резюмируя все вышесказанное, можно лишь добавить, что в настоящее время в российскую торговлю инвестируют иностранные сетевые ритейлеры среднего масштаба, не имеющие большой доли на национальных рынках (например, Marktkauf), или непубличные компании, стоимость которых не зависит от выхода на рискованные рынки (Auchan Group, Migros и др.). Поэтому прогнозируемая экспансия крупных сетей (Wal-Mart, Carrefour, Ahold, Tesco и др.), несомненно, своим резуль-

в 2004 году размер рынка

слияний и поглощений в рознице

составил 356 млн. долл.,

в 2005 году уже 800 млн. долларов

SWOT-анализ российского рынка сетевой розничной торговли с позиции отечественной компании.

<p>Сильные стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> – налаженная схема работы в условиях российской действительности (логистика, поставщики, клиентская база) – продолжающееся увеличение реальных доходов населения – выход российских компаний на отечественные и международные фондовые рынки – тенденция перехода к мультиформатности сетей 	<p>Слабые стороны</p> <ul style="list-style-type: none"> – отсутствие дешевых инвестиционных ресурсов – слабая автоматизация процессов торговли – отсутствие квалифицированных кадров в области управления процессами в сетевой розничной торговле – слабое развитие мультиформатности сетевой торговли – в среднем, небольшое количество магазинов, составляющих розничную сеть
<p>Возможности</p> <ul style="list-style-type: none"> – российский рынок розничной торговли остается ненасыщенным с точки зрения объема розничных продаж и торговой площади на душу населения (напр., 100 м²/1000 чел. в Москве, против 400м²/тыс. чел. в Париже) – степень концентрации рынка мала: на долю 5 ведущих продовольственных сетей приходится менее 10% рынка, что говорит о сохраняющемся потенциале роста – рост прямых иностранных инвестиций 	<p>Угрозы</p> <ul style="list-style-type: none"> – западная экспансия крупных сетевых форматов (на данный момент российский рынок рассматривается как наиболее перспективный) – дальнейшее удорожание земли – рост ставок арендной платы

татом будет иметь переход на качественно новый уровень, прежде всего, конкурентной борьбы в отрасли, что может быть классифицировано как начало нового этапа развития российского рынка сетевой розничной торговли, возможно, более динамичного и агрессивного.

Для прогнозирования сценария дальнейшего развития рынка сетевой розничной торговли

предлагаю оценить его текущее состояние на матрице SWOT с позиции отечественной компании (таб. 1).

Таким образом, российский рынок сетевой розничной торговли имеет большие возможности для своего дальнейшего развития. К этому располагают макроэкономическая ситуация и внутренняя конъюнктура, где угрозы внутрирыночного характера являются следствием естественных экономических процессов. Между тем, вероятность массовой западной экспансии велика.

При выходе крупных западных компаний на российский рынок существует вероятность поглощения некоторых отечественных сетей и захвата основной доли рынка ввиду его слабой насыщенности. Методы давления (ценовой демпинг, быстрое строительство магазинов, широкомасштабная реклама и т.д.) отработаны в развивающихся странах, и не вызывают сомнения. Подобную динамику, ввиду ограниченности финансовых ресурсов, российские компании продемонстрировать не могут, а финансовые вливания посредством IPO на международных фондовых рынках доступны немногим. На этой основе можно сделать вывод, что противостояние транснациональным гигантам возможно только при условии:

- доступа к дешевым инвестиционным ресурсам;
- экстенсивного развития, увеличения количества магазинов однородного формата (по мнению экспертов, для эффективной деятельности на рынке средней насыщенности сеть должна состоять минимум из 20 магазинов) [3];
- концентрации деятельности по территориальному признаку (считаю данный метод оптимальным для сохранения конкурентоспособности при ограниченности ресурсов);

***отсутствие экономической
возможности конкурировать
с усилившейся атакой сетевых
структур стало причиной
сокращения магазинов
«шаговой доступности»***

**противостояние
экспансии западных
транснациональных
гигантов
на российский рынок
практически невозможно**

– автоматизации процессов товародвижения и торговли;
– консолидации российских сетей.

Литература

1. Чкалова О.В. Формирование и развитие розничной торговой сети в мегаполисе: Монография. – Н.Новгород: ННГУ, 2003. – 231 с.
2. Хасис Л.А. Закономерности развития российских розничных торговых сетей. М.: Едиториал УРСС, 2004. – 72 с.
3. Виноградова С.Н. Организация и технология торговли / С.Н. Виноградова, О.В. Пигунова, С.П. Гурская и др. – Мн., 2002. – 460 с.
4. Головнина К. «Крестовый поход» западных ритейлеров // Управление компанией. – 2006. №5.
5. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики: – Электрон. дан. – Режим доступа: http://www.gks.ru/free_doc/2007/b07_11/20-07.htm.

pn

М.А. Goryunov,

postgraduate student, Baltic Academy of Tourism and Private Enterprise, category manager, ZAO StroyMaster, K-Rauta retail chain

Aspects of establishment and subsequent growth of chain retailing in Russia

The The transition of national economy to market-oriented business patterns was contingent on reforms in Russia's retail sector. The main mechanism to improve the performance of retailers in an increasingly competitive environment is chain retailing based on the principle of horizontal integration of distribution outlets. Meanwhile, active establishment and development of retail chains in Russia generated interest with the Western chain operators to view the Russian market as the most promising one. Will the domestic chains be in a position at this stage of their growth to compete with multinational retail giants?