

## ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МУЛЬТИФОРМАТНЫХ РОЗНИЧНЫХ СЕТЕЙ

© 2014 Д.В. Ралык \*

**Ключевые слова:** торговый формат, розничная торговля, мультиформатные сети, монобрендовые образования, гибридные форматы.

Рассматриваются предпосылки, импульсы и ограничения в развитии многоформатных розничных торговых сетей, стратегические альтернативы мультиформатизации розницы, концепт гибридного формата розничной торговли.

Традиционно понятие формата торговли рассматривают в системе розницы, понимая под ним комплекс параметров, отражающих бизнес-концепцию торгового объекта (объем и разнообразие розничного предложения, степень развитости и функциональные особенности материально-технической базы, используемые технологии розничных продаж и т.д.).

Одним из первых в России соответствующую терминологию, интерпретацию и классификацию перечисленных выше комплексных детерминант торговых организаций в своих трудах обозначил О.В. Войцеховский, который под форматом торговли понимает совокупность параметров, определяющих принадлежность сетевого или независимого торгового объекта к одному из видов, получивших распространение в мировой практике<sup>1</sup>.

Исследование показало, что все существующие классификации розничных форматов, описания их содержания и принципов работы основаны, прежде всего, на анализе зарубежной торговой практики, европейской и американской, что определило и заимствование их устоявшихся наименований: гипермаркет, супермаркет, дискаунт, мини-маркет, конвينيенс стор, каскет, дрогери, аутлет, а также таких синтетических форматов, как молл, торговый центр, торговая галерея и др.

Форматизация торговли имеет практическое значение, во-первых, в стандартизации процесса организации, управления и развития как конкретных магазинов, так и розничной сети в целом, во-вторых, в вопросах привлечения конкретных покупательских групп, нацеленных на приобретение товаров в объектах определенных форматов.

Рассматривая дефиницию “торговый формат”, Д.А. Попов, В.А. Синюков отмечают, что каждый конкретный тип предприятия отличается собственным составом и качеством торговых услуг, выражающих специфику его ценности для покупателя, с учетом состояния конкуренции, уровня развития процессов концентрации и централизации<sup>2</sup>.

В данной трактовке можно выделить два основных аспекта распространения многообразия форм и видов розничных торговых предприятий: стремление обеспечить четкую клиентоориентированность и учесть тенденции развития потребительского рынка.

Географическая экспансия федеральных ретейлеров сопровождается так называемой мультиформатизацией розничной торговли. Эксперты прогнозируют увеличение присутствия мультиформатных сетей на фоне сокращения монобрендовых образований.

Большинство описаний процесса мультиформатизации розничной торговой сети сводится к одновременному развитию в рамках одной компании нескольких форматов: от гипермаркетов до “магазинов у дома”.

Существует позиция, что мультиформатность допускает многонаправленность одного формата с дифференцированным позиционированием для различных покупательских сегментов.

Таким образом, можно утверждать, что мультиформатные торговые сети представляют собой гармоничные с точки зрения рынка комбинации товарно-сервисных комплексов, диверсифицированных с учетом многообразия потребностей различных покупательских сегментов.

\* Ралык Динара Владимировна, кандидат экономических наук, доцент Самарского государственного экономического университета. E-mail: dinarar@inbox.ru.

Наиболее часто упоминаемый в различных информационных источниках представитель мультимедийных сетей - российская компания "X5 Retail Group N.V.", осуществляющая розничную торговлю под различными брендами через "мягкие" дискаунтеры "Пятерочка", супермаркеты "Перекресток", гипермаркеты "Карусель". Свое назначение компания видит в удовлетворении требований широких слоев населения страны посредством создания уникального предложения для каждого покупателя.

Началом развития российских мультимедийных розничных сетей можно считать 1998 г., когда компания "Седьмой Континент" открыла в спальном районе Москвы универсамы, которые предлагали населению традиционный для уже известных с 1994 г. монобрендовых гастрономов ассортимент товаров и услуг высокого качества по доступным ценам. В настоящее время сеть на российском рынке представляют 160 гипермаркетов, супермаркетов, гастрономов и магазинов "рядом с домом".

Освоение розничными торговцами новых форматов основано на стремлении максимально охватить рынок, обеспечить лидерство на потребительском рынке, проявляющем интерес к различным видам и типам предприятий розничной торговли и характеризующимся умеренной конкуренцией со стороны региональных и местных игроков.

По мнению Д.А. Попова, В.А. Синюкова, развитие многоформатной розничной сети можно рассматривать как сегментированное пространство, внутри которого взаимодействуют различные популяции торговых организаций, обладающие индивидуальным, уникальным набором ограниченных ресурсов, способствующих, благодаря нахождению в соответствующей социальной нише, извлечению максимального дохода<sup>3</sup>.

К преимуществам стратегии сращивания розничных форматов также следует отнести возможности увеличения объемов закупок, оптимизации логистических издержек, продвижения Private Label (собственные торговые марки) как продуктов питания, так и непродовольственных товаров.

Среди прочих факторов, стимулирующих развитие мультимедийзации ритейлеров на отечественном потребительском рынке, следует выделить:

1) характерный для крупных городов дефицит потенциальных торговых площадей, соответствующих требованиям стандартов розничного формата, которого придерживается сеть. Компании адаптируются к любым доступным пространствам, определяющим выбор нового для торговца формата;

2) консолидация торговых площадей как следствие укрупнений и поглощений, приобретений розничных предприятий нетрадиционных для сети форматов;

3) специфика хозяйственных связей с поставщиками, стратегическое партнерство с которыми предусматривает возможность продвижения форматов более узкой товарной специализации и другой ценовой категории.

В число факторов, ограничивающих мультимедийзацию ритейла, следует включить удорожание кредитных ресурсов, необходимых для наращивания материально-технической базы, высокая стоимость аренды торговых площадей.

К.Ю. Ковалев, С.А. Уваров, П.Е. Щеглов к проблемам мультимедийных торговых сетей относят различные сбои в системе поставок в магазины разных логистических форматов, включая невозможность использования единой инфраструктуры<sup>4</sup>.

Развитие разноформатных розничных торговцев на рынке осуществляется по четырем направлениям (см. рисунок):

1) расширение за счет полноценной интеграции, приобретения предприятий конкурентов;

2) объединение конкурирующих сетей в группе компаний при сохранении независимости каждой из них;

3) освоение новых торговых площадей в рамках одной сети;

4) появление в сети магазинов инновационных, уникальных форматов, не имеющих аналогов на рынке.

Последнее направление является нестандартным и трудновыполнимым, но достаточно перспективным в отечественном ритейле, поскольку рынок потребительских товаров в России, по мнению экспертов, еще далек от насыщения и отличается вполне умеренной конкуренцией по сравнению с европейским или американским.

Интересной, с точки зрения исследования концепта форматов розничной торговли

		Формат торговли	
		Старый	Новый
Рынок	Старый	Поглощение или объединение конкурентов одного сетевого формата	Форматная переориентация
	Новый	Освоение новых торговых площадей	Создание уникального формата

Рис. Стратегические альтернативы мультиформатизации розницы

является позиция В.В Тамберга и А.В. Бадина, утверждающих, что в основе покупательского выбора торгового предприятия как места покупки товаров и услуг лежит оценка степени удовлетворения его потребностей в конкретной, наиболее важной на данный момент ситуации. В данной связи под форматом торговли исследователи предлагают понимать соответствие розничного торгового предприятия логике потребителя, его запросам в конкретной ситуативной модели и рассматривать формат не как причину, а как следствие<sup>5</sup>.

Сложно определить перспективы торгового формата рыночной новизны, воспроизведенного по зарубежным образцам. Необходимы концептуально новые подходы к организации торгового бизнеса в форматах, более полно и эффективно удовлетворяющих потребности, значительно дифференцированных с учетом особенностей сегментов рынка, кастомизированных форматов<sup>6</sup>.

Влияние научно-технических факторов на активность розничного рынка отразилось и на качественном изменении товаропроводящей цепи. Наблюдается тенденция мультиструктурной конкуренции, интеграции сфер производства и торговли. Совершенствование информационных технологий и появление инновационных разработок в области мобильной связи привели к созданию производителями собственных розничных сетей.

Потребители активно пользуются всем многообразием и функционалом портативной техники, осваивая новые технологии интернет-заказа товаров, что учитывают современные производители, разрабатывая и реализуя прогрессивные вариации традиционных методов розничной продажи товаров, например, таких, как выездная торговля.

Так, в США и Великобритании в 2010-2013 гг. наиболее востребованным стал формат Pop-Up Store ("временный магазин") в

мобильной версии, отличающийся минимальным уровнем издержек и высокой товарооборотчиваемостью. Если возвращаться к понятию формата торговли как ее клиентоориентированности в конкретной ситуативной модели, то Pop-Up Store в наивысшей степени соответствует ей, позволяя потребителям значительно экономить время на совершение покупок. Заказ поступает в торговую сеть с помощью средств мобильной связи, сам товар будет доставлен потребителю в нужное ему место.

В случае необходимости сочетания преимуществ традиционной (онлайн) и интернет-торговли (офлайн) возникает понятие гибридных, или комбинированных, форматов розничных сетей (см. таблицу). Поэтому, наряду с традиционными, большую популярность приобрели форматы кибермаркет и Outpost.

По мнению экспертов, недостаточно высокий уровень логистической составляющей рынка является не единственным препятствием на пути развития новых форматов российской розничной торговли. Следует учитывать низкую степень вовлеченности населения в интернет-торговлю, неготовность осуществлять самостоятельный выбор сложных технических товаров по описанию в электронном каталоге.

Целевая аудитория кибермаркетов - это молодежь и продвинутые интернет-пользователи. Кроме того, во многом сказывается менталитет российских покупателей, особенно кинестетиков, по-прежнему предпочитающих увидеть товар и оценить его непосредственно перед покупкой.

Кибермаркет работает по принципу круглосуточного магазина-склада, в торговом зале которого отсутствует торговое оборудование с выставленными на нем товарами. В распоряжении покупателя имеются 20-30 терминалов электронных каталогов с интернет-подключением, что позволяет при выборе необ-

Концепт гибридного формата розничной торговли

Преимущества			
Онлайн-формат		Офлайн-формат	
для розничного торговца	для покупателя	для розничного торговца	для покупателя
Представление в электронном каталоге максимально полного ассортимента товаров Сокращение затрат на содержание торговых площадей и обслуживающего персонала Отсутствие необходимости в приобретении противокражного оборудования Возможность адресного воздействия по результатам прошлых просмотров и продаж	Низкие розничные цены Альтернативные варианты оплаты товара Получение онлайн-сведений о наличии товара на складе Круглосуточное размещение заказа из любой точки доступа к Интернету Значительная экономия времени на поиск нужного товара Выбор формы доставки товара	Воздействие на параметры покупательского потока с помощью мерчандайзинга Получение информации о неудовлетворенном, потенциальном и негативном спросе непосредственно от покупателей	Немедленное получение товара Предварительная оценка товара перед его приобретением Относительная доступность консультационных услуг продавца

ходимого товара оплатить его и получить в окне выдачи в течение примерно 15 мин.

Вместе с тем терминалы дополняют, но никак не заменяют продавцов-консультантов, которые пусть и в малом количестве, но в силу их профессионализма и компетентности необходимы покупателям, испытывающим затруднения в процессе самостоятельного выбора товаров и сравнения их характеристик. И кибермаркеты предлагают решение проблемы нивелирования недостатков в комбинации двух видов торговли, охватывая потребительские сегменты как новаторов, так и консерваторов.

Кибермаркеты в данной комбинации, взаимодополняющие друг друга в сети форматов, выступают крупными узловыми точками, со складов которых товар поступает в пункты выдачи предварительных заказов Outpost, представляющих собой современную интерпретацию мини-маркета бытовой техники и электроники.

Усиление позиций федеральных сетевых ретейлеров не приостановило существование продуктовых и вещевых рынков мегаполисов. Часть из них, несмотря на частичное соответствие ряду требований современной торговли, по-прежнему популярны как места покупок у населения. Вещевые рынки обещают широкий выбор товаров по приемлемым ценам, причем предусмотрена возможность торга.

Тем не менее в России, в условиях жесткой конкурентной борьбы за потребителя, розничные компании различных форматов предлагают все новые товары и услуги, активно внедряя инновационные технологии обслуживания, вендинговую торговлю, возможность оплаты покупки банковскими картами. В мультиформатизации заложен потенциал улучшения экономической компоненты розницы, а также совершенствования торгового сервиса, роста качества и культуры торгового обслуживания.

Стихийные рынки в данном случае мы не рассматриваем ввиду полного отсутствия условий цивилизованной торговли, несоблюдения принципов функциональной пригодности, эстетики и эргономики, технологичности и, самое главное, безопасности сделок купли-продажи.

Эксперты в области торговли полагают, что конкурировать с сетевыми супермаркетами и гипермаркетами могут сегодня так называемые “фермерские рынки”, или “фреш-маркеты”, которые отличаются от рынков “старого поколения” качеством и структурой организации бизнеса. В отличие от традиционных базаров и ярмарок данные форматы розничной торговли располагаются на территории торговых центров (синтетических форматов), обеспечивая высокий уровень сервиса для посетителей, соблюдение условий хранения товаров, санитарных норм.

Выбор альтернативного пути мультиформатизации ретейлеров, характер интеграции логистических систем определяют степень сложности управления компанией, которая значительно возрастает в силу многообразия принципов и стандартов розничной торговли, продвижения различных ценовых категорий товаров и услуг<sup>7</sup>.

К числу факторов, тормозящих процесс освоения розничными сетями новых форм и видов, следует отнести проблемы менеджмента, в частности информационно-аналитическое обеспечение процесса принятия управленческих решений. Сложность контроллинга в таких сетях, с точки зрения оперативного управления, обусловлена форматной дифференциацией системы нормативных показателей, например, размер среднего чека в дискаунтере, магазине “у дома” и гипермаркете<sup>8</sup>.

Кроме того, различные форматы могут иметь автономную, специфическую структурную организацию, с разной степенью иерархичности и количеством торгово-оперативного персонала.

Выделяют три основные модели управления разноформатными сетями:

1) функциональная, в которой структурные подразделения сосредоточены на выполнении отдельных бизнес-задач, характеризующаяся централизацией управления формированием и продвижением товаров и услуг;

2) товарная, определяющая ответственность служб за развитие конкретных товарных категорий;

3) дифференцированная по форматам с децентрализованным управлением.

Каждая из этих управленческих моделей отличается своей стратегией и оперативны-

ми задачами, требованиями к формированию и использованию информационной системы.

Подводя итоги, отметим, что основной тенденцией развития российского потребительского рынка является процесс мультиформатизации розничных торговых сетей, которые на основе диверсификации предлагаемых товаров и услуг различных ценовых категорий, функционирующих на разной материально-технической платформе, наиболее глубоко удовлетворяют потребности различных покупательских сегментов. Именно мультиформатизация обеспечивает в настоящее время прочность позиций в сфере розницы.

<sup>1</sup> *Войцеховский О.В.* Современные форматы торговли продовольственными и промышленными товарами. Режим доступа: <http://www.sirman.ru/articles>.

<sup>2</sup> *Попов Д.А., Синюков В.А.* Форматы розничных торговых предприятий и их услуги // *Российское предпринимательство*. 2011. № 2. Вып. 1 (177). С. 128-133. URL: <http://www.creativeconomy.ru/articles/11356/>.

<sup>3</sup> Там же.

<sup>4</sup> *Ковалев К.Ю., Уваров С.А., Щеглов П.Е.* Логистика в розничной торговле: как построить эффективную сеть. СПб., 2007.

<sup>5</sup> *Тамберг В.В., Бадьин А.* Брендинг в розничной торговле: алгоритм построения “с нуля”. М., 2008.

<sup>6</sup> *Кистенева Н.С.* Потребительская ценность как основа управления качеством услуг // *Вестник Самарского государственного экономического университета*. 2012. № 4 (90). С. 46-50.

<sup>7</sup> *Войткевич Н.И.* Логистика трейд-маркетинга // *Вестник Самарского государственного экономического университета*. Самара. 2012. № 2 (88).

<sup>8</sup> *Некрасова Е.* Мультиформат // *СЮ*. 2008. № 11. Режим доступа: <http://www.pilot.ru/main/press/public/cio>.

*Поступила в редакцию 17.02.2014 г.*