

제1장

러시아 시장동향



1. 러시아 시장개황

- 1998년 디폴트 선언 이후 러시아 경제는 원유 등 원자재 가격 상승 등으로 눈부신 성장세를 보였고 지난 10년간 호황을 누려왔음. 하지만 글로벌 금융 위기의 영향으로 러시아는 2008년 4분기부터 또다시 본격적인 경기하강 국면에 들어섰음
- 러시아 경제는 루블화 가치 평가절하, 외환보유고 감소, 주가폭락과 함께 금융시장 불안이 심화되었고, 외국 투자자금 철수, 주요 수출품목인 유가 하락 등으로 2009년도에 마이너스 성장세를 보일 것으로 예상되고 있음. 러시아 식품산업 부문 전반에서도 이와 동일할 것으로 보임
- 러시아 시장 관계자들의 견해에 따르면, 1차 필수품이면서 정부 차원에서 지원하는 농작물, 곡물가공품, 밀가루, 빵, 유제품, 유아용 식품, 다이어트 제품 생산이 경제위기 영향을 가장 적게 받은 부문으로 나타남
- 외국계 시장 관계자들은 러시아 시장 관계자들에 비해서 출하제품의 수요 동향과 성장 전망에 대해 훨씬 더 보수적으로 평가하는 경향이 강하게 나타남. 그러나 이와 같은 보수성에도 불구하고 2009년도에도 자사 브랜드 제품의 소매유통망 진출 확대를 추진하고 생산 발전에 지속적으로 투자할 계획인 선도 외국계 기업들에게 러시아 식품산업 시장의 매력은 감소되지 않고 있음. 또한 러시아 대기업들도 역시 적극적으로 자사 브랜드의 소매유통망 진출 확대를 위해 노력중이며 투자하고 있음
- 소매유통업체들의 영향은 여전히 식품산업 부문에 종사하는 기업들의 활동에 영향을 미치는 주요 부정적 요소들 중의 하나로 남아있지만, 경제위기 조건 속에서 식품산업 부문의 시장 관계자들은 현재 형성된 관계들을 자신들에게 훨씬 더 이로운 측면으로 재조정할 수 있는 좋은 기회로 여기고 있음. 세금 부담의 축소는 시장 관계자들이 러시아 정부로부터 기대할 수 있는 가장 우선적인 경제위기 강구책이기도 함

- 식품산업 각 부문들의 발전 전망이 그리 낙관적이지 않음에도 불구하고, 약 90%의 시장 관계자들은 현 경제위기를 각 부문에서 시장 점유율을 확대시키고 유동자본 관리를 최적화시키며 내부운영의 효율성을 상승시킬 수 있는 기회로 바라보고 있음

2. 경제 및 시장여건

□ 러시아 경제 개요

- 글로벌 금융위기는 러시아연방 경제 전반에 부정적인 영향을 미쳤음. 2009년 3월 러시아연방경제개발부가 제출한 러시아 국내 사회-경제발전 전망에 따르면, 2009년 러시아는 2008년 수준의 인플레이 상태에서 주요 경제지표들의 감소가 예상됨
- 러시아 경제 발전을 촉진하기 위한 러시아 정부의 경제위기대책 프로그램 범주 내에서 2009년에는 은행부문 지원금 1.1조 루블, 세금 촉진금 4,170억 루블, 주민소득성장 및 사회보호를 위한 촉진금 2,020억 루블, 기업지원금 1,890억 루블, 수요지원금 820억 루블이 할당됨

<러시아 경제 주요 지표>

지표	2007	2008	2009 (전망치)
GDP (십억 루블)	33,114	41,540	40,420**
GDP (십억 달러)*	1,295.10	1,671.20	1,339.20
실질 GDP 성장률 (%)	108.1	105.6	97.8**
1인당 GDP (USD)*	9,088	11,786	9,492
인플레이션 지수 (%)	111.9	113.3	113
달러 환율 (루블/달러)	25.5	24.9	35.1
산업생산 지수 (%)	106.3***	102.1***	92.6***

지표	2007	2008	2009 (전망치)
투자 성장률 (%)	122.7	109.8	86.2
실임금 성장률 (%)	117.2	110.3	95.9
실수익 성장률 (%)	112.1	102.7	91.7
수출 (십억 달러)	354.4	471.8	259.7
수입 (십억 달러)	223.5	292.0	233.0
인구 (백만 명)****	142.50	141.80	141.10
실업자율 (%)*	6.1	7.7	14.0

출처: 러시아연방경제개발부, 연방통계청, BMI, IMF

주: * 연방통계청/BMI, **** IMF

** BMI는 2009년 GDP를 44,462.1십억 루블로, GDP 성장률을 -7.1로 전망(러시아연방 경제개발부는 40,420억 루블, -2.2로 전망),

*** 산업생산지수의 경우, 연방통계청은 9.4%(2007), 2.7%(2008), -8.0%(2009)로 평가

- Global Insight의 평가에 따르면, 2009년 러시아 경제에 대한 외국인직접투자 총액은 2008년 지표와 비교 시에 두 배 가량 감소되어 294억 달러로 집계 될 것으로 예상됨. 하지만 2010년부터 시작하여 연간 5%의 성장률을 보이면서 외국인직접투자는 증가할 것으로 전망됨

단위: 십억 달러

지표	2007	2008	2009	2010	2011	2012
외국인직접투자	52.2	58.7	29.4	30.8	32.4	34

출처: Global Insight

주: 2009-2012년까지는 전망치임

- 경제위기 조건 하에서 러시아 경제의 다른 부문과 마찬가지로 식품산업 부문의 발전도 둔화될 것으로 예상됨
- 러시아연방경제개발부의 전망에 따르면, 2009년 일차 필수식료품(빵, 베이커리제품, 식용유)의 가격 성장은 전년대비 대폭 감소할 것으로 보임. 하지만

2008년 수준(13%)에 근접하게 나타날 것으로 예상되는 인플레이 조건 속에서 2009년 설탕, 치즈, 근채류의 가격 성장은 전년대비 증가할 것으로 전망됨

단위: %

식료품	2007	2008	2009(전망치)		
			상반기	하반기	2009
일차 필수품	21.3	16.2	6-6.5	7.5-8.5	14.5-15.5
- 빵과 베이커리제품	22.4	25.9	2	5-6	6-8
- 식용유	52.3	22.1	-7-9	11-12	2-4
- 우유와 유제품	30.4	12.2	4-5	7-8	11-13
- 치즈	56.3	-6.7	8-9	6-8	15-16
- 육류와 가금육	8.3	22.2	9-10	9-10	20-22
- 설탕	-4.3	7.0	25-30	-10-12	10-13
근채류	22.2	7.7	30-35	-15-20	8-10
기타 식품	11.1	18.2	8-9	2.5-4	11-11.5

출처: 러시아연방경제개발부

□ 러시아 법령 변경사항

- 2008년 동안 러시아연방 세법의 모든 장들이 수정되었고, 이 중 대다수가 2009년 1월 1일부터 효력을 발휘하고 있음. 이 부분에서는 식품산업 관련 기업들에게 영향을 줄 수 있는 몇몇 수정안에 대해 살펴보도록 함

1) 소득세율 20%까지 인하

- 2009년 1월 1일부터 소득세율이 기존 24%→20%까지 인하
- 20% 중에서 2%는 연방예산으로, 나머지 18%는 연방주체예산으로 포함

2) 판매자에게 선불로 계산 시 부가가치세 공제

- 판매자에게 선불로 계산하는 구매자는 상품 발송을 기다리지 않고 해당 선불로 부가가치세를 공제할 수 있음

- 공제 조건은 다음과 같음 : 계산서, 선불계산 증명서류들, 선불에 관한 조건이 기재된 계약서가 있을 경우
- 해당 조항은 세금공제 검증과정 시일을 단축시키게 함

3) 새로운 대출이자율

- 2008년 9월 1일부터 2009년 12월 31일간 지출로 계산되는 채무 이자율 한도는 다음과 같음 :
 - 채무를 루블화로 작성 시, 러시아연방 중앙은행 채용자 금리는 기존 1.1배 →1.5배 증가
 - 채무를 외화로 작성 시, 기존 15%→22%
- 보통 회계기간 말에 지출로 계산되는 이자율 한도를 결정하는데, 새로운 한도는 채무가 작성되었던 시기와 상관없이 지정기간에 대한 지출로 인정되는 이자율로 적용됨

4) 새로운 감가상각(amortization) 가산법

- 감가상각하는 모든 자산에는 선형법이 적용되거나 혹은 비선형법이 적용되고 있음. 비선형법 사용 시에 감가상각 가산법이 원칙적으로 변경됨. 이제 감가상각은 개별 원금이나 무형자산에 가산되는 것이 아니라 감가상각하는 그룹 전체에 가산됨
- 감가상각하는 그룹 8-10에 포함되는 건물, 설비, 무형자산(즉, 20년 이상 유용하게 이용가능)은 예외로 함. 또한, 비선형법에서 선형법으로의 전환은 5년에 1번 허용되는 식으로 제한됨

■ 소비세 인상

- 러시아 정부는 2010년부터 알코올제품 소비세를 거의 3분의 1 인상, 맥주 소비세 3배 인상, 권련 소비세 44% 인상시킬 예정
- 알코올제품 : 2009년 수준에서 30% 인상되거나 혹은 이전에 확정된 2010년 세율에서 20% 인상
- 맥주 : 3배 인상되거나 혹은 2009년 수준에서 190% 인상
- 권련 제품 : 소비세는 2009년 수준에서 44% 인상, 종가세는 6.5%→7% 인상

- 러시아 정부는 정부예산 소득을 증대시키기 위한 방편으로 세금, 관세, 소비세 등을 인상하고 있으며, 2010년 러시아 정부예산으로 2억 루블 이상의 부가적인 소득을 편입할 계획임. 그러나 소비세 인상은 소매가격 상승을 초래할 수 있으며, 특히 알코올제품의 경우 심각한 사회적 파장을 일으킬 것으로 우려됨. 알코올시장의 일부는 암시장으로 숨어들어 암시장에서 거래되는 제품 비중이 증가될 수도 있으며 불법생산업체가 더욱 활개를 펼칠 위험도 뒤따름. 또한 알코올제품 소비와 마찬가지로 권련(담배) 소비도 어느 정도 감소될 것으로 예상됨

■ 관세 인상 (보호무역주의 강화)

- 돼지고기 및 가금육 수입관세 인상 및 쿼터조정(2008.12.12)
 - 돼지고기 : 쿼터 532천 톤 소폭 증가, 쿼터초과물량에 대한 수입관세는 기존 60%→75%로 인상
 - 가금육 : 수입쿼터 30만 톤으로 축소, 쿼터초과물량에 대한 수입관세는 기존 60%→95% 인상

<수입관세 인상 품목>

품목	인상 전	인상 내역	시행시기	비고
돼지고기	60%	75%, 단, 최소 1.5유로/kg	2009.1.1	쿼터초과물량에 한함
가금육	60%	95%, 단, 최소 0.8유로/kg	2009.1.1	쿼터초과물량에 한함
일부 유제품 및 크림 (HS코드 0402)	15%	20%	2009.2.28	9개월 한시적 시행 (유제품 약 102개 종류 제품에 대한 러시아 정부의 식품안전성 강화조치 실시)
버터	0.22유로/kg	0.35유로/kg	2009.2.28	9개월 한시적 시행
쌀	0.07유로/kg	0.23유로/kg	2009.2.15	1개월 한시적 시행

■ 새로 도입되는 인증제도

- 현재의 강제인증제도는 2011년까지 새로운 규정으로 교체될 예정
 - 약 50만 개의 현행 국가규격(GOST)이 1,000여개의 기술규정으로 대체될 예정

- 우유 및 유제품에 관한 기술규정에 대한 연방법
 - 도입시기 : 2009년 12월 19일부터 발효
 - 우유 및 유제품에 대한 규정 명시
 - * 우유 및 유제품 : 비가공 및 가공우유, 크림, 치즈, 버터, 아이스크림, 분유 등
 - * 대상제품의 정의, 명칭, 성분, 포장 등에 대해 규정

- 과일 및 채소 주스에 관한 기술규정에 대한 연방법
 - 도입시기 : 2009년 4월 29일부터 발효
 - 수입제품 포함, 러시아연방내에서 유통되는 과일 및 채소 주스에 대한 규정 명시
 - 과일 및 채소 주스의 생산, 보관, 운송 및 판매과정에 대해 규정

- 담배 제품에 관한 기술규정에 대한 연방법
 - 도입시기 : 2009년 12월 26일부터 발효
 - 러시아연방내에서 판매되는 담배제품에 대한 규정 명시
 - 담배제품의 정의와 연방법 부합여부를 평가하는 규칙 및 형식 등 명시

- 어린이와 청소년을 위한 상품 안전기술 규정에 대한 연방법
 - 도입시기 : 2011년 4월 이내 발효
 - 어린이 및 청소년을 위한 상품 안전에 대한 규정 명시
 - 장난감, 의류, 섬유제품, 유모차, 자전거, 출판물(교과서, 서적, 잡지)에 대한 규정 명시
 - 의료 목적의 상품, 이유식, 향수 및 화장품, 스포츠용품 및 장비, 가구, 노트 등은 규정대상에서 제외

- 이밖에 20개 이상의 새로운 인증규정이 제정중이며, 농산품에 대한 수의검역 규정 개정이 추진 중임. 또한 신종플루 확산에 대한 우려로 멕시코, 영국, 스페인, 캐나다 등으로부터의 육류 수입금지 규정 제정 추진
- 농산품에 대한 인증 규정강화는 농산품 수입 제한 효과를 발생시킴으로써 간접적으로 러시아의 농업지원 정책으로 작용

□ 러시아 비즈니스 환경 SWOT 분석

강 점	약 점
<ul style="list-style-type: none"> ○ 1998년 경제위기 이후 개인 및 기업 소득세율 대폭 인하와 결합되어 나타난 반등으로 인해, 러시아는 비즈니스하기에 훨씬 더 매력적인 장소가 됨 ○ 러시아 정부는 WTO 가입을 적극적으로 추진하고 있어, 각종 수입규제를 점진적으로 완화하고 통관절차를 투명화하는 등 국제기준에 맞추려고 노력함. 또한, 올해 백러시아, 카자흐스탄과 함께 관세동맹을 맺는 등 WTO 가입을 위해 새로운 추진력을 보임 ○ 러시아의 높은 인구 밀도와 높은 구매력을 보이는 모스크바의 부유층은 소매시장 확장을 위한 견고한 기반을 제공하고 있음. 러시아에는 인구 1백만 명 이상의 대도시가 14개나 있고, 현대적인 소매 판매점을 찾는 소비자들이 증가하고 있음 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 외국 투자가에 대한 열악한 법적 보호, 극심한 관료주의와 부패, 러시아 정부의 정치적 의도가 내재된 외국석유 기업 반대 캠페인 등 유해한 요소들이 아직 많이 남아있음 ○ 1999년 금융위기가 끝난 이후 지속적인 경제성장에도 불구하고, 인구의 약 20%는 기본적인 식료품 구입에도 어려움을 겪고 있음

<ul style="list-style-type: none"> ○ 2013년경 러시아 인구가 1억3천8백3십만 명(추정치)으로 줄어들더라도, 1인당 GDP는 약 28% 성장할 것으로 전망됨 	
기 회	위 험
<ul style="list-style-type: none"> ○ 2003년 가계예금보험 도입 법안 통과 이후 금융 부문 개혁이 진행 중임. 이는 국영은행 '즈베르뱅크'의 독점적 지위를 서서히 약화시킬 것임 ○ 서구에서 러시아는 열악한 투자 이미지를 갖고 있음에도 불구하고, 풍부한 천연자원과 빠르게 성장하는 국내 시장이라는 이점은 잠재적인 해외직접투자가에게 있어 상당한 인센티브로 나타남 ○ 소매유통 부문은 2013년경 금액기준 22.11조 루블(677.21십억 달러)에 이르게 되어 61% 이상 성장할 것으로 기대됨 ○ 러시아 정부는 부패척결에 나섰고 부패척결기관의 규모를 향상시키기 위한 입법변화 예상 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 비즈니스에 대한 국가의 영향이 증가하고 있음. 최근에 에너지 부문 외국사업자는 자신의 프로젝트에 러시아 국영기업의 개입을 허용하도록 압력을 받음 ○ 국내 금융업계의 낮은 신용지수로 인해 러시아 은행 부문의 구조조정이 실시되고 있지만 러시아 은행은 여전히 불안정함 ○ 신용경색이 러시아 자금시장에 상당한 영향을 미쳤고, 그 결과 상환만기에 다다른 외부부채를 롤오버해야 하는 기업들을 위한 자금재조달에 어려움을 겪고 있음 ○ 현대적인 소매유통 공간과 인프라의 부족, 시장 진입에 드는 시간과 비용 증가

□ 러시아 식품산업 SWOT 분석

강 점	약 점
<ul style="list-style-type: none"> ○ 1억4천만 이상의 인구를 자랑하는 러시아는 중동부 유럽에서 가장 큰 식품 산업을 보유하고 있음 ○ 러시아 소비자의 브랜드 인식이 점차 증가하고 있음 ○ 러시아는 세계에서 두 번째로 큰 과자류 시장을 자랑하고 있음 ○ 특히 젊은 소비자층의 건강한 라이프 스타일 추구로 인해 강화식품 및 기능성식품을 포함하여 마진이 높은 제품에 대한 소비가 증가하고 있음 ○ 현대적인 소매유통체인의 확장으로 인해 제품들의 시장 경로가 향상되고 물류가 손쉬워지며 외국계 및 러시아 식료품 제조업체 모두에게 새로운 프로모션 기회를 만들어주고 있음 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 러시아의 규제 환경이 단점임. 기업들은 정부의 개입을 수시로 받고 있고, 건강, 안전 및 품질 규정은 불완전하고 일관성이 없음 ○ 러시아의 농업 부문 개혁의 부족으로 인해 가공업자들에게 원료비용이 비싸고 부족한 상황임 ○ 모스크바 밖의 지역 시장들은 현재 가장 빠르게 성장하고 있지만, 관료제, 관료적 형식주의, 부패의 대상이 되고 있음
기 회	위 험
<ul style="list-style-type: none"> ○ 식품 소비가 2013년까지 빠른 속도로 늘어날 전망이며, 이는 시장의 모든 세그먼트에 걸쳐 추가 성장기회를 제공할 것임 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 경제 약화로 인해 고부가 가치 식품들에 대한 수요가 저하되고 있음 ○ 향후 글로벌 경제 상태의 개선은 상품 가격을 더 올릴 수 있고, 결국 이는 투입 비용을 인상시킬 수 있음

<ul style="list-style-type: none"> ○ 극단적인 부유층이 존재하는 러시아는 고부가 가치 상품 생산업체에게 있어 매력적인 시장임 ○ 대형식품소매점의 지역 도시 및 마을로의 추가 보급은 생산업체들에게 더 큰 시장 접근을 제공할 것이며, 러시아에서 물류를 도전하는 식품회사에게 있어 특히 중요할 것임 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 러시아는 외국 브랜드가 침투하기에 어려운 시장일 수 있음 ○ 자체개발상품(private label products) 종류의 확장과 대형소매체인점들의 강한 협상 위치가 식품 생산업체들의 마진을 위협하고 있음 ○ 거대한 잠재력에도 불구하고, 지역 시장들은 인프라와 시설에 대한 상당한 선행 투자를 요구하고 있고, 도시 및 지역 간의 교통 인프라가 극도로 낙후해 있음 ○ 최근의 부정이득 반대 캠페인에도 불구하고, 여전히 널리 만연해있는 부패는 정부 전반에 뿌리내려져 있음 ○ 정부가 농업개혁을 일신하겠다는 최근 약속을 이행하지 않는다면, 제조업체들은 소싱 투입에 있어서 계속 엄청난 난관에 직면하게 될 것임
---	---

□ 러시아 음료산업 SWOT 분석

강 점	약 점
<ul style="list-style-type: none"> ○ 맥주 산업에 의해 주도되는 러시아는 특히 강한 알코올 음료산업을 보유하고 있고 매우 높은 1인당 소비량을 보이고 있음 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 경제약화로 인해 맥주 소비가 상당히 저하됨 ○ 청량음료 대기업인 코카콜라와 펄시

<ul style="list-style-type: none"> ○ 러시아는 영국 다음으로 세계에서 두 번째로 규모(물량, 금액)가 큰 차(Tea) 시장이라 할 수 있음 ○ 특히 젊은 소비자층의 건강한 라이프 스타일 추구로 인해 기능성 음료를 포함하여 마진이 높은 제품들에 대한 소비가 증가하고 있음 ○ 현대적인 소매체인의 확장으로 인해 제품들의 시장 경로가 향상되고 물류가 손쉬워지며 해외 및 러시아 음료 제조업체 모두에게 새로운 프로모션 기회를 만들어주고 있음 	<p>코의 뒤늦은 진출, 국내 브랜드의 인기와 건강의식 상승 등이 혼재되어 있기 때문에, 탄산음료부문은 신흥시장 표준에 비해 상당히 역동적이지 않은 편임</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 러시아 음료 시장은 정부 개입을 자주 받고 있고, 건강, 안전 및 품질 규정은 불완전하고 일관성이 없음 ○ 소비자들이 맥주와 포도주로 소비를 전환함으로써, 연간 보드카 생산량은 줄어들고 있음
<p>기 회</p>	<p>위 험</p>
<ul style="list-style-type: none"> ○ 1억4천만 이상의 인구와 서비스가 충분하지 않은 지역 도시 및 마을의 수로 인해, 청량음료와 알코올음료 부문 전반에 걸쳐 향후 성장 기회가 존재함 ○ 맥주 소비는 단기적인 약세에도 불구하고, 장기적으로 볼 때 크게 늘어날 것으로 예상됨 ○ 극단적인 부유층과 신흥중산층, 강한 브랜드 식별 및 충성도 때문에, 프리미엄 제품에 있어서 러시아는 중동부 유럽에서 가장 유망한 시장 중의 하나임 ○ 러시아는 독립국가연합국(CIS) 중에서 가장 안정적이며, 다른 CIS국 시장으로 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 향후 글로벌 경제 상태의 개선은 상품 가격을 더 올릴 수 있고 결국 이는 투입 비용을 인상시킬 수 있음 ○ 2009년 7월에 러시아 정부는 맥주세금을 3배 인상 여부를 검토 중이라고 발표함 ○ 거대한 잠재력에도 불구하고, 지역 시장들은 인프라와 시설에 대한 상당한 선행 투자를 요구하고 있고, 도시 및 지역 간의 교통 인프라가 극도로 낙후해 있음 ○ 자체개발상품(private label products) 종류의 확대와 대형소매체인들의 강한

<p>진출하기 위한 강력한 수출기지를 제공하고 있음. 특히 아르메니아와 아제르바이잔과 같이 흑해/코카서스 지역과 중앙아시아에서 특히 빠른 경제 성장을 보이는 CIS국 진출에 유리함</p>	<p>협상 위치가 식료품 생산업체들의 마진을 위협하고 있음</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 최근의 부정이득 반대 캠페인에도 불구하고 여전히 널리 만연해있는 부패는 정부 전반에 뿌리내려져 있음 ○ WTO 가입여부가 유동적으로 남아있기는 하나, 회원국이 되면 수입관세 인하와 같은 새로운 난관을 국내음료 생산업체에 가져올 수 있음
--	---

□ 러시아 대형식품소매업 SWOT 분석

강 점	약 점
<ul style="list-style-type: none"> ○ 러시아의 대형식품소매업은 중동부 유럽에서 최대임 ○ 슈퍼마켓과 할인점 부문은 특히 발달되어 있음 ○ 일부 선도 소매업체들의 판매량 증가 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 경기침체가 러시아 금융시스템에 깊은 영향을 끼치자 선도 소매업체들은 국립은행으로부터 용자를 받아야 했음 ○ 특히 지방지역들에서는 조직화되지 않은 독립소매업체들이 여전히 주도적이며 국가 식료품 매출의 약 70%를 차지하고 있음 ○ 편의점 부문은 아직 발전이 되지 않은 상태임 ○ 새로운 시장으로 확장 시에, 토지 구입, 라이선스 취득 및 허가 문제로 지역 당국과 거래를 해야 하는 난관이 있고

	<p>기타 문제들에서도 매수행위 및 복잡한 관료제와 자주 부딪히게 됨</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 글로벌 신용 경색은 특히 비유기적인 인수 및 합병 등 확장에 이용할 수 있는 자본을 감소시킴
기 회	위 험
<ul style="list-style-type: none"> ○ 러시아의 미개발 도시들과 마을들에서는 할인점, 하이퍼마켓, 슈퍼마켓 부문 전반에 걸쳐 성장의 여지가 있음 ○ 러시아 정부는 향후 10년에 걸쳐 인프라(특히, 철도와 고속도로)에 수십 억을 투자할 예정이며, 이는 소매유통 확대에 용이한 더욱 개선된 물류환경을 마련해 줄 것임 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 가격에 민감한 지방 소비자들은 대도시들에서보다 더 빠른 속도로 저가범주로 이동 ○ 거대한 잠재력에도 불구하고, 지역 시장들은 인프라와 시설에 대한 상당한 선행 투자가 요구되며, 도시 및 지역 간의 교통 인프라가 극도로 낙후함 ○ 수많은 대형식품소매업체, 특히 고가의 슈퍼마켓들은 소비자 레벨을 유지하기 위해 가격인하를 실시했고 이는 그들의 가격 마진에 영향을 미침 ○ 주요 게이트웨이 시장인 모스크바와 상트-페테르부르크는 높은 시장진입 비용, 치열한 경쟁, 이용 가능한 시설 부족, 광고가격 상승 등의 특징을 보임 ○ 러시아 정부의 소매유통법은 매장영업 시간을 제한하고 새 매장 오픈을 더욱 어렵게 만들고 있어, 소매유통업자들이 이미 직면한 문제에 어려움을 더해주고 있음