

# Сценарии неформального использования локальными сообществами пространства магазина «у дома» в ходе социального проекта «Центры местного сообщества»\*

Анна Гусейнова

Исследуя повседневную жизнь в развитых западных обществах, французский этнограф Марк Оже в монографии «Не-места. Введение в антропологию гипермодерна» предложил концепцию социокультурного контекста, названного им гипермодерном (*surmodernite*) [Оже, 2001]. Концепция Марка Оже представляет собой критический анализ современного общества и культуры, в котором автор рассматривает такие явления, как глобализация, индивидуализм, фрагментация и утрата традиционных ценностей. Исследователь развивает идею «антропологи-

Гусейнова Анна Леоновна, социальный антрополог, соавтор и методолог проекта «Центры местного сообщества» ФТС «Пятерочка»; Российская Федерация, 191025, г. Санкт-Петербург, Невский пр-кт, д. 90/92  
E-mail: aguseinova@gmail.com

Представлено исследование практической реализации социального проекта «Центры местного сообщества» в магазинах торговой сети «Пятерочка» (2020–2023), суть которого заключалась в предложении и проектной поддержке социально ориентированных практик на площадке магазинов шаговой доступности. Основная задача проекта – формирование среды, способствующей самоорганизации жителей вокруг инициатив, нацеленных на развитие добрососедства и взаимопомощи через создание и поддержание регулярной работы сети комьюнити-центров в магазинах. Приведен анализ трансформации пространства магазина шаговой доступности в связи с предложенными проектными социальными инициативами, проведена оценка социокультурного потенциала таких изменений, а именно: развитие горизонтальных социальных связей между жителями одного района (населенного пункта), развитие среды, способствующей укреплению культуры заботы о сообществе и добрососедства. Также в статье предпринята попытка проанализировать, как политика корпоративной социальной ответственности, реализуемая в сетевом продуктовом магазине (практики заботы, благотворительность и т. п.), изменяет восприятие местными жителями привычного магазина в шаговой доступности в зависимости от множества переменных.

**Ключевые слова:** локальная идентичность; локальные сообщества; коммуникация с потребителями; концепция «не-места»; сетевые продуктовые магазины; социальные практики; социальные связи; социокультурная трансформация городского пространства

**Цитирование:** Гусейнова А. Л. (2024) Сценарии неформального использования локальными сообществами пространства магазина «у дома» в ходе социального проекта «Центры местного сообщества» // Городские исследования и практики. Т. 9. № 4. С. 110–120. DOI: <https://doi.org/10.17323/usp942024110-120>

\* Подробную информацию о проекте можно найти, перейдя по QR-коду



ческого места», понимаемого им как смыслоорганизуемая территория, территория производства ценностей. По его мнению, именно в таких местах происходит формирование идентичности [Павлов, 2019, с. 206].

Рассматривая современные общественные институты с точки зрения антропологии, в качестве одной из ключевых особенностей урбанистических обществ Оже предлагает ввести понятие «не-мест», то есть общественных пространств, не принадлежащих в отдельности никому из членов общества, но обладающих утилитарным смыслом. Эти «не-места» представляют собой места быстрого транзита и потребления, лишённые истории, связей и индивидуальности, где люди находятся анонимно и временно. Такие пространства включают в себя аэропорты, автостанции, торговые центры и другие места, где происходит мимолетное взаимодействие и которые не приобретают глубокого социокультурного значения для индивида [Павлов, 2019, с. 207–208].

Оже исследует, как эти не-места влияют на человеческую идентичность, социальные связи и восприятие окружающего мира в условиях современного общества гипермодерна. При этом, по мнению исследователя, «не-места» имеют свою социализирующую роль для индивида, учитывая частоту их посещения и количество времени, проводимого посетителями, и формируют облик современного горожанина, ориентированного на ценности глобализма и лишённого корней и традиций [Павлов, 2019, с. 213].

В повседневных действиях каждого современного человека происходит неизбежное взаимодействие с другими людьми: официанты в кафе, консультанты в торговых центрах, люди, стоящие с нами в одной очереди в кассу супермаркета, и т. д. Исследования мимолетных столкновений в публичных пространствах проводили символические интеракционисты [Блокланд, 2023, с. 91]. В частности, исследования Ирвинга Гофмана показывают, что по большей части в публичной сфере мы следуем правилу вежливого невнимания: каждый из нас осознаёт присутствие другого, но действует так, будто игнорирует его [Гоффман, 2017, с. 155]. К таким мимолетным столкновениям относятся любые незапланированные взаимодействия в многолюдном общественном месте. Так, Георг Зиммель считал, что подобные контакты производят стимулы, способствующие еще большей замкнутости отдельного человека, что приводит к неизбежной атомизации городского населения [Зиммель, 2018, с. 64]. Дэвид Кишик в книге «Теория города» пишет: «Люди просто проходят мимо друг друга. Может быть, консенсус пешеходов (от *con-sensing*, «разделяемое ощущение») проявляется в молчаливом согласии... [Кишик, 2023, с. 84]. Джейн Джекобс подтверждает выводы коллег: человек для своего ближнего не друг и не враг, а просто чужой. Своих соседей не любят и не ненавидят; к ним просто равнодушны. Городские улицы и общественные про-

странства ежедневно сводят потоки незнакомых людей, не знающих друг друга частным порядком и в большинстве случаев не желающих знать [Джекобс, 2011, с. 68].

Одним из показательных примеров «не-мест» могут служить и сетевые магазины шаговой доступности. Но так ли это? Если присмотреться к производимым магазином «у дома» функциям, то возникнет сразу несколько умозрительных наблюдений. Это общественное пространство, куда ежедневно приходят сотни и тысячи местных жителей, зачастую одни и те же люди, так как основной формат – это магазин «у дома». Сами магазины работают круглый год, иногда круглосуточно и «проживают» коллективом сотрудников, а также совместно с посетителями весь годовой, сезонный цикл, в том числе цикл праздников, как федеральных, так и микролокальных событий, в неразрывности со всей социальной жизнедеятельностью территории присутствия. Такая плотная, ритмичная, системная коммуникация делает пространство магазина местом с характерным для возникновения некоторых форм социальности потенциалом.

Наши полевые наблюдения показали, что некоторые из магазинов могут являться социальными «узлами». Эти проявления свойственны магазинам не только в деревнях и поселках, но также в отдельных городских районах. В таких магазинах посетители и продавцы вступают в различные формы коммуникации, выходящие за границы стандартных взаимодействий. В таком случае к стандартным взаимодействиям мы отнесем все практики, сформированные вокруг главной функции, предписанной для магазина, а именно вокруг продаж. Но даже внутри таких взаимодействий есть множество вариаций возникающих коммуникативных посылов, не входящих в установленные корпорацией должностные обязанности сотрудника: создание соседского чата, в котором сообщается о поступлении тех или иных товаров, оповещение соседей о выгодных ценах, сбор и доставка продуктов под заказ там, где еще не принята централизованная программа доставки, и т. д. К нестандартным же мы отнесем такие практики, как, например, совместное празднование в пространстве магазина календарных праздников, сбор помощи для локальных нуждающихся, участие магазина в поиске пропавших домашних животных и т. д. Довольно часто такие практики становятся укорененной составляющей культуры повседневности в данной местности.

Таким образом, можно предположить, что такое общественное пространство, как магазин рядом с домом, может стать как «не-местом», так и пространством производства устойчивых социокультурных ценностей локального уровня.

## Описание проекта

В 2020–2021 годах магазин «Пятерочка» в поисках органичной идеи для развития корпоративной со-

циальной программы провел антропологические и социологические исследования, с помощью которых выявил запросы сотрудников и гостей. Опросы среди сотрудников розницы и полевые исследования магазинов показали, что практики заботы об обществе не только интересны сотрудникам, но уже давно стали повседневными для некоторых магазинов сети. Исследование же мнения гостей магазинов подтвердило факт, что люди мало знают друг друга и 57% хотят иметь больше знакомых по соседству (1000 опрошенных горожан, опрос проводился в Москве, Екатеринбурге и в Краснодарском крае).

На основании полученных данных была разработана первичная концепция социального проекта – «Центры местного сообщества» (далее – ЦМС), которая отвечала интересам сотрудников и гостей магазинов. В итоге ЦМС стал масштабным проектом торговой сети «Пятерочка», помогающим реализовывать социальные инициативы сотрудников магазинов, жителей и организаций одной территории.

Первые ЦМС на базе магазинов были запущены в работу в августе 2021 года по инициативе торговой сети [Центры местного сообщества]. ЦМС представляют собой комплекс социальных, культурных и экологических инициатив, организованных внутри и вокруг магазинов «Пятерочка». Проектирование ЦМС предполагало, что это не отдельно существующий проект и не временная программа, а интегральная часть магазина «Пятерочка» и инструмент для реализации всех направлений корпоративной социальной программы «Пятерочка с заботой». В центре внимания была забота о пожилых, детях, благотворительность, создание инклюзивной среды, здоровый образ жизни и т. д. Развитие программ заботы о местных сообществах зафиксировано как ключевой приоритет в стратегии устойчивого развития X5 Group, куда также входит ТС «Пятерочка» [Sustainability Report, 2022].

Сценарии взаимодействия гостя с «Пятерочкой» расширяются благодаря работе центров местного сообщества – посмотреть на выставку работ учеников местной художественной школы, разместить объявление, узнать о районном мероприятии, поучаствовать в сборе продуктов для нуждающихся и т. д. Согласно идее проекта, все это и многое другое естественным образом встраивается в обычные сценарии посещения магазина и использования цифровых сервисов «Пятерочки». Участие сотрудников сети всех уровней в развитии и поддержке центров местного сообщества позволит им чувствовать себя ближе к гостям, а также ощущать дополнительную ценность своей работы за счет смыслообразующих социальных инициатив.

Основная задача проекта – создание среды, действующей самоорганизации жителей вокруг инициатив, нацеленных на развитие добрососедства и взаимопомощи через создание и поддержание регулярной работы сети комьюнити-центров в магазинах.

По собранной по итогам исследований модели ЦМС в 2021–2022 годах реализованы два пилота – сначала на пяти, затем – на пятидесяти магазинах в четырех регионах: Москва, Московская область, Краснодарский край, Свердловская область.

В 2022–2023 годах проект был тиражирован на 354 магазина в девяти регионах. До конца 2023 года планировалось открыть еще 1000 центров в 32 регионах.

Проект имеет два фокуса управления – локальный и федеральный.

Локальный уровень управления подразумевает появление таких конкретных изменений в магазинах «Пятерочка» и вокруг них, как:

- оснащение магазина, предназначенное для взаимодействия местных жителей: доска объявлений, шкаф для обмена книгами, выставочный стенд; а также организация зоны отдыха у магазина: клумбы, мини-парк и т. д.;
- проведение регулярных культурных, социальных и благотворительных акций в магазинах;
- информационная работа с сотрудниками магазинов;
- информационная работа с жителями прилегающих территорий – о создании ЦМС на базе «Пятерочки» и проводимых активностях.

Эта работа осуществляется силами подготовленных комьюнити-менеджеров из числа команды проекта.

На федеральном уровне происходят:

- бюджетирование проекта;
- стратегическое и тактическое управление проектом;
- набор, подготовка, обучение комьюнити-менеджеров;
- координация их работы, обеспечение инвентарем, информационными и методическими материалами, консультирование при решении ими оперативных задач;
- интеграция проекта в корпоративные процессы и процедуры;
- оценка эффективности проекта и т. д.

Мероприятия ЦМС «Пятерочка» нацелены на то, чтобы жители прилегающих территорий находили здесь новые сценарии для самореализации, учились новому, благоустраивали территорию, получали поддержку в трудную минуту, находили друзей и т. д.

Кроме того, предоставляя площадки для проведения благотворительных акций партнерским НКО и местным инициативам, ЦМС стимулируют развитие инфраструктуры благотворительности и волонтерства на территории, где в дальнейшем люди начинают проектировать собственные социальные и культурные акции, получают ресурсы для их реализации, выходят с этими инициативами на широкую аудиторию, приобретают опыт организации событий и т. д.

Помимо вышесказанного, в задачи проекта также включена забота о сотрудниках компании. Возможность участия в различных активностях в рамках проекта позволяет сотрудникам развиваться в различных направлениях, не связанных напрямую с их должностными обязанностями: проявить свои таланты, креативность, заботу об окружающих, развить социальную компетентность, повысить творческую и интеллектуальную активность, а в некоторых случаях – реализовать свои давние мечты. В отдельных магазинах с приобретением статуса ЦМС директора отмечают, что активное вовлечение сотрудников в мероприятия способствует сплочению рабочего коллектива.

Отсутствие или наличие мотивации у директора магазина и сотрудников участвовать в проекте – один из ключевых факторов, влияющих на результативность проекта в конкретном магазине.

Ключевых целевых аудиторий проекта две: это посетители магазинов (местное сообщество), которых вовлекают в активности, предлагаемые ЦМС, а также сотрудники магазинов «Пятерочка».

Местное сообщество – важный стейкхолдер проекта, главной целью которого является предоставление возможности с помощью различных активностей развить и усилить горизонтальные связи в сообществе, помогать местным сообществам почувствовать собственный потенциал, способствует развитию культуры добрососедства и взаимопомощи.

Цель данной статьи – дать емкое описание проекта в нескольких аспектах:

- факторы, влияющие на возможное развитие в конкретном магазине проектных инициатив;
- роли в проекте, оказывающие влияние на результаты;
- пространство магазина и его адаптация под различные проектные сюжеты;
- вариации и приоритизация объединяющих практик, проявленных в ходе проекта.

В качестве эмпирических данных были использованы доступные материалы исследования, которое проводилось в ноябре 2022-го – январе 2023 года специалистами благотворительного фонда «Культура благотворительности» для оценки социальных эффектов проекта и включало в себя следующие этапы:

1. Кабинетное исследование (28.11.2022–05.12.2022) – знакомство с документами проекта, информацией о проекте из открытых источников, выбор модели для анализа воздействия проекта.
2. Качественное исследование (08.12.2022–12.01.2023) – проведение интервью и фокус-групп с основными стейкхолдерами проекта:

- координатор проекта от ТС «Пятерочка»;
- команда проекта, фондов-партнеров «Добрый город Петербург» и «Хорошие истории»;

- директора и сотрудники магазинов;
- стейкхолдеры из местных сообществ – организаторы мероприятий на базе ЦМС.

Помимо этого, автор провела контент-анализ для систематического и объективного описания проекта, исходя из накопленного к моменту написания данной статьи релевантного фактического материала.

## **Факторы, влияющие на успешность развития проектных инициатив в конкретном магазине**

Каждый горожанин хорошо знает и быстро назовет «свои» магазины, находящиеся в шаговой доступности. Идеальный магазин, по мнению среднего российского потребителя, – круглосуточный супермаркет крупной сети в 10 минутах от дома, с фермерскими продуктами, скидками и низкими ценами. Сетевым магазинам больше доверяют 78 % опрошенных, а небольшим локальным магазинам – лишь 22 % [Обзор покупательского потребления россиян]. Но, как показали наблюдения, приоритет в выборе любимого магазина зависит не только от близости расположения, есть множество факторов, влияющих на выбор «своего» магазина. При этом два магазина даже одной сети, расположенных буквально в нескольких сотнях метров друг от друга, могут разительно отличаться по многим параметрам: площадь, концепт магазина (новый или старый), формат отдельно стоящего здания или помещения как части торгового центра, наличие самораздвижных дверей, пандусов, ширина проемов между стеллажами с продуктами, наличие касс самообслуживания, сопутствующих торговых точек субарендаторов, банкоматов и аптек, а также множество других притягательных опций для посетителя магазина.

Но сколько бы ни перечислять удобства и создающие комфорт условия для совершения повседневной покупки, список никогда не будет полным, если не дополнить его особенно важным пунктом – атмосфера доброжелательности и гостеприимства, которая создается коллективом сотрудников в магазине. На выбор респондентами торговых точек оказывает влияние эмоциональный и чувственный опыт, возникающий во время посещения конкретного магазина, поэтому при равной удаленности магазинов приблизительно с одинаковым ассортиментом выбор будет отдан магазину с более доброжелательными сотрудниками, которые внимательно и тепло относятся к каждому покупателю, узнают своих постоянных покупателей, заинтересованы в них и готовы оказать им помощь.

Приведем такой ответ одной из респонденток:

*«У моего дома почти в равной удаленности расположено два магазина, приблизительно с одинаковым ассортиментом. Я постоянно хожу в тот, в котором работают мои любимые кассирши. Они всегда*

*улыбаются, внимательно относятся ко мне, спрашивают о моих делах. Мне нравится, что меня узнают в магазине» (женщина, москвичка, 56 лет).*

Или вот еще один комментарий:

*«Как-то ходил с загипсованной рукой за покупками, стоял у прилавка с овощами и зубами буквально удерживал пакет, так вот продавец отвернулся, чтобы лишний раз не помогать мне, хотя я раньше ходил в этот магазин часто, но после этого случая совсем перестал» (мужчина, москвич, 38 лет).*

Очевидно, что важным фактором для развития дополнительной социальной программы, такой как ЦМС, можно только с добровольного желания социально активных сотрудников конкретного магазина. Каждый магазин – это отдельный мир со своей атмосферой, которая зависит от конкретного коллектива. Конечно, невозможно было бы тиражировать бизнес-проект без разработанных стандартов сервисного обслуживания. Однако на местах в жизни магазина происходит множество различных повседневных сюжетов, на которые не прописаны скрипты для «правильного» реагирования; так возникают сценарии, выходящие за рамки сервисного стандарта. В пространстве магазина ежедневно происходит множество разнообразных социальных коммуникаций между сотрудниками магазина и гостями, что обусловлено практически неограниченным разнообразием жизненного опыта людей их различных социальных групп. Именно этот аспект стал одним из ключевых в проектировании ЦМС.

Так, в 2021 году совместно с бюро «Ценципер» было проведено исследование, которое должно было лечь в основу проектирования будущего ЦМС. В ходе исследования, в котором приняли участие 156 человек, было выявлено, что для восприятия магазина как «заботливого соседа» важны такие факторы, как сверхнормативное реагирование магазина (в лице его сотрудников), не просто как аффилированного, учрежденного ответственным лицом – бизнесом, представителя на потребности покупателей, включенность и реагирование на личном уровне в локальные социальные ситуации, а также отдельная социальная роль в поддержке общего фона благополучия.

Таким образом, магазины, в которых среди сотрудников есть те, кто проявляет участие и заботу в жизни сообщества, становятся наиболее притягательными для клиентов; кроме того, за счет таких магазинов происходит репутационная социализация не только конкретной точки, но и бренда в целом.

Выявив этот наиважнейший фактор, влияющий на восприятие магазина как места, которому подходит роль пространства для встреч с соседями, ме-

ста, где можно получить или оказать помощь, – было принято решение распространять проект в первую очередь на те точки, сотрудники которых уже практикуют общественную заботу<sup>1</sup> или очень хотят начать практиковать подобные инициативы.

Можно с достаточной долей уверенности сказать, что заинтересованность сотрудников в запуске на своей площадке таких инициатив, как ЦМС, – самый важный фактор, стоящий выше всех остальных факторов.

Одним из дополнительных факторов, влияющих на проект, является наличие активных сообществ и НКО в местах присутствия ЦМС. В ряде случаев проект ЦМС оказался особенно успешным за счет того, что люди в населенном пункте уже были знакомы и взаимодействовали друг с другом; в этих случаях ЦМС стал площадкой и источником новых возможностей для такого взаимодействия. Такое было отмечено, в частности, в работе с магазинами в станциях и небольших городах Краснодарского края. Здесь пространство магазинов буквально с первого дня запуска проекта стало использоваться местным казачьим хором для проведения концертов или хабом программы «Мамин выходной», которая получила старт, используя ресурсы ЦМС, что позднее позволило выиграть президентский грант на развитие масштабной программы [Проект «Мамин выходной»]. То есть фактор успешности ЦМС – наличие среди стейкхолдеров организаций, заинтересованных в выходе на сообщество и имеющих возможность предложить людям интересные форматы и активности. Такие успешные партнерства можно отметить, в частности, в Москве и Московской области с БФ «Синдром любви», в Пермском крае с БФ «Территория успеха», в Санкт-Петербурге с БФ «Пушдомик», АНО «Дар в будущее».

Наибольшим спросом программы ЦМС, по данным опроса, пользовались среди жителей компактных населенных пунктов, а также среди предприятий, связанных с организацией досуга (библиотеки, дома творчества, социальные досуговые центры и т.д.). Приведем примеры ответов респондентов:

*«Станица – маленькая, все друг друга знают, все приходят с предложениями, каждому бы хотелось что-то сделать, это для них реклама, продвижение. В станице намного проще провести мероприятие, чем в городе. Тут нет такой ответственности и стеснения, как в городе. Тут одна семья, все хотят прийти, увидеть, поддержать» (организатор мероприятий, женщина, 52 года, представитель библиотеки, г. Можайск).*

*«...у нас проходило несколько акций. И сразу же, как была предоставлена возможность, мы, конечно, ей сразу же воспользовались. Например, мы запустили акцию – фотовыставка рисунков детей, запу-*

1. Под общественной заботой (*community care*) автор понимает заботу, оказываемую людьми друг другом по месту жительства различными акторами – представителями местного сообщества.



стили в сети интернет, а также после этого распечатали ее и разместили во многих магазинах города Санкт-Петербурга в «Пятерочках» (организатор мероприятий, женщина, 47 лет, представитель НКО, г. Пермь).

Сильные стороны проекта ЦМС, как следует из приведенных выше примеров и цитат, обусловлены во многом его концепцией и дизайном, которые очень удачно встроены в инфраструктуру магазинов и соответствуют политике корпоративной социальной ответственности компании, а также одновременно способствуют вовлечению в социальную активность сотрудников магазинов «Пятерочка» и отвечают потребностям самых разных заинтересованных сторон в местных сообществах.

## Роли в проекте, влияющие на значимые результаты

Участие в развитии местного сообщества на локальном уровне подразумевает для сотрудников конкретного магазина необходимость быть активными членами местного сообщества не в качестве официального представителя торговой сети, а в гораздо более личном проявлении. Такой формат участия может быть выбран на любом управленческом уровне. Пример: региональный директор по маркетингу расписывает с местными детьми витрины магазина к празднику. Органическое же включение на локальном уровне получает распространение чаще всего среди сотрудников магазинов.

В задачи проекта также входит забота о сотрудниках компании. Основными существенными результатами проекта для директора и сотрудников, исходя из анализа интервью, являются:

- улучшение настроения, положительные эмоции от работы и участия в мероприятиях ЦМС;
- сплочение рабочего коллектива;
- реализация своих талантов и идей;
- повышение лояльности к магазину и гордость за бренд работодателя.

Отсутствие или наличие мотивации у директора и сотрудников участвовать в проекте – один из ключевых факторов, влияющих на принятие проекта в конкретном магазине.

Так, в деревне Солнечногорского района автор проекта записала историю, как 65-летняя жительница деревни, одинокая мать сына с тяжелой формой инвалидности, устроилась на работу дворником в магазин, но устройство это было практически формальным. В результате местные жители, особенно в зимнее время, когда выпадает снег, приходят ей на помощь и расчищают снег вместе с женщиной, а иногда и вместо нее. Это продолжается уже длительное время, более четырех лет. Еще один пример: директор с поддержкой коллектива магазина в Санкт-Петербурге организуют ремеслен-

ные профориентационные мастер-классы для детей из детских домов.

Во многих социально активных магазинах проводились конкурсы рисунков, организуются традиционные календарные праздники, локальные сборы помощи, субботники, посадка на прилегающих территориях цветов и деревьев, выезды в дома престарелых, организация праздников для детских домов и т.д.

Центры местного сообщества, в которых есть заинтересованный в большей социальной роли сотрудник как хозяин этого пространства, стали платформой, соединяющей местные бизнесы и некоммерческие организации, волонтеров, активистов и местных жителей.

Задача сотрудников магазина – поделиться ресурсами для общения, взаимопомощи, совместного досуга, а иногда и решения общих локальных проблем. С помощью проекта люди, живущие рядом, могут больше общаться, делиться новостями о районе, организовывать совместные мероприятия, заниматься волонтерством и благотворительностью и оказывать персональную помощь друг другу.

Среди других участников проекта – НКО/благотворительные фонды, госучреждения, бизнес и отдельные личности/местные активисты.

В ходе интервью и фокус-групп с заинтересованными сторонами проекта стало понятно, что разные участники могут по-разному представлять себе проект и в связи с этим определять его приоритеты, а также ключевые цели и задачи. Так, в ходе исследования при обсуждении того, кто является ключевым стейкхолдером (заинтересованной стороной) проекта, были озвучены следующие мнения:

- Ключевые стейкхолдеры – сотрудники и директора магазинов, где работают ЦМС, потому что именно для них ЦМС дает дополнительные возможности для самореализации через социальную включенность на работе, в то же время без них невозможен успешный запуск и работа ЦМС.
- Ключевые стейкхолдеры – гости магазина и те, кто приходит специально на мероприятия ЦМС, потому что именно среди них проект стремится создать атмосферу доверия, взаимной поддержки и добрососедства. Для них «Пятерочка» должна стать больше чем просто магазином, где можно купить продукты, создать площадку для формирования сообщества.
- Ключевые стейкхолдеры – организаторы мероприятий: коммерческие и некоммерческие организации, волонтеры, активные и творческие граждане и т.д. Именно им ЦМС дает площадку и аудиторию для самореализации, экспериментов и привлечения внимания к себе и к тем социальным проблемам, которые они решают своей работой. Для таких людей и организаций ЦМС – это ценный (в некоторых случаях – еще недооцененный) ресурс, который они могут ис-

пользовать безвозмездно для выхода на новые аудитории, становления и развития.

Нельзя сказать, что из представленных точек зрения какая-то одна является абсолютно верной, а остальные – ошибочными. Скорее, нужно отметить, что в проекте ЦМС, поскольку он имеет дело с разнообразными сообществами, круг заинтересованных сторон широк, поэтому выделить какую-то одну сторону и строить всю деятельность, исходя исключительно из ее интересов, не представляется возможным.

Все затрагиваемые стороны критически важны для проекта: ЦМС нельзя запустить без взаимодействия с директором и сотрудниками магазинов, его сложно наполнить осмысленной и значимой деятельностью без местных стейкхолдеров, а без гостей магазина и участников мероприятий нельзя сформировать сообщество. Таким образом, проект обладает сложной структурой еще и потому, что в нем нужно учитывать и балансировать интересы как минимум трех ключевых заинтересованных сторон.

## **Пространство магазина и его адаптация под различные проектные сюжеты**

На этапе проектирования группа дизайнеров и креаторов адаптации помещения магазина для дополнительных сценариев провели соответствующее исследование. Был проведен аудит на предмет возможности адаптации стандартного торгового зала для различных социальных практик.

Перед проектировщиками стояла задача, чтобы оснащение, указывающее на наличие у магазина статуса ЦМС, стало частью естественных сценариев посещения магазина и разместилось в пространстве удобно и органично. Для этого было важно разработать систему правил и сделать оснащение частью формата торговой точки.

Задача добавочного проектного оснащения магазинов – создать дополнительные сценарии, поддерживающие взаимодействие местных жителей между собой. Таким образом, после полевого исследования и анализа собранных примеров из жизни был собран список основных атрибутов, которые стали бы вещественным основанием формирования проекта ЦМС в пространстве магазина. «Стандартный пакет» оснащения ЦМС, который появляется в каждом магазине:

- информационная доска, сообщающая, что можно приходить со своими инициативами в «Пятерочку», на доске можно размещать объявления частным лицам, локальному бизнесу и НКО;
- шкаф для обмена книгами, домашними растениями, настольными играми и игрушками;
- выставки фотографий и/или рисунков;
- бюро находок, куда люди могут складывать найденные вещи.

Данный список не окончательный. Так, в некоторых магазинах, где позволяет площадь, созданы оранжереи или соседские общественные огороды, зоны с большим стационарным столом для настольных игр и мастер-классов, экспозиционные зоны для выставок фото и картин, проведено благоустройство прилегающей территории – клумбы, сады, кормушки для птиц, зоны отдыха и т.д. Но даже без специального оснащения просто теплое, красивое, светлое пространство магазина используется в том числе такими неожиданными способами, как концерты, танцевальные шоу и другие перформансы.

Особенное место среди пользования пространством магазина занимают разнообразные выставки. Среди выставок по характеру экспозиционных материалов – художественные, естественно-научные, литературные, фотовыставки, выставки предметов ручного труда местных рукодельниц и мастеров и т.д. Эти выставки почти всегда имеют временный характер и проводятся периодически, как правило, в преддверии календарных праздников либо представляют собой отдельные социальные проекты.

Приведем несколько примеров таких выставок. Дети из московской художественной мастерской Ляли Вагановой сделали огромные цветы для выставки в московском супермаркете «Пятерочка» на Васильевской улице. Эта выставка была частью социального проекта художницы, целью которого было показать людям, что мир намного больше и прекраснее, чем кажется. Выставка портретов известных людей, которые сделала сама художница, также проходила в нескольких магазинах Москвы. Ляля Ваганова назвала выставку в магазине своим личным социальным проектом. Она хотела, чтобы, покупая продукты, люди видели портреты классиков и вспоминали, что искусство может сделать мир лучше.

Большой общественный резонанс вызвала выставка коломенского художника Александра Климина «Продуктивное искусство» под слоганом «Пакет оказался сильнее?», которая для жителей Коломны стала настоящим событием. Тридцать экспонатов были размещены внутри супермаркета «Пятерочка», для экспозиции были использованы продуктовые корзины, полки, пространство под потолком и даже морозильные камеры. Выставка проходила всего один день. За это время художник наблюдал за реакцией людей на его работы и за тем, как они взаимодействуют с искусством в непривычном окружении.

В Санкт-Петербурге в сети магазинов «Пятерочка» прошла выставка картин наивного искусства, организованная совместно с АНО «СПИРО» Творческий Тандем». В мероприятии приняли участие художники старше 75 лет и люди с ограниченными возможностями. Их картины были показаны в 15 городах и поселках России, всего прошло более 40 выставок. На каждой картине был QR-код с информацией о проекте и художниках, благодаря которому люди могли узнать

больше о проекте и его авторах [В «Пятерочке» прошли выставки наивного искусства].

Ученица школы в Борисове (Можайский район Московской области), под руководством учителя биологии Светланы Николайченко, подготовила экспозицию о природе родного края. Информационные плакаты, представленные в магазине «Пятерочка», рассказывают о редких растениях, охраняемых природных территориях и животных региона. Недавно на стене этого же здания была организована выставка, посвященная истории села Борисово и его основателю Борису Годунову. А в селе Камышла Самарской области для экспозиции в магазине «Пятерочка» местная учительница истории собрала материалы о памятниках и значимых местах населенного пункта [Гусейнова, 2023].

Очевидно, что выставки работ местных талантов останутся одной из самых востребованных практик из сотен, реализованных в проекте ЦМС, так как к этому, с одной стороны, располагает как внутреннее пространство магазина, так и его внешние фасады, которые активно используются под такую новую функцию; а с другой стороны, мы видим заинтересованность в подобной практике у местного сообщества.

## Вариации и приоритизация объединяющих практик

На текущий момент собрано свыше 300 разнообразных практик в проектную копилку кейсов, которые в качестве инструкций передаются новым магазинам – участникам на этапе тиражирования. Успешными мы считаем те практики, которые соответствуют цели проекта, находят заинтересованность среди гостей и сотрудников.

Анализ проекта показывает, что в части стимулирования идеи общественной заботы и поддержания этого тренда в сообществе ЦМС выступают инициаторами и непосредственными организаторами идеологий и практик общественной заботы в следующих направлениях:

- продвижение идей общественной заботы и взаимоподдержки через выставки, объявления, просветительские акции;
- организация и проведение выставок на своей территории;
- передача навыков проведения подобных же событий на других площадках другим участникам сообщества.

Если попробовать описать форматы и типы активностей, то получается следующий список, который нельзя считать полным, поскольку ежедневно возникают новые конфигурации из-за многообразия локальных социокультурных ресурсов и интересов:

- выставки внутри магазина и на внешних фасадах;
- событийные акции (к праздникам);

- инициативы, нацеленные на заботу о людях, нуждающихся в поддержке (пожилых, людях в трудной жизненной ситуации и др.);
- арт-события и поддержка мастеров искусства;
- творческие мастер-классы;
- краеведение (экскурсии, квесты, локальные события);
- экологические акции, благоустройство;
- акции в поддержку животных;
- материальный и нематериальный обмен между соседями (обмен не только книгами, домашними цветами, настольными играми, но и новостями, знаниями, навыками);
- популяризация здорового образа жизни, спорта;
- просветительские акции.

Данный список лег в основу рубрикатора копилки кейсов, который предлагается как инструкция для тиражирования проекта на новых точках, планирующих присоединиться к проекту.

Вопрос о наиболее актуальных направлениях и темах мероприятий был задан в ходе фокус-групп всем участникам исследования по проекту ЦМС, и на него были получены разнообразные ответы, на основании которых можно сделать следующие выводы:

1. Многие респонденты, включая сотрудников магазинов, а также других участников проекта, отмечают высокую востребованность и положительное отношение гостей к мероприятиям, которые проводятся для детей и с участием детей.

Приведем такой ответ респондента:

*«Ну в любом случае, как бы, допустим, взять мой магазин, так и получается, что, когда мы проводим какие-то акции, мероприятия для детей, мам, праздники и мастер-классы, у нас увеличилось количество гостей, у нас увеличилось количество положительных отзывов, то есть и желание сотрудников в позитиве работать» (директор магазина, участник фокус-группы).*

2. На втором месте по частоте упоминаний находятся мероприятия, направленные на помощь животным, также актуальны проекты помощи пожилым людям.

*«У нас тоже спальный район, но на самом деле у нас участвуют широкие массы, у нас очень популярны мероприятия, когда проводит приют для животных, приходят и маленькие, и взрослые, и разные возрастные группы. Также у нас проводились оздоровительные мероприятия, больше для людей пожилого возраста, выдавались методички по поводу того, какие делать упражнения, чтобы не заболела спина. Также проводилось мероприятие оздоровительное, тоже пришли в основном люди старшего возраста» (директор магазина, участник фокус-группы).*

3. Тем не менее все участники отмечают, что универсальной темы, которая гарантированно будет



востребована в любом ЦМС, нет, потому что это зависит от ряда факторов, включая состав, возрастные характеристики и интересы сотрудников и жителей в районе ЦМС, а также темы, с которыми работают наиболее активные НКО и другие стейкхолдеры в сообществе.

По мнениям, высказанным участниками фокус-групп, был сформирован список основных результатов, которые достигаются благодаря проекту:

- в пространстве магазина и вокруг него формируется среда, способствующая развитию культуры добрососедства и взаимопомощи;
- расширяется круг общения у всех участников проектов;
- появляются новые источники получения знаний и навыков;
- участие в благотворительности (в том числе волонтерство) становится более понятным и доступным;
- улучшается эмоциональное/психологическое самочувствие у участников.

Проиллюстрируем данные результаты ответами участников фокус-группы:

*«Отношение покупателей поменялось, они стали более добрыми и веселыми, более объединенными, даже вот по лицу можно понять, что угрюмость уходит, когда особенно идут какие-то мероприятия, какие-то положительные эмоции» (директор магазина, участник фокус-группы).*

*«...у людей бы вырабатывалась постоянная привычка контакта с этим магазином не только для покупок, но и для некой социальной функции. Вот мы приводили акцию “Крышечки добра” – это мероприятие, с которого легче всего заходить на ответственное потребление, проще всего собрать крышечки. Людям не надо там тащить куда-то, я просто в карман положил и сдал, и уже как бы социальное включение такого человека есть – “О, я сделал доброе дело!”. Дело небольшое, но внутри ему стало уже хорошо» (команда проекта, участник фокус-группы).*

*«Не очень много людей ходят сейчас в театры, в музеи, на выставки. У нас администрация города очень много выставок летом делает, на той же самой набережной. Но не все туда ездят. А сейчас столько людей, которые тоже стараются развиваться художественно, или фотографиями очень много кто занимается. Может, они скрывают свой талант, а мы могли бы им помочь сделать выставку в магазине» (директор магазина, участник фокус-группы).*

*«И каждый раз, когда люди заинтересованы, приходят, и когда мы рассказываем, что приют – это еще и творческая составляющая, что можно помогать не только там уборками и выгулом, а и что*

*можно проводить или участвовать в мероприятиях, что вы можете нам помогать проводить мастер-классы и тем самым помогать животным. Что есть очень много вариантов и возможностей. Очень много людей, конечно, этим начинают интересоваться» (организатор мероприятий, участник фокус-группы).*

*«Летом мы проводили экскурсии пешие, то есть они абсолютно бесплатны для всех, но для нас это большой опыт. Мы это делаем с целью, чтобы привлечь новых участников к этому проекту, ребята пробуют себя в качестве экскурсоводов. Ораторское мастерство, повысить словарный состав, углубить знания. Но самое главное – наладить коммуникации, научиться общаться со знакомыми и с незнакомыми людьми» (организатор мероприятий, участник фокус-группы).*

*«Допустим, приходили раньше без проекта, был контингент, который приходил потрепать нервы, выплеснуть эмоции, нечем заняться, вот они пришли, проводят время, по магазину ходят, учиняют конфликты на кассе. Сейчас те же самые люди, которые приходили потрепать нервы, узнав о яблоках, выставках, зарядке, мастер-классах, они все это впитали, понимают, увидев все то, что происходит для них, они извлекли из этого пользу, и отношение к магазину у них совсем другое, эти покупатели становятся более лояльными» (команда проекта, участник фокус-группы).*

## Выводы

По итогам исследования результатов проекта «Центры местного сообщества», проведенного торговой сетью «Пятерочка» в 2020–2023 годах, можно сформулировать следующие выводы:

1. Сетевой магазин шаговой доступности (магазин «у дома») представляет собой пример общественного пространства современного города, которое одновременно является как местом быстрого транзита и потребления, отвечающим признакам «не-места» в концепции Оже, так и пространством социальной коммуникации, в котором есть потенциал для формирования или поддержки существующей локальной идентичности. Магазин «у дома» обладает возможностями формирования среды, способствующей развитию горизонтальных социальных связей и усилению культуры добрососедства и взаимопомощи.

2. В ходе анализа проекта выявлены факторы, влияющие на положительное восприятие магазина «у дома» местными жителями. К ним относятся сверхнормативное реагирование магазина на потребности покупателей, включенность на личном уровне в локальные социальные ситуации, а также отдельная социальная роль магазина в поддержке общего фона социального благополучия.

3. Определены социальные группы, в наибольшей степени заинтересованные в развитии про-

грамм «Центров местного сообщества», в том числе активные и творческие горожане, волонтеры, представители НКО, благотворительных фондов, коммерческих организаций и государственных учреждений.

4. Описаны наиболее успешные социальные практики взаимодействия магазина и местного сообщества, среди них информационные доски; организация пространства для экологичного обмена вещами (буккроссинг и т. д.); проведение мастер-классов и знакомство с местными ремесленниками и хендмейд-брендами; создание экспозиционных зон и проведение выставок, посвященных локальным городским и общим социальным темам.

5. Выделены общественные функции социальных практик, реализуемых сетевыми торговыми магазинами: продвижение идей общественной заботы и взаимоподдержки; просвещение; саморазвитие и самореализация; расширение круга общения; формирование локальной городской идентичности, чувства принадлежности к городскому сообществу.

Нужно признать, что данная попытка описания ЦМС – это только первый исследовательский подход к кейсу, отдельные аспекты проекта нуждаются в более глубоком и тщательном изучении, которое, возможно, поможет прояснить многие возникающие вопросы. Могут ли небольшие позитивные изменения, предложенные в магазинах и вокруг них, повлиять на изменение общей среды проживания? Возникают ли новые устойчивые социальные сети на фоне обучения пользованию инструментами проекта? Влияет ли на степень солидаризации местных сообществ корпоративный социальный проект, поддерживающий принципы демократической культуры участия? Также предстоит описать возникающие нормы доверия вокруг новых предлагаемых проектом ресурсов и процессы (не)монополизации лидерским ядром из местного сообщества этих ресурсов.

Проект ЦМС интенсивно обрастает универсальными повторяющимися практиками, но в то же время мы наблюдаем повсеместные сбои и органическое возникновение новых. Для осмысления этих изменений требуется микро- и макрооптика, а с ней – новые языки описания и исследовательские фокусы.

## Источники

- Блокланд Т. (2023) Сообщество как городская практика. М.: Новое литературное обозрение.
- Гоффман Э. (2017) Поведение в публичных местах. М.: Элементарные формы.
- Зиммель Г. (2018) Большие города и духовная жизнь. М.: Strelka Press.
- В «Пятерочке» прошли выставки наивного искусства (2023) // Комсомольская правда. 16 мая. Режим доступа: <https://www.kp.ru/daily/27503/4763389/> (дата обращения: 17.12.2023).
- Гусейнова А. (2023) Как магазин «у дома» становится местом встречи с искусством // Бизнес&Общество. 04.08.2023. Режим доступа: <https://www.b-soc.ru/blogs/>

[kak-magazin-u-doma-stanovitsya-mestom-vstrechi-i-s-iskusstvom/](https://www.kak-magazin-u-doma-stanovitsya-mestom-vstrechi-i-s-iskusstvom/) (дата обращения: 17.12.2023).

- Джейкобс Д. (2011) Смерть и жизнь больших американских городов. М.: Новое издательство.
- Кишик Д. (2023) Манхэттенский проект. Теория города. М.: Ад Маргинем Пресс.
- Оже М. (2001) Введение в антропологию гипермодерна. М.: Новое литературное обозрение.
- Павлов А. (2019). Постпостмодернизм. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС.
- Проект «Мамин выходной» (2022) // Фонд президентских грантов. Режим доступа: <https://президентскиегранты.рф/public/application/item?id=ec433b80-4d97-4a75-bdd1-01264c4ba284&ysclid=lqaak1maf3769811751> (дата обращения: 17.12.2023).
- Центры местного сообщества (2022) // X5Group. Для сообщества. Режим доступа: <https://x5vmeste.ru/initiatives/community-centers/?ysclid=lq01shv7kg374148407> (дата обращения: 17.12.2023).
- Обзор покупательского потребления россиян (2017) // Анкетолог. 27.02.2017. Режим доступа: <https://iom.anketolog.ru/2019/02/26/magaziny?fbclid=IwAR1I0W9S1-pqRMNEB3t-XYsDUums4-rhQk5UzhsQfotXAQ24-a3l4wH4TCK> (дата обращения: 17.12.2023).
- Sustainability Report 2022 (2022) // X5Group. ESG reports. Режим доступа: <https://www.x5.ru/en/investors/esg-reports/> (дата обращения: 17.12.2023).

**GIVING NON-SPACES SOCIAL SIGNIFICANCE THROUGH COMMUNITY INITIATIVES: THE SOCIAL PROJECT "LOCAL COMMUNITY CENTERS"**

Anna L. Guseynova, social anthropologist, leading expert of Local Community Centers project, FCS Pyaterochka;  
90/92 Nevsky Prospect, Saint Petersburg, 191025, Russian Federation.  
E-mail: aguseynova@gmail.com

Based on an ethnographic analysis of an architectural and urban planning company in St. Petersburg, this article examines the use of the concept of "identity" in the practice of architects and urban planners. In recent years, the concept of identity has become an important element of Russian architectural and urban discourse. It is present in research, project portfolios, and official urban planning documents, influencing the policies and practices of city planning. However, despite its popularity and influence, this concept is strikingly ambiguous: it can refer to a citizen's sense of belonging, the collective image of a city, the contextuality and traditionality of a building, or, conversely, its uniqueness and originality. For an architect, "identity" can be created, revealed, or preserved. Why, despite this, does it remain in such high demand, and what does it actually mean? How and for what purposes is it used? This article answers these questions using anthropological methods and considering the design process as a form of communication in which the concept of "identity" has its own pragmatics of use.  
**Keywords:** local identity; local communities; non-places; retail spaces; chain grocery stores; community engagement; social ties; urban transformation; place-making

**Citation:** Guseynova A.L. (2024) Giving Non-spaces Social Significance Through Community Initiatives: The Social Project "Local Community Centers". *Urban Studies and Practices*, vol. 9, no 4, pp. 110–120. DOI: <https://doi.org/10.17323/usp942024110-120> (in Russian)

**References**

- Auge M. (2001). *Vvedenie v antropologiyu gipermoderna* [Introduction to an Anthropology of Hypermodernity]. Moscow: Novoe literaturnoe obozrenie. (in Russian)
- Blokland T. (2023) *Soobshchestvo kak gorodskaya praktika* [Community as an urban practice]/Trans. by N. Prochenko. Moscow: Novoe literaturnoe obozrenie. (in Russian)
- Goffman E. (2017) *Povedenie v publichnykh mestakh* [Behavior in Public Places]. Moscow: Elementarnye formy.
- Guseynova A. (2023). *Kak magazin «u doma» stanovitsya mestom vstrechi s iskusstvom* [How a Neighborhood Store Becomes a Meeting Place with Art]. *Biznes & Obshchestvo*. 04 August 2023. Available at: <https://www.b-soc.ru/blogs/kak-magazin-u-doma-stanovitsya-mestom-vstrechi-s-iskusstvom/> (accessed: 17.12.2023). (in Russian)
- Jacobs J. (2011). *Smert' i zhizn' bol'shikh amerikanskikh gorodov* [The Death and Life of Great American Cities]. Moscow: Novoe izdanie (in Russian).
- Kishik D. (2023). *Manhettenskiy projekt. Teoriya goroda* [The Manhattan Project. Urban Theory]. Moscow: Ad Marginem Press. (in Russian)
- Obzor pokupatel'skogo potrebleniya rossiyan [Overview of Russian Consumer Spending] (2017). *Anketolog*. 27 February. Available at: <https://iom.anketolog.ru/2019/02/26/magaziny?fbclid=I->

- [wAR1IOW9S1-pqRMNEB3t-XYsDUums4-rh-Qk5UzhsQfotXAQ24-a3l4wH4Tck](https://www.war1iow9s1-pqRMNEB3t-XYsDUums4-rh-Qk5UzhsQfotXAQ24-a3l4wH4Tck) (accessed: 17.12.2023). (in Russian)
- Pavlov A. (2019). *Postpostmodernizm* [Post-Postmodernism]. Moscow: Izdatel'skiy dom "DeLo" RANKhIGS (in Russian).
- Proekt «Mamin vykhodnoy» [Project "Mom's Day Off"] (2022). *Fond prezidentskikh grantov*. Available at: <https://президентскиегранты.рф/public/application/item?id=ec433b80-4d97-4a75-bdd1-01264c4ba284&sys-clid=lqaak1maf3769811751> (accessed: 17.12.2023). (in Russian)
- Simmel G. *Bol'shie goroda i dukhovnaya zhizn'* [The Metropolis and Mental Life]. (in Russian)
- Sustainability Report 2022 (2022). *X5Group. ESG reports*. Available at: <https://www.x5.ru/en/investors/esg-reports/> (accessed: 17.12.2023).
- Tsentry mestnogo soobshchestva [Local Community Centers]. *X5Group. Dlya soobshchestva*. Available at: <https://x5vmeste.ru/initiatives/community-centers/?sys-clid=lq01shv7kg374148407> (accessed: 17.12.2023). (in Russian)
- V «Pyaterochke» proshli vystavki naivnogo iskusstva [Naïve Art Exhibitions Held at "Pyaterochka"] (2023). *Komsomol'skaya pravda*. 16 May 2023. Available at: <https://www.kp.ru/daily/27503/4763389/> (accessed: 17.12.2023). (in Russian)