

Retail Week



RETAILWEEK.RU | ЯНВАРЬ 2018 (2)

FASHION:
ОТ ПЕРВЫХ ЛИЦ

РИТЕЙЛ В ЦИФРОВОЙ
ЭКОНОМИКЕ

САМОРЕГУЛИРОВАНИЕ
КАК УМЕНИЕ
ДОГОВАРИВАТЬСЯ

ИНСТРУМЕНТЫ КОНТРОЛЯ:
«МЕРКУРИЙ», ЕГАИС,
ОНЛАЙН-ФИСКАЛИЗАЦИЯ

ДИАЛОГ С ПОСТАВЩИКАМИ

ОТ ПРОИЗВОДСТВА
СЫРЬЯ ДО КАНАЛОВ СБЫТА:
ИНТЕРВЬЮ С ВИКТОРОМ
ЕВТУХОВЫМ



НЕДЕЛЯ РОССИЙСКОГО РИТЕЙЛА



НРР–2017 В ЦИФРАХ: 5–10 ИЮНЯ 2017 ГОДА

5000 участников



500 торговых сетей



500 спикеров



220 представителей СМИ



12 тематических
дискуссий

19 экспертных
дискуссий

6 мастер-классов

70+
Деловых
мероприятий

10 конференций

23 деловые
сессии

3 пленарных
заседания

- БОЛЕЕ 60 ПАРТНЕРСКИХ ПРОГРАММ
- 23 НОМИНАЦИИ ПРЕМИИ RUSSIAN RETAIL AWARDS
- ВЫСТАВКА RETAIL WEEK EXPO
- ИННОВАЦИОННЫЕ РИТЕЙЛ-ТУРЫ
- КУБОК НЕДЕЛИ РОССИЙСКОГО РИТЕЙЛА ПО МИНИ-ФУТБОЛУ

ПРИГЛАШАЕМ НА НРР-2018! РЕГИСТРАЦИЯ: RETAILWEEK.RU

В НОМЕРЕ:

- 5 ОТ ИЗДАТЕЛЯ**
О журнале
- 6 СТРАТЕГИИ**
Денис Мантуров: «Потенциал роста российского ритейла не исчерпан»
Виктор Евтухов: «Российская продукция пользуется спросом!»
Андрей Карпов: «Нужно искать формы саморегулирования отрасли»
- 15 НРР-2017**
Фотоотчет НРР-2017: 6 июня, день первый
- 18 СТРАТЕГИИ**
Умение договариваться – способ выживания в конкурентной среде
22 Российский ритейл в цифровом интерьере
26 Выбор потребителя: качество или безопасность?
30 Лайфхак работы с торговыми сетями: советы иностранному поставщику
- 34 СЕГМЕНТЫ**
Роль рейтинга INFOLine Retail Russia TOP-100 в развитии отрасли
- 43 СЕГМЕНТЫ | ПРОДУКТЫ ПИТАНИЯ**
Ритейл глазами производителя
46 Особые требования: как поставщику попасть в сеть
49 Алкогольный рынок вновь ожидают перемены
- 52 СЕГМЕНТЫ | FASHION**
Российский легпром: от производства к продажам
58 **Андрей Павлов:** «Самые недорогие по аренде места в ТЦ – у западных “якорей”»
- 61 НРР-2017**
Фотоотчет НРР-2017: 7 июня, день второй
- 64 СЕГМЕНТЫ | FASHION**
Сергей Юнг: «В отрасли большая проблема нехватки квалифицированных кадров»
68 Рейтинг люксовых брендов от Deloitte: французы в лидерах
70 **Илья Ярошенко:** Сырье – самая актуальная проблема для производства одежды
72 Ярмарки по-новому
74 **Денис Мантуров:** «Экспорт в легпроме растет и будет расти»
- 77 СЕГМЕНТЫ | E-COMMERCE**
Новые тенденции в e-commerce
81 Тонкая штучка. Перспективы онлайн-продаж часов и ювелирных изделий
- 84 СЕГМЕНТЫ | МАЛЫЙ БИЗНЕС**
Малый бизнес – не поле боя, а экосистема
- 87 НРР-2017**
Фотоотчет НРР-2017: 8 июня, день третий
- 90 СЕГМЕНТЫ | HoReCa**
Индустрия питания: время перемен
- 94 СЕГМЕНТЫ | КОММЕРЧЕСКАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ**
Торговая недвижимость нового образца: конвертация посетителей в покупателей
- 97 ДИСКУССИИ**
Сети в борьбе за региональный рынок
101 Мобильная торговля на старте
104 Онлайн-кассы: первый шаг сделан
107 Реформа 54-ФЗ: первые результаты и работа над ошибками

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|------------|--|
| 110 | Достучаться до небес: как ритейлу найти диалог с властью |
| 114 | «Меркурий» работает на ритейл |
| 117 | Совершенствование учета алкогольной продукции |
| 120 | Новые возможности: персонализация и Big Data |
| 123 | Электронная торговля как драйвер цифровой экономики |
| 126 | ДИСКУССИИ ФОРМАТЫ И КОНЦЕПЦИИ |
| | Галерея – новый формат уличной торговли в России |
| 129 | ДИСКУССИИ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ |
| | Каналы взаимодействия с покупателем |
| 133 | Технологичный ритейл |
| 137 | ДИСКУССИИ ЛОГИСТИКА |
| | Вызовы логистики для сети и поставщика |
| 141 | ДИСКУССИИ HR |
| | HR-тренды |
| 145 | Где искать 500 новых директоров, или Кадровый резерв для ритейла |
| 148 | ДИСКУССИИ СТМ |
| | На тропе ценовой войны: СТМ и бренды |
| 151 | ДИСКУССИИ МАРКЕТИНГ |
| | Оmnikanальный маркетинг для бренда |
| 153 | Программа лояльности для розничной сети |
| 156 | ДИСКУССИИ ЮРИДИЧЕСКАЯ КОНСУЛЬТАЦИЯ |
| | Новые юридические практики |
| 160 | ИНСТРУМЕНТЫ |
| | Весь мир – в «Кошельке» |
| 162 | Основные тренды трансформации розничной торговли |
| 165 | HPP-2017 |
| | Фотоотчет HPP-2017: 10 июня, футбольный турнир HPP |
| 168 | ИНСТРУМЕНТЫ |
| | Сервисы для управления оборотным капиталом |
| 171 | Факторинг в ритейле: развитие продолжается |
| 175 | Шоппер-маркетинг: коммуникации с покупателем у магазинной полки |
| 178 | Digital Signage в ритейле: за и против |
| 182 | Роль геомаркетинга для розничных сетей и малого бизнеса |
| 184 | Лицензирование, или Как заработать на чужом бренде |
| 188 | HPP-2017 |
| | Итоги RETAIL WEEK AWARDS 2017 |

Информация о журнале

RETAIL WEEK. Официальное издание
Международного форума бизнеса и власти
«Неделя российского ритейла»
Издатель: Российская ассоциация экспертов рынка
ритейла (РАЭРР)

Редакция журнала RETAIL WEEK

Директор: Андрей Карпов
Главный редактор: Ксения Авдеева
Контент-редактор: Владимир Елфимов
Над номером работали: Александр Кузнецов,
Вера Ушакова, Мария Спицина, Роман Хохлов
Дизайн и верстка: Екатерина Красикова

Контакты: +7 (945) 924 02 80, e-mail: info@raerr.ru
www.retailweek.ru
Адрес редакции: 129090, Москва, ул. Мещанская,
д. 9/14, стр. 1, оф. 403

Перепечатка материалов допускается только
со ссылкой на издание RETAIL WEEK.
Ответственность за достоверность информации,
опубликованной в рекламных объявлениях,
несет рекламодатель.
Мнение редакции может не совпадать с мнением
авторов.

О ЖУРНАЛЕ



Дорогой читатель!

Журнал RETAIL WEEK, официальное издание крупнейшего отраслевого мероприятия розничной сферы – Недели российского ритейла, приветствует вас на своих страницах. Основой данного номера стали темы, раскрытые в ходе пленарных дискуссий и круглых столов. На страницах издания отражены мнения сотни экспертов, представителей власти, делового отраслевого сообщества.

Редакционная группа RETAIL WEEK отобрала для вас самую интересную и значимую информацию, разделив ее на пять глобальных разделов. В частности, в разделе «Стратегии» собрана экспертная аналитика, отражающая меры государственного регулирования в ритейле, освещены проблемы качества и безопасности товаров и продуктов питания, подведены итоги введения онлайн-касс. Раздел «Сегменты» привлечет внимание читателей широким обзором по легкой промышленности. Ведущие эксперты отрасли эксклюзивно для RETAIL WEEK представили оценку отрасли и рассказали о ее перспективах.

Сегодня Россия производит уникальные ткани для медицинской и дорожной промышленности, выпускает спецодежду из высокотехнологичных тканей, в том числе для космической сферы и авиастроения. В то же время участники отрасли видят и проблемы. Директора фабрик и владельцы сетевых магазинов одежды и обуви открыто и честно рассказали о ситуации на рынке. Раздел включает чувствительные для ритейла и поставщиков темы взаимодействия и поиска компромиссов, тему регулирования алкогольного рынка в России, тему малого бизнеса в ритейле, а также рассказывает о новых тенденциях на российском рынке e-commerce.

Актуальные темы, а именно внедрение системы «Меркурий», борьба федеральных и региональных торговых сетей и многие другие вопросы раскроет раздел «Дискуссии». IT-технологии в ритейле, управление персоналом и цепями поставок – эти и другие темы освещены в разделе «Экспертиза». Заключительная часть журнала объединила подборку статей по самым перспективным направлениям для ритейла. Речь пойдет о новых уникальных технологиях. Читайте о новшествах в Shopper marketing, Digital Signage, факторинге и ряде других направлений в разделе «Инструменты».

Также очередной номер RETAIL WEEK включает комментарии и эксклюзивные интервью с министром промышленности и торговли Российской Федерации Денисом Мантуровым, статс-секретарем – заместителем министра промышленности и торговли РФ Виктором Евтуховым, главами отраслевых союзов, предпринимателями и ведущими экспертами рынка.

Журнал RETAIL WEEK – это возможность узнать о передовых тенденциях автоматизации бизнес-процессов отрасли, о подходах к цифровой трансформации бизнеса, о ведущих практиках омниканальности в розничной торговле, об актуальных мерах государственного регулирования, а также о современных производственных процессах в России.

Вместе с нами вы в курсе всех отраслевых событий. Желаем вам приятного прочтения журнала RETAIL WEEK! ■



ДЕНИС МАНТУРОВ: «ПОТЕНЦИАЛ РОСТА РОССИЙСКОГО РИТЕЙЛА НЕ ИСЧЕРПАН»

С приветственным словом к участникам Недели российского ритейла (НРР) обратился **Денис Мантуров, министр промышленности и торговли Российской Федерации**, в ходе пленарного заседания «Российский ритейл: жизнь в условиях цифровой экономики».

«Приветствую всех на крупнейшем отраслевом форуме, который в этом году установил рекорд по количеству участников — их более пяти тысяч. Здесь представлены все розничные форматы — от мелкой розницы до международных торговых сетей. И мне приятно отметить, что впервые столь широким фронтом в работе Недели российского ритейла участвуют игроки рынка непродовольственной и интернет-торговли», — рассказал Денис Мантуров.

О ТРАНСФОРМАЦИИ В СОВРЕМЕННОЙ ТОРГОВЛЕ

Весомое представительство компаний сектора электронной коммерции на НРР — это прямое влияние процессов цифровизации экономики. По итогам 2016 года интернет-торговля динамично встраивается в товаропроводящую сеть. Так, на фоне общего снижения оборота розницы (−4,6% по итогам 2016 года) данный сегмент вырос на 15%, сообщает пресс-служба Минпромторга.

«МНОГИЕ ОФЛАЙН-РИТЕЙЛЕРЫ ОТКРЫВАЮТ СОБСТВЕННЫЕ ИНТЕРНЕТ-ПЛОЩАДКИ. ПРОИСХОДИТ ТРАНСФОРМАЦИЯ ТРАДИЦИОННОЙ ТОРГОВЛИ. ЭТО НОВЫЙ ВЫЗОВ ДЛЯ ВСЕЙ РОЗНИЦЫ», — ПОДЧЕРКНУЛ ДЕНИС МАНТУРОВ.

Глава Минпромторга также отметил, что потенциал роста российской торговли далеко не исчерпан. Это хорошо видно при сравнении уровня обеспеченности торговыми площадями на душу населения в России и за рубежом. «В этом мы пока уступаем нашим коллегам в два-три раза», — рассказал он.

СПРАВКА

В России на 1000 человек в среднем приходится 700 кв. м торговых площадей всех форматов, в Германии — 1500 кв. м, во Франции — 1400 кв. м. А в Москве, городе с неплохо развитой по российским меркам торговлей, — всего 860 кв. м (для сравнения: в Берлине — 1700 кв. м).

О ТРЕХ БАЗОВЫХ НАПРАВЛЕНИЯХ МИНПРОМТОРГА

ОСНОВНЫМ ИСТОЧНИКОМ ДЛЯ ЛИКВИДАЦИИ ДЕФИЦИТА ТОРГОВЫХ ПЛОЩАДЕЙ ЯВЛЯЕТСЯ РАЗВИТИЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ТОРГОВОГО БИЗНЕСА.

В этой части Минпромторг концентрирует силы на организации трех базовых направлений, сообщает пресс-служба ведомства.

Первое направление касается рыночного сопряжения интересов крупных сетей, малой торговли и малых производителей через запуск программ «магазин в магазине», когда предприниматель размещает свою точку непосредственно в торговом зале супермаркета либо в прикассовых зонах. Кроме того, уже есть примеры организации ярмарок на площадках у сетевых магазинов по инициативе самих торговых сетей.

Второе направление — это развитие нестационарной и мобильной торговли.

Третье направление связано с формированием в стране в интересах малого бизнеса полноценного стрит-ритейла. Минпромторг плотно работает с мэриями городов по развитию данного проекта в формате торговых галерей. В частности, такой пилотный проект готовится к реализации в Ярославле.

О ТЕХНОЛОГИЯХ В ИНТЕРЕСАХ БИЗНЕСА

По словам Дениса Мантурова, качество и эффективность процессов в ритейле тесно увязаны со скоростью внедрения в розничный сегмент элементов цифровой экономики. Сегодня технологии Big Data позволяют существенно сократить затраты и время анализа больших

объемов информации, принимать решения в режиме реального времени, обеспечивать персонализацию рыночных услуг.

«СИСТЕМЫ, ПОДОБНЫЕ ТАКИМ КАК ЕГАИС, “ПЛАТОН”, “МЕРКУРИЙ”, ОНЛАЙН-КАССЫ, ДОЛЖНЫ ПРЕЖДЕ ВСЕГО РАБОТАТЬ В ИНТЕРЕСАХ БИЗНЕСА, ПОЗВОЛЯЯ ЭКОНОМИТЬ НА ЛОГИСТИКЕ И ДОКУМЕНТООБОРОТЕ.

Для этого в дальнейшем, внедряя в торговлю цифровые технологии, нужно, во-первых, отказываться от дублирования электронных документов на бумажных носителях, во-вторых, исходить из того, что каждое новое решение должно упрощать работу предпринимателей. В противном случае — воздерживаться от преждевременного применения такого рода инноваций», — отметил министр.

О РИСКАХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Цифровизация и развитие онлайн-сервисов, помимо очевидных плюсов, влекут за собой и новые риски, подчеркнул Денис Мантуров.

ПО СЛОВАМ МИНИСТРА, СЕГОДНЯ НАСТОЛЬКО ПРОСТО ПОДАТЬ ЖАЛОБУ ЧЕРЕЗ ИНТЕРНЕТ, ЧТО МНОГИЕ ЭТИМ ПРАВОМ ЗЛУПОТРЕБЛЯЮТ

Чтобы вернуть ситуацию в разумное русло, ведомство намерено исключить рассмотрение анонимных обращений и предусмотреть ответственность за заведомо необоснованные жалобы.

ДЕНИС МАНТУРОВ РАЗВЕНЧАЛ МИФ ОБ ОПАСНОСТИ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЯ. ПО ЕГО СЛОВАМ, ЕСЛИ СООТНЕСТИ КОЛИЧЕСТВО ЖАЛОБ С ОБОРОТОМ ОФЛАЙН- И ОНЛАЙН-ТОРГОВЛИ, ТО НА ЭЛЕКТРОННЫЙ СЕГМЕНТ ЛЮДИ ЖАЛУЮТСЯ В 50 РАЗ МЕНЬШЕ.

Вместе с тем, чтобы еще дальше продвинуть интернет-торговлю в зону доверия, Минпромторг поддержал предложение Роспотребнадзора о необходимости предоставления интернет-агрегаторами на своей площадке полной информации о товарах и продавцах (соответствующий законопроект внесен в Госдуму). «Эта потребность вызвана тем, что любой растущий сегмент привлекает не только добросовестных игроков, но и тех, кто ищет легкой наживы», — отметил Денис Мантуров.

В заключение Денис Мантуров пожелал всем плодотворной работы, успешной торговли, большеблагодарных покупателей и прибыли! ■



ОТ ПРОИЗВОДСТВА СЫРЬЯ ДО КАНАЛОВ СБЫТА

ВИКТОР ЕВТУХОВ: «РОССИЙСКАЯ
ПРОДУКЦИЯ ПОЛЬЗУЕТСЯ СПРОСОМ!»



В сфере отечественного производства тканей, одежды и обуви происходит заметный перелом. Принимаются программы поддержки производителей сырья для легкой промышленности. Открываются новые фабрики на современном оборудовании. Появляются новые российские бренды, а международные компании все чаще размещают заказы на отшив и производство в России. Признание – в стране и за рубежом – получают российские дизайнеры и их новые коллекции. О состоянии отрасли и перспективах легкой промышленности поговорили в интервью с **Виктором Евтуховым, статс-секретарем – заместителем министра промышленности и торговли Российской Федерации.**

– Как вы оцениваете развитие легкой промышленности в России за последние несколько лет?

– Рынок товаров легкой промышленности один из самых больших в непродовольственной сфере: по данным Росстата, в 2016 году объем продаж на территории РФ составил 2,7 трлн руб. При этом объем производства вырос более чем на 5% – на фоне других отраслей это хороший показатель. На протяжении четырех лет в отрасль было вложено около 80 млрд руб. частных

инвестиций, что позволило существенно оживить производство.

В сжатые сроки в России модернизировано более 40 действующих предприятий, а также открыты 17 новых производств, где сегодня трудятся около 3300 сотрудников. На флагманских предприятиях налаживается производство продукции для смежных отраслей: тканей и нетканых материалов для строительства домов и автодорог, для медицинской и мебельной промышленности, для потребностей сельского хозяйства, в том числе благодаря государственной поддержке инновационных проектов.

Дополнительные конкурентные преимущества легкая промышленность получила после девальвации рубля и подорожания импортной продукции. Российские производители довольно быстро и успешно заполнили появившиеся ниши. И сегодня практически во всех крупных торговых сетях и интернет-торговле представлены товары российского производства – домашний текстиль, одежда и обувь. И они пользуются спросом!

– Можете назвать примеры государственной поддержки новых отраслевых проектов?

– За 2016 год рост производства спецодежды из высокотехнологичных тканей составил 40%. Такую динамику государство будет поддержи-

вать и в дальнейшем, обеспечивая фабрикам госзаказ.

Поддерживаются и традиционные направления — в частности, на протяжении двух лет правительство субсидирует выпуск камвольных тканей для школьной формы учащихся начальных классов. Как следствие, производство формы в 2016 году увеличилось почти в 3 раза, при этом стоимость комплекта снизилась на 40%. В 2017 году такую поддержку мы распространили и на производителей отечественных поливискозных тканей.

Развивается экспортный потенциал отрасли. С этой целью были организованы коллективные стенды российских производителей на ведущих мировых выставках — в Пекине, Милане, Мюнхене и Дюссельдорфе. В дальнейшем мы будем расширять и географию участия, и число экспонентов.

ВСЕГО НА ПОДДЕРЖКУ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ ЗА ПОСЛЕДНИЕ ЧЕТЫРЕ ГОДА ПРАВИТЕЛЬСТВО НАПРАВИЛО БОЛЕЕ 7 МЛРД РУБ. ОТДАЧА НЕ ЗАСТАВИЛА СЕБЯ ЖДАТЬ: СУММА НАЛОГОВ, ЕЖЕГОДНО УПЛАЧИВАЕМЫХ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В БЮДЖЕТЫ ВСЕХ УРОВНЕЙ, УВЕЛИЧИЛАСЬ С 2013 ГОДА НА 35%.

— Многие производители сетуют на ограниченность внутреннего рынка сырья и комплектующих, недостаток современных материалов для производства обуви и одежды. Как планируется развивать сырьевую базу отрасли?

— Легкая промышленность — и традиционная, и стратегическая отрасль для нашей страны. За последние полтора года наблюдается рост производства хлопчатобумажных и синтетических тканей, нетканых материалов, трикотажных изделий, одежды и обуви. В конце августа 2017 года по итогам совещания по развитию легкой промышленности Президент РФ Владимир Путин поручил разработать отдельную подпрограмму по обеспечению отрасли сырьевыми ресурсами. В первую очередь выделены такие направления, как производство льна, шерсти, шкур и хлопка.

Применительно к производству хлопка, который на территории России не выращивался, были проведены экспериментальные посадки культуры в Астраханской и Волгоградской областях. Результат оказался хорошим. Планируется засеять 400–500 га, чтобы вырастить опытную промышленную партию в 500 т хлопка. Серьезной проблемой, с которой мы столкнулись, является уборка: необходимо подобрать специализированную технику и отработать технологию сбора.

В партнерстве с Минсельхозом России мы создаем межрегиональный кластер для производства льна, куда входят территории, где он традиционно выращивался, — это Тверская, Смоленская, Ивановская, Вологодская и Костромская области. Уже сейчас сформирован пул промышленных предприятий для реализации программы по льну. Также определены качественные характеристики льноволокна.

Что касается шерсти, в России имеет место дефицит качественной тонкорунной шерсти. Для решения этой проблемы Минсельхозу необходимо разработать программы субсидирования соответствующих производителей.

С целью развития производства кожи мы приняли решение о запрете вывоза из страны кожевенного полуфабриката, тем самым сократили дефицит сырья. Однако шкур действительно не хватает. Необходимо не только увеличить производство, но и повысить качество продукта с возобновлением программы по прививкам от гиподерматоза (подкожного овода).

Развивается производство синтетических волокон и нитей. Мы проводим совместную работу с предприятиями лесопромышленного комплекса по созданию производств вискозного волокна. По-прежнему будем оказывать поддержку швейному и обувному производствам, чтобы в перспективе получить эффективный и конкурентоспособный индустриальный комплекс легкой промышленности полного цикла.



— Сегодня в стране открываются инновационные текстильные предприятия, в том числе по производству промышленных тканей. Расскажите о них.

— За последние годы освоено производство геотекстиля для строительства автодорог и танковых полигонов во Владимирской, Ивановской, Курской и Челябинской областях, композици-

онных нетканых материалов для медицинской промышленности в Ивановской и Тверской областях, современных утеплителей для строительства домов и производства одежды в Московской области, налажен выпуск высокотехнологичных тканей со специальными защитными свойствами для пошива спецодежды в Тульской области, Пермском крае, Ростовской области, в том числе для производства вещевого имущества в интересах Минобороны.

УСПЕШНО РАЗВИВАЕТСЯ ПРОИЗВОДСТВО СПЕЦИАЛЬНОЙ ОБУВИ С ЗАЩИТНЫМИ СВОЙСТВАМИ ДЛЯ РАБОТНИКОВ НЕФТЯНОЙ И ГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ, В ТОМ ЧИСЛЕ РАБОТАЮЩИХ НА КРАЙНЕМ СЕВЕРЕ, СТРОИТЕЛЕЙ, СТАЛЕВАРОВ.

Компания «Нордтекс» начала выпуск тканей со специальными свойствами для спецодежды, домашнего текстиля, мебельных тканей. Кроме того, компания открыла импортозамещающее производство махровых изделий. Предприятие «Протекс» инициировало линию по производству флисового (синтетического) трикотажного полотна.

В 2018 году ЗАО «Промтекстиль» (Воронежская область) планирует запуск производства технических тканей из отечественного сырья для шинных и резинотехнических заводов, ООО «ВетАнна» (Краснодарский край) — серийное производство всесезонной обуви, ХБК «Навтекс» (Ивановская область) — комплексное высокотехнологичное производство текстильной продукции медицинского назначения.

— Что планируется в отношении пошлин на ткань, которая не производится в России?

— Конечно, у нас выпускаются далеко не все виды тканей, необходимых для швейной промышленности. Поэтому мы приняли решение об освобождении от таможенных пошлин тех наименований тканей, которые у нас не производятся.

— Насколько востребована у потребителя отечественная продукция? Какова ее доля на внутреннем рынке одежды и обуви?

— Потребительский спрос пока невысок, поэтому отрасль показывает рост прежде всего за счет корпоративного сегмента. Доля отечественной продукции на внутреннем потребительском рынке составляет около 26%. Чтобы повысить ее, мы на регулярной основе проводим встречи с крупными ритейлерами. По итогам прошлого года объем реализуемой продукции, производство которой размещено в России, вырос на 10%. Многие отечественные бренды уже завоевали популярность у потребителей. Широко известна одежда для спорта и отдыха российского

производства — куртки-аляски от компании «Баск», одежда компаний «Стайер», «Сивера». В этом сегменте очевиден и большой экспортный потенциал.

Получили признание бренды в сегменте домашнего и постельного белья. Уже более 10 лет торговая марка «Василиса» компании «ТДЛ Текстиль» известна не только в России, но и за рубежом. Продукция компании представлена в «ИКЕА» и других торговых сетях. В 2016 году компания запустила новую молодежную линейку «Твой стиль». В сегменте махровых изделий широко известен бренд Cleanelly российской торгово-промышленной компании «ДМ Текстиль» — это высококачественные махровые и вафельные полотенца, мужские и женские халаты и другие текстильные изделия для дома и путешествий, отдыха и спорта.

Хороших результатов добились обувные компании, особенно в производстве детской кожаной обуви (рост производства в 2016 году составил 22%, по итогам 10 месяцев 2017 года — 11%). Есть достижения и в производстве мужской и женской комфортной обуви. На слуху такие российские марки, как «Юничел», «Ионесси», «Котофей», «Парижская коммуна», «Лель», «Топ-топ», «Ральф-Рингер» и многие другие.

СЕГОДНЯ МОЖНО УВЕРЕННО ЗАЯВИТЬ, ЧТО МЫ НАУЧИЛИСЬ РАБОТАТЬ НЕ ХУЖЕ ЕВРОПЕЙСКИХ И КИТАЙСКИХ КОНКУРЕНТОВ. ПОДТВЕРЖДЕНИЕ ТОМУ — ОТКРЫВАЮЩАЯ В СЕНТЯБРЕ 2017 ГОДА В ЦЕНТРЕ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА ПЕРВАЯ ВСЕРОССИЙСКАЯ ЯРМАРКА ОДЕЖДЫ, ОБУВИ И ТЕКСТИЛЯ ПРИ ПОДДЕРЖКЕ МИНПРОМТОРГА. ТАКОЙ ЯРМАРОЧНЫЙ ФОРМАТ ТОРГОВЛИ В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ПРИЗВАН ПРОДЕМОНСТРИРОВАТЬ ПРОДУКЦИЮ РОССИЙСКИХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ. ОТКРЫТИЕ ВСЕРОССИЙСКОЙ ЯРМАРКИ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ — ЗНАКОВОЕ СОБЫТИЕ ДЛЯ ОТРАСЛИ!

Мы планируем провести целую серию аналогичных ярмарок, выставок, фестивалей. Это будут реальные торговые мероприятия, где будет осуществляться розничная торговля. И сами покупатели, без подсказки, рублем будут голосовать за лучших. Ведь сбыт — самая большая проблема любого производственного бизнеса. Поэтому мы, как кураторы не только легкой промышленности, но и торговли, хорошо понимаем, что нужно не просто поддерживать производство, но и наладить каналы сбыта —



как для внутренних продаж, так и с экспортом продукции.

— **Где пройдут следующие выставки-ярмарки?**
— Серию ярмарочных и выставочно-ярмарочных мероприятий мы планируем провести в Нижнем Новгороде, Самаре, Ростове-на-Дону, Казани, Воронеже, Ярославле и других городах. В Санкт-Петербурге в 2018 году пройдут еще две ярмарки — к весенне-летнему и осенне-зимнему сезону.

НАКОНЕЦ, В МОСКВЕ, В «ЭКСПОЦЕНТРЕ», СОВМЕСТНО С ЭНТУЗИАСТАМИ-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМИ, РЕШИВШИМИ РИСКНУТЬ ПРОДВИГАТЬ ОТЕЧЕСТВЕННУЮ ОДЕЖДУ, СОБИРАЕМСЯ ОТКРЫТЬ В МАРТЕ 2018 ГОДА ГРАНДИОЗНЫЙ «ГРАНД BAZAR» С ВОЗМОЖНОСТЬЮ ПОКАЗА И ПРОДАЖИ ОДЕЖДЫ, ОБУВИ И ТЕКСТИЛЯ. ВЕДЬ ОДНА ИЗ НАШИХ ГЛАВНЫХ ЗАДАЧ – ОБЕСПЕЧИТЬ КАНАЛЫ СБЫТА ТЕМ, КТО ШЬЕТ

Приглашаю всех посетить эти ярмарки и самостоятельно убедиться в том, что Россия умеет и может производить качественные конкурентоспособные изделия. О месте и дате проведения очередной ярмарки вы можете узнать на нашем информационном портале rustekstile.ru.

— **Какие еще возможности использует Минпромторг для поддержки отечественных производителей одежды и обуви?**

— Помимо прочего, для поддержки отечественных производителей важно очистить российский рынок от нелегальной продукции. Основным инструментом в борьбе с этим злом является маркировка легальных товаров контрольными знаками. Вы знаете, что в прошлом году мы запустили первый проект по маркировке изделий из натурального меха. За прошедший

период объем розничных продаж этих изделий увеличился в 6 раз, составив почти 55 млрд руб. Аналогичный механизм в 2018 году мы планируем распространить на кожаную обувь. А с 2019 года внедрить маркировку верхней одежды, курток, блузок, сорочек, костюмов, постельного и столового белья.

— **Как вы видите нашу легкую промышленность в будущем?**

— Решить основные проблемы, связанные с поступательным развитием легкой промышленности, Минпромторг России рассчитывает в ближайшие 10 лет. С этой целью разработан проект Стратегии развития легкой промышленности России на период до 2025 года. Документ создавался в диалоге с бизнес-сообществом и отраслевыми союзами и постоянно обновляется с учетом предложений, поступающих от участников рынка.

В ЧИСЛЕ КЛЮЧЕВЫХ ЗАДАЧ – ПОДДЕРЖКА И РАЗВИТИЕ РОССИЙСКИХ БРЕНДОВ ОДЕЖДЫ И ОБУВИ, ЛОКАЛИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА МИРОВЫХ КОМПАНИЙ, СОХРАНЕНИЕ ПОЗИЦИЙ В СЕГМЕНТАХ ДОМАШНЕГО ТЕКСТИЛЯ И КОЖЕВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА, РОСТ ПРОИЗВОДСТВА ТЕХНИЧЕСКОГО ТЕКСТИЛЯ, БОРЬБА С КОНТРАФАКТНОЙ ПРОДУКЦИЕЙ.

Можно по-разному воспринимать происходящее в индустрии моды, но ее тренды, такие как fast fashion и др., а также вхождение в индустрию 4.0 необходимо учитывать. Мы живем в быстро меняющемся мире, в потоке огромных объемов информации, когда цифровые технологии меняют привычный образ жизни и потребительское поведение. Вместе с потребителем должны меняться и производство, и инфраструктура продаж. И это также находит отражение в стратегии развития.

— **Что принесет реализация стратегии отрасли и экономике в целом?**

— Стратегия предусматривает организацию кластеров дизайна и моды в крупных мегаполисах, стимулирование создания национальных брендов, поддержку создания крупных швейных и обувных фабрик, локализацию заказов отечественных и зарубежных брендов, создание инфраструктуры и механизмов для внедрения инноваций и предпринимательства. Предполагается, что в результате реализации стратегии вклад отрасли в ВВП вырастет на 35%, поступления в бюджет — на 70%, численность занятых в отрасли — на 30%, а объем экспорта продукции — минимум в 2 раза. ■

АНДРЕЙ КАРПОВ: «НУЖНО ИСКАТЬ ФОРМЫ САМОРЕГУЛИРОВАНИЯ ОТРАСЛИ»

Сегодня в области ритейла наблюдаются сразу несколько коллизий. Разногласия настигли не только представителей торговых сетей и производителей, но также затронули представителей региональных сетей в связке с федеральными. Экспансии последних на руку кризис. В его условиях вытеснить малого, а значит, более слабого регионального игрока проще. Обеспокоенность сокращением числа малых торговых объектов в регионах проявляет и Минпромторг. Ведомство готовит ряд законопроектов для поддержки малого бизнеса, в том числе нестационарных и мобильных объектов торговли. О том, к чему приведет война регионалов и федералов, а также необходимо ли регулирование ритейла государством, обсудили с **Андреем Карповым, председателем правления Российской ассоциации экспертов рынка ритейла (РАЭРР)**.

— После вступления в силу с начала 2017 года поправок в Закон о торговле участники рынка провели перенастройку своей работы. Какие проблемы могут привести к тому, что государство вновь начнет искать дополнительные формы регулирования и появится очередной транш поправок в закон?

— Все основные перенастройки бизнеса в связи с поправками в Законе о торговле произошли в прошлом году и в начале 2017 года. К появившимся нормам уже приспособились все ритейлеры. В противном случае законом предусмотрены санкции за несоблюдение. Проблем во взаимоотношениях ритейлеров и поставщиков хватает, причем многие из них естественные и связаны с тем, что количество поставщиков, желающих попасть на полки торговых сетей, больше, чем полочного пространства у самих торговых сетей. И у законодателей возникает желание эти отношения регулировать.

На самом деле любая ломка сложившихся практик вносит диссонанс во взаимоотношения ритейлеров и производителей, поставщиков, создает определенные проблемы, связанные с их перенастройкой и адаптацией. Зачастую риторика законодателей, которая сопровождает те или иные поправки, как правило, не соответствует реальным изменениям. По этой причине у некоторых участников рынка розничной торговли складываются неверные ожидания, что в дальнейшем порождает новые проблемы.

— Регулирование или саморегулирование в ритейле: какую форму поддерживаете вы? И работает ли Кодекс добросовестных практик (КДП) в России?

— На сегодняшний день можно констатировать: КДП уже не работает. Это также связано с последними изменениями в Законе о торговле. Однако ставить крест на КДП еще рано: нужно искать формы саморегулирования отрасли.

ПРИЧЕМ ВЫБИРАТЬ МЕЖДУ РЕГУЛИРОВАНИЕМ И САМОРЕГУЛИРОВАНИЕМ НЕ НУЖНО. ДОЛЖНА БЫТЬ И ТА, И ДРУГАЯ ФОРМА, ЧТОБЫ УЧАСТНИКИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА МОГЛИ ВЫБИРАТЬ, ЧТО ИМ БЛИЖЕ И УДОБНЕЕ.

А для стимулирования саморегулирования можно было бы предусмотреть послабления в законе, возможность отраслевых организаций договариваться об условиях работы, отличных от предусмотренных законодательством. Остальная часть рынка, которая не хочет участвовать в процессе саморегулирования, должна работать по нормам законодательства.

— **В настоящее время количество акционных продаж в магазинах увеличилось в разы. По словам экспертов, это создает лишь иллюзию доходов сетей от увеличения продаж, а по факту их нет. Так ли это?**

— За последние три года количество акций в магазинах значительно выросло. Это связано с тем, что оборот розничной торговли падает, потребитель экономит, и магазинам нужно привлекать потребителя. Формирование акций в магазинах — самый простой путь, но уже малодейственный.

А МАГАЗИНЫ ДО СИХ ПОР НЕ НАУЧИЛИСЬ ФОРМИРОВАТЬ ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ СВОЕМУ ПОКУПАТЕЛЮ, ХОТЯ НАДО ПРИЗНАТЬ — ПЫТАЮТСЯ ПРАКТИЧЕСКИ ВСЕ.

И это не массовое предложение скидок на товары, которые необходимо далеко не каждому покупателю, а формирование индивидуального предложения на основе обработки накопленного массива данных — структуры покупок покупателя.

Возможности в накоплении информации сейчас безграничны. На сегодняшний день поставщики услуг предлагают различные программы для накопления объема информации о покупателе, начиная от структуры покупок, заканчивая идентификацией человека при входе в магазин, отслеживанием его перемещения в магазине с фиксированием времени его нахождения в конкретном отделе. Теперь необходимо научиться работать с этим массивом данных. Тот из ритейлеров, который научится быстро идентифицировать своего покупателя, предла-

гать ему персонализированное предложение, тот и сможет стать лидером рынка.

— **По данным мониторинга Союза независимых сетей России (СНСР) в 56 регионах, в десяти из них сегодня уже нет местных торговых сетей. Необходимо ли регионалам объединяться в крупные закупочные союзы, способные уменьшать разрыв в цене товаров с 20 до 5–10%?**

— Приведенные данные вызывают сомнение. Возможно, нет сетей, которые бы входили в СНСР. Но сеть — это объединение двух и более торговых объектов. В абсолютном большинстве регионов доли федеральных торговых сетей не доходят и до 50%. Другое дело, что время сейчас непростое и некоторые региональные игроки не выдерживают современные вызовы. Сейчас требуется более вдумчиво подходить к ассортименту, который предлагается в магазине, к его розничной стоимости, и отрицательный бэкграунд, накопленный ранее, не дает этим игрокам преодолеть постоянно накапливающийся ком проблем. Поэтому компании уходят с рынка.

Сейчас огромное значение для потребителя играет цена, поэтому не время для экспериментов.

КОГДА ЭКОНОМИКА НАЧНЕТ ВЫЗДРАВЛИВАТЬ, СИТУАЦИЯ НА РЫНКЕ СРАЗУ ИЗМЕНИТСЯ: ВНОВЬ ПОЯВЯТСЯ МАГАЗИНЫ СРЕДНЕГО ЦЕНОВОГО СЕГМЕНТА, МАГАЗИНЫ ФРЕШ, ОРГАНИКИ И Т.Д.

Региональные сети должны выбрать вариант поведения в текущем моменте. Один из вариантов — создание закупочных союзов с целью через формирование объема закупки получать более приемлемую цену. Но также необходимо





искать другие варианты, чтобы сохранить сеть на рынке. Тут важно конкурировать не на базовом наборе продуктов, который у федералов будут всегда дешевле, а искать другие ниши, которые будут более востребованы у местного покупателя.

— **Какие факторы способствуют усилению экспансии федеральных сетей в регионы?**

— Экспансия федеральных сетей усиливается, конкуренция обостряется.

КРУПНЫЕ ТОРГОВЫЕ СЕТИ АКТИВНО ПОЛЬЗУЮТСЯ СЛОЖИВШЕЙСЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИТУАЦИЕЙ, ПРИ КОТОРОЙ БОЛЕЕ МЕЛКИЕ УЧАСТНИКИ РЫНКА ОСЛАБЛЕНЫ. В ПОСЛЕДНЕЕ ВРЕМЯ СЛОЖИЛСЯ ТРЕНД – ТОРГОВЫЕ СЕТИ ПОКУПАЮТ ПРАВА АРЕНДЫ НА ПОМЕЩЕНИЯ У БОЛЕЕ МЕЛКИХ ИГРОКОВ, ЗАНИМАЯ ИХ МЕСТО НА РЫНКЕ.

При этом тенденция сделок M&A, при которых торговая сеть поглощается, явно снижается. Многие федеральные ритейлеры пересмотрели планы развития за пределы освоенных территорий или как минимум их скорректировали. Это связано с тем, что появились новые возможности для развития на «домашних» рынках, в регионах традиционного присутствия, где у сетей уже отлажена логистика. Именно в этих регионах крупным ритейлерам выгоднее и дешевле нарастить свое присутствие.

— **Не страдают ли от расширения географии крупных ритейлеров качество торговли и качество жизни в регионе в целом?**

— С приходом федеральных ритейлеров в регионы качество торговли и жизни улучшается. Как правило, федеральный ритейлер предлагает товары по более низкой цене, чем региональный игрок. Таким образом, потребитель от этого выигрывает — он покупает товары дешевле. Раньше выход федерального игрока в регион мгновенно снижал цену на продукты питания в среднем на 20%. Поэтому для потребителя это позитивный момент. Для регионального бизнеса все не так безоблачно. Обострение конкуренции и снижение маржинальности — сопутствующие проблемы для предпринимателей. Конечно, как я уже отмечал ранее, не все игроки смогут выдержать сложную игру с федеральными сетями.

— **Какие стратегии борьбы региональные торговые сети сегодня могут взять себе на вооружение?**

— Выходом для региональных сетей является уход в определенные ниши.

НАЙТИ НИШУ И РАЗВИВАТЬ ЕЕ – ЭТО НЕПРОСТОЙ ПРОЦЕСС, ТРЕБУЮЩИЙ ТОНКИХ НАСТРОЕК, НО ЕСЛИ УДАСТСЯ С НИМ СПРАВИТЬСЯ, ТО ТАКИЕ ПРОЕКТЫ ЖДЕТ БОЛЬШОЕ БУДУЩЕЕ.

Нишевой продукт — это уход в специализацию, например продажа только мясных продуктов или только хлебной продукции. Это могут быть также национальные товары. Такие тенденции могут быть поддержаны самим федеральным ритейлером. Поэтому можно открыться рядом с ним, получив при этом трафик конкретного магазина. Это обоюдовыгодное сотрудничество.

— **Какую политику по поддержке региональных ритейлеров сегодня проводит государство? Какие инициативы или законопроекты поддерживают региональный бизнес, а какие меры, напротив, мешают его развитию?**

— В принципе не существует программ по поддержке ритейла, ни федерального, ни регионального. Наоборот, все шаги законодателей направлены на ограничения, на прописывание возможных ограниченных действий ритейла. Яркий пример — поправки в Законе о торговле. Причем более болезненно изменения отразились на малых форматах торговли. Зачастую торговля не попадает даже под поддержку малого бизнеса. Напротив, в Москве существует торговый сбор — это дополнительная нагрузка на бизнес. Не имея прибыли, компания обязана его заплатить. Для молодого предпринимателя, который первое время будет работать с убытками, этот бизнес вдвойне невыгоден. ■

ФОТООТЧЕТ HPP-2017: 6 ИЮНЯ, ДЕНЬ ПЕРВЫЙ



1 – Регистрация участников
Недели российского
ритейла

2 – Виктор Евтухов,
статс-секретарь – заместитель
министра промышленности
и торговли РФ

3 – Денис Мантуров,
министр промышленности
и торговли РФ

4, 6 – Участники HPP-2017

5 – Экспозиция выставки
RETAIL WEEK EXPO



НЕДЕЛЯ
РОССИЙСКОГО
РИТЕЙЛА

5-10 ИЮНЯ 2017

Международный
форум бизнеса
и власти

КОМ. КОД. ЭКОНОМ. П.
СПИДИСЛАНД. ЕНКОД. КОДОН.
МЕНКОСТ. ЭКОНО. П.

RETAILWEEK.RU

НЕДЕЛЯ
РОССИЙСКОГО
РИТЕЙЛА

Плекарная экономика

РОССИЙСКОЙ РИТЕЙЛ: ЖИЗНЬ В УСЛОВИЯХ
ШИРОКОЙ ЭКОНОМИКИ



6 июня 2017 года
11:00 – 13:00
Зал Акфиторг

Министерство экономического развития
Специальный представитель Министров
Чрезвычайно важные Российские
Вопросы, Валерий Гладков, Председатель
Администрации Санкт-Петербурга
Владимир Зверевский, Ретейл

RUSSIAN
RETAIL
WEEK

5-10 JUNE 2017

International business
and governance
forum

КОМ. КОД. ЭКОНОМ. П.
СПИДИСЛАНД. ЕНКОД. КОДОН.
МЕНКОСТ. ЭКОНО. П.

RETAILWEEK.RU

- Спонсоры:
- Партнеры:
- Медиа:
- Выступавшие:



*Пленарное заседание
«Российский ритейл: жизнь в условиях
цифровой экономики»*





3



4



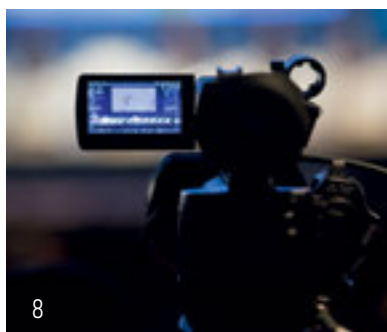
5



6



7



8

1 – Торжественная церемония открытия HPP-2017

2 – Пленарное заседание «Российский ритейл: жизнь в условиях цифровой экономики»

3 – Спикер одной из экспертных дискуссий HPP-2017

4 – Посол чемпионата мира по футболу FIFA 2018 в России Алексей Смертин с участниками HPP-2017

5, 7 – Внимание участников удерживали яркие и актуальные выступления

6 – Вечерняя программа для участников HPP-2017 под звуки джаза

8 – Представители СМИ активно освещают дискуссии HPP-2017

УМЕНИЕ ДОГОВАРИВАТЬСЯ – СПОСОБ ВЫЖИВАНИЯ В КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЕ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ
ТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И
МЕХАНИЗМЫ САМОРЕГУЛИРОВАНИЯ
В ТОРГОВЛЕ. ПОИСК БАЛАНСА ДЛЯ
РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ. ПРИМЕРЫ
САМОРЕГУЛИРОВАНИЯ РИТЕЙЛА.

Государственное регулирование и саморегулирование в торговле взаимно дополняют друг друга. Характерно, что через полгода после вступления в силу новых поправок к Закону о торговле одной из важных тем стал поиск новых путей саморегулирования в отрасли и формирования культуры взаимодействия участников рынка.

ПОСЛЕ ВВЕДЕНИЯ ПОПРАВОК... ИСПОЛНЕНИЕ ЗАКОНА

После вступления в силу с начала 2017 года поправок в Закон о торговле участники рынка проводят перенастройку своей работы. По мнению **Виктора Евтухова, заместителя министра промышленности и торговли Российской Федерации,**

**НАДО ДАТЬ УЧАСТНИКАМ РЫНКА
ПРИСПОСОБИТЬСЯ К НОВЫМ УСЛОВИЯМ И
НАУЧИТЬСЯ ДОГОВАРИВАТЬСЯ МЕЖДУ СОБОЙ.**

В целом рынок, по данным мониторинга Минпромторга и Федеральной антимонопольной службы (ФАС) РФ, выполняет новые нормы закона.

Андрей Кашеваров, заместитель руководителя ФАС России, отмечает, что статистика по нарушениям не изменилась, но есть две болевые точки: «Первая — это штрафные санкции

в договорах, неадекватные тому ущербу, который стороны могут нанести друг другу. Вторая — это безудержное требование сетей по предоставлению скидок. Эти проблемы могут привести к тому, что государство вновь начнет искать дополнительные формы регулирования и появится очередной транш поправок в закон».

СТАГНАЦИЯ В ПРОЦЕССЕ САМОРЕГУЛИРОВАНИЯ

Вместе с тем, считает Андрей Кашеваров, произошло и определенное приостановление деятельности Межотраслевого экспертного совета по развитию потребительского рынка (МЭС) как органа саморегулирования в отрасли. В связи с этим ФАС России предложила его реформирование по аналогии с Советом рынка на оптовом рынке электроэнергии. Главное отличие заключается в том, что в новую структуру предполагается инкорпорирование представителей государственных органов и регуляторов рынка.

Александр Борисов, председатель Межотраслевого экспертного совета, уверен, что МЭС и сегодня остается уникальным инструментом саморегулирования: «В совете представлены и сети, и поставщики, и независимая сторона. Один из главных результатов нашей работы — это взаимное уважение между участ-

никами переговоров. Появилось понимание зеркальности требований друг к другу, а также того, что штрафы в договорах — это не источник дохода, а инструмент повышения эффективности. Еще один важный инструмент, который создавался в течение последних лет, — Кодекс добросовестных практик (КДП)».

Виктор Евтухов указывает на слабые стороны в работе прежнего МЭС и комиссии по применению КДП: «Далеко не все решения, принятые в рамках МЭС, выполнялись. Кто-то их игнорировал, потому что не хотел или, не входя в состав совета, считал себя свободным от обязательств. Мы считаем, что саморегулирование необходимо. При этом мы не хотим никого затащить в МЭС или Совет рынка. Но все сходится во мнении, что такой орган, как МЭС, нужен и его необходимо сделать площадкой для саморегулирования».

Сильвиу Попович, президент PepsiCo Russia, называет две основные причины, почему саморегулирование пока не работает: «Во-первых, запуск нового механизма в процессе саморегулирования требует времени. Только со временем появляются доверие у участников рынка друг к другу и понимание путей решения их проблем. Второе — невозможность применять штрафы к тем, кто не исполняет принятые органами саморегулирования решения. Например, в законодательстве Великобритании такая возможность предусмотрена».

РИТЕЙЛ

В результате обновления норм закона ритейлеры пересматривают свои финансовые модели и бизнес-процессы. **Олег Альхамов, генеральный директор «АШАН Ритейл Россия»**, оценивает результат как успешный, но сомневается в целесообразности большого количества проверок, с которыми они столкнулись в этом году:

«НАМ НУЖНО СОСРЕДОТОЧИТЬСЯ НА КАЧЕСТВЕ, АССОРТИМЕНТЕ, ЦЕНАХ, ВЕДЬ НАШ КЛИЕНТ ВЫБИРАЕТ НАС ПО ЭТИМ КРИТЕРИЯМ. А МЫ, СТАЛКИВАЯСЬ СО МНОЖЕСТВОМ ОДНОТИПНЫХ ПРОВЕРОК, ПОГРЯЗАЕМ В АДМИНИСТРАТИВНОЙ РАБОТЕ.»

Если бы проверка проводилась однократно на федеральном уровне, это облегчило бы жизнь нашему бизнесу».

Ринат Сулейманов, член Координационного совета Союза независимых сетей России, представляющий региональный ритейл, отмечает, что после введения поправок в закон на экономистов и юристов сетей легла тяжелая

работа по переподготовке договоров и изменению всех процессов, и приводит неожиданные данные: «По новым расчетам оказалось, что разница в ценах у региональных и федеральных сетей возросла — соответственно, нам сложнее конкурировать по цене. Что касается ассортимента, нас выручают хорошие отношения с местными поставщиками. Но сегодня мы не можем принимать от них продукцию с невысокой оборачиваемостью. В результате остаются недовольными и производители, и потребители, уже привыкшие к разнообразию».

ПРОИЗВОДСТВО

КАК ИЗВЕСТНО, В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ КОЛИЧЕСТВО АКЦИОННЫХ ПРОДАЖ В МАГАЗИНАХ УВЕЛИЧИЛОСЬ В РАЗЫ.

По данным, которые привел **Вадим Дымов, владелец компании «Дымов»**, они могут достигать

30–40% ОТ ВСЕГО ОБЪЕМА ПРОДАЖ У КАЖДОГО ПРОИЗВОДИТЕЛЯ.

«Это создает лишь иллюзию доходов от увеличения продаж, а по факту их нет. Кроме того, это приводит к снижению качества товаров. Надеюсь, что это временная история», — считает он.

Андрей Кашеваров подтверждает, что требование скидок от производителей приводит к ухудшению качества продукции: «Производители начинают снижать затраты, ухудшать качество ингредиентов, сырья. Необходима какая-то черта, чтобы остановить это падение качества».

Из положительных результатов обновления закона Вадим Дымов считает наиболее важным отказ от навязывания услуг и сохранение



ретробонусов, поскольку они являются важным стимулом в работе с сетями.

По мнению Сильвиу Поповича, закон мало что изменил в их работе, но компании пришлось потратить много сил для изменения процессов: «Поэтому я думаю, что самое лучшее решение проблем между поставщиками и ритейлерами находится на пути саморегулирования».

ПОТРЕБИТЕЛИ

Новые положения закона, конечно, не влияют на поведение потребителей, которые видят в магазине лишь ассортимент и цены. Однако кризис продолжается, и главными пострадавшими в нем Александр Борисов считает население:

«ПОТРЕБИТЕЛИ ПОТЕРЯЛИ БОЛЕЕ 10% СВОЕЙ ПОКУПАТЕЛЬНОЙ СПОСОБНОСТИ».

При этом их материальное положение не улучшается, что порождает тревожные тенденции и в ритейле.

Петр Щелищ, председатель Союза потребителей России, приводит примеры: «Это и снижение качества продуктов при сохранении цены, и уменьшение объемов и массы привычных упаковок. Поэтому, договариваясь между собой, поставщики и сети должны не просто уверять друг друга и общественность в том, что все делается ради потребителя. Необходимо также включать представителей потребителей в процесс достижения договоренностей в формате саморегулирования».

ПУТИ РАЗВИТИЯ САМОРЕГУЛИРОВАНИЯ: ЭВОЛЮЦИОННЫЙ ИЛИ УСКОРЕННЫЙ

Сегодня уже сформировалось большое ядро поставщиков и ритейлеров, которые понимают, что от их правильного взаимодействия между собой зависит их собственное будущее. Олег Альхамов рассказывает: «Лучшее решение конфликта (мы знаем это из семейной практики) — это конструктивный диалог. Поэтому саморегулирование — это нормальный способ взаимодействия и ведения бизнеса. Что касается КДП, то его нормы мы и сейчас переносим в контракты с поставщиками».

Андрей Даниленко, омбудсмен по защите прав предпринимателей в сфере торговли, также считает оптимальным, когда сети, поставщики, производители сырья и представители потребителей могли бы конструктивно общаться: «Ведь речь идет о низкой маржинальности, которую участники рынка должны между собой распределить. А потребитель должен сохранить возможность покупать продукцию, представленную в достаточном ассортименте».

Но проблема в том, что кто-то правила работы на потребительском рынке, такие как КДП, готов исполнять, а кто-то нет. Андрей Даниленко видит два пути преодоления несправедливой конкуренции и развития саморегулирования: «Первый — эволюционный, когда участники будут с течением времени в переговорах решать свои споры. Но это медленный процесс. Второй — ускоренный, если на государственном уровне будут определены требования к саморегулированию, статус саморегулирования, предусмотрен контроль за исполнением этих требований, а главное — последствия для тех, кто не исполняет их».

Ринат Сулейманов поддерживает мнение, что государство должно задуматься о санкциях к тем игрокам рынка, которые не выполняют соответствующие нормы и правила. «Такие меры были бы очень действенны и успешны для всего рынка в целом», — полагает он.

КОНСОЛИДАЦИЯ ПОЗИЦИЙ В СОЮЗАХ И АССОЦИАЦИЯХ

Эффективная работа на площадке, где все участники рынка могли бы конструктивно общаться, предполагает не только присутствие всех сторон, но и возможность принятия обязательных для всех решений. Поэтому, как считает Виктор Евтухов, на заседаниях МЭС должны предлагаться уже консолидированные мнения: «Они должны формироваться заранее — в союзах, ассоциациях. А в МЭС представители этих союзов — не только АКОРТ, но и ассоциаций, представляющих малые форматы, нестационарную торговлю, выставки и ярмарки, а также малых и крупных производителей, — должны быть услышаны. В президиум МЭС должны обязательно входить представители ФАС, Минпромторга, крупнейших отраслевых союзов. В результате обсуждений будет приниматься общее решение, даже если имели место жесткие споры, которое должно исполняться всеми участниками рынка. Если мы этого не добьемся, то будем получать все новые и новые изменения в Законе о торговле, антимонопольном законодательстве и т.д.».

Олег Альхамов обращает внимание на то, что сегодня уметь договариваться — это способность выживать в конкурентной среде. А Петр Щелищ приводит пример из жилищного законодательства: «Если собственники жилья на своем собрании принимают какие-то нормы и соглашаются на дополнительные услуги, то их оплата и выполнение касаются не только тех, кто принимал участие в собрании, но и всех членов ТСЖ».



ПРИМЕР САМОРЕГУЛИРОВАНИЯ

Не так давно в СМИ активно обсуждалась проблема возврата непроданных остатков хлебобулочных изделий производителям. **Юрий Кацнельсон, президент Российской гильдии пекарей и кондитеров**, приводит пример договороспособности участников рынка: «Дело в том, что в мире нет такой проблемы, как возврат хлеба, поскольку производители четко регулируют предложение и цены. У нас такая проблема появилась, но думаю, что тема была искусственно раздута политиками, ведь хлеб – социально резонансный продукт. Да и рынок хлебопечения достаточно большой – составляет 700 млрд руб., каждый год растет в зависимости от региона на 5–20% и включает 12,5 тыс. субъектов хлебопечения. Уже в феврале 2016 года мы подписали соглашение с АКОРТ, договорились о взаимодействии, а затем подписали и меморандум. К нашему меморандуму подключились все крупнейшие сети, и сейчас мы вместе с АКОРТ проводим мониторинг по регионам, сетям и производителям. В результате в 25 регионах эта проблема была решена, но мы продолжаем работать».

САНКЦИИ – В ЗАКОН

Выработка действенных механизмов, с тем чтобы решения МЭС были обязательными к исполнению, предполагает законодательную инициативу. Виктор Евтухов предлагает:

«ДЛЯ ТЕХ, КТО ВХОДИТ В МЭС И ВЫПОЛНЯЕТ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА, БУДУТ ДЕЙСТВОВАТЬ ОДНИ ПРАВИЛА ИГРЫ, А НА ТЕХ, КТО НЕ ХОЧЕТ ВЫПОЛНЯТЬ РЕШЕНИЯ МЭС, ДОЛЖНЫ РАСПРОСТРАНЯТЬСЯ ДРУГИЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬНО УТВЕРЖДЕННЫЕ ПРАВИЛА.

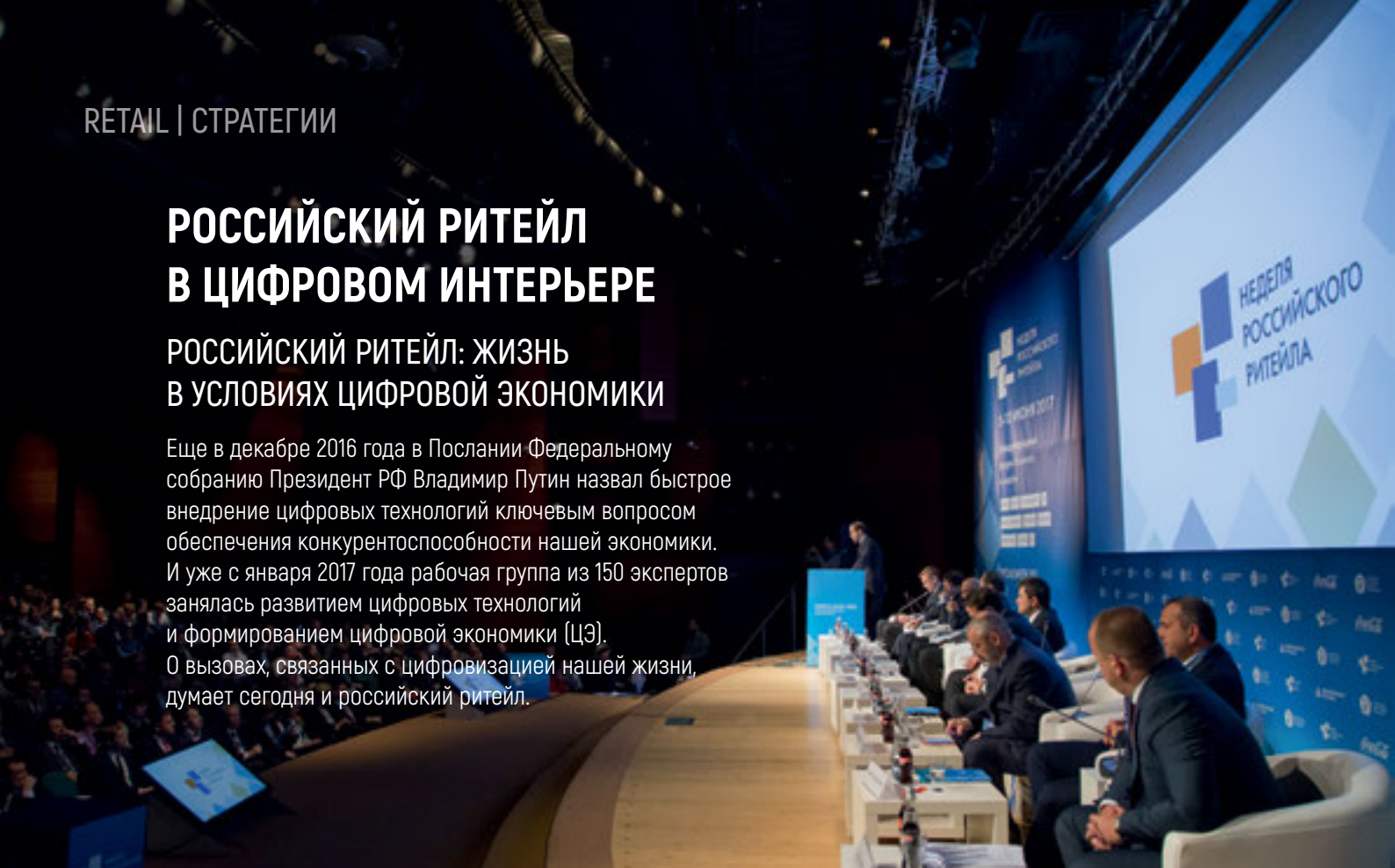
Например, одним из ограничений для последних может быть невозможность работы в выходные дни, в ночное время».

Андрей Кашеваров соглашается с необходимостью штрафных санкций, но отмечает, что для этого необходимы поправки в КоАП: «Это может стать своего рода прорывом в законодательстве, потому что пока никто не может налагать штрафные санкции, кроме государства. По сути, происходит смещение центра регулирования от государства к саморегулированию. Кстати, например, в США, Канаде, Австралии государственные органы рассматривают только треть случаев, а две трети — это саморегулирующие организации. Они имеют возможность налагать штрафные санкции — или денежные, или связанные с ограничениями операций на рынке». ■

РОССИЙСКИЙ РИТЕЙЛ В ЦИФРОВОМ ИНТЕРЬЕРЕ

РОССИЙСКИЙ РИТЕЙЛ: ЖИЗНЬ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Еще в декабре 2016 года в Послании Федеральному собранию Президент РФ Владимир Путин назвал быстрое внедрение цифровых технологий ключевым вопросом обеспечения конкурентоспособности нашей экономики. И уже с января 2017 года рабочая группа из 150 экспертов занялась развитием цифровых технологий и формированием цифровой экономики (ЦЭ). О вызовах, связанных с цифровизацией нашей жизни, думает сегодня и российский ритейл.



РИТЕЙЛ ВЧЕРА И СЕГОДНЯ

2017 год — юбилейный для отрасли. Исполнилось 25 лет указу о свободе торговли, который был подписан 29 января 1992 года. С тех пор оборот товаров вырос в три раза, в стране появились новые торговые форматы, в том числе иностранные торговые сети. Как отметил **министр промышленности и торговли Российской Федерации Денис Мантуров**, рецепт успеха хорошо известен — либерализация торговли и максимальное высвобождение частной инициативы: «Сегодня мы отстаиваем эти завоевания и отбиваем попытки усилить административное давление на отрасль, избегаем дополнительного регулирования». Тем не менее потенциал роста торговли еще не исчерпан, об этом говорит сравнительно низкий уровень обеспеченности торговыми площадями на душу населения.

ПО МНЕНИЮ ДЕНИСА МАНТУРОВА, ОСНОВНОЙ ИСТОЧНИК ДЛЯ РОСТА ТОРГОВЛИ – РАЗВИТИЕ СРЕДНЕГО И МАЛОГО ТОРГОВОГО БИЗНЕСА:

«Для этого мы концентрируемся на трех базовых направлениях. Первое — это сопряжение интересов сетей и малого бизнеса, когда, например, производитель размещает свои торговые точки в супермаркете или когда на площади возле большого сетевого магазина организуются ярмарки.

Второе направление — развитие нестационарной и мобильной торговли. Соответствующий законопроект будет внесен в ближайшее время в Госдуму РФ. И третье направление связано с формированием в стране полноценного стрит-ритейла в интересах малого бизнеса. С этой целью мы активно работаем с мэриями городов по развитию формата торговых галерей — один из пилотных проектов будет запущен в Ярославле».

Качество работы с покупателями и эффективность современной торговли сегодня тесно увязаны со скоростью внедрения элементов цифровой экономики. Денис Мантуров продолжает: «Технология big data позволяет существенно сократить затраты, время анализа больших объемов информации, принимать решения в режиме реального времени, персонифицировать рыночные услуги. Такие новые системы, как ЕГАИС, «Платон», «Меркурий», применение онлайн-касс также должны работать в интересах бизнеса, позволяя экономить на логистике, документообороте. Внедряя в торговлю цифровые технологии, следует отказываться от дублирования электронных документов на бумажных носителях».

В целом, по мнению министра, каждое новое решение должно упрощать работу предпринимателей. Однако так происходит не всегда. **Илья Якубсон, председатель наблюдательного совета Российской ассоциации экспертов**

рынка ритейла, отмечает, что при внедрении ЕГАИС сохранилось и бумажное декларирование. И это не облегчает жизнь бизнесу.

Алексей Козырев, заместитель министра связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, комментирует:

«ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ТРАНСФОРМИРУЮТ ПРОЦЕССЫ. НО НЕ ВСЕГДА НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ УСПЕВАЕТ ЗА ЭТИМИ ТРАНСФОРМАЦИЯМИ, КОТОРЫЕ СОЗДАЮТ НЕ ВСЕГДА ПОНЯТНЫЕ РИСКИ.»

Поэтому бывает сложно отказаться от привычных способов контроля при внедрении новых технологий. Это один из факторов, сдерживающих быстрое развитие цифровых технологий в госуправлении».

Пример злоупотреблений новыми возможностями приводит Денис Мантуров: «Например, сегодня легко подать жалобу через Интернет, и многие этим правом злоупотребляют. Мы считаем, что необходимо исключить рассмотрение анонимных обращений и предусмотреть ответственность за заведомо необоснованные жалобы».

ПЛАТФОРМЫ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Для формирования цифровой экономики необходимы определенные условия и инфраструктура. По словам Алексея Козырева, программа «Цифровая экономика» рассчитана на срок до 2024 года и положит начало множеству проектов. Есть четыре ключевых условия для развития ЦЭ. Первое — это регуляторная среда. Существующее законодательство, которое эволюционно формировалось под традиционные бумажные процессы, сейчас должно поддерживать внедрение цифровых технологий. Поэтому нам нужно не только снимать барьеры (как в случае с ЕГАИС — бумажный документооборот), но и развивать законодательство. Например, в России беспилотные автомобили разрешено испытывать на определенных территориях. А там, где можно выпускать такие автомобили на улицы, технологии беспилотного управления будут развиваться быстрее». Программа предполагает, что ключевые изменения в законодательстве должны быть сделаны в ближайшие три года, чтобы обеспечить нормативно-правовой задел для развития технологий.

Следующий фактор, который ограничивает развитие ЦЭ, — это компетенции специалистов, которые создают и используют технологии в своей профессиональной деятельности. Людям нужны время и навыки, чтобы попробовать и понять, какую ценность несут те или



иные технологии. При этом современное образование ориентировано не на традиционный подход, когда человек много лет учится одной профессии, а на то, чтобы, как из конструктора, собирать из отдельных компетенций тот или иной уникальный профиль специалиста, необходимый для конкретного проекта. Алексей Козырев приводит пример: «Зная, что будет развиваться телемедицина, нам нужны не только врачи-специалисты, но и те, кто умеет при помощи цифровых технологий работать с изображениями, ставить диагнозы, используя высокотехнологичное оборудование. Это новая компетенция».

Третья условие и часть программы — инфраструктура. В России имеет место дефицит вычислительных мощностей, услуг по облачным вычислениям, каналов связи. Но без связи, ЦОД (*Прим. ред.:* Центр обработки (и хранения) данных) невозможно применять цифровые технологии. Поэтому программа предусматривает приход быстрого Интернета даже в малые населенные пункты. При этом современные цифровые технологии меняют качество жизни, позволяют экономить время, получать любую информацию.

И последнее, четвертое условие — обеспечение кибербезопасности. Поскольку цифровая экономика создает риски, важная задача — защита инфраструктуры и информации. Ведь ключевой актив ЦЭ — данные, как пользовательские, так и коммерческие, которые нужно защищать от киберугроз и несанкционированного использования.

На этом фундаменте и во взаимодействии между исследовательскими группами, компаниями, стартапами, участвующими в создании отечественных цифровых технологий, в дальнейшем будут сформированы центры компетенций

по отдельным направлениям — с созданием так называемых цифровых платформ.

Алексей Козырев поясняет: «У таких цифровых платформ (одно из ключевых понятий для ЦЭ) будут по-новому организованы бизнес-процессы, к ним сможет подключаться неограниченное количество участников. Но создание самих платформ мы оставляем за бизнесом, чтобы не исключать конкуренцию среди платформ. Необходимо создать такие условия, чтобы бизнесу было выгодно инвестировать в эти платформы. На этой основе будет происходить дальнейшая трансформация отрасли. Отраслевые платформы, в свою очередь, будут пристыковываться к нашей программе как к базовому модулю. В частности, с Минпромторгом мы обсуждаем стратегию развития e-commerce, которая также будет продолжением развития программы ЦЭ».

БУДУЩЕЕ ТОРГОВЛИ ЗАВИСИТ ОТ ПОТРЕБИТЕЛЯ

ВСЕ ЖЕ БУДУЩЕЕ ТОРГОВЛИ СОЗДАЮТ НЕ ПРОГРАММЫ, А ПОТРЕБИТЕЛЬ, ПОВЕДЕНИЕ КОТОРОГО ОПРЕДЕЛЯЕТ ФОРМАТЫ БУДУЩИХ МАГАЗИНОВ.

По мнению **Ильи Ломакина-Румянцева, председателя президиума АКОРТ**, будущее за теми ритейлерами, кто сможет одновременно обеспечить потребителю простой и быстрый поиск по размытым параметрам запроса, выигрышное соотношение «цена-качество», выбор офлайн-онлайн и доверительное общение до, во время и после покупки. «Босс — это потребитель. Именно этот факт должен быть положен в основу государственных решений и информационных систем», — считает он.

Специалисты уверены, электронная торговля не заменит традиционную — скорее они сливаются. **Илья Ломакин-Румянцев** приводит пример: «В магазине Amazon Go нет касс, кассиров и наличных платежей. Все строится на комбинации трех технологий — компьютерного зрения, интеграции датчиков и глубинного обучения. Технология Just Walk Out автоматически определяет, какие продукты были взяты с полки, поставлены назад, и ведет подсчет виртуальной корзины.

ВПЕРЕДИ – СЕРЬЕЗНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ТОРГОВОГО ПРОСТРАНСТВА: ВЫСТАВОЧНЫЙ ЗАЛ БУДЕТ МЕНЬШЕ, А ПЛОЩАДИ РАСПРЕДЦЕНТРА И ЗОНЫ ИНТЕРТЕЙМЕНТА УВЕЛИЧАТСЯ».

Одним из важных преимуществ крупного ритейла является владение большими массивами данных, которые способствуют быстрому развитию технологий — в частности, покупательской аналитики нового поколения, интеллектуально-го управления складами и поставками. И объем этих данных быстро растет — в 2020 году объем производимых оцифрованных данных достигнет 44 зетабайтов. Поэтому новая задача ритейлеров — превратить огромный массив данных в полезную информацию, найти им точное применение.

Илья Ломакин-Румянцев отметил, что наряду с big data необходимо понять, что такое small data, когда анализируются данные о конкретных людях и делаются правильные выводы.

Часто говорят о рационализации поведения покупателей, связанной с кризисом. **Евгений Бутман, председатель правления НАСТ** считает, что именно цифровые технологии предоставляют большие возможности для анализа качества и цен на товары, удобства и мест покупок, сервисов.

ЧТО ДЕЛАТЬ С ДАННЫМИ?

Как же работать с таким огромным объемом оцифрованных данных и извлекать из этого пользу? **Максим Протасов, руководитель Роскачества**, предлагает создать «единое информационное окно» для работы с потоками данных из разных источников — от онлайн-касс и др.: «Для этого, во-первых, необходимо ввести единый каталог товаров или базу мастер-данных, которые бы позволили перевести массив данных на понятный язык. В Швеции драйвером такого процесса был ритейл, который создал «единое окно» и предложил всем производителям заполнять в этом окне данные о товарах по единым правилам. Во-вторых, нужна интеграционная платформа прослеживаемости, которая бы аккумулировала данные по маркировке



и движению товара. В-третьих, транзакционные данные с чеков должны содержать, помимо прочего, уникальные идентификаторы товара. Наконец, четвертое — нужно создать механизмы, позволяющие анализировать данные и формировать отчеты для различных участников рынка. Эту работу можно делать, например, в рамках частно-государственного партнерства. У нас такое «единое информационное окно» позволит государству оперировать точными данными при принятии стратегических решений и делать прогнозы, бизнесу — оптимизировать бизнес-процессы и пользоваться точными данными, а потребителю — получать достоверную информацию о товарах, ценах и принимать правильные потребительские решения».

МАРКЕТПЛЕЙС КАК ФОРМАТ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Электронная коммерция является частью цифровой экономики, и одним из крупнейших игроков на этом рынке остается «Яндекс.Маркет». **Максим Гришаков, руководитель «Яндекс.Маркета»,** рассказывает: «В этом году мы видим на наших радарх рост оборота на 25%. Преимущества «Яндекс.Маркета» с точки зрения покупателя, как и любого маркетплейса, — это легкое и быстрое сравнение цен у разных продавцов (сегодня их более 25 тыс.), большое количество отзывов о товарах и продавцах. Прозрачность стимулирует конкуренцию — продавцы снижают издержки, становятся более эффективными. А если на маркетплейсе много товаров по низким ценам, много продавцов, то там будет и много покупателей. В свою очередь, продавцы смогут больше продавать и т.д.».

Что же сдерживает развитие электронной торговли в России, оборот которой пока составляет около 1 трлн руб., или 3,5% от общего объема российской торговли? Как считает Максим Гришаков, одна из главных причин — неразвитость логистической инфраструктуры:

«ОЧЕНЬ НЕМНОГИЕ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНЫ ИНВЕСТИРУЮТ В СОБСТВЕННУЮ ЛОГИСТИЧЕСКУЮ ИНФРАСТРУКТУРУ. А ИМЕННО ЭТО ПОЗВОЛЯЕТ КАЧЕСТВЕННО И СВОЕВРЕМЕННО ВЫПОЛНЯТЬ ЗАКАЗ И ПРИБЛИЖАТЬ ТОВАР К ПОКУПАТЕЛЮ. НО ЭТО ОЧЕНЬ ДОРОГАЯ ИСТОРИЯ».

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЖИЗНИ И РИТЕЙЛА

Все же когда говорят о цифровой экономике в торговле, то имеют в виду не столько



онлайн-торговлю, сколько цифровизацию нашей жизни в целом — вхождение в нее цифрового контента, сервисов, коммуникаций. **Евгений Бутман** рассказывает: «За последние годы произошел резкий скачок. Выходя из дома на прогулку с маленьким сыном, я смотрю на смартфоне прогноз погоды, сколько времени у меня займет маршрут через парк, какие и где там расположены детские площадки... И сегодня это часть образа жизни самых обычных людей. Меняется покупатель, и мы, ритейлеры, тоже вынуждены быстро меняться. Думаю, очень скоро общим местом в резюме при приеме на работу станет цифровая грамотность».

Сегодня Интернет есть везде, скорость его растет, что позволяет работать с большими массивами данных. Покупатель может находиться в общении сразу по нескольким каналам коммуникаций и покупать также может по множеству каналов. Поэтому, по мнению Евгения Бутмана, будущее — за омниканальностью: «Новая цифровая реальность предоставляет большие возможности для конкурентоспособности компаний. Работа с покупателем в таком цифровом контексте повышает требования к скорости обслуживания, смене коллекций, условиям доставки и т.д. При этом каждая компания вырабатывает собственную цифровую стратегию. Кстати, сейчас идеальное время для наступления на наш рынок иностранного ритейла, который умеет гораздо лучше работать в этой цифровой реальности». **Илья Ломакин-Румянцев** также считает, что, если сегодня ритейлер не сформирует свою стратегию омниканальности, то проиграет конкуренцию за потребителя.

Итак, российский ритейл стоит перед вызовом цифровизации, происходящей во всех сферах нашей жизни. Этот вызов должен быть принят, а в ритейле — произведена соответствующая «цифровая перестройка». ■

ВЫБОР ПОТРЕБИТЕЛЯ: КАЧЕСТВО ИЛИ БЕЗОПАСНОСТЬ?

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ СЕССИЯ «НАШ ВЫБОР: КАЧЕСТВО ИЛИ БЕЗОПАСНОСТЬ?»

Проблемы качества и безопасности товаров стали одной из тем дискуссий на Неделе российского ритейла – 2017. В обсуждении приняли участие представители «Российской системы качества», Минпромторга, Росстандарта, а также владельцы и топ-менеджеры компаний-производителей и крупнейших российских розничных сетей.

Два года назад был разработан Национальный знак качества, который по результатам проверки Роскачества вручается лучшим отечественным товарам. В рамках сессии «Наш выбор: качество или безопасность?» состоялось вручение наград очередным 10 брендам. По итогам независимых лабораторных испытаний эти товары подтвердили свое соответствие повышенным стандартам «Российской системы качества» и необходимый уровень локализации производства.

«Сегодня свыше 100 товаров на рынке обладают знаком, их производители — супергерои, которые наладили бизнес-процессы и культуру производства и выпускают продукцию, превосходящую показатели ГОСТа. К 2020 году Роскачество исследует всю потребительскую корзину россиян», — отметил **руководитель Роскачества Максим Протасов**.

По словам **статс-секретаря – заместителя министра промышленности и торговли Российской Федерации Виктора Евтухова**, государству важно поддерживать производителей, которые не идут на компромиссы с качеством. В министерстве прорабатывают возможность ввести дополнительный критерий оценки качества продукции. В этом случае наличие у товара знака качества или премии правительства в области качества у самого производителя сможет способствовать получению предприятиями различных мер господдержки. «В таком случае мы будем уверены, что производитель подтвердил внедрение системы менеджмента качества (СМК) и выпускает товар высокого качества», — подчеркнул Виктор Евтухов.



ЛЮДИ ИЩУТ НИЗКИЕ ЦЕНЫ, НО ХОТЯТ, ЧТОБЫ КАЧЕСТВО ТОВАРОВ НЕ СНИЖАЛОСЬ

Снижение платежеспособности населения в течении более двух лет вынуждает потребителей экономить на товарах, снижать количество покупок, активно интересоваться акциями и скидками.

РУКОВОДИТЕЛИ РАЗЛИЧНЫХ РОЗНИЧНЫХ СЕТЕЙ ГОВОРЯТ О ТОМ, ЧТО ЧЕРЕЗ ПРОМОАКЦИИ ПРОДАЕТСЯ 45-47% ПРОДУКЦИИ.

В непродовольственной рознице период сезонных распродаж начинается еще до начала сезона. «В условиях ценовых промоакций зачастую потребитель перестает видеть разницу не только между брендами, но и между сетями», — отмечает руководитель Роскачества Максим Протасов. Тревожный симптом — потребитель перестает покупать товары без скидок вплоть до отказа от потребления товара. Доля «охотников за промоакциями» (потребителей, в корзине которых товары со скидками составляют более 50%) выросла с 3% в 2011 году до 16% в 2016-м.



В условиях спада потребления производители стараются всеми возможными способами минимизировать себестоимость товара и в том числе переходят на выпуск товара по техническим условиям. «Согласно исследованиям Роскачества сейчас доля товаров, выпускаемых по ТУ, составляет 53%. Но есть категории продуктов, где этот показатель превышает и 80–90%», — отмечает руководитель Роскачества Максим Протасов.

Технические условия, в которых изначально закладывалась идеология уникальности рецептур, перешли в способ снижения себестоимости при сохранении требований безопасности товара. В целом товар по ТУ, согласно данным Роскачества, по своим потребительским характеристикам хуже, чем товар, выпущенный по государственному стандарту.

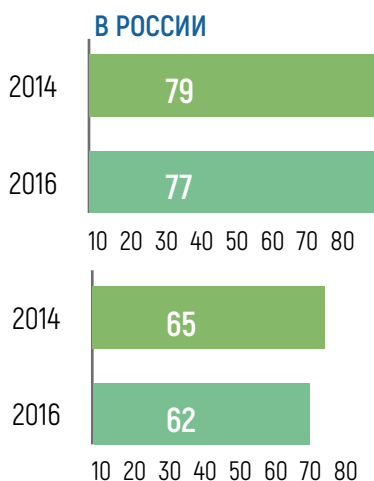
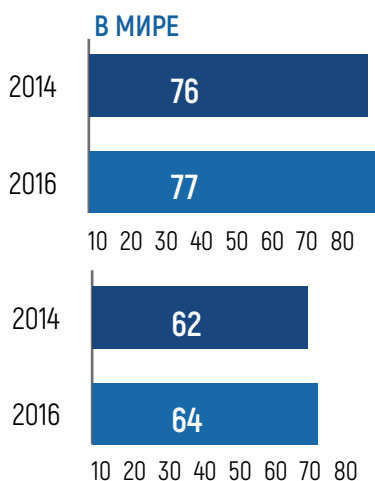
Исследования ВЦИОМ показывают, что контроль качества продуктов питания для потребителей приоритетнее, чем низкие цены. «С одной стороны, люди ищут низкие цены, с другой стороны — хотят, чтобы качество не снижалось», — подчеркнул Протасов.

Еще один фактор, отмечаемый в поведении потребителей, — это стремление к получению

полной информации о товаре, его свойствах и качестве. Растет количество осведомленных или желающих быть осведомленными потребителей. Эту тенденцию отображают рост числа посетителей сайта Роскачества, глубина их просмотров каждой статьи портала. Люди хотят знать, что они едят и во что они одеваются.

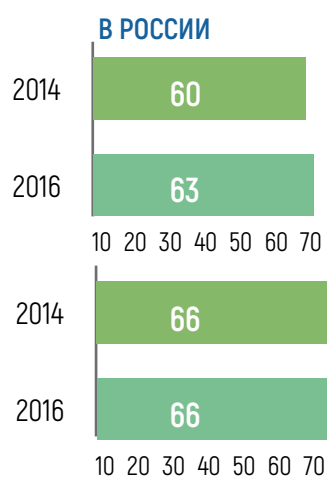
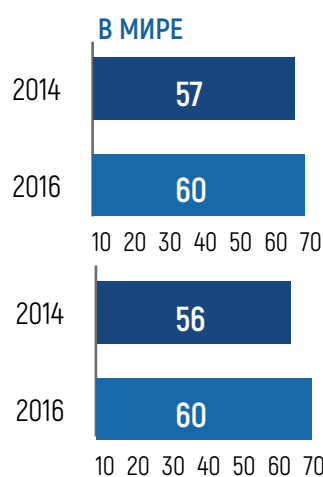
Екатерина Степанюк, директор по развитию GfK, выделяет появление нового тренда в потребительском поведении — стремление к безопасности потребления и готовность за это платить. Тенденция набирает обороты, и это новый штрих в портрете потребителя. Данные исследований, проведенных компанией, говорят о чрезвычайной актуальности темы безопасности продукции. 63% потребителей в России беспокоятся о том, чтобы не заболеть от загрязненной еды и напитков. 77% опрошенных в России считают, что бренды и компании должны быть ответственными по отношению к окружающей среде в наши дни. При этом потребитель готов менять свое поведение для снижения негативного воздействия на окружающую среду и ожидает того же от компаний. Еще один тренд — сознательное потребление.

ЭКОЛОГИЧНОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ, %



БРЕНДЫ И КОМПАНИИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ОТВЕТСТВЕННЫМИ ПО ОТНОШЕНИЮ К ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ В НАШИ ДНИ

СТРЕМЛЕНИЕ К БЕЗОПАСНОСТИ ПОТРЕБЛЕНИЯ, %



Я БЕСПОКОЮСЬ О ТОМ, ЧТОБЫ НЕ ЗАБОЛЕТЬ ОТ ЗАГРЯЗНЕННОЙ ЕДЫ И НАПИТКОВ

Я ВСЕГДА БЕСПОКОЮСЬ О СВОЕЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Источник: GfK Consumer Life (Roper Reports® Worldwide)

73% ОПРОШЕННЫХ GfK РОССИЯН ВСЕГДА ЧИТАЮТ ЭТИКЕТКУ ПЕРЕД ПОКУПКОЙ КАКОГО-ЛИБО ПРОДУКТА.

Потребителю важно знать, где, когда, из чего сделан продукт, он требует «прозрачности» от производителей.

Данные GfK фиксируют и другие важные изменения потребительского поведения, в частности замедление роста количества марок и SKU. «Это следствие кризиса, и можно предположить, что более дешевые продукты должны играть заметную роль в таком поведении. Но это не так. Интересный факт, который мы обнаружили по итогам 2016 года, состоит в том, что объем FMCG-потребления действительно снизился на 1,3%. Но при этом переключение на более дешевые продукты, которое наблюдалось на протяжении 2015–2016 годов, практически прекратилось, — отмечает Екатерина Степанюк. — Тренд на выбор более дешевых продуктов

себя изжил. Потребитель становится другим. И это сигнал потепления на рынках».

ПРЕДПОЧТЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ: КАЧЕСТВО ИЛИ БЕЗОПАСНОСТЬ?

Одной из сфер, где вопросы качества и безопасности продукции стоят очень остро, является молочная отрасль. Согласно исследованиям Роскачества, недобросовестные производители довольно часто прибегают к различным манипуляциям — снижают фактическую жирность, добавляют растительные жиры и пр. По словам **Ольги Павловской, генерального директора региональной сети «Линия»**, во время проведения в магазинах ритейлера так называемых смотров качества, с полок снимается до 50% продукции сегмента «сливочное масло». «Ситуация здесь просто катастрофическая. Эти товары не соответствуют своему названию», — отмечает Ольга Павловская.

ОСОБЕННО НИЗКАЯ РЕПУТАЦИЯ В ВОПРОСАХ КАЧЕСТВА И БЕЗОПАСНОСТИ У ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ, ВЫПУЩЕННЫХ ПОД СОБСТВЕННЫМИ ТОРГОВЫМИ МАРКАМИ СЕТЕЙ.

Как отмечает **Владимир Зюков, генеральный директор компании «Нева Милк»**, «СТМ — товары первой цены, которые зарекомендовали себя как нечто дешевое и небезопасное и находятся в этом тупике». Как результат — охотники за низкими ценами легче переключаются на скидочные акции бренда, чем на продукт, у которого изначально низкая цена. «Это заметно по снижению спроса на продукцию private label», — отметил Владимир Зюков.

Еще один проблемный сегмент — рыбная отрасль. Но нынешнее положение здесь уже внушает оптимизм, считает **Юрий Алашеев, председатель совета директоров компании «Агама»**, одного из крупнейших российских переработчиков рыбы и морепродуктов. Он вспоминает, что в 2016 году, во время одного из самых первых веерных исследований рыбной продукции, было выявлено 40% фальсифицированных образцов, которые оказались не треской, а дешевым минтаем. Спустя год проведен второй веер, который показал положительные сдвиги — исследование зафиксировало менее 20% фальсифицированных образцов.

Крупнейшие продуктовые розничные сети, работающие на российском рынке, говорят о серьезной системной работе, проводимой в направлении качества и безопасности продуктов. Так, поставщики сети «АШАН Россия» должны подтвердить не только российские сертификаты качества — им рекомендуется также пройти подтверждение качества по международным стандартам, предложенным Global Financial Centres Index. Так же поступают и в сети METRO. По словам **Натальи Коммер, директора по качеству сети METRO Cash & Carry Russia**, более 50% поставщиков это сделали.

«С точки зрения производителя и любой товаропроводящей сети не должно быть выбора между требованиями качества и безопасности продукта, — подчеркнул **Сергей Саркисов, акционер обувной сети «Эконика»**. — Оба эти требования нужно однозначно выполнять!» По его мнению, это не только вопрос ответственности перед потребителями любой компании, это еще и вопрос доверия со стороны потребителей к брендам, товарам компании.

Но специфика заключается в том, что отношение потребителя к этим двум позициям во многом субъективно. Субъективизм зависит от кошелька потребителя и от того сегмента, в котором компания работает. Потребители более высокого ценового сегмента могут предъявлять к товарам из более низкого ценового сегмента

пониженные требования к качеству, при этом более повышенные требования сохраняя для товаров более высокого ценового сегмента. В общем сегменте, в котором работает «Эконика», отмечено, что «в кризис потребитель снижает частоту покупок, но предъявляет еще более завышенные требования к качеству».

ВЕРНУТЬ АВТОРИТЕТ ГОСТУ

Несмотря на то что с советских времен ГОСТ имеет у потребителей положительную оценку, несоответствие заявленному ГОСТу является довольно распространенным нарушением.

СОГЛАСНО ИССЛЕДОВАНИЯМ РОСКАЧЕСТВА БОЛЕЕ 30% ЗАЯВЛЕННЫХ НА ГОСТ ТОВАРОВ НЕДОТЯГИВАЮТ ДО ПОКАЗАТЕЛЕЙ ГОСТА.

Для решения этой проблемы Росстандартом в мае 2017 года в тестовом режиме был запущен проект «Национальная система сертификации». Ввод в полномасштабном объеме намечен на 2018 год.

«Сейчас заявление производителя о том, что его продукция соответствует ГОСТу, есть не более чем определенный маркетинговый ход, — поясняет **заместитель руководителя Росстандарта Антон Шалаев**. — Так существовало на протяжении 15 лет, с момента введения в действие Федерального закона о техническом регулировании, который перевел все ГОСТы в разряд добровольных».

Введение в 2002 году Закона о техническом регулировании привело к тому, что, с одной стороны, есть советский бренд «ГОСТ», которому потребитель продолжает доверять, с другой стороны — нет законодательных обязательных или добровольных проверок. По словам Антона Шалаева, либерализация в области добровольного подтверждения соответствия привела к тому, что на сегодняшний момент существует более 1600 систем порядка добровольной сертификации. Это значит, что в каждой системе свои правила и процедуры, свой знак для маркировки. «Каким образом проводились проверки на соответствие ГОСТу — неизвестно», резюмировал Шалаев.

Отметим, в связи с введением в России в 2016 году Закона о стандартизации начались определенные подвижки в систематизации процесса маркировки знаком ГОСТа, которые внушают оптимизм. Авторитет бренда «ГОСТ» должно упрочить и то, что ГОСТ сейчас получил регистрацию в Роспатенте как товарный знак, правообладателем которого является Российская Федерация в лице Росстандарта. ■

ЛАЙФХАК РАБОТЫ С ТОРГОВЫМИ СЕТЯМИ: СОВЕТЫ ИНОСТРАННОМУ ПОСТАВЩИКУ

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ИНОСТРАННЫХ ПОСТАВЩИКОВ С РОССИЙСКИМ РИТЕЙЛОМ

Для зарубежных производителей Россия всегда была привлекательным партнером. Но, несмотря на многолетний опыт работы на нашем рынке, большая часть из них до сих пор сталкиваются с системными проблемами. Как настроить эффективные каналы продажи и дистрибуции и каким должен быть продукт, чтобы попасть на полки российских магазинов, – эти и другие вопросы обсудили представители торговых сетей и поставщиков.

ВЫЗОВЫ ВРЕМЕНИ

Иностранный бизнес в России имеет глубокие исторические корни, а со многими странами нас связывают не только торговые отношения, но и культурные ценности. Однако сегодня зарубежным поставщикам приходится следить за современными тенденциями, чтобы быть успешными на российском рынке и своевременно реагировать на вызовы времени.

«У ИТАЛИИ ДОЛГАЯ ИСТОРИЯ ТОРГОВЫХ ОТНОШЕНИЙ С РОССИЕЙ, – РАССКАЗЫВАЕТ ЭРНЕСТО ФЕРЛЕНГИ, ПРЕЗИДЕНТ АССОЦИАЦИИ ИТАЛЬЯНСКИХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ В РОССИИ CONFINDUSTRIA RUSSIA. – МЫ ДРУЖИМ И РАБОТАЕМ БОЛЕЕ 60 ЛЕТ. НАШ ТОВАРОБОРОТ СОСТАВЛЯЕТ БОЛЕЕ €25 МЛРД.»



И если раньше итальянские товары заходили на рынок через дистрибьюторов, то сейчас многие сети заключают прямые договоры с производителями. Например, с компанией X5 Retail Group, которая занимается прямым импортом и обеспечивает логистику. После введения санкций самым эффективным фор-

матом сотрудничества может стать партнерство двух сторон: с итальянской стороны – это опыт в дистрибуции и компетенции, а с российской – знание рынка и контракты. Сегодня мы уже видим пример такого успешного партнерства – работают совместные предприятия. И в таком союзе финансовая часть не столь критична: есть современные институты – российские и зарубежные банки, страховые агентства, инвестиционные фонды, куда можно обратиться за помощью.

Еще один тренд – торговля через интернет. Уже сейчас нередко обычные магазины и дистрибьюторы становятся неактуальными. Витрина – в вашем планшете. В России оборот товаров онлайн составляет 1 трлн руб. – это довольно большой показатель, который ежегодно растет. Будущее – за электронной коммерцией. Так, компания Alibaba объявила о покупке видеоплатформы для продажи товаров через ТВ – а это дополнительный рынок в €5 млрд. Еще один тренд – продажа не только товаров, а продвижение целой философии или культуры. Хороший пример этого – международный гастрономический проект Eataly, имеющий точки в десятках стран, в том числе в Москве. Здесь покупателю предлагаются не просто продукты питания и товары, а часть потребительской культуры. И в нашем случае точка продажи – это не только магазин, а уникальное место, где есть культурный дух Италии. Площадка, где встречается талантливая молодежь, проходят концерты, происходит погружение в традиции страны – и не только гастрономические. И такие площадки, объединяющие людей, сейчас на пике популярности».

ВЗГЛЯД РИТЕЙЛЕРА

Торговые сети также подтверждают тренд на прямые контракты. Выходя на производителей, ритейлеры ищут более выгодные условия по закупочным ценам.



«Все понимают, что дистрибьюторы закладывают определенную маржу, — рассказывает **Сергей Доильницын, категорийный директор X5 Retail Group.** — Иногда она очень высокая. Особенно это касается категорий, которые нельзя поставлять фурами. Но здесь появляется проблема: если заключить с производителем прямой договор и сделать первую поставку в одну фуру, то как пополнять ассортимент дальше? Сейчас все сети считают товарный запас не только в магазинах, но и в РЦ. И, конечно, никто не завозит товар впрок, чтобы он лежал по два месяца. Возникает вопрос: есть ли у иностранного производителя представитель или логистический партнер в России, который может оказывать услугу по поставке? А иначе получается замкнутый круг.

ПРЕДЛАГАЮТСЯ ИНТЕРЕСНЫЕ ПРОДУКТ И ЦЕНА, ХОРОШАЯ МАРЖИНАЛЬНОСТЬ — СЕТИ НАЧИНАЮТ ПРОДАВАТЬ. ОДНАКО НОВЫЙ ТОВАР СЛОЖНО СРАЗУ ВЫВЕСТИ НА БОЛЬШУЮ ДОЛЮ В ПРОДАЖАХ. В ИТОГЕ ЛИШНИЙ ЗАПАС ОСТАЕТСЯ В РЦ. РИТЕЙЛЕР ПРОСИТ У ПРОИЗВОДИТЕЛЯ СКИДКИ, ЧТОБЫ ИЗБАВИТЬСЯ ОТ ИЗЛИШКОВ.

У ТОГО РЕСУРСОВ НЕТ, ВЕДЬ ОН И ТАК ДАЛ НИЗКУЮ ЦЕНУ В ЗАКУПКЕ.

Сети ничего не остается, как решать проблемы за счет своей маржинальности. И этот продукт автоматически превращается в продукт дистрибьютора со стандартной наценкой, а вся выгода сети от прямого сотрудничества с производителем нивелируется. В таком случае встает вопрос: зачем это нужно сети, если в принципе есть дистрибьютор, решающий проблемы с доставкой? Оптимальным решением этой проблемы могут стать торговые представительства стран-производителей в России. Они могут взять на себя функцию провайдинга: не только выступать дистрибьютором, но и активно продвигать на рынке товарный знак, используя для этого эффективные маркетинговые решения. Причем в представительстве необходимо наличие людей, принимающих решения здесь, на месте. Очевидно, если производитель находится в другом полушарии и есть большая разница во времени, то даже простые вопросы решаются неделями».

Представители отечественной розницы всегда готовы были сотрудничать с иностранными поставщиками. Причем доля импорта на многие категории товаров была значительной. После

введения санкций образовался дефицит — как по объему, так и по ассортименту, и отечественные производители не всегда могут полностью удовлетворить спрос потребителя.

«После введения эмбарго на фрукты и овощи наши “тепличники” начали производить гораздо больше отечественных томатов и огурцов, — рассказывает Сергей Доильницын. — Но в России существуют периоды, например зимой, когда себестоимость производства томата не может конкурировать с себестоимостью томата из Италии или Испании. Да и на погодные условия, влияющие на отсутствие урожая, тоже никто не может повлиять. Зимой этого года ритейлеры столкнулись с дефицитом самого продаваемого товара — круглого томата. При этом в Марокко был неурожайный год, и продукт сильно упал в качестве, поэтому сети несли потери по списаниям — до 25%. В России не хватает качественного продукта, который может



у нас выращиваться. Но на нужные объемы отечественные производители пока не вышли».

ПОМИМО СПРОСА, ЕЩЕ ОДИН ВАЖНЫЙ КРИТЕРИЙ ПОПАДАНИЯ ИМПОРТНОГО ПРОДУКТА В СЕТИ — ЭТО ЕГО УНИКАЛЬНОСТЬ. РИТЕЙЛЕРЫ СОВЕДУЮТ ПОСТАВЩИКАМ ИЗУЧАТЬ РЫНОК, ТЩАТЕЛЬНО АНАЛИЗИРОВАТЬ КОНКУРЕНТОВ, ВНИМАТЕЛЬНО ОТНЕСТИСЬ К АНАЛОГАМ СВОИХ ТОВАРОВ И ДЕЛАТЬ АКЦЕНТ НА ПРЕИМУЩЕСТВАХ И ЭКСКЛЮЗИВНОСТИ.

Этим можно заинтересовать торговые сети, ведь они тоже хотят расти, отстраиваться от конкурентов, и интересные товары им могут в этом помочь.

«Переговоры обязательно нужно вести с человеком, который принимает решение, — с категорийным менеджером, — рассказывает Сергей Доильницын. — Плюс компании должны быть готовы подписывать контракт с отсрочкой платежа. А многие производители не хотят работать с отсрочкой. К тому же у сетей есть жесткие условия в договорах, например практически никто из ритейлеров не делает предоплаты».

ЭВОЛЮЦИЯ ОТНОШЕНИЙ

Во взаимоотношениях с иностранными поставщиками отечественные сети являются хозяевами положения и получают больше поддержки.

В СВОЮ ОЧЕРЕДЬ, ЗАРУБЕЖНЫЕ КОМПАНИИ ИСПЫТЫВАЮТ РЯД ПРОБЛЕМ: ЯЗЫКОВОЙ БАРЬЕР, НЕЗНАНИЕ РЫНКА, НЕПОНИМАНИЕ ВНУТРЕННЕГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА И ТОНКОСТЕЙ ФИНАНСОВЫХ ВЗАИМОРАСЧЕТОВ. ПОДВОДНЫХ КАМНЕЙ НА ПУТИ ИМПОРТЕРА НЕМАЛО.

«Многое зависит и от торговой сети, — признается Денис Васильев, вице-президент РАЭРР, экс-директор по закупкам X5 Retail Group. — У каждого ритейлера свои условия. Все зависит от текущей потребности сети, количества магазинов, уровня развития логистики. Поэтому поставщик должен предлагать свой товар и услугу индивидуально».

По словам Хосе Кампусано, директора торгового представительства Чили в России (ProChile), одна из главных проблем взаимоотношений поставщика и сети — отсутствие единых норм качества, установленных и регулируемых на уровне соответствующей структуры. Отсюда разный подход к понятиям «качество» и «кондиция» — нередко у каждой сети свое видение. Кроме того, поставщики сталкиваются с разночтениями между требованиями, диктуемыми закупщиками сети, и контролем качества, осуществляемым в РЦ.

Шамиль Магомедов, заместитель исполнительного директора РАЭРР, выделяет три составляющие эволюции взаимоотношений контрагентов двух сторон: «В первом случае, контрагент просто отправляет прайс-лист. По сути его не волнует, нужен ли товар потребителю, какова будет логистическая составляющая, кто будет управлять цепочкой поставок. Это самый простой и примитивный вид взаимодействий. Второй вариант, — когда производитель организывает представительство в России, открывает офис, сотрудники которого коммуницируют с сетями.



ПОСТАВЩИК ПОНИМАЕТ, СЕТИ – НЕ ЕДИНСТВЕННЫЙ КАНАЛ СБЫТА, А ТОЛЬКО 25% РЫНКА. ЕСТЬ И ОСТАЛЬНЫЕ 75% И ТАМ ТОЖЕ МОЖНО ПРОДАВАТЬ ПРОДУКЦИЮ.

Для этого нужны люди, которые должны заниматься сбытом, решать логистические и таможенные вопросы. Тогда оборачиваемость товара будет профинансирована производителями, а не сетью. И эта рабочая схема имеет перспективы.

Третья составляющая — когда компании переходят на определенный уровень, становятся гигантами и начинают открывать производства в России. Например, Ferrero, Procter & Gamble, Mondelez — эти гиганты не боятся капризов рынка, понимают его и инвестируют в производственные площадки в России. Вот такие компании максимально интересны торговым сетям. Они становятся ближе к клиенту: себестоимость ниже, товарный запас держать не надо, сегодня произвели — а завтра уже поставляют в магазины. Это высший пилотаж, когда инвесторы и производители открывают площадки в России и торгуют по местным стандартам с правильной оборачиваемостью».

Примеры грамотного решения своих проблем зарубежными производителями приводит и **Олег Прозоров, генеральный директор Бельгийско-Люксембургской торговой палаты**: «Бельгия и Люксембург известны по-

требителям в России своими пивом и шоколадом. Но это далеко не все: есть химия и фармацевтика, автомобильная промышленность, а до санкций были и молочная продукция, овощи и фрукты. Каждая вторая груша на полках магазинов была из Бельгии, однако время внесло свои коррективы.

ПОПАВШИЕ ПОД САНКЦИИ КОМПАНИИ УШЛИ С РЫНКА. НО ПОРЯДКА 52 КОМПАНИЙ ЛОКАЛИЗОВАЛИ СВОЕ ПРОИЗВОДСТВО ЗДЕСЬ.

Например, теперь в России есть восемь заводов, выпускающих бельгийское пиво известной марки. Еще один показательный пример: один бельгийский производитель сыров открыл свое производство в Калужской области. Причем варит именно те сорта сыра, которым больше подходят местные ресурсы. Для этого тщательно изучали местное молоко, почву, воду — все, что влияет на вкус продукта».

Конечно, у зарубежных поставщиков есть и другие болевые точки. Но российская сторона готова идти навстречу и помогать решать вопросы совместными усилиями. Один из вариантов помощи озвучили представители РАЭРР и «Деловой России»: проводить семинары с участием поставщиков и сетей с целью выработки правил эффективного сотрудничества. ■

РОЛЬ РЕЙТИНГА INFOLINE RETAIL RUSSIA TOP-100 В РАЗВИТИИ ОТРАСЛИ

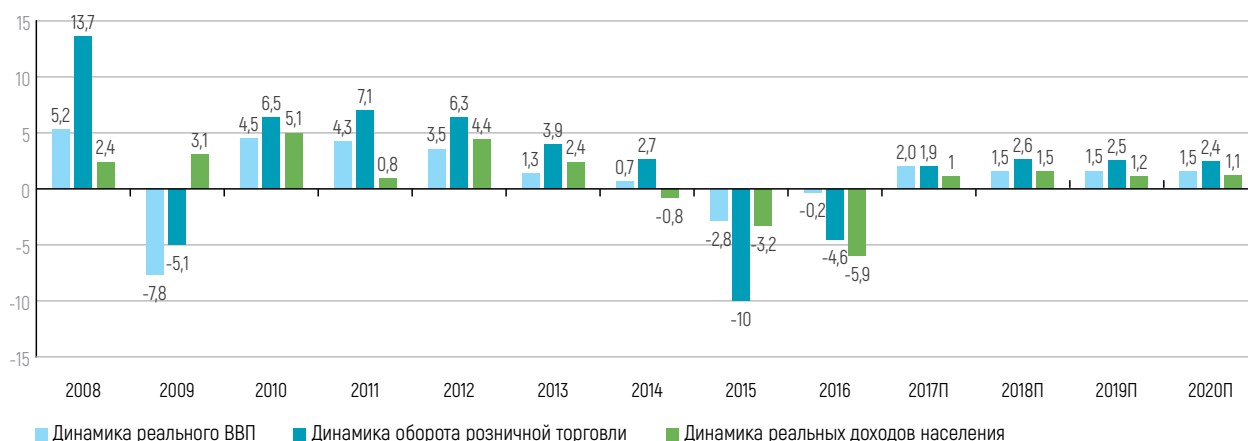
INFOline – единственное в России информационно-аналитическое агентство, которое более 15 лет на постоянной основе занимается мониторингом, изучением, анализом потребительского рынка. Ежегодно специалисты INFOline выпускают популярное исследование INFOline Retail Russia TOP-100, которое, кроме рейтинга ведущих торговых сетей, включает в себя подробный анализ отрасли и уникальные по полноте и содержанию бизнес-справки на 100 ведущих компаний отрасли (это более 7 трлн руб. выручки, более 28 млн кв. м торговых площадей и более 80 тыс. магазинов). На основании результатов исследования специалисты INFOline знакомят отрасль с итогами года и лучшими практиками ведущих компаний. Презентация рейтинга INFOline Retail Russia TOP-100 ежегодно становится центральным деловым событием для торговой отрасли России, позволяя участникам потребительского рынка сформировать картину розничного рынка страны. Результаты рейтинга публикуются в ведущих деловых изданиях РФ, а исследования информационно-аналитического агентства INFOline используют в своей работе ключевые игроки рынка.

МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

В 2016 году ВВП России в реальном выражении замедлил сокращение до $-0,2\%$ (в текущих ценах номинальный ВВП увеличился на $3,4\%$, до 86,04 трлн руб.), в то время как в 2015 году снижение реального ВВП составляло $-2,8\%$. При этом продолжалось сокращение реальных доходов населения, потребительского спроса и продаж в денежном выражении в ряде сегментов розничного рынка.

В условиях продолжающегося укрепления рубля во 2-й половине 2016 года и в 1-й половине 2017 года резко замедлилась инфляция, причем в торговых сетях с высоким уровнем промоактивности в I кв. 2017 года цены практически не изменились (темп роста цен не превысил 1%), а по товарам с высокой импортной составляющей и по прямому импорту наблюдалась дефляция. В апреле 2017 года Минэкономразвития представило новый сценарный прогноз социально-экономического развития до 2020 года. ИА INFOline наиболее вероятным считает базовый вариант прогноза, показатели которого представлены на диаграммах.

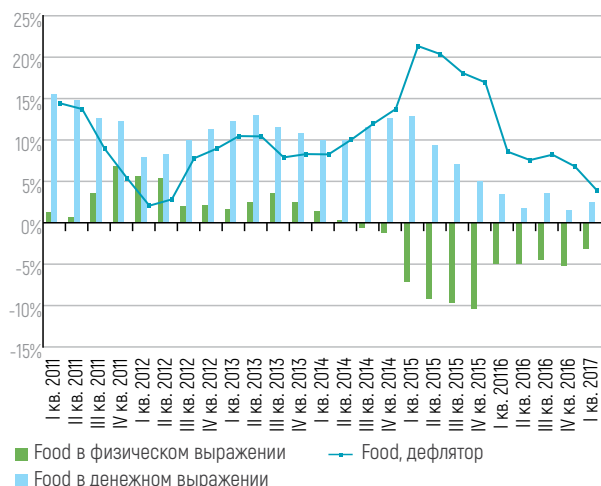
Рис. 1. Динамика реального ВВП, оборота розничной торговли и реальных доходов населения в 2008–2016 гг. и прогноз на 2017–2020 гг., %



Источник: данные ФСГС, прогноз МЭР от апреля 2017 года, расчеты ИА INFOline

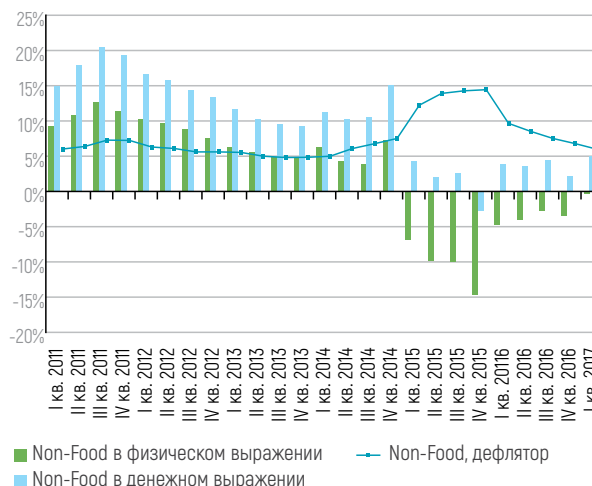
РТО Food торговли в сопоставимых ценах демонстрирует сокращение уже 34 месяца и в марте 2017 года снизился на $1,5\%$ к марту 2016 года (в рублях вырос на $3,5\%$ в связи с повышением дефлятора). РТО Non-Food товаров впервые за 26 месяцев в марте 2017 года в сопоставимых ценах продемонстрировал рост на $0,6\%$ (в рублях вырос на $5,8\%$ на фоне замедления дефлятора).

Рис. 2. Динамика РТО Food в 2011–2017 гг., в % к соответствующему периоду предыдущего года



Источник: данные ФСГС

Рис. 3. Динамика РТО Non-Food в 2011–2017 гг., в % к соответствующему периоду предыдущего года

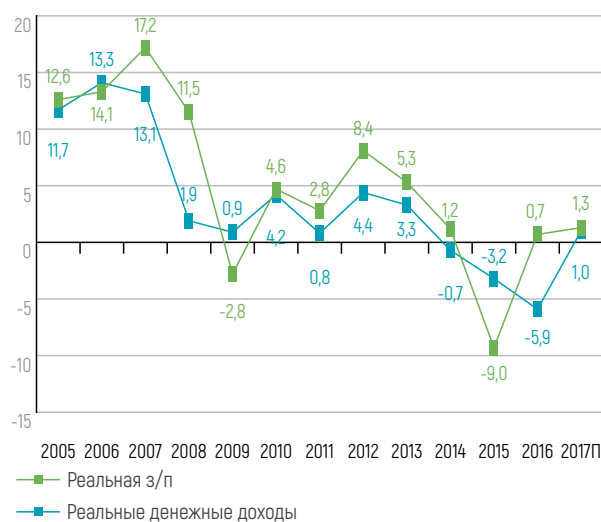


Источник: данные ФСГС

ДИНАМИКА ДОХОДОВ И РАСХОДОВ НАСЕЛЕНИЯ

В 2016 году реальные доходы населения сократились на 5,9% (в 2015 году — снижение на 3,2%), а реальная заработная плата выросла на 0,7% (после снижения на 9% в 2015 году). При этом в 2016 году индексация пенсий осуществлялась более низкими темпами (индексация частично заменена на разовую выплату в размере 5000 руб. в I кв. 2017 года), а ухудшение ситуации в реальном секторе экономики обусловило сокращение доходов предпринимателей. Согласно последнему базовому прогнозу Минэкономразвития, в 2017 году ожидается рост реальных доходов на 1% (ранее прогноз был более консервативным — всего 0,2%), в 2018 году — на 1,5% (ранее — 0,5%), в 2019 году — на 1,2% (ранее — 0,8%), в 2020 году — на 1,1%. Рост реальной заработной платы в прогнозном периоде также пересмотрен в сторону повышения: в 2017 году он составит 1,3% (ранее — 0,4%), в 2018-м ускорится до 2,7% (ранее — 2%), в 2019 году — 1,3% (ранее — 1,6%), в 2020 году рост заработной платы — 1,3%.

Рис. 4. Динамика реальной зарплаты и реальных доходов населения в 2005–2016 гг. и прогноз на 2017 г., %



Источник: данные ФСГС

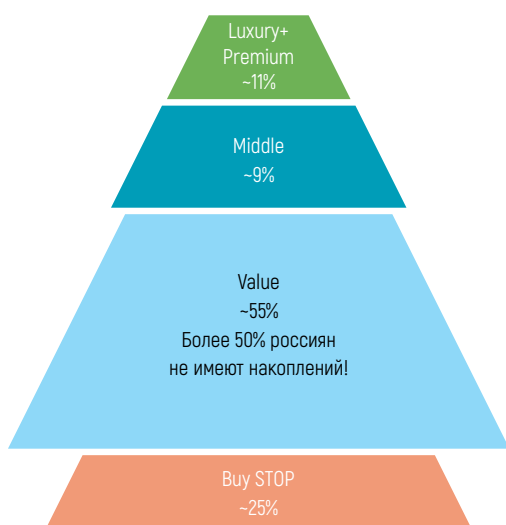
Рис. 5. Динамика номинальной начисленной зарплаты и среднедушевых доходов населения в 2005–2016 гг. и прогноз на 2017 г., тыс. руб.



Источник: данные ФСГС

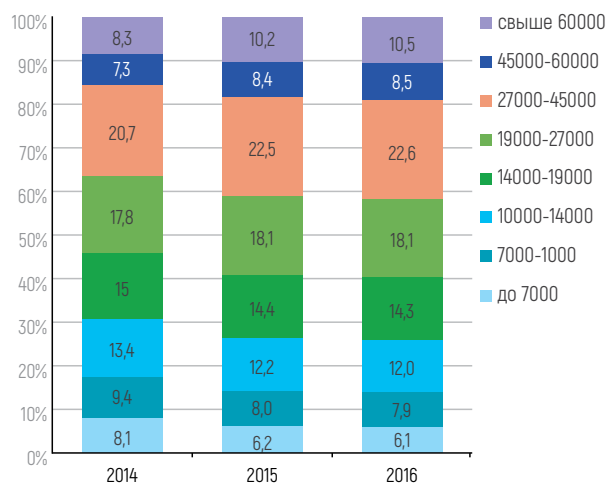
Число россиян, считающих, что сейчас не лучшее время для траты денег, в 2016–2017 годах продолжало увеличиваться: так, до 60% потребителей заявили, что им хватает денег только на оплату коммунальных услуг, питание и приобретение товаров первой необходимости. Причем у 51% населения нет сбережений, еще 25% стали сберегать меньше или перестали делать сбережения, 12% вынуждены тратить имеющиеся накопления. В 2016 году в структуре расходов доля сбережений сократилась на 3 п.п., до 11,3%. Менее трети россиян полагают, что в случае потери доходов смогут сохранить привычный образ жизни на протяжении нескольких месяцев, больше половины считают, что смогут «продержаться» от недели до месяца.

Рис. 6. Потребительские расходы и денежные доходы населения, % населения в 2005–2016 гг. и прогноз на 2017 г., %



Источник: расчеты ИА INFOLine

Рис. 7. Распределение населения по величине среднедушевых доходов в 2014–2016 гг., % и среднедушевых доходов населения в 2005–2016 гг. и прогноз на 2017 г., тыс. руб.



Источник: данные ФСГС

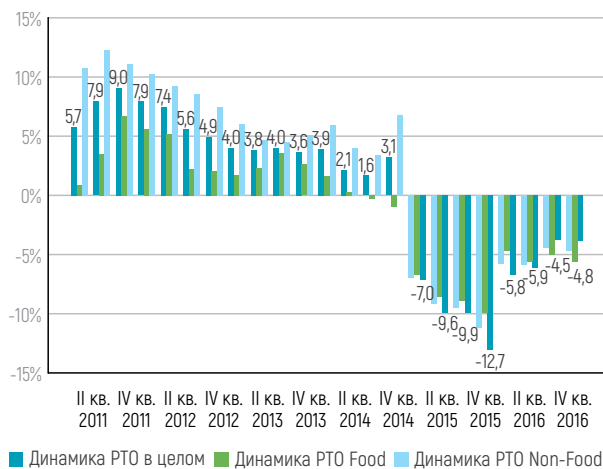
ДИНАМИКА РТО ПО СЕГМЕНТАМ

В 2016 году оборот розничной торговли (РТО) снизился на 4,6% в физическом выражении, до 28317,3 млрд руб. (рост в денежном выражении на +2,9%), РТО Food за 2016 год снизился в физическом выражении на 5%, до 13751,8 млрд руб. (в денежном выражении рост на +2,3%), а РТО Non-Food — на 4,2%, до 14565,5 млрд руб. (в денежном выражении рост на +3%). В 2017 году специалисты ИА INFOLine ожидают перехода динамики РТО в физическом выражении в область положительных значений (во II квартале в сегменте Non-Food и ближе к концу года — в сегменте Food), а в 2018 году повышения темпов роста до уровня 2014 года.

В марте-апреле 2017 года ЦБ РФ несколько раз снижал ключевую ставку, отметив, что инфляция замедляется быстрее, чем планировалось, а инфляционные риски несколько снизились, но сохраняются на повышенном уровне. В этих условиях при сохранении умеренно жесткой денежно-кредитной политики целевой уровень инфляции в 4%, по оценкам ЦБ, будет достигнут до конца 2017 года и продолжит поддерживаться в дальнейшем.

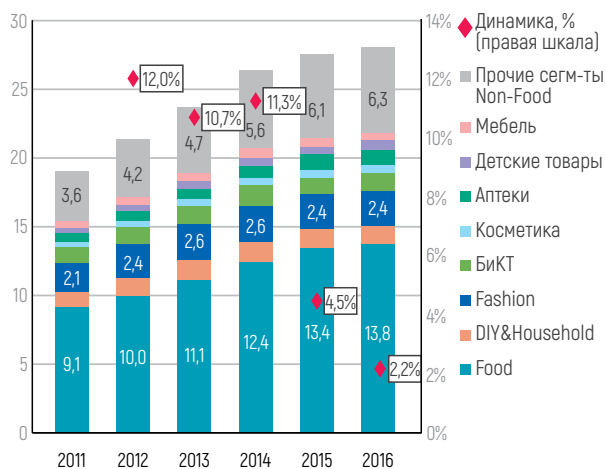
По данным специалистов INFOLine, на фоне снижения реальных доходов населения, несмотря на рационализацию потребительского поведения, доля расходов на приобретение товаров и услуг в структуре бюджета домохозяйств в 2016 году увеличилась на 1,5 п.п., до 72,5%. В свою очередь, доля обязательных платежей и взносов выросла на 0,5 п.п., до 11,4%, а доходы, направленные на сбережения, снизились на 3 п.п., до 11,3%. По оценкам INFOLine, в 2016 году в денежной массе негативная динамика наблюдалась на рынке DIY&Household, падение которого из-за сокращения ввода жилья усилилось до -6% (в 2015 году -5%). Рынок fashion замедлил спад примерно до -2% (в 2015 году более 7%). Рынок БиКТ продемонстрировал значительный рост: +7,4% против падения на 14% в 2015 году, в основном за счет сегмента смартфонов и роста цен. Рынок детских товаров, фармрынок и рынок косметики и дрогери замедлились: до 1,5% (в 2015 году рост на 3%), до 10% (в 2015 году рост на 16,7%) и 6,5% (в 2015 году рост на 11%) соответственно. Online-торговля материальными товарами в 2016 году выросла более чем на 30%, в основном за счет трансграничной торговли.

Рис. 8. Оборот розничной торговли, в % к соответствующему периоду предыдущего года



Источник: данные ФСГС, расчеты ИА INFOLine

Рис. 9. РТО по сегментам и группам товаров, трлн руб.



Источник: данные ФСГС, расчеты ИА INFOLine

В структуре РТО FMCG за 2016 год доля малых современных форматов (дискаунтер и магазин у дома) выросла на 3,1 п. п., до 35,5%. Такая динамика связана с активизацией промоактивности и ускорением органического роста крупнейших сетей. Доля традиционной торговли снизилась сразу на 4 п. п., до 31,3%, на фоне потери ценовой конкурентоспособности и роста издержек из-за внедрения ЕГАИС и необходимости перехода на новые ККТ. По прогнозам специалистов INFOLine, в 2017 году тенденция сворачивания бизнеса местными ритейлерами и укрепления позиций федеральных сетей FMCG продолжится. У федеральных сетей сохраняется значительный потенциал роста при выходе в новые регионы, где высокий уровень насыщенности магазинами конкурентов, а также в результате получения контроля над площадями неэффективных региональных ритейлеров.

В 2017–2019 годах основными драйверами позитивных перемен в розничной торговле, по мнению INFOLine, станут постепенное восстановление потребительского спроса на фоне роста доходов населения и активизация потребительского кредитования, которые обусловят постепенный отказ от сберегательной модели поведения населения. По прогнозам МЭР, к 2019 году норма сбережения домашних хозяйств снизится до 11,1% от их валового дохода против 12,3% в 2016 году. Позитивное влияние на динамику оборота розничной торговли продовольственными товарами окажет сокращение «серого» сегмента (магазинов, осуществляющих торговлю нелегальным алкоголем и табачными изделиями) из-за ЕГАИС и ФЗ-54.

МЕТОДОЛОГИЯ РЕЙТИНГА INFOLINE RETAIL RUSSIA TOP-100

Работа по формированию общеотраслевого и общепризнанного рейтинга крупнейших ритейлеров России INFOLine Retail Russia TOP-100 ведется круглогодично. При составлении рейтинга 100 крупнейших розничных сетей специалисты ИА INFOLine анализируют показатели более 1000 торговых сетей, относящихся ко всем сегментам розничной торговли, кроме продаж автомобилей и ГСМ. Основным параметром ранжирования компаний в INFOLine Retail Russia TOP-100 является выраженная в рублях чистая розничная выручка от продажи товаров собственных магазинов на территории России без учета НДС. В рейтинге представлены компании, развивающие розничную торговлю через online-канал (за исключением интернет-магазинов aliexpress.com и ebay.com, являющихся интернет-площадкой для множества различных продавцов), выручка интернет-магазинов ритейлеров учитывается при определении общих объемов продаж сети.

В чистую розничную выручку включается реализация франчайзером товаров в магазины, работающие по схеме обратного франчайзинга, при этом выручка магазинов-франчайзи не учитывается. Кроме того, в ранжируемой выручке не учитываются продажи услуг, то есть по сетям мобильных устройств, например, не учитываются прием платежей, продажа сим-карт, оказание финансовых услуг и т. д.

Несколько компаний в рейтинге представлены со статусом «Без места»:

- объединение сетей FMCG, развивающих в России по франчайзингу бренд SPAR;

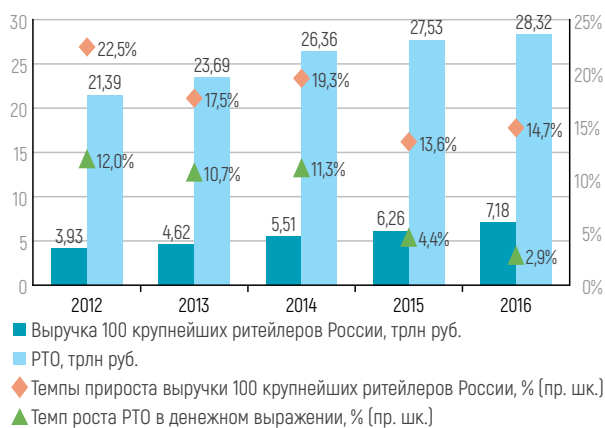
- сети DIY ООО «СТД Петрович» (бренды: «СТД Петрович» и «Уровень»), ЗАО «Сатурн» (бренд: «СатурнСтройМаркет») и ГК «Строительный Двор» (бренды: «Строительный Двор», «Половик»), у которых в общей выручке большая доля приходится на корпоративных и мелкооптовых клиентов;
- «Почта России», у которой реализация товаров населению является не основным видом деятельности и занимает до 15% от общего объема реализации;
- интернет-магазин Exist.ru, реализующий автозапчасти для автомобилей, которые не попадают в анализируемые товарные категории.

В рейтинге INFOLine Retail Russia TOP-100 торговые сети сгруппированы по следующим признакам:

- **по месту** возникновения бизнеса сети подразделяются на международные и отечественные;
- **по региональной представленности на территории России** сети подразделяются на местные (магазины ритейлера представлены только в одном регионе), межрегиональные (магазины ритейлера представлены в нескольких регионах в рамках одного федерального округа) и федеральные (магазины ритейлера представлены в двух и более федеральных округах и не менее чем в 10 регионах);
- **по ассортименту** сети сгруппированы в 11 групп: FMCG, аптеки, бытовая и компьютерная техника, детские товары, косметика и дрoгери, мебель, мобильные устройства, одежда и обувь, спортивные товары, строительные материалы и товары для дома и смешанный ассортимент;
- **по степени развития online-торговли** компании подразделяются на offline-сети (не развивают формат интернет-торговли), online-компании (большая часть выручки получена через интернет-торговлю) и ритейлеров, имеющих многочисленную сеть offline-магазинов и развивающих интернет-торговлю (интегрированные продажи — omni-channel).

Компании в рейтинге ранжируются по показателю чистой выручки в 2016 году, для которой указана информация об источнике данных: МСФО — аудированная выручка по международным стандартам финансовой отчетности, УО — выручка по данным управленческой отчетности, РСБУ — выручка по российским стандартам бухгалтерской отчетности, оценка INFOLine — оценка выручки ритейлеров на основании комплекса критериев.

Рис. 10. Динамика выручки лидеров INFOLine Retail Russia TOP-100 в 2012–2016 гг.



Источник: расчеты ИА INFOLine

INFOLINE RETAIL RUSSIA TOP-100: ИТОГИ 2012–2016 ГОДОВ

По итогам 2016 года в рейтинг INFOLine Retail Russia TOP-100 вошли сети с чистой выручкой более 13 млрд руб., их совокупная выручка превысила 7 трлн руб., что соответствует 33% РТО России. Несмотря на негативные тенденции на рынке розничной торговли, крупнейшие сети России наращивают операционные и финансовые показатели, по итогам 2016 года они увеличили выручку на 15%.

**ДОЛЯ TOP-100 КРУПНЕЙШИХ СЕТЕЙ
В 2016 ГОДУ – 33% ОТ РТО.**

**СОВОКУПНАЯ ВЫРУЧКА – 7,2 ТРЛН РУБ.,
РОСТ +14,7%.**

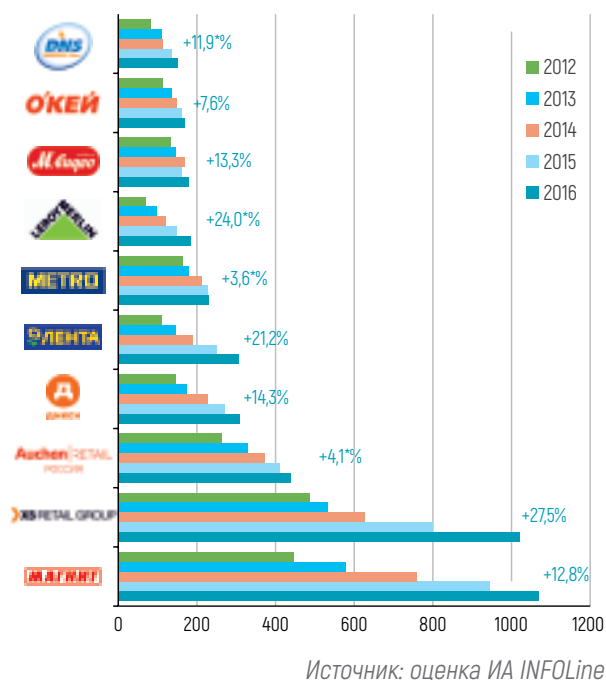
TOP-100: БОЛЕЕ 75 ТЫС. МАГАЗИНОВ ОБЩЕЙ ПЛОЩАДЬЮ 27 МЛН КВ. М.

TOP-10: ОКОЛО 4 ТРЛН РУБ., ИЛИ 54,8% ОТ TOP-100 СЕТЕЙ.

Интересно отметить, что по итогам 2016 года сократился разрыв между лидерами рейтинга INFOLine Retail Russia TOP-100: АО «Тандер» и X5 Retail Group. В 2015 году он составлял около 18%, а по итогам 2016 года всего лишь 4%, т. к. X5 Retail Group уже второй год демонстрирует рост более чем на 27%, а рост «Магнита» в 2016 году составил 13% (против роста в 2015 году на 24%).

По итогам 2016 года в рейтинг INFOLine Retail Russia TOP-100 вошли 41 торговая сеть сегмента FMCG и 59 сетей Non-Food торговли. При этом в данном сегменте сменился лидер — им стала сеть

Рис. 11. Лидеры INFOLine Retail Russia TOP-100 в 2012–2016 гг., млрд руб. (без НДС)



жеспособного спроса населения в 2015–2016 годах отразилось на финансовом состоянии компаний, осуществляющих оптовую и розничную торговлю. Растет доля некачественных кредитов, предоставленных торговым организациям, – до 16,7% в рублевых кредитах и 6,1% – в валютных. С другой стороны, лидеры рейтинга INFOLine Retail Russia TOP-100 в 2016 году реализуют одну из самых активных за последние годы инвестиционных программ. В прошлом году X5 увеличила количество магазинов до 2167 точек (в 2015 году – 1537 магазинов). Компания «Магнит» открыла 1970 магазинов, в том числе 986 магазинов в сегменте дрoгeри. Сеть «Лента» открыла около 70 гипермаркетов, в том числе поглотила сеть «К-РЮКА», в свою очередь, торговая сеть Leroy Merlin открыла 17 новых гипермаркетов и т. д. Как и прогнозировали ранее INFOLine, консолидация отрасли усиливается, а текущая экономическая ситуация только ускоряет этот процесс.

FMCG-РИТЕЙЛ

Специалисты INFOLine в ежемесячном режиме отслеживают операционные показатели 200 крупнейших сетей FMCG РФ. По итогам 2016 года прирост торговых площадей крупнейших сетей FMCG (без учета сетей, сокративших площади) составил 2,74 млн кв. м, что на 13,5% ниже рекордного показателя 2015 года (3,17 млн кв. м). Существенный органический рост среди форматов розничной торговли благодаря высокой инвестиционной активности федеральных ритейлеров продемонстрировали дискаунтеры и гипермаркеты, рост продаж в которых составил 22 и 10% соответственно. Формат «супермаркет» в 2016 году являлся наиболее уязвимым ввиду «перетока» покупателей в более экономичные форматы: рост продаж большинства региональных ритейлеров резко замедлился. При этом ряд компаний скорректировали планы по развитию формата «супермаркет». Так, например, «Азбука вкуса» делает упор на развитие малого формата «AB Daily», а «Перекресток» изменил ассортимент и скорректировал ценовую политику, чтобы стать более привлекательным для менее обеспеченных потребителей.

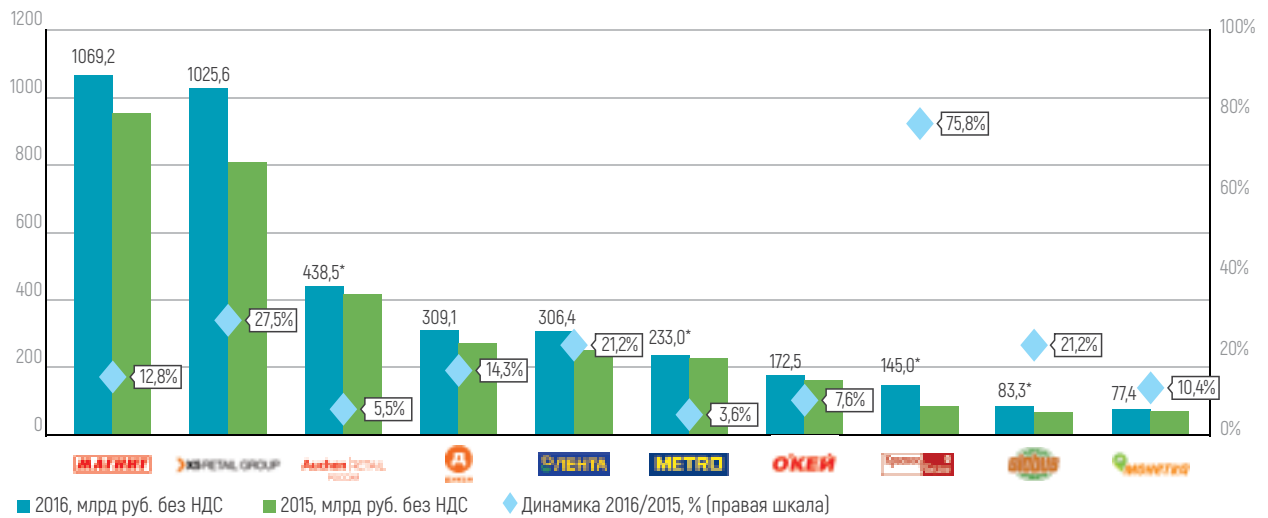
В 2016 году ряд крупнейших ритейлеров FMCG снизил темпы органического роста. Так, «Магнит» открыл на 408 объектов меньше, чем в 2015 году, а МЕТРО расширило сеть всего на 2 ТЦ (в 2015 году – на 7 ТЦ). Все большее количество владельцев малых региональных торговых сетей в условиях усиления конкуренции отказываются от низкорентабельного розничного бизнеса и сдают в аренду принадлежащую им торговую недвижимость, что наряду с органическим ростом становится значимым источником роста федеральных сетей, как для развития в новых, так и для укрепления позиций в уже охваченных регионах. В 2016 году сворачивание неэффективного бизнеса продолжили не только местные и межрегиональные сети, но и крупные международные и федеральные игроки.

товаров DIY Leroy Merlin (рост выручки в 2016 году – 24%), незначительно обогнавшая сеть бытовой техники «М.Видео» (рост выручки в 2016 году – 13%). Закрепилась в десятке лидеров Non-Food ритейла России сеть «Детский мир». В феврале 2017 года «Детский мир» провел IPO на Московской бирже, сумма привлеченных средств составила 21,1 млрд руб. (цена акции – 85 руб.), в 2017 году «Детский мир» планирует открыть 70 магазинов в России и Казахстане, а в 2017–2020 годах – 250.

Драйвером роста розничной торговли в России является e-commerce. Online-продажи материальных товаров в России в 2016 году ускорили рост, и по итогам года динамика составила 32%. При этом оплата покупок банковской картой стала популярнее оплаты наличными. 71% опрошенных заявили, что за последний год они хотя бы раз расплачивались за покупки в интернете банковской картой. Наличными платили 68% покупателей. Однако как способ оплаты в момент получения товара карты пока отстают от наличных.

В ритейле сформировалась противоречивая ситуация. С одной стороны, снижение плате-

Рис. 12. Рейтинг INFOLine FMCG Retail Russia TOP-10 по итогам 2016 года (без НДС)



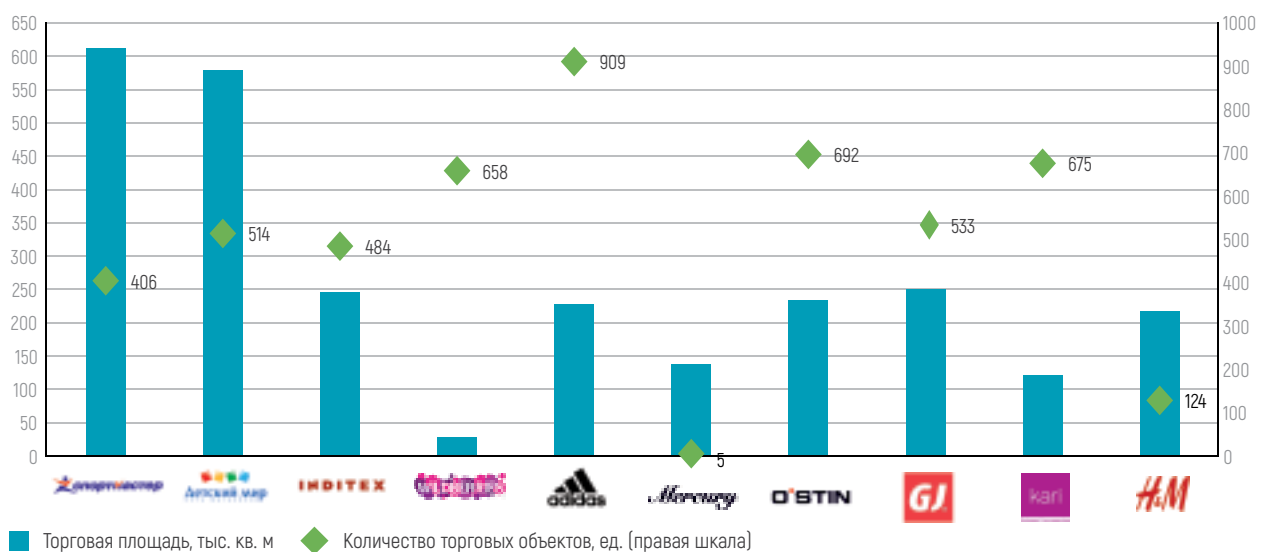
Источник: оценка ИА INFOLine

В ноябре 2016 года компания **Kesko** продала «Ленте» сеть «К-РЮКА» (11 крупноформатных гипермаркетов и участки земли для строительства новых). Один из лидеров на рынке Сибирского ФО, «Система Чибис», стал банкротом. Все торговые объекты сети были закрыты, а площади сданы в аренду федеральным сетям и лидерам регионального ритейла. По наблюдениям специалистов INFOLine, за 2016 год свернули бизнес несколько десятков региональных сетей.

FASHION-РИТЕЙЛ

На фоне сберегательной модели потребления, снижения цен и усиления промоактивности сетей в 2016 году рынок fashion стагнировал (в 2015 году — падение на 7,4%). При этом продолжилось сокращение в среднем ценовом сегменте, доля которого снизилась до 25% в 2016 году (30% — в 2015 году), в то время как доля нижнего выросла до 65%.

Рис. 13. Операционные показатели INFOLine Fashion Retail TOP-10 по итогам 2016 года*



* Ранжирование сетей на диаграмме проведено по убыванию выручки по итогам 2016 года. Более подробная информация представлена в INFOLine Retail Russia TOP-100

Источник: оценка ИА INFOLine

В прошлом году более 70% россиян значительно сократили расходы на одежду и обувь и порядка 12% вынуждены были полностью перестать покупать товары этой категории. На рынке продолжились снижение значимости факторов «качество/бренд» и рост фактора «цена», что сопровождается ростом доли покупок в периоды скидок и распродаж. При этом большинство российских сетей вынуждены были оптимизировать бизнес, а глобальные игроки (**Inditex**, **H&M** и др.) активизировали органический рост и наращивали продажи.

Девальвация рубля стимулировала перенос производства в РФ, которая позволяет сократить цикл производства до 1–2 месяцев. Все больше сетей («**Спортмастер**», **Sela** и т. д.) производят часть ассортимента в России. За первые несколько месяцев проекта введения маркировки меховых изделий их легальный оборот вырос в 13 раз и составил более 3,5 млн изделий, при этом, по данным главы ФНС РФ, теневой рынок удалось легализовать на 33 млрд руб.

Как отмечают специалисты INFOLine, в 2016 году выручка сети «**Спортмастер**» выросла на 6%, сетей **O'STIN** и **FunDay** — на 8%. В 2017 году «**Детский мир**», который в начале года провел успешное IPO, планирует открыть 70 магазинов, а в 2017–2020 годах — 250. Также планируется релоцировать ряд убыточных магазинов ELC и достичь таким образом синергического эффекта с «**Детским миром**» за счет совместного размещения торговых объектов розничной группы. По данным агентства INFOLine, в декабре прошлого года консорциум инвесторов во главе с Baring Vostok Private Equity Fund V приобрел 49% долю в капитале сети **Familia**. В 2016 году продажи LFL сети составили 17%, а в этом году торговая сеть **Familia** планирует нарастить оборот на 40–45% и открыть до 40 магазинов.

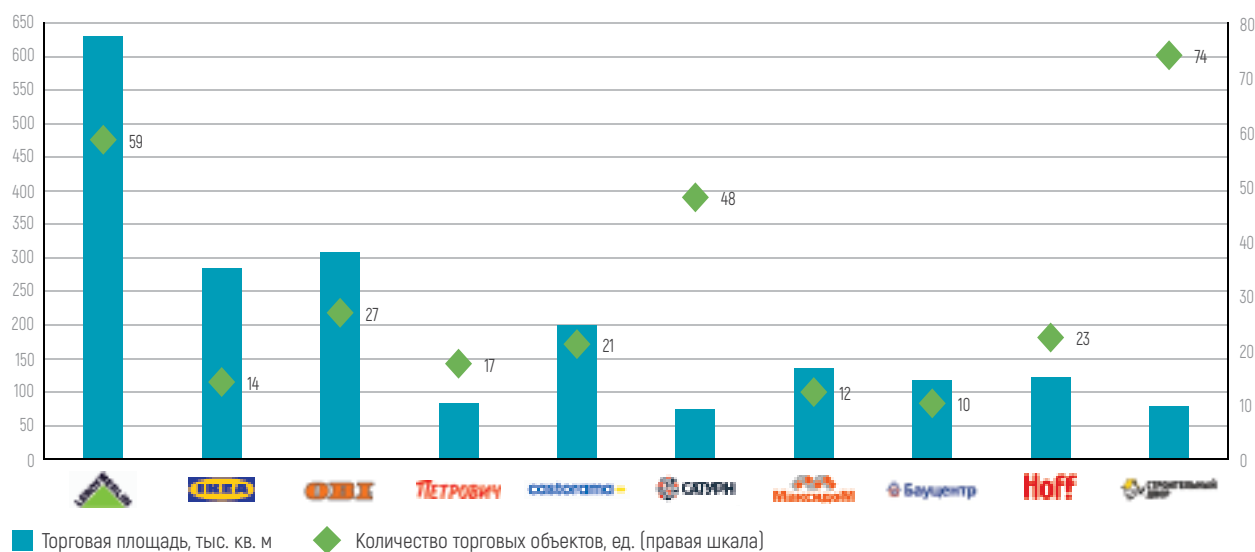
DIY&HOUSEHOLD-РИТЕЙЛ

Наиболее существенное снижение в 2016 году наблюдалось в сегменте строительных материалов (Hard-DIY), более чем на 17%, в то время как в сегменте отделочных материалов (Soft-DIY) снижение составило чуть более 4%, так как покупатели резко ограничили закупки материалов для строительства индивидуальных домов, ввод которых в России в 2016 году сократился более чем на 10%, и для крупномасштабных ремонтов, однако менее активно сокращалось потребление материалов для мелких отделочных работ (обоев, краски, шпатлевки, керамической плитки и т. д.).

Leroy Merlin в 2016 году открыла 17 гипермаркетов, а в течение первых месяцев 2017 года запустила еще 2 новых гипермаркета (в Барнауле и Хабаровске) и уже второй год подряд демонстрирует рекордные показатели увеличения торговых площадей. В 2017 году ритейлер планирует сохранить текущие темпы развития, увеличив выручку на 25%.

Сеть «**Максидом**» в 2015 году открыла два гипермаркета (в Екатеринбурге и Самаре), а в конце 2016 года открылся восьмой гипермаркет сети в Санкт-Петербурге. В результате в 2016 году продажи

Рис. 14. Операционные показатели INFOLine DIY&Household Retail TOP-10 по итогам 2016 года*



* Ранжирование сетей на диаграмме проведено по убыванию выручки по итогам 2016 года. Более подробная информация представлена в INFOLine Retail Russia TOP-100

Источник: оценка ИА INFOLine

сети «Максидом» выросли на 11%. Стратегия сети «Бауцентр» сосредоточена на оптимизации работы действующих гипермаркетов, что обеспечивает высокий ежегодный рост чистой выручки и сопоставимых продаж (в 2016 году продажи выросли на 17%). В 2015 году сеть открыла новый гипермаркет впервые за 8 лет.

ГК «Строительный двор» в 2016 году увеличила выручку на 16%, драйверами роста стали активное открытие новых объектов, выход в 2015 году на рынок Московского региона, оптимизация бизнеса.

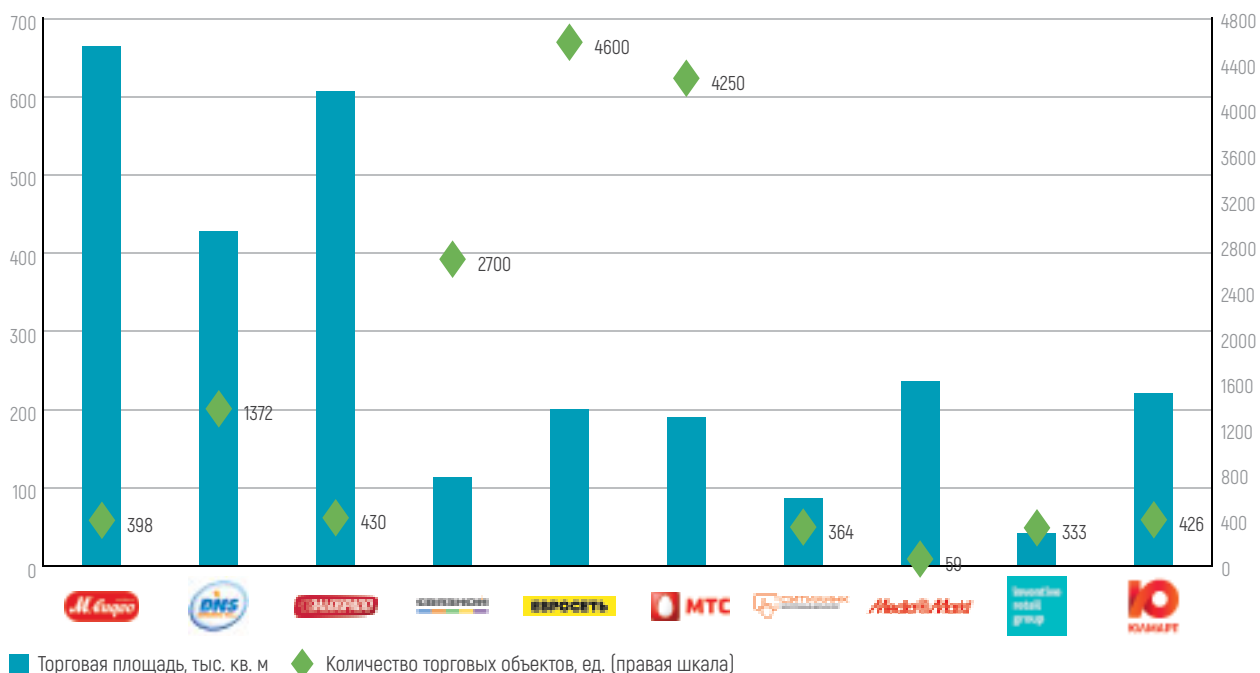
Сеть **ОБИ** испытывает сложности из-за жесткой ценовой конкуренции с лидером рынка — сетью **Leroy Merlin**, хотя и активизировала открытие новых объектов и развитие online-канала. Продажи международных сетей **Castorama** и «К-раута» в 2016 году стагнировали.

БИКТ-РИТЕЙЛ

Рынок бытовой и компьютерной техники в 2016 году вырос на 7,4%, преимущественно в связи с ростом цен, восстановлением потребительского кредитования и реализацией отложенного спроса населения, адаптировавшегося к кризисным условиям. Рынок потребительской электроники в 2016 году показал рост (+15,2%) за счет категории «смартфоны», их продажи выросли на 26%, до 330 млрд руб., а в физическом выражении — на 5%, до 26,6–26,8 млн шт. Средняя цена смартфона выросла на 20%, до 12,3 тыс. руб. Драйвер роста — LTE-устройства, их доля достигла 53% в общих продажах. Рост продаж в денежном (на 43%) и в физическом (на 42%) выражении показала категория «носимой электроники», что связано с ростом популярности smart-аксессуаров. Спрос на сотовые телефоны продолжил падение: в денежном выражении на 18%, в физическом — на 14%. Продажи планшетов в 2016 году снизились на 23% в рублях и на 25% в штуках, цифровых фотоаппаратов — на 24 и 44%, портативных компьютеров — на 1 и 11% соответственно.

В апреле 2017 года **Группа «САФМАР»** закрыла сделку по покупке доли А. Тынкована и его партнеров в «М.Видео». ПАО «М.Видео» будет переименовано в ПАО «САФМАР Ритейл» и станет УК для торговых сетей «М.Видео», «Эльдорадо», «Техносила» и проекта «Маркетплейс». ■

Рис. 15. Рейтинг INFOLine БИКТ Retail Russia TOP по операционным показателям*



* Ранжирование сетей на диаграмме проведено по убыванию выручки по итогам 2016 года. Более подробная информация представлена в INFOLine Retail Russia TOP-100

Источник: оценка ИА INFOLine

РИТЕЙЛ ГЛАЗАМИ ПРОИЗВОДИТЕЛЯ

СИТУАЦИЯ НА РЫНКЕ
ПРОДОВОЛЬСТВИЯ.
ВЗГЛЯД ПРОИЗВОДИТЕЛЯ



Продолжающаяся консолидация розничных сетей ужесточает конкуренцию как в ритейле, так и среди поставщиков. Между тем большинство производителей в создавшихся условиях не выступают за дальнейшее ужесточение норм регулирования торговли, а видят выход в диалоге с сетями и порой находят взаимовыгодные пути сотрудничества с ритейлом.

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ЗАБОТА

Сегодня товары через распределительные центры доставляются в разные точки страны, и покупатель за тысячи километров от Москвы может купить то же, что москвич. Это положительный эффект централизованной доставки продуктов. Минус ее в том, что небольшому локальному производителю сложно или даже невозможно попасть на полку федеральных торговых сетей даже в своем регионе.

«Когда малые и средние формы хозяйствования остаются без реализации, город теряет рабочие места, — рассуждает **Сергей Лисовский, первый заместитель председателя Комитета Совета Федерации по аграрно-продовольственной политике и природопользованию.** — Поэтому государство должно сначала заботиться о производителе».

Могут ли производители и ритейлеры договариваться между собой к взаимной выгоде? «Не могут, — считает Сергей Лисовский. — Это все равно что на футбольном поле убрать судью и сказать, что футболисты сами договорятся. Поэтому, когда есть рынок, должен быть регулятор, должны быть правила игры, устанавливаемые государством. И, принимая закон, мы помогаем тому же ритейлу работать в нормальной правовой форме».

Однако зарубежный опыт показывает, что взаимоотношения между поставщиками и сетями могут строиться на принципах саморегулирования. Правда, за спинами участников рынка и там стоит строгий наблюдатель — государство.

«В Европе и США саморегулирование осуществляется через союзы, ассоциации, через аналог принятого в России Кодекса добросовестных практик, — рассказывает **Рубен Тер Минасян, ведущий консультант The Gap Partnership.** — В США, например, сети имеют право зарабатывать фактически только за счет маржи. Все остальные выплаты почти полностью запрещены или жестко регулируются законодательством. В некоторых штатах есть еще и регулируемые наценки на целый ряд товаров, и сети вынуждены заранее озвучивать отпускные (розничные) цены правительству штата. В Великобритании государство, не вме-

шиваясь в непосредственные отношения сторон, все-таки их регулирует. Там существует свой Кодекс добросовестных практик — The Groceries Supply Code of Practice, который был принят поставщиками и ритейлерами, и есть специальный омбудсмен, не являющийся госслужащим, но имеющий право накладывать огромные штрафы на игрока, который злоупотребляет своим рыночным положением и выходит за пределы принятых норм».



С ПОПРАВКАМИ НЕ СЛЕДУЕТ ТОРОПИТЬСЯ

Одним из следующих шагов на пути регулирования рынка может стать закрепление определенной доли рынка за малыми и средними формами торговли.

«Сам крупный ритейл никогда эту долю рынка не отдаст, — уверен Сергей Лисовский. — Сети лучше будут работать себе в убыток, чем сдадут позиции. Единственный способ сохранить малые формы торговли и, соответственно, малых и средних производителей, не связанных с крупным ритейлом, — это ограничение режима работы крупных форматов. Мы готовим поправки, обязывающие крупные сети, достигшие 25-процентного порога доминирования в отдельных регионах, не работать один выходной в неделю в этих регионах. В такой «сетевой выходной» покупатели будут совершать покупки в альтернативной торговле. Сейчас Польша принимает аналогичный «закон воскресного дня». Индия вводит похожий закон, но там ритейлерам предлагают самим выбрать один из семи дней, когда у них будет выходной».

Однако у участников рынка данное предложение уже вызывает массу вопросов. В мегаполисах, где в качестве «магазина у дома» порой выступает гипермаркет и все ближайшие магазины — сетевые, у кого потребителю при-

дется приобретать продукты в выходной день сетей? На каких площадях откроется альтернативная розница, если места в стрит-ритейле уже заняты? Сколько мелких и средних предпринимателей осияют современные арендные ставки, скажем, в столице и т.п.?

«Сначала мы потеряли рынки, потому что был принят подзаконный акт, который утверждал новый формат рынков, в частности то, что они должны быть крытыми. Но они не смогли переформатироваться нужным образом. Потом власти решили, что маленькие торговые объекты обезображивают города, — как следствие, исчезли ларьки. Затем были законы об ограничении продажи спиртного и табака... Все это привело к тому, что торговля стала прерогативой крупных игроков, а малые производители потеряли альтернативный канал сбыта, который был для них основным. Теперь мы снова хотим трансформировать законодательство, — констатирует **Дмитрий Востриков, исполнительный директор «Руспродсоюза»**. — Не спешим ли? Сколько кварталов придется пройти покупателю в Москве, чтобы купить хлеб, когда у сетей будет выходной? Или сейчас озвучиваются идеи развития мобильной торговли. А региональные власти их поддержат? Не выделит мэрия Москвы места под такую торговлю — и этой мобильной торговли не будет...»

«На наш взгляд, основными регуляторами торговли на рынке должны быть конкуренция и антимонопольное законодательство, а нормотворческая деятельность должна идти параллельно с развитием той или иной отрасли, — отмечает **Александр Кузнецов, заместитель коммерческого директора по управлению сетевыми продажами МПК «Атяшевский» (ГК «Талина»)**. — Но оценивать эффективность принятых мер нужно не через полгода, а через несколько лет с учетом опыта всех субъектов взаимоотношений и только после этого вводить дополнительные меры».

ПРОБЛЕМЫ СТМ

Многие ритейлеры, развивая производство товаров под собственными торговыми марками, становятся прямыми конкурентами других производителей. Характерно, что Комиссия по торговле ООН еще в августе прошлого года указала в своем докладе, что производство СТМ розничными сетями может являться формой недобросовестной конкуренции, поскольку ритейл изначально обладает всей коммерческой информацией производителя-конкурента (своего поставщика). Причем, обладая рыночной силой, торговые сети могут, например, вынуждать производителя закупать сырье под СТМ ритейлера



по более низким ценам, соответственно, и СТМ появляется на торговой полке с более низкой, а значит, и более конкурентной ценой.

«Как производителю конкурировать с СТМ в условиях, когда собственное сырье дороже? — спрашивает Сергей Лисовский. — Получается, торговые сети стимулируют снижение качества продовольствия. В результате на полках появляется так называемый фальсификат — например, молочная продукция с использованием растительных жиров. И замена жиров здесь объясняется стремлением производителя выжить на рынке, потому что торговые сети за присутствие на полке требуют снижения оптовой цены».

Доля СТМ в продажах FMCG в 2015-м составляла 6,7%, а в 2017-м — уже 8,1%. И динамика продаж по СТМ выше средней по рынку. По данным Nielsen, доля СТМ в общих продажах федеральных сетей в прошлом году составила: в «Пятерочке» — 17%, в «ДИКСИ» — 15%, в «Азбуке вкуса» — 12,3%, в «Магните» — 10%. Крупные ритейлеры намерены и дальше наращивать долю СТМ.

«Надо отметить, что СТМ одной и той же сети в Калининграде и во Владивостоке будут различаться как по сырью, так и по органолептическим свойствам, — замечает Алексей Лялин, председатель совета директоров АО «Владимирский хлебокомбинат», член правления Российского союза пекарей. — А кто произвел эти товары СТМ? Сегодня — одна фабрика, завтра — другая. Будет ли производитель биться за качество этого продукта? Никогда, потому что это не его бренд!»

В ОДНОЙ ЛОДКЕ

По данным Росстата на апрель 2017 года, за год реальные доходы населения упали на 7,6%. А по данным «ИнфоЛайн», с января по апрель 2017-го падение розничного товарооборота составило 1,4%. Эти показатели призывают к действию и ритейлеров, и производителей.

«Мы сидим в одной лодке, — говорит Илья Блинов, генеральный директор ЗАО «Милфорд», — и многие ритейлеры это осознают. Есть еще среди них те, кто выбирает стратегию «давайте попробуем еще поджечь производителя — наверное, у него еще есть жирок». У таких велико число штрафов, и для них это способ заработка. А есть те, кто понимает, что зарабатывать нужно вместе. У них перечень штрафов ограничен, и связаны штрафы только с тем, что действительно важно для бизнеса, а именно с наличием товара на полке».

«У нас есть замечательный опыт взаимодействия с X5 Retail Group, — в продолжение темы говорит Алексей Лялин. — Этот пилотный проект идет несколько месяцев, и продажи уже выросли на 12%. Мы многое сделали, чтобы избежать возвратов, улучшить нашу матрицу, договориться по новинкам (кто несет риски, как добиться быстрой реакции и т.д.) и о том, как скорректировать заказы. При этом изменились квант поставки, график доставки — к открытию магазина, выкладка — сразу после приемки, до заказа хлеба в течение дня, планограмма».

«Я призываю любого российского производителя продуктов питания в первую очередь иметь позитивный настрой и не сдаваться, — резюмирует Шай Грановский, президент ГК «Живой кофе». — Мы работаем в определенной, уже сложившейся среде, и наша цель — превзойти ожидания потребителя. Мы должны за счет определенных характеристик, наших ноу-хау уметь конкурировать с крупными компаниями, даже лидерами рынка. Они пользуются своей мощью, дешевым инвестиционным капиталом. Но мы можем противостоять им за счет уникальности продукта, правильного позиционирования, а также ежедневной кропотливой и плодотворной работы с нашими партнерами». ■

ОСОБЫЕ ТРЕБОВАНИЯ: КАК ПОСТАВЩИКУ ПОПАСТЬ В СЕТЬ

ОТКРЫТЫЙ ДИАЛОГ
С ПОСТАВЩИКАМИ

Производитель хочет видеть свою продукцию на полках торговых сетей, однако, не каждый оказывается готов к сотрудничеству, особенно если это первый заход в розницу. Чтобы отношения производителя с ритейлером стали взаимовыгодными и долгими, ему необходимо выполнять определенные правила. О них рассказывают представители торговых сетей «Магнит» и «МЕТРО».

ТРИ ГЛАВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЯ

Многие производители, особенно региональные, часто жалуются, что их предложения не рассматриваются сетями или рассматриваются, но условия становятся невыгодными. Однако у представителей розницы на это свои аргументы.

«Магнит» активно и охотно сотрудничает с отечественными производителями, — **рассказывает Любовь Завода, заместитель регионального директора по ассортиментной политике «Магнит».** — До введения эмбарго доля товаров зарубежных производителей насчитывала не более 10%. Сейчас — не больше 8% и продолжает сокращаться. Значительную часть партнеров нашей компании составляют локальные поставщики. И это наш сознательный выбор.

ПРОДУКЦИЯ МЕСТНОГО ПРОИЗВОДСТВА ПОЛЬЗУЕТСЯ БОЛЬШИМ СПРОСОМ У ПОТРЕБИТЕЛЯ БЛАГОДАРЯ УЗНАВАЕМОСТИ, ВЫСОКОМУ ДОВЕРИЮ И КАЧЕСТВУ, А ЗНАЧИТ, ЕЕ ОХОТНО ПОКУПАЮТ.

Взаимодействие с федеральной сетью дает локальным поставщикам и производителям ряд преимуществ. Крупные компании закупают большие партии, производители ежемесячно получают гарантированную оплату за поставленную продукцию и понимают свою будущую прибыль. Поставщики получают возможность представить свои товары в других регионах и продвигать продукцию по наработанным и надежным каналам сети. Каждая сеть определяет собственные критерии, при этом ключевые требования можно свести к трем показателям: соотношение цены и качества, упаковка и маркировка, стабильность поставок».

КАК ПОПАСТЬ В «МАГНИТ»

Чтобы попасть в розницу, особенно крупную, поставщик должен удовлетворять строгим требованиям ритейлеров. Причем у каждой сети они свои. Это касается как самой продукции — всех ее аспектов, так и правил подачи предложения для сотрудничества.

Например, отправить коммерческое предложение «Магниту» можно с помощью системы взаимодействия с внешними партнерами. Это специально созданный портал для сотрудничества с поставщиками. На официальном сайте «Магнита» magnit-info.ru есть ссылка на этот ресурс в разделе «Партнерам». Система взаимодействия — это корпоративная практика «Магнита», которая существует несколько лет. Сеть рассматривает все предложения поставщиков исключительно через эту систему. Причем не только от новых партнеров, но и от действующих. Если производитель захотел подать заявку на расширение ассортимента или ротацию, ее нужно регистрировать через портал. Это очень удобно: каждой заявке присваивается официальный номер, ведется ее учет, существует регистр. Таким образом, коммерческое предложение не потеряется и точно дойдет до нужного сотрудника сети. Ответ придет в срок до трех месяцев.

Категорийные менеджеры еженедельно получают статистику о нерассмотренных коммерческих предложениях, зависших на портале. Эта статистика отправляется и к директорам по закупкам. Так что все предложения, поданные через систему, жестко контролируются. Если при загрузке заявки произошел сбой или возникли неполадки с программой, всегда можно обратиться в круглосуточную службу техподдержки. С ней необходимо быть на связи постоянно. Если в течение семи дней техподдержка не получит ответа на свои вопросы, заявка будет аннулирована и поставщику придется подавать ее заново.

«В КОММЕРЧЕСКОМ ПРЕДЛОЖЕНИИ ДОЛЖНА БЫТЬ ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ, — РАССКАЗЫВАЕТ ЛЮБОВЬ ЗАВОДА. — ПЕРЕЧЕНЬ ДАННЫХ ДОЛЖЕН ВКЛЮЧАТЬ ИСТОРИЮ И ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ, ИНФОРМАЦИЮ О ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ МОЩНОСТЯХ, РЕЙТИНГИ ПРОДУКЦИИ С ДЕЛЕНИЕМ ПО РЕГИОНАМ, ИНФОРМАЦИЮ О ПРЕДСТАВЛЕННОСТИ ПРОДУКЦИИ, ГЕОГРАФИЮ ПОСТАВОК, ПРАЙС-ЛИСТЫ, ВЕС ПОЗИЦИИ, РЕЖИМ ХРАНЕНИЯ, МИНИМАЛЬНЫЙ ЗАКАЗ, ПАРАМЕТРЫ ТРАНСПОРТИРОВКИ, ВОЗМОЖНОСТЬ ОТСРОЧКИ ПЛАТЕЖА.»

Поставщику необходимо внести и свои реквизиты, чтобы нам проще было проверить нужную информацию. Кроме того, необходимо указать, что именно предлагается — бренд или частная торговая марка. Коммерческое предложение также должно содержать и наглядные

материалы — фото- или видеокаталоги, демонстрирующие внешний вид продукта. Поставщик может предложить иные материалы по своему усмотрению, необходимые для рассмотрения заявки. Зачем такой большой список требований? Чтобы сократить время на рассмотрение и принятие решения. Нам часто задают вопрос — как быстро товар появится на полке после подписания коммерческого предложения? Статистика очень разная. Время зависит от многих факторов: от категории товаров, от количества SKU, насколько быстро подписан договор и не было ли дополнительных соглашений. Максимальный срок составляет до трех месяцев».



КАК ПОПАСТЬ В «МЕТРО»

Для сетей при отборе поставщиков очень важно качество продукции. Многие ритейлеры используют систему менеджмента качества на протяжении всей товаропроводящей цепочки — от рассмотрения коммерческого предложения поставщика и транспортировки до распределительного центра (РЦ) и до появления на полке.

«После подписания договора с поставщиком согласовывается технический паспорт или спецификация, где описаны все требования сети к товару, — рассказывает **Наталья Соммер, руководитель департамента контроля качества ООО «МЕТРО Кэш энд Керри»**. — Дальнейший этап — аудит условий производства. Ритейлер должен убедиться, что все требования, которые так или иначе могут повлиять на качество и пищевую безопасность товара, будут соблюдены. Необходимо минимизировать все риски на этапе производства. Этот аудит не касается ни бухгалтерской информации, ни коммерческой тайны. Аудиторы смотрят условия производства, как соблюдаются требования по санитарии и гигиене.



В обязательном порядке проводится испытание продукции в каждой категории на периодической основе и по определенной матрице.

ПРОДУКТЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ОТБИРАЮТСЯ ВО ВСЕХ ТОРГОВЫХ ЦЕНТРАХ – ИХ У НАС 89, ОТ КАЛИНИНГРАДА ДО ИРКУТСКА, – ЧТОБЫ ПОНЯТЬ, НЕ ПРОИЗОШЛО ЛИ СБОЯ КАЧЕСТВА ВО ВРЕМЯ ТРАНСПОРТИРОВКИ.

Смотрим как по внешним параметрам, так и по органолептическим. В обязательном порядке проверяем сопроводительные документы».

АУДИТ УСЛОВИЙ ПРОИЗВОДСТВА – ЭТО ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ ПРОЦЕДУРА, КОТОРУЮ ПРОХОДЯТ ВСЕ ПОСТАВЩИКИ «МЕТРО» НА РЕГУЛЯРНОЙ ОСНОВЕ. ДАЖЕ ЕСЛИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬ УЖЕ НЕ ПЕРВЫЙ ГОД СОТРУДНИЧАЕТ С СЕТЬЮ, АУДИТ ВСЕ РАВНО ПРОИЗВОДИТСЯ.

Для продукции собственных торговых марок и высокорисковых категорий, например таких как рыба, мясные, молочные изделия, аудит обязателен 1 раз в год. Есть категории, которые проверяются только на входе, — здесь ритейлер переводит поставщиков на самоконтроль.

Аудиторская проверка потенциальных контрагентов осуществляется как своими силами (департамент контроля качества «МЕТРО» состоит из 60 сотрудников), так и привлеченными. Для аудита приглашаются, как правило, международные компании, которые подтвердили свою надежность. В основном аудит производства проводится за счет поставщика. Его стоимость составляет 26–34 тыс. руб. с учетом всех транспортных расходов. Даже если аудиторам приходится выезжать в далекий уголок страны.

«ОТДЕЛЬНО ХОЧУ КОСНУТЬСЯ МАРКИРОВКИ ПРОДУКЦИИ, ЭТО ОЧЕНЬ ВАЖНЫЙ МОМЕНТ, – ГОВОРИТ НАТАЛЬЯ СОММЕР. – ЛЮБОЕ НАРУШЕНИЕ ТЕХНИЧЕСКИХ РЕГЛАМЕНТОВ СОПРОВОЖДАЕТСЯ ВПОСЛЕДСТВИИ ВМЕНЕНИЕМ ШТРАФОВ ОТ 100 ДО 300 ТЫС. РУБ. СОГЛАСНО РОССИЙСКОМУ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВУ.

Могут быть применены и более жесткие санкции со стороны контрольно-надзорных органов. Особенно сейчас, когда растет осведомленность клиентов о том, что должно быть вынесено на этикетку. И когда они не находят этой информации, пишут жалобы. Соответственно, растет и количество проверок. За 2015–2016 годы у нас проходило порядка 400 проверок в год: приходили Роспотребнадзор, таможенные службы, прокуратура».

Как только ритейлер и производитель согласовали этап поставки, контроль перемещается в распределительные центры — необходимо убедиться, что получен товар надлежащего качества. Осматриваются транспортные средства, проверяются чистота кузова, соблюдение температурного режима и товарного соседства. Например, если делалась поставка рыбы, то в кузове рядом с ней не должно быть других товаров, особенно бытовой химии.

«Мы контролируем соблюдение температурного режима на всей протяженности транспортировки, — говорит Наталья Сомер. — Запрашиваем данные терморегистратора, сами измеряем температуру в кузове и в коробках. В нашей практике были случаи, когда в кузове было +2 °С, а между коробками — +8 °С. Сразу понятно: поставщик экономит и нужную температуру "нагнал" при подъезде к РЦ. Также в этих центрах есть специальные помещения для досмотра и контроля качества. Например, рыбу там проверяют на свежесть, на наличие паразитов, глазури и т.д.».

Подобные требования к поставщикам есть не только у «МЕТРО», но и у других крупных сетей. И прежде чем делать коммерческое предложение, любому поставщику нужно узнать подробную информацию об интересующей его сети — не только список требований, но и формат магазинов, в каком ценовом сегменте работает, кто покупатель, что продается из той же категории. И самое главное — понять самому, будет ли его конкретная продукция востребована в данной торговой сети. Не стоит предлагать дорогое фермерское молоко или элитные сыры дискаунтеру. Это не нужно ни магазину, который не продаст этот продукт, ни производителю — он не получит прибыль. ■

АЛКОГОЛЬНЫЙ РЫНОК ВНОВЬ ОЖИДАЮТ ПЕРЕМЕНЫ

РЕГУЛИРОВАНИЕ ОБОРОТА ПОДАКЦИЗНЫХ ТОВАРОВ



Тема легализации онлайн-продаж алкоголя не оставляет равнодушными участников рынка. В рамках дискуссии, посвященной вопросам интернет-торговли алкогольной продукцией, эксперты и чиновники обсудили насущные вопросы регулирования оборота в сегменте подакцизных товаров.

Прошлый год был отмечен запуском сквозной системы ЕГАИС, позволяющей отслеживать продажу алкоголя в торговой точке. Произошли сдвиги на законодательном уровне, в том числе в полную силу заработали нормативные акты по пресечению незаконных производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции в части конфискации оборудования и транспортных средств. «В отрасли наметился рост», — констатировал президент Союза производителей алкогольной продукции Игорь Косарев.

ПРИНЯТЫЕ МЕРЫ НЕЛЬЗЯ НАЗВАТЬ ИСЧЕРПЫВАЮЩИМИ — ДАЖЕ НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ ОБЪЕМЫ ЛЕГАЛЬНО ПРОДАВАЕМОЙ АЛКОГОЛЬНОЙ ПРОДУКЦИИ НАХОДЯТСЯ В РАЙОНЕ 50%.

Увеличению легальности должна способствовать новая концепция развития алкогольного рынка, инициатором разработки которой выступило Министерство промышленности и торговли РФ. В отличие от предыдущей концепции, которая появилась пять лет назад и принесла свои плоды в виде снижения оборотов алкогольной продукции, на сегодняшний день во главе угла стоит концепция, которая учитывает мировой негативный опыт, связанный с оборотом алкоголя, — это и «сухой закон» в США, скандинавские и российские попытки введения «сухого закона». «Человечество уже доказало, что репрессивными мерами или другими силовыми методами очень трудно добиться увеличения легальности на алкогольном рынке», — подчеркнул Игорь Косарев.

Никита Кузнецов, заместитель директора Департамента развития внутренней торговли, легкой промышленности и легализации оборота продукции Минпромторга России, отметил два аспекта регулирования, а по сути, дерегулирования продаж алкогольной продукции, предложенные Минпромторгом: «Во-первых, нужно упростить и удешевить правила ведения легального бизнеса, по мере упрощения должно идти совершенствование ЕГАИС. Во-вторых, совершенствовать контроль и надзор за рынком алкогольной продукции,

усилить ответственность за ведение нелегального оборота алкоголя».

Вопрос легализации бизнеса — один из наиболее острых во всей алкогольной проблематике. «Если принять решение, что нелегальная торговля алкоголем — это уголовное деяние, то мы криминализуем огромный сегмент рынка. Этого делать нельзя», — подчеркнул Никита Кузнецов. Решением проблемы могло бы стать значительное удешевление лицензирования, включающее и вопросы регулирования государственной пошлины. Причем государство должно ввести дифференциацию в зависимости от того, где находится объект — в крупном городе или в сельской местности, поскольку условия деятельности участников рынка сильно разнятся.

«Лицензирование на рынке алкоголя — это постанова на учет, что в свою очередь влечет для продавца дорогостоящие затраты. В частности, необходимость установки ЕГАИС, средств контрольно-кассовой техники, — поясняет Кузнецов. — Если мы поставим дополнительный денежный барьер для входа на этот рынок, и без того достаточно тяжелый по финансовым затратам, это может подтолкнуть участников к нелегальной работе».

Такие меры, включающие упрощение условий для ведения бизнеса, усовершенствование работы системы ЕГАИС и контрольно-надзорной деятельности, позволят уменьшить нелегальный сегмент розницы на 30%, до нормальных по мировым показателям 5–10%.

«Тогда можно будет говорить, что остальные компании, работающие с нарушениями в нелегальном сегменте, — это преступники», — утверждает Никита Кузнецов.

«До тех пор, пока не будет решен вопрос легализации продаж, не будет развития крупных производств, которые сейчас закрываются в очень большом объеме, а будут процветать гаражные производства — качество будет снижаться. И ситуация, которая произошла в Иркутске, будет все чаще повторяться. Один из способов уйти от этого — вернуть под государственный контроль основной канал сбыта алкоголя — магазины. Тогда будет проще справиться и с нелегальным производством, и с другими проблемами», — подчеркнул Игорь Косарев.

Министерство планирует привлечь к обсуждению вопросов регулирования рынка алкогольной продукции широкую аудиторию. Информация с предложениями по совершенствованию этого сегмента подакцизных товаров разослана в федеральные органы власти, в аппарат Правительства РФ. Кроме того, планируется ее обсуждение в регионах РФ, где предложения по реформи-

рованию алкогольной отрасли, по утверждению Никиты Кузнецова, находят поддержку.

ПОКУПКА НА РАССТОЯНИИ

Дистанционные продажи — один из самых активно развивающихся сегментов экономики. Однако из-за действующих ограничений на онлайн-продажу алкоголя, по мнению экспертов, этот сегмент развивается не в полной мере.

СЕЙЧАС В РОССИИ ЧЕРЕЗ ИНТЕРНЕТ ПРОДАЕТСЯ 0,2% ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ, В ТО ВРЕМЯ КАК В РАЗВИТЫХ СТРАНАХ ЭТА ЦИФРА СОСТАВЛЯЕТ ПОРЯДКА 7%.

По мнению Игоря Косарева, так происходит из-за того, что из структуры интернет-продаж исключен алкоголь. Будучи «тяжелым» товаром, он позволяет резко снизить стоимость доставки, которая в продуктах питания составляет 30%. То есть, если в корзине потребителя появится алкоголь, это может снизить покупку до приемлемых 5–7%.

Пока в нашей стране действует запрет на онлайн-продажу подакцизной продукции. Но недавно отношение к этому вопросу начало меняться. По инициативе Минэкономразвития подготовлен законопроект, направленный на послабление по вопросам интернет-продажи алкогольной продукции. В его разработке приняли участие Минфин, Минсвязи и Минпромторг. Планировалось, что с января 2018 года закон заработает в отношении российского вина, а также пива, а с 1 июля 2018 года — в отношении всей другой алкогольной продукции.

СПРАВКА

В конце 2017 года глава Минпромторга России Денис Мантуров подтвердил, что официальные продажи алкоголя в интернете начнутся с 1 июля 2018 года. Причем онлайн-продажи начнутся с вина, затем онлайн-торговля распространится и на напитки покрепче. Как следует из предложений Минфина, на продажу алкоголя в интернете будут действовать те же ограничения, что и в обычном магазине: продукцию можно будет приобрести до 22 часов и только лицам от 18 лет. При получении товара курьеру придется предъявить паспорт или водительские права. При этом расплатиться можно будет только банковской картой.

Максим Каширин, основатель и президент Simple Group, развеивая опасения противников разрешения на дистанционную продажу алкоголя, подчеркивает, что в этом канале продаж остро нуждается именно легальная продукция — в отличие от нелегальной.

«Интернет-продажи позволят конкурировать с ритейлом производителям, импортерам, дистрибьюторам. Речь идет о узких сегментах хороших товаров, с которыми производители не могут войти в розничные сети», — отмечает Максим Каширин. По его словам, продажи алкоголя в интернете могут дать лучшие цены потребителям, а также расширят представления покупателей о разнообразии рынка алкогольной продукции. Важно отметить, что те условия и методологии, которые выработаны для продажи алкоголя через интернет, оставляют на этом поле мало игроков — разрешение на продажу получают только компании, которые имеют оптовую лицензию.

РЕГИОНАЛЬНЫЙ ПРОТЕКЦИОНИЗМ И КАК С НИМ БОРОТЬСЯ

Деятельность тех 50% производителей алкоголя, которые работают легально, очень сильно осложняется еще и региональным протекционизмом, закрытием рынков сбыта для реализации алкогольной продукции, произведенной в других субъектах РФ.

Как отмечает **Владимир Мишеловин, начальник Контрольно-финансового управления ФАС России**, региональный протекционизм в его ведомстве понимается еще шире, чем участниками рынка: «Некоторые рынки РФ закрыты для входа сторонних производителей и дистрибьюторов алкоголя или же их вхождение сильно осложнено. Есть субъекты, где отдельными видами алкогольной продукции запрещено торговать в принципе, есть регионы, которые ввели на своих территориях “сухой закон”. К сожалению, приходится констатировать, правоприменение, построенное на сегодняшней нормативной базе — это прямая угроза единому экономическому пространству РФ». Многие действия региональных властей утверждены судами, в том числе высшей инстанции. «В этой ситуации нужно прежде всего разбираться с федеральным законодательством, которое ставило бы барьеры, границы и дозволенные коридоры для таких вариантов регулирования», — считает Мишеловин.

По его словам, в щепетильном вопросе работы с региональными властями можно и нужно использовать возможности ЕГАИС. Преимущество работы с системой заключается в том, что она позволяет контролировать



на 99,9% добросовестных участников рынка и легальный товар. В этом случае появляется альтернатива действующей системе распределения акцизов. «Можно вводить дополнительную мотивацию для регионов, передавая им какую-то часть с продаж, фиксированную системой ЕГАИС. Базовые условия для этого на сегодняшний момент созданы», — резюмирует Мишелович.

Игорь Косарев поддерживает идею использования акцизных сборов для мотивации региональных властей: «Мерой номер один станет как раз распределение акциза не в связи с объемом производства, как это происходит сейчас, а по объемам потребления». В качестве примера Косарев приводит ситуацию с акцизом на бензин: в частности, распределение акцизов по регионам стало вестись не по местам расположения НПЗ, а в зависимости от поставленных на учет автомобилей и длины дорог.

Сейчас в России складывается парадоксальная ситуация, при которой большинство регионов РФ не заинтересованы в том, чтобы следить за легальностью продаваемой на их территории продукции, так как половину всего алкогольного акциза, который собирается в стране, получают всего лишь семь регионов, при этом 42 субъекта не получают поступлений в бюджет. «На сегодняшний день Москва получает по объемам производства 700 млн руб. доходов в бюджет. Если бы доход отсчитывался от легального потребления — получала бы 14 млрд руб., — заявляет Игорь Косарев. — Примерно в таком же положении находятся порядка 50 регионов страны, которые бы получили дополнительные деньги в бюджет». По его словам, перераспределение акциза станет ключевым в вопросе адекватного разрешения ситуации.

В настоящий момент известно, что Минфин подготовил изменения в Бюджетный кодекс, чтобы в 2018 году 30–35% акцизов зачислялось в доходы регионов исходя из объемов розничной реализации. Таким образом, львиная доля алкогольных акцизов будет перераспределена от регионов-производителей в пользу регионов-потребителей алкоголя. ■

РОССИЙСКИЙ ЛЕГПРОМ: ОТ ПРОИЗВОДСТВА К ПРОДАЖАМ

В августе 2017 года Президент России Владимир Путин дал поручения по развитию легкой промышленности страны, касающиеся борьбы с контрафактом, поддержки отечественных производителей и развития экспорта. Уровень господдержки предприятиям легкой промышленности на 2018-й и плановый период 2019 и 2020 годов должен быть не ниже уровня 2017 года. Изменения коснутся и государственной программы развития сельского хозяйства – будет создана подпрограмма по обеспечению легкой промышленности качественным сырьем. На волне пристального внимания со стороны государства представители легпрома, а также сетевых магазинов, реализующих товары легпрома, рассказали о том, какие перспективы ожидают отрасль.

ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ЧАСТЬ ЛЕГПРОМА: РАЗВИТИЕ НАЧАЛОСЬ

В 2016 году легкая промышленность России показала рост производства более чем на 5%. На фоне других отраслей это хороший показатель. По данным Росстата, объем продаж отрасли по итогам года составил 2,7 трлн руб. Этим данным есть куда расти, ведь рынок товаров легкой промышленности один из самых больших среди непродовольственных товаров.

ПО СЛОВАМ ВИКТОРА ЕВТУХОВА, ЗАМЕСТИТЕЛЯ МИНИСТРА ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ТОРГОВЛИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ, НА ПРОТЯЖЕНИИ ЧЕТЫРЕХ ЛЕТ В ОТРАСЛЬ БЫЛО ВЛОЖЕНО ОКОЛО 80 МЛРД РУБ. ЧАСТНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ, ЧТО ПОЗВОЛИЛО ОЖИВИТЬ ПРОИЗВОДСТВО ВО ВСЕХ СЕГМЕНТАХ. В СЖАТЫЕ СРОКИ В РОССИИ МОДЕРНИЗИРОВАНО БОЛЕЕ 40 ДЕЙСТВУЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ, ОТКРЫТО 17 НОВЫХ ПРОИЗВОДСТВ, ГДЕ СЕГОДНЯ ТРУДЯТСЯ ОКОЛО 3300 СОТРУДНИКОВ.

Предприятия-флагманы налаживают производство продукции, необходимой смежным отраслям. Так, запущено производство тканей и нетканых материалов для строительства домов и автодорог, для медицинской и мебельной промышленности, для потребностей сельского хозяйства. Это происходит в том числе по причине поддержки государством проектов по инновациям.

По итогам 2016 года рост производства спецодежды из высокотехнологичных тканей составил 40%, рассказали в пресс-службе Минпромторга. Положительную динамику данного направления государство будет поддерживать и в дальнейшем, обеспечивая фабрикам госзаказ.

Сегодня поддерживаются и традиционные направления. В частности, на протяжении двух лет правительство субсидирует выпуск камвольных тканей для школьной формы учащихся начальных классов. Благодаря данной мере производство формы в 2016 году увеличилось почти в 3 раза, при этом итоговая стоимость одежды снизилась на 40%. В 2017 году данную меру поддержки также распространили на производителей отечественных поливискозных тканей.

ВСЕГО НА ПОДДЕРЖКУ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ ЗА ПОСЛЕДНИЕ ЧЕТЫРЕ ГОДА ПРАВИТЕЛЬСТВО НАПРАВИЛО БОЛЕЕ 7 МЛРД РУБ., РАССКАЗАЛИ В ПРЕСС-СЛУЖБЕ МИНПРОМТОРГА.

Отдача не заставила себя ждать: сумма налогов, ежегодно уплачиваемых предприятиями в бюджеты всех уровней, увеличилась с 2013 года на 35%.

Отметим, что пристальное внимание к отрасли происходит в рамках **Стратегии развития легкой промышленности РФ на период до 2025 года**. Программа охватывает сегменты текстильного, швейного, кожевенного и обувного





производства, которые запланировано развивать и поддерживать со стороны государства.

ПРОИЗВОДСТВО ОБУВИ ДЕМОНСТРИРУЕТ ПОЛОЖИТЕЛЬНУЮ ДИНАМИКУ

Аналитики отрасли отмечают, что с начала 2016 года производство обуви демонстрирует положительную динамику. Причем есть все основания полагать, что восстановление отрасли продолжится.

В стране достаточное количество кожевенных и обувных предприятий, которые в принципе все модернизированы, рассказала **Александра Андрунакиевич, генеральный директор Российского союза кожевников и обувщиков (РСКО)**. Конечно, очень многие производства являются наследием Советского Союза, тем не менее все, кто работает на рынке (порядка 2000 предприятий различных видов с численностью сотрудников до 45 тыс. человек), отвечают современным требованиям, выпускают прекрасную продукцию, имеют свои фирменные магазины. За 10 лет отрасль совершила технологический прорыв.

ТАКЖЕ, ПО СЛОВАМ АЛЕКСАНДРЫ АНДРУНАКИЕВИЧ, ЗНАЧИТЕЛЬНЫЙ РОСТ В 2017 ГОДУ ОТМЕЧЕН ПО ОБУВИ. ТАК, ЗА ДЕСЯТЬ МЕСЯЦЕВ 2017 ГОДА РОСТ ПО КОЖАНОЙ ОБУВИ СОСТАВИЛ 7,5%, ПО ДЕТСКОЙ КОЖАНОЙ – БОЛЕЕ 9,3%. ВСЕГО ПО ОБУВИ РОСТ СОСТАВИЛ СВЫШЕ 11,3%.

Ряд российских кожевенных и обувных компаний реализуют крупные проекты, отметила Александра Андрунакиевич. В частности, российские предприятия осваивают сложное производство кож для автомобилей и салонов самолетов. «Российская кожа успешно прошла тестирование в европейских испытательных центрах и теперь поступает на авиа- и автопредприятия», — рассказала она.

По словам Александры Андрунакиевич, к 2025 году российская обувная промышленность должна изготавливать минимум по одной паре кожаной обуви на одного жителя России, вытеснив производителей аналогичной импортной обуви. Главное — очистить российский рынок от контрафакта и обеспечить доступ предприятий различных уровней к реальным кредитным ресурсам.

По словам **Антон Титова, директора группы компаний «Обувь России»**, в нашей стране для обувного производства уже есть готовый рынок — сейчас его объем, по данным Discovery Research Group, составляет почти 300 млн пар в год. При этом российские фабрики пока производят около 100 млн пар, из них существенную долю составляют домашняя обувь и обувь специального назначения.

«У РОССИЙСКОГО ПРОИЗВОДСТВА ЕСТЬ ПЕРСПЕКТИВЫ ЗАНЯТЬ НЕ МЕНЕЕ 50% НАЦИОНАЛЬНОГО РЫНКА.

Российская обувь наиболее конкурентоспособна в среднем ценовом сегменте, в котором большую роль играют качество продукта и бренд,

а не цена. В дешевом сегменте, конечно, сложно конкурировать с импортом, а премиальный сегмент традиционно принадлежит европейским брендам. Однако для российского производства есть средний ценовой сегмент, который сейчас занимает почти 40% рынка и в дальнейшем будет прирастать», — рассказал Антон Титов.



КРЕДИТЫ И КАДРЫ – ПОКА ЕЩЕ БОЛЕВЫЕ ТОЧКИ ЛЕГПРОМА

На фоне положительной динамики российские производители одежды и обуви выделяют ряд проблем. Так камнем преткновения для развития обувной промышленности являются ограниченный рынок сырья и слабая техническая оснащённость российских фабрик, рассказала Алина Степанова, директор бренда «Эконика». По словам Натальи Паули, заместителя директора по связям с общественностью компании «Обувь России», большинство комплектующих приходится импортировать, что влияет на себестоимость обуви. При этом Владимир Денисенко, генеральный директор АО «Обувная фирма «Юничел», крупнейшего производителя кожаной обуви в России, рассказал, что сейчас российские предприятия по выделке кож очень сильно подтянулись по качеству. Например, заводы в Рязани и Ярославле, где компания закупает сырье, «суперсовременные, с лучшим оборудованием, специалистами высокого уровня, в том числе из-за границы, импортной химией, применяющейся в процессе выделки». Владимир Денисенко также отметил, что отечественное сырье более чем отличное для производства мужской и детской обуви, для женской — «пока не хватает деликатности».

«Большинство тканей не производятся в нашей стране: пока они импортные. То же самое

касается фурнитуры и швейных машин», — рассказала Ксения Рясова, президент компании FiNN FLARE. По ее словам, более 91% трикотажа FiNN FLARE вяжется в России. И это отличный пример, потому что качество продукции отличное. Однако часть коллекции все же связана из импортной пряжи: данному производству не хватает российских нитей.

Решить эту проблему производственники предлагают за счет создания базовых производств, таких как производство кожи, меха, пряжи, гранул для подошв и т.п. Сегодня в России степень локализации производства для разных видов обуви отличается. Так, например, спецобувь можно практически на 100% изготавливать из российских комплектующих. Если же речь идет о модельной женской обуви, в которой используются материалы разных цветов и фактур, фурнитура, здесь доля импортных комплектующих достигает 70%.

В один голос представители легкой промышленности России просят о заемных средствах по приемлемым ставкам. Любой производственный проект в легпроме — это проект со сроками окупаемости от пяти лет, причем если речь идет о кожевенном заводе, то сроки окупаемости еще больше. По словам Алины Степановой, льготные ставки кредитования и налогообложения на переоснащение фабрик и запуск новых стимулировали бы российское производство.

ДЛЯ БОЛЬШИНСТВА КОМПАНИЙ СРЕДНЕГО БИЗНЕСА, КОТОРЫЕ ПРЕДСТАВЛЯЮТ ЛЕГКУЮ ПРОМЫШЛЕННОСТЬ, РАССКАЗАЛА НАТАЛЬЯ ПАУЛИ, ВСЕ ЕЩЕ НЕ ТАК ПРОСТО ПОЛУЧИТЬ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ КРЕДИТЫ ДЛЯ ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЕКТОВ СО СРОКАМИ ОКУПАЕМОСТИ ОТ ПЯТИ ЛЕТ. СТАВКА ПО КРЕДИТАМ «ВЫСОКОВАТА», И ЭТО ОТОБРАЖАЕТСЯ НА ИТОВОЙ ЦЕНЕ ОДЕЖДЫ, ПРОКОММЕНТИРОВАЛА КСЕНИЯ РЯСОВА.

По словам Александры Андрунакиевич, крупным предприятиям дают кредиты, но из-за того, что легкая промышленность отнесена к зоне риска, кредит дают под более высокие проценты. Малым предприятиям получить кредиты еще сложнее. «Нужен уполномоченный банк, как у сельхозпроизводителей, с особыми условиями финансирования», — пояснила генеральный директор РСКО.

Еще одной проблемой для отрасли являются кадры, специалисты. На сегодняшний день швеи, технологи, модельеры обувного производства — штучный товар. Сейчас в отрасли занято

лишь 330 тыс. человек (для сравнения: в советские времена в отрасли работало 5 млн человек). Средняя зарплата в легпроме низкая — около 17 тыс. руб. «После 11-го класса девушки не хотят идти работать швеями. Их можно понять. И это огромная проблема для нашей отрасли», — поясняет Ксения Рясова. Ситуацию осложняет демографический спад конца 1990-х годов. По словам **Андрея Павлова, президента и основателя ZENDEN Group**, «в 1997, 1998 годах детей рождалось всего по 1,2–1,3 млн. Сейчас они — наше молодое поколение. Среди них мало кто идет на производство. Эти люди автоматически постараются занять административные должности, вакантные места в естественных монополиях, станут обслуживающим персоналом в магазинах. И производству просто не достанется человеческого капитала».

СПЕЦОДЕЖДА КАК ФЛАГМАН ОТРАСЛИ

ПРОИЗВОДСТВО СПЕЦОДЕЖДЫ ЯВЛЯЕТСЯ НАИБОЛЕЕ ПЕРСПЕКТИВНЫМ И ВОСТРЕБОВАННЫМ НАПРАВЛЕНИЕМ РАЗВИТИЯ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ, РАССКАЗАЛ ЕВГЕНИЙ РЫЖОВ, ДИРЕКТОР ДЕПАРТАМЕНТА РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕЙ ТОРГОВЛИ, ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ЛЕГАЛИЗАЦИИ ОБОРОТА ПРОДУКЦИИ МИНПРОМТОРГА РОССИИ.

По его словам, на сегодняшний день в отрасли некоторые успехи достигнуты в налаживании межотраслевой кооперации, в реализации программы импортозамещения в секторе b2b и, как следствие, в увеличении объема производства спецодежды на 40%. Данный сегмент является одним из наиболее востребованных, в котором у отечественных фабрик есть превосходные компетенции и возможности для развития, отметил он.

Говоря о направлении модной одежды, Евгений Рыжов подчеркнул, что, несмотря на высокую конкуренцию, быстро меняющиеся модные тенденции и снижение потребительской способности, благодаря развитию новых направлений в российском легпроме сейчас появляется хорошая перспектива освоения рынка модной одежды, в том числе и международного. Так, в рамках Петербургского экономического форума подписано соглашение о сотрудничестве между Минпромторгом России и главами правительств Санкт-Петербурга и Ивановской области. Новые производства повлекут за собой открытие новых брендов и инвестиции в развитие новых мощностей в легкой промышленности.



БИЗНЕС-МОДЕЛЬ: ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ПОСТАВЩИКОВ

В связи с девальвацией рубля российским производителям и сетевым магазинам одежды стало проще конкурировать с иностранными брендами. Однако отказаться от пошива изделий в Китае лидеры рынка не могут. FiNN FLARE отмечает, что производит в России костюмную группу и 91% трикотажа, BAON — пуховые изделия и часть лимитированной коллекции от **Ляйсан Утяшевой**. По мнению специалистов «Обуви России», чтобы предлагать покупателям разнообразные коллекции, производить обувь на одной фабрике невозможно, поэтому наиболее эффективной бизнес-моделью компания считает развитие розничной сети и производство с широкой диверсификацией поставщиков.

РИТЕЙЛЕРЫ: НАШИ ПРОДАВЦЫ — ПСИХОТЕРАПЕВТЫ

На фоне падающей покупательной способности сетевые магазины констатируют рост продаж в сегменте качественной одежды.

СЕГОДНЯ ПОТРЕБИТЕЛЬ СМОТРИТ НЕ ТОЛЬКО НА ЦЕНУ, НО И НА КАЧЕСТВО: ЕМУ ВАЖНО, ЧТОБЫ ВЕЩЬ НОСИЛАСЬ ДОЛГО.

По словам Алины Степановой (сеть «Эконика»), третий год подряд наблюдается падение трафика покупателей, сейчас его динамика замедляется, но перелома пока не видно. При этом на падающем трафике у «Эконики» растут продажи.

Покупательная способность падает, и люди становятся более рациональными, покупают больше качественных вещей, подтверждает тен-

денцию и Ксения Рясова. «Другое дело, наши продавцы — это психотерапевты. Они стараются найти подход к каждому покупателю. Люди приходят в магазин, смотрят на ценник и из-за отсутствия денег злятся: почему так дорого?! А мы и так снизили маржу, просто доллар вырос, и цены, соответственно, тоже поднялись. В общем, продавцам сейчас приходится непросто», — рассказала она.

Тенденцию покупки качественной, а значит, более дорогой одежды подтверждает и **Илья Ярошенко, президент ВАОН**. По его словам, «основная проблема для одежных сетей — благосостояние наших граждан. Покупательная способность хоть и восстанавливается, но очень медленно».

ПРОИЗВОДИТЬ ИЛИ ПРОДАВАТЬ — ЧТО ВЫГОДНЕЕ?

Руководители компаний, занимающихся и производством, и продажей товаров легкой промышленности, заявляют: в России пока выгоднее продавать, нежели производить. Однако многие из них надеются, что вектор развития страны изменится в сторону созидания.

«НАША КОМАНДА ПЫТАЕТСЯ ДЕРЖАТЬ ДОЛЮ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА В ОБУВНОМ СЕГМЕНТЕ. ВЕДЬ НЕ УСПЕЕШЬ ОПОМНИТЬСЯ — ЗАПАДНЫЕ СЕТИ ВЫДАВЯТ», — РАССКАЗАЛ АНДРЕЙ ПАВЛОВ (ZENDEN GROUP).

По его словам, ZENDEN — это российский бренд, российская компания с российскими собственниками, поэтому добавленная стоимость остается в России. Как только изменятся условия игры, изменится крен развития страны из торговли в производство — мы начнем производить с большим удовольствием, резюмировал Андрей Павлов.

По словам Антона Титова («Обувь России»), если рассмотреть такие показатели, как прибыльность и рентабельность бизнеса, то, конечно, развивать ритейл выгоднее.

ОДНАКО ЕСЛИ РАССМАТРИВАТЬ ВОПРОС С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ДОЛГОСРОЧНОГО РАЗВИТИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ, ТО НУЖНО И ПРОИЗВОДИТЬ, И ПРОДАВАТЬ.

«Производство дает знание продукта, его особенностей, технологий изготовления. Благодаря таким знаниям можно эффективно выстроить работу по контролю качества, в том числе и при работе по аутсорсингу. Также производство дает возможность экспериментировать с материалами, технологиями, создавать уникальные продукты. Если же говорить про ритейл, то он позволяет быть в постоянном контакте с потребителем, отслеживать, как меняются предпочтения, какие тенденции на рынке и т.п. Поэтому успешная бизнес-модель заключается в интеграции, сочетании производства и ритейла», — рассказал Антон Титов. ■





Однако это согласование носит формальный характер, так как работодатель не имеет реальной возможности принимать полноценное участие в формировании программ и тем более определять их содержание, удовлетворяющее и другие предприятия отрасли.

Подготовка специалистов ведется в крупных городах, а это порождает извечную проблему обеспечения предприятий периферийных городов молодыми кадрами.

«Конструирование» как исчезающий вид профессии

Еще один важный момент, который касается подготовки кадров для обувной промышленности, связан с тем, что в России сейчас фактически отсутствует среднее профессиональное образование в сфере технологий изделий из кожи. Раньше рабочих для обувного производства, которые выполняют разные операции на конвейере, готовили техникумы.

Однако более 15 лет назад профессия «конструирование и технологии изделий из кожи» исчезла из программы этих учебных заведений. Сейчас в колледжах легкой промышленности готовят только работников

для швейных производств. В результате обувные предприятия вынуждены сами решать задачу подготовки кадров, используя для этого систему наставничества.

Как вырастить кадры для легпрома?

На наш взгляд, для формирования грамотной политики при подготовке кадров для легкой промышленности необходимы следующие мероприятия:

- Разработка долгосрочной федеральной программы подготовки кадров, включающей количественные показатели и определяющей профили подготовки. Такая программа может быть подготовлена на основе аналитических данных о действующих предприятиях и перспективах их развития.
- Создание под эгидой Минобрнауки и Министерства промышленности правового механизма взаимодействия вузов с предприятиями в сфере подготовки кадров. Положения этого правового документа должны быть обязательны для исполнения сторонами, а сам механизм обеспечен в финансовом отношении.

В настоящее время взаимодействие вузов с предприятиями не имеет ни правовой основы, ни финансового обеспечения.

АНДРЕЙ ПАВЛОВ: «САМЫЕ НЕДОРОГИЕ ПО АРЕНДЕ МЕСТА В ТЦ – У ЗАПАДНЫХ “ЯКОРЕЙ”»

Конкурентами обувных магазинов сегодня выступают одежные сети. Как правило, в любом магазине одежды присутствует ассортимент обуви и других аксессуаров. Масштабы конкурентов обувные ритейлеры оценивают сквозь призму таможенной статистики. Так, в первую десятку импортеров обуви попадают группа «Ашан», «Декатлон», «Киabi», а также «Лента», «Спортмастер», «Детский мир». В то же время крупнейший обувной ритейлер занимает около 5% рынка обуви России. Какова доля российских магазинов на отечественном рынке, как остаться прибыльными при возрастающей конкуренции, а также почему в российских сетях продается далеко не российская обувь, мы обсудили с **Андреем Павловым, президентом и основателем ZENDEN Group.**



— **Какую долю на отечественном рынке обуви занимают российские обувные сети?**

— Так как под торговой сетью подразумевается сеть от трех магазинов и более, то на нашем рынке большинство обувных сетей являются российскими. Однако доля рынка у крупных обувных сетей очень низкая. Она в разы ниже, чем в электронике или на рынке одежды, где есть яркие лидеры в своих сегментах, в частности Zara или H&M. На сегодняшний день самая крупная обувная сеть по выручке и количеству магазинов — Kari. Этот ритейлер занимает не более 5% рынка.

Также следует понимать, что рынок обуви измеряется не только обувными магазинами. Наши большие конкуренты — это сети одежды, потому что практически в каждой присутствует ассортимент обуви. Масштабы конкурентов мы оцениваем сквозь призму таможенной статистики. Так, большие объемы обуви завозят группа «Ашан», «Декатлон», «Киabi». В первую десятку импортеров обуви входят также сеть гипермаркетов «Лента», «Спортмастер», «Детский мир».

ЕСЛИ ОЦЕНИТЬ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЕ ОБУВНЫЕ СЕТИ, ТО ПЕРВЫЕ – KARI, ВТОРЫЕ – ZENDEN GROUP. ОДНАКО БОЛЬШАЯ ДОЛЯ ВЫРУЧКИ СЕГМЕНТА FASHION RETAIL ОСТАЕТСЯ У ЗАПАДНЫХ СЕТЕЙ, ПРИЧЕМ С КАЖДЫМ ГОДОМ ИХ ДОЛЯ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ РАСТЕТ.

— Как остаетесь конкурентоспособными в таких условиях?

— Оперативно принимаем решения, работаем с арендаторами и персоналом, делаем правильный фокус на маркетинг. Не так давно сеть ZENDEN купила два бренда: Thomas Munz и Mascotte. Это более дорогие бренды, более дорогой сегмент. Мы идем в эти сегменты, потому что обувь, подобную ZENDEN, можно встретить в других торговых сетях, таких как «Ашан», «Лента» и т.д. Это та ниша, которую в свое время потеряла «Центробувь».

— Около 78% продаваемой в сети ZENDEN обуви выпускается в Китае, примерно 6% — в России (в Ростове-на-Дону и в Дагестане), около 3% — на предприятиях Украины и Белоруссии, остальные заказы рассредоточены в других странах. По какой причине в сети ZENDEN такой малый процент российской обуви?

— Такой низкий процент российской обуви на наших полках объясняется тем, что производить ее в России очень сложно. Причем производить «в белую» практически невозможно. В России, конечно, есть крупные производства, но, к сожалению, практически у каждого есть свои «скелеты в шкафу».

Во-вторых, в России огромный дефицит трудовых кадров и найти специалистов для производства крайне трудно. Сейчас начался пик демографического провала конца 1990-х. В 1997, 1998 годах детей рождалось всего по 1,2–1,3 млн. Сейчас они — наше молодое поколение. Среди них мало кто идет на производство. Эти люди автоматически постараются занять административные должности, вакантные места в естественных монополиях, станут обслуживающим персоналом в магазинах. И производству просто не достанется человеческого капитала.

И САМОЕ ГЛАВНОЕ — ДЛЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ НЕ БЫЛО НАЛОГОВЫХ МОТИВАЦИЙ. ПРИ ЭТОМ В РИТЕЙЛЕ ОГРОМНОЕ КОЛИЧЕСТВО ЛЬГОТ. НА ЛИЧНОМ ОПЫТЕ УБЕДИЛСЯ, ЧТО В РОССИИ ЛЕГЧЕ ПРОДАВАТЬ, ЧЕМ ЗАНИМАТЬСЯ ПРОИЗВОДСТВОМ, ПОТОМУ ЧТО СВОЙ БИЗНЕС НАЧИНАЛ С ПРОИЗВОДСТВА ОБУВИ В КОНЦЕ 1990-Х — НАЧАЛЕ 2000-Х ГОДОВ.

Повторю, легально производить обувь практически невозможно. В первую очередь из-за налогов. При этом в торговле налогово практически не было. Либо присутствовали льготные бесконтрольные налоговые режимы.

Весь рынок тогда работал через схему фирм-однодневок, когда деньги переводили через компании-однодневки под 2%, причем не оплачивая НДС. Но когда у вас фабрика за душой и сотни рабочих — такая схема не пройдет.

МАГАЗИН — ЭТО НЕ ФАБРИКА, А ПРОДАВЕЦ — НЕ СПЕЦИАЛИСТ. ЗА ОДИН ДЕНЬ МОЖНО НАЙТИ 100 ПРОДАВЦОВ, ПРИ ЭТОМ ПОПРОБУЙТЕ НАЙТИ ЗА ОДИН ДЕНЬ 100 СПЕЦИАЛИСТОВ НА ПРОИЗВОДСТВО — ДАЖЕ ДЕСЯТЬ НЕ НАЙДЕТЕ, БУДЕТЕ ИСКАТЬ ИХ ПО КРУПИЦАМ.

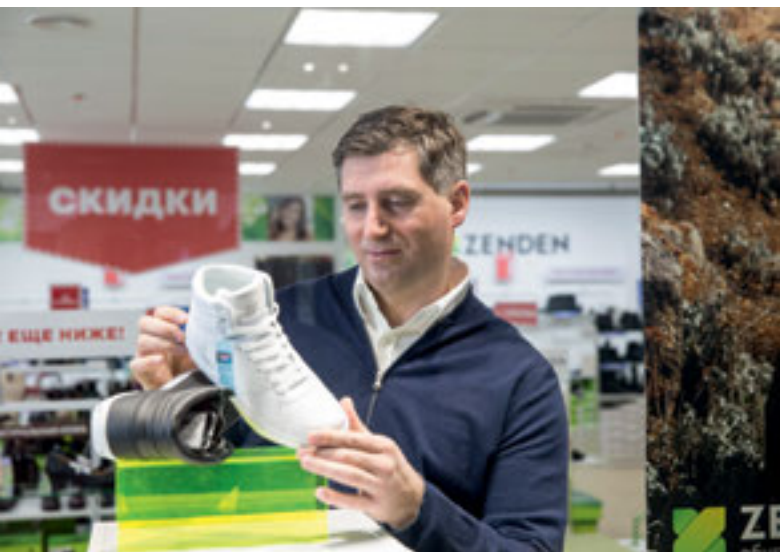
Согласно статистике, российский рынок обуви оценивается в 500 млн пар, из них около 100 млн пар производится в России. Однако основная масса этой обуви — это тапочки, сланцы, спецобувь. Крупнейший производитель заявляет о ежегодном производстве около 15 млн пар



обуви, при этом его выручка составляет 3 млрд руб. Пар много — а выручка невелика. Также давайте проанализируем локализацию обувного производства. Оборудование, как правило, не российское, с комплектующими та же история. Например, фурнитура, клей у нас итальянские, китайские, турецкие, весь кожзам тоже импортный. Российская локализация составляет менее 50% в стоимости товара.

— Ранее вы рассказывали, что ZENDEN развивается на собственные средства и кредиты российских банков. Насколько адекватна процентная ставка в России, может ли российский обувной ритейл быть конкурентоспособным при такой ставке?

— Ставки для нашей компании по рынку хорошие. Нас кредитуют крупнейшие российские



банки. В целом компания получает кредит по ставке Центрального банка. Во-первых, банки доверяют ритейлу, во-вторых, доверяют нашей компании. ZENDEN 20 лет на рынке, при этом все кредиты исправно погашались.

— Как обстоят дела с арендными площадями под магазины? Насколько адекватна стоимость аренды в регионах?

— Мы специально купили торговый комплекс в Пятигорске и теперь знаем ситуацию с торговой недвижимостью с обратной стороны.

ЕСТЬ ЦЕЛЫЙ НАБОР ЗАПАДНЫХ КОМПАНИЙ-РИТЕЙЛЕРОВ, КОТОРЫЕ ЗАБИРАЮТ СЕБЕ В ЛЮБОМ ТОРГОВОМ ЦЕНТРЕ ЛУЧШИЕ ПЛОЩАДИ ПО САМЫМ НИЗКИМ СТАВКАМ, А ИНОГДА И БЕСПЛАТНО.

Зайдите в любой торговый центр — вы увидите эти компании на лучших местах. Эти арендные

места сдаются за самые низкие деньги. Причем, как правило, ТЦ компенсирует стоимость или делает ремонт за этого ритейлера.

— Наверняка «якоря» организуют трафик в торговых центрах?

— Мы проводили исследования сквозь призму выручки магазинов сети ZENDEN. Проанализировав ситуацию, мы не увидели увеличения числа покупателей в тех магазинах, которые располагались в торговых центрах с «якорями». Однако сквозь призму аренды мы четко фиксируем, что там, где есть «якоря», мы платили за аренду на 60% больше. Таким образом, можно сделать вывод, что мы платим аренду за западных «якорей».

ПРИЧЕМ С МАЛОГО БИЗНЕСА СОБСТВЕННИКИ ТОРГОВЫХ ЦЕНТРОВ ЗА СЧЕТ ПРЕДОСТАВЛЕННЫХ ГОСУДАРСТВОМ ЛЬГОТ ДЕРУТ ТРИ ШКУРЫ. КАК ПРАВИЛО, ДЛЯ НИХ САМАЯ ВЫСОКАЯ СТАВКА АРЕНДЫ. В ЧАСТНОСТИ, МАЛЫЙ БИЗНЕС ПЛАТИТ 20–25% ОТ ОБОРОТА ТОРГОВОМУ ЦЕНТРУ, НАХОДЯСЬ НА ВТОРЫХ-ТРЕТЬИХ ЭТАЖАХ. ФАКТИЧЕСКАЯ СТАВКА ЗА КВАДРАТНЫЙ МЕТР ПЛОЩАДИ МОЖЕТ ДОСТИГАТЬ РАЗНИЦЫ В 5 РАЗ.

— Какие планы по развитию сети на будущий год?

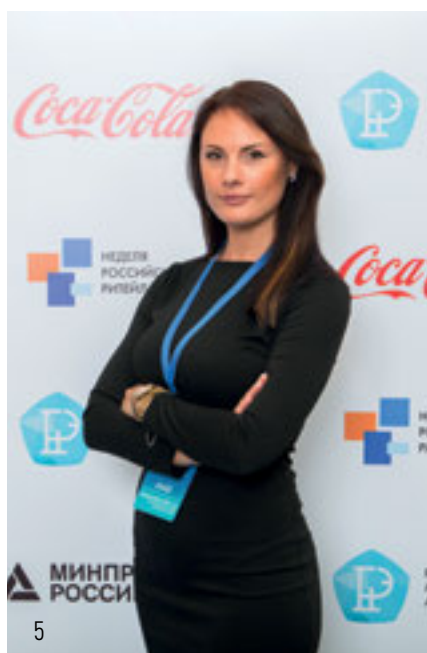
— В данный момент мы ищем лучшие места для открытия новых магазинов. Также планируем увеличить продажи в интернете. Сегодня любой ритейлер должен быть представлен и в онлайне, и в офлайне. В стратегических планах — работать над улучшением новых коллекций, а также искать новые бренды. Возможно, купим еще какой-либо бренд или построим его в свою структуру. В общем, будем наращивать обороты, оптимизируя расходы.

— Почему вы занимаетесь ритейлом, какова ваша философия как предпринимателя?

— Во-первых, этот бизнес позволяет зарабатывать деньги. Во-вторых, наша команда пытается держать долю российского бизнеса в обувном сегменте. Ведь не успеешь опомниться — западные сети выдавят. ZENDEN — это российский бренд, российская компания с российскими собственниками. Поэтому добавленная стоимость остается в России.

КАК ТОЛЬКО ИЗМЕНЯТСЯ УСЛОВИЯ ИГРЫ, ИЗМЕНИТСЯ КРЕН РАЗВИТИЯ СТРАНЫ ИЗ ТОРГОВЛИ В ПРОИЗВОДСТВО — МЫ НАЧНЕМ ПРОИЗВОДИТЬ С БОЛЬШИМ УДОВОЛЬСТВИЕМ. ДАЙ БОГ! ■

ФОТООТЧЕТ HPP-2017: 7 ИЮНЯ, ДЕНЬ ВТОРОЙ



1, 4 – Насыщенная деловая программа второго дня HPP-2017: конференции, экспертные дискуссии, стратегические сессии, круглые столы

2 – Сергей Лисовский, первый заместитель председателя Комитета Совета Федерации по аграрно-продовольственной политике, на HPP-2017

3 – Флаги HPP-2017

5 – Фотозона HPP-2017





1 – Спикеры экспертной дискуссии «Формирование системы развития и поддержки отрасли торговли в Российской Федерации»

2 – Работа Центра закупок сетей. Прямые переговоры с закупщиками

3 – Экспертная сессия Газпромбанка: открытый диалог

4 – Молодежь на HPP-2017: яркие фото и селфи

5 – Обсуждение болевых точек отрасли на пленарной дискуссии

6, 7 – Работа выставки RETAIL WEEK EXPO

СЕРГЕЙ ЮНГ: «В ОТРАСЛИ БОЛЬШАЯ ПРОБЛЕМА НЕХВАТКИ КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ КАДРОВ»

Сегодня обувная промышленность России набирает обороты и начинает развиваться. Правда, о бурном росте говорить не приходится. Так, сегодня на пять человек выпускается одна российская пара кожаной обуви, при этом во времена Советского Союза на каждого человека выпускалось по паре. В то же время сегодня в Европе обувные фабрики отшивают по одной-две пары на человека. По мнению специалистов отрасли, производить в России обувь стало выгоднее после девальвации рубля. А если учесть возросшую оплату труда в Китае, а также расходы на доставку и растаможивание, то производство обуви в России не выглядит таким утопичным, как несколькими годами ранее. Что мешает производству российской обуви? С какими проблемами сталкиваются обувные фабрики? О каких ограничениях хотелось бы забыть производителям? Какая поддержка жизненно необходима для отрасли? Обсуждаем в интервью с **Сергеем Юнгом, директором производственной компании «Обувь России»**.

— **«Обувь России» — это в основном специализированная обувь?**

— Спецобувь — это не основное наше направление. Основное — производство обуви в стиле casual, классической обуви, а также обуви из полимерных материалов. Направление специальной обуви появилось у нас в мае прошлого года, сегодня мы его активно развиваем. В общем объеме производства спецобувь занимает далеко не львиную долю.



— **Расскажите про фабрики компании «Обувь России» по производству обуви и комплектующих, которые находятся в России.**

— Наши производства находятся на двух площадках: в Новосибирске и Бердске. На заводах в Новосибирске производится обувь из полимерных материалов, а также детали низа обуви. В Бердске, городе-спутнике Новосибирска, изготавливается обувь всех типов. Цеха разделяются по методу крепления подошвы в обуви.

Например, метод клеевой технологии, при которой подошва приклеивается к верху обуви, метод горячей вулканизации резины на заготовку, а также литевой метод крепления подошвы, при котором подошва «приливается» и соединяется с верхом обуви на молекулярном уровне. Это наше конкурентное преимущество, потому что в России мало фабрик, которые производят обувь со всеми тремя методами крепления подошвы. Также в Бердске имеется раскройно-швейный цех, который изготавливает верх обуви.

— **Какие позиции обуви выгодно отшивать в России? Какие — невыгодно? Почему?**

— Однозначно невыгодно шить в России модельную женскую обувь, так как есть серьезные ограничения по сырью и материалам. В России, к сожалению, нет производств, которые могли бы обеспечить потребность обувных фабрик в разноцветных и различных по фактуре материалах. Такого сырья практически нет. А закупать его в Китае, Италии или Турции, потом привезти сюда, при этом оплатить таможенные сборы, далее отшивать модели на предприятиях России — достаточно дорого. В модельной паре женской обуви доля импортных материалов может достигать 100%.

В России выгодно шить спецобувь и обувь стиля casual, потому что у нас есть кожевенные заводы, изготавливающие кожу для такой обуви. Также в России производятся материалы для подошвы: резина, полиуретаны, термопласты.

ВООБЩЕ КОМПЛЕКТУЮЩИЕ В СПЕЦОБУВИ НА 70% РОССИЙСКОГО ПРОИЗВОДСТВА, ПОЭТОМУ КОЛЕБАНИЯ КУРСОВ ВАЛЮТ ПРАКТИЧЕСКИ НЕ ОТРАЖАЮТСЯ НА СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ, ЕСЛИ РЕЧЬ ИДЕТ О КРАТКОСРОЧНОМ ПЕРИОДЕ.



Если же говорить о долгосрочной перспективе, рост курса доллара вызывает увеличение спроса на материалы внутри России. Как результат — цены у российских поставщиков также начинают расти. Кроме того, «химия» у производителей сырья импортная.

Таким образом, обувь, в производстве которой используются преимущественно российские комплектующие, выгодно отшивать в России. Обувь, состоящую прежде всего из импортных комплектующих, выгоднее производить за рубежом. Чтобы успешно конкурировать с товаром из того же Китая, мы пошли по пути автоматизации производства. На сегодняшний день мы обладаем самыми современными технологиями по раскрою материалов и пошиву верха обуви. Автоматические и полуавтоматические швейные и раскройные комплексы дают явное преимущество по скорости выпуска, минимизации брака, отличному качеству пошива и раскрою.

— Есть ли на фабриках российское оборудование?

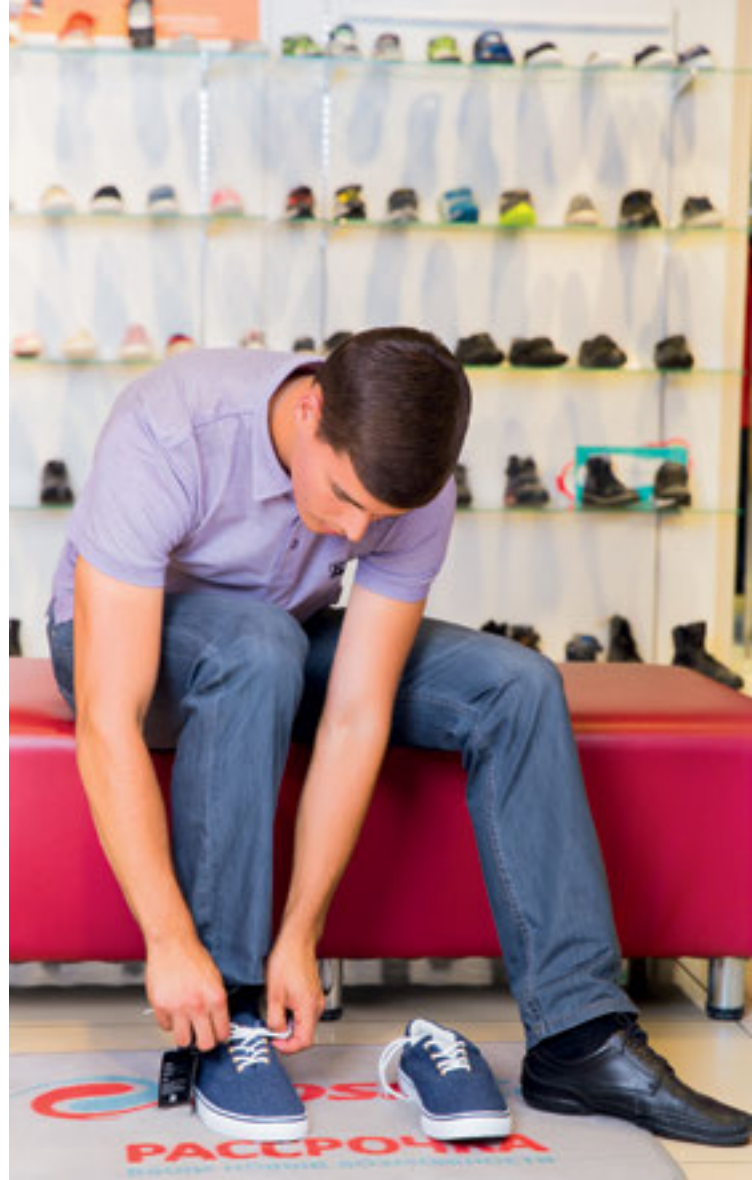
— Раскройные комплексы закупались в Китае, Тайване и Италии. Швейные комплексы приобретались у израильской компании с производством в Тайване. На сегодняшний день «Обувь России» обладает самым большим парком этих машин в нашей стране. Также на наших фабриках мы используем оборудова-

ние производства Германии, Чехии, Испании. К сожалению, в России оборудование для обувной промышленности не производится. Причем так сложилось исторически: в Советском Союзе также практически отсутствовало производство оборудования для обувных предприятий.

— Вы сказали, что производить женскую модельную обувь в России невыгодно. Однако спрос на нее все время растет. Что мешает организовать выгодное производство такой обуви в нашей стране?

— ДЕЙСТВИТЕЛЬНО, ДАННЫЕ СТАТИСТИКИ ПОКАЗЫВАЮТ, ЧТО БОЛЕЕ 70% ВСЕЙ ПРОДАВАЕМОЙ В РОССИИ ОБУВИ ПОТРЕБЛЯЮТ ЖЕНЩИНЫ. ПРИ ЭТОМ ЖЕНЩИНЫ ХОТЯТ БЫТЬ МОДНЫМИ, А ЗНАЧИТ, ГОТОВЫ ЧАЩЕ ПРИОБРЕТАТЬ ОБУВЬ.

Мода меняется быстро, по этой причине производителю необходимо успевать обновлять материалы, их фактуру, структуру, цвета, что необходимо для создания актуальных и разнообразных женских коллекций. При этом на каждую модель женских туфель получается небольшой по объемам заказ: женщины же не хотят ходить в одинаковой обуви. Это невыгодно для предприятий. Производители сырья также



не готовы выполнять заказы на сырье в малых объемах.

Поэтому основная причина, по которой в нашей стране непросто организовать выгодное производство женской модельной обуви, — быстрая сменяемость моделей и низкая адаптация рынка. На сегодняшний день у Китая и Италии огромный объем потребления, так как они шьют обувь на весь мир. Например, 2000 пар определенных туфель для России, 20 тыс. пар — для Европы, 20 тыс. пар — для Америки и т.д. В результате набирается 200 тыс. пар на одну модель. Внутри российского обувного рынка невозможно обеспечить такой объем заказа на одну модель.

— **Что мешает развитию российского обувного производства? О каких ограничениях хотелось бы забыть?**

— **РЫНОК ОБУВИ НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ РАЗНОШЕРСТНЫЙ. К СОЖАЛЕНИЮ, ВСЕ ЕЩЕ ДОСТАТОЧНО БОЛЬШУЮ ДОЛЮ ЗАНИМАЕТ РЫНОК НЕЛЕГАЛЬНОЙ, КОНТРАФАКТНОЙ ОБУВИ.**

Сейчас на уровне Правительства РФ, Минпромторга ведется дискуссия о введении маркировки обуви, прорабатываются варианты и механизмы. Наша компания поддерживает эту инициативу, с ее помощью можно будет проследить историю «ботинка» от производителя до покупателя. Эта мера поможет сократить оборот контрафактной обуви в России и сделать рынок более прозрачным.

Также сейчас недостаточно эффективно работает механизм государственной поддержки производственных проектов в сфере легкой промышленности. За все время работы нашей фабрики мы не получали господдержку, так как мы не по всем критериям подходим под действующие программы. На наш взгляд, при принятии решения о поддержке того или иного проекта важны гибкость и индивидуальный подход, так как каждое предприятие имеет свои особенности, общие критерии оценки не всегда работают. Например, можно смотреть на фактические показатели работы предприятия, что оно сделало для развития того или иного города, местности. Так, на нашей фабрике



в городе Бердске в Новосибирской области за два года мы создали 300 рабочих мест, модернизировали производство и приобрели новое оборудование на несколько десятков миллионов рублей, увеличили выпуск не на один десяток процентов. Возможный вариант поддержки — компенсация части затрат предприятия на развитие. Это опыт западных стран, который можно было бы использовать. Для производственного проекта, который находится в инвестиционной фазе, на стадии становления, государственная поддержка была бы очень кстати.

СТОИТ ОТМЕТИТЬ, ЧТО ДЛЯ РАЗВИТИЯ ОБУВНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НЕОБХОДИМО РАЗВИТИЕ РЫНКА КОМПЛЕКТУЮЩИХ И СЫРЬЯ. ОТ НАЛИЧИЯ ЭТОГО СЕКМЕНТА ЗАВИСЯТ И ЗАПУСК НОВЫХ МОДЕЛЕЙ, И СРОКИ ПРОИЗВОДСТВА. СЕГОДНЯ ПО ПРОИЗВОДСТВЕННОМУ ЦИКЛУ МЫ ОТСТАЕМ ОТ КИТАЯ НА ДВА-ТРИ МЕСЯЦА, ПОТОМУ ЧТО ИМЕННО СТОЛЬКО ВРЕМЕНИ УХОДИТ НА ДОСТАВКУ КОМПЛЕКТУЮЩИХ ПО НАШИМ

ЛОГИСТИЧЕСКИМ ЦЕПОЧКАМ, ТАК КАК МНОГО СЫРЬЯ ПРИХОДИТСЯ ИМПОРТИРОВАТЬ.

Также в отрасли большая проблема нехватки квалифицированных кадров, специалистов. Более 15 лет назад в обувной отрасли фактически исчезло среднее профессиональное образование: в современных колледжах легкой промышленности готовят специалистов только по швейному делу. Поэтому в текущей ситуации нам приходится брать людей «с улицы», не имеющих представления о производстве. Мы их самостоятельно обучаем, и это наши дополнительные затраты.

ТАКЖЕ НЕ ИСЧЕЗЛА ПРОБЛЕМА ПОПАДАНИЯ РОССИЙСКОГО ПОСТАВЩИКА НА ПОЛКИ ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ.

У Минпромторга была идея ограничения сетей по количеству импортных товаров на полках. Нашу компанию эта проблема касается в меньшей степени, так как у нас есть собственная розничная сеть и интернет-магазины, что обеспечивает наше производство заказами. ■

РЕЙТИНГ ЛЮКСОВЫХ БРЕНДОВ ОТ DELOITTE: ФРАНЦУЗЫ В ЛИДЕРАХ

В середине 2017 года компания Deloitte представила четвертый ежегодный рейтинг 100 самых влиятельных мировых игроков на рынке люксовых товаров – Global Powers of Luxury Goods 2017. Список составлен на основе открытых данных 100 компаний, занимающихся продажами в люксовом сегменте.

На первом месте оказалась французская LVMH, владеющая брендами Louis Vuitton, Fendi, Bulgari, Loro Piana, Emilio Pucci, Marc Jacobs, TAG Heuer, Benefit Cosmetics и др. Оборот LVMH составляет \$22,4 млрд. На втором месте – компания Richemont (\$12,2 млрд), далее следует Estée Lauder (\$11,3 млрд). Аналогичная картина была и в рейтинге Deloitte за прошлый год.

В первую пятерку также вошли компания – производитель очков Luxottica, в частности, ей принадлежит бренд Ray-Ban, и компания Kering, владеющая брендами Gucci, Bottega Veneta, Saint Laurent, Brioni и др.

**ФРАНЦУЗСКИЕ КОМПАНИИ ПО-ПРЕЖНЕМУ
ОСТАЮТСЯ ЛИДЕРАМИ НА РЫНКЕ ТОВАРОВ**

**РОСКОШИ. НА ЗАКОНОДАТЕЛЬНИЦУ МОД
ПРИХОДИТСЯ САМАЯ ВЫСОКАЯ ДОЛЯ
ПРОДАЖ. ИНТЕРЕСНО, ЧТО ИТАЛЬЯНСКИЕ
КОМПАНИИ АКТИВНО ЗАНИМАЮТ СВОЮ
НИШУ НА РЫНКЕ ЛЮКСОВЫХ ТОВАРОВ:
ИХ БОЛЬШЕ ВСЕГО В СПИСКЕ.
ТАКЖЕ В ТОП-50 ВОШЛИ ШЕСТЬ
КОМПАНИЙ ИЗ КИТАЯ.**

Отметим, что при подготовке рейтинга анализировались сегменты одежды, аксессуаров, ювелирных изделий, часов, парфюмерии и товаров красоты. Данные исследования показали, что выручка компаний – производителей люксовых товаров выросла почти в 2 раза по сравнению с предыдущим годом. Компании остались лидерами и по рентабельности. Наиболее активный рост был отмечен в сегменте сумок и аксессуаров.

Исследование Global Powers of Luxury Goods 2017 основано на финансовых отчетах за 2015 финансовый год (включая финансовые данные до 30 июня 2016 года). В 2015 году выручка 100

ТОП-100 САМЫХ ВЛИЯТЕЛЬНЫХ МИРОВЫХ ИГРОКОВ НА РЫНКЕ ЛЮКСОВЫХ ТОВАРОВ

| Позиция в рейтинге 2015 | Позиция в рейтинге 2016 | Название компании | Портфель брендов | Страна происхождения | Продажи товаров класса «люкс» в 2015 г. (млн долл. США) | Выручка в 2015 г. (млн долл. США) | Рост продаж товаров класса «люкс» в 2015 г. | Норма чистой прибыли в 2015 г. | ССТР* продаж товаров класса «люкс» в 2013-2015 г. |
|-------------------------|-------------------------|---------------------------------------|--|----------------------|---|-----------------------------------|---|--------------------------------|---|
| 1 | 1 | LVMH Moët Hennessy -Louis Vuitton SE | Louis Vuitton, Fendi, Bulgari, Loro Piana, Emilio Pucci, Acqua Di Parma, Donna Karan, Loewe, Marc Jacobs, TAG Heuer, Benefit Cosmetics | France | 22431 | 39.615 | 15,2% | 11,2% | 11,0% |
| 2 | 2 | Compagnie Financière Richemont S.A | Cartier, Van Cleef & Arpels, Montblanc, Jaeger-LeCoultre, Vacheron Constantin, IWC, Piaget, Chloé, Officine Panerai | Switzerland | 12.232 | 12.232 | 6,4% | 20,1% | 5,1% |
| 3 | 3 | Estée Lauder Companies Inc. | Estee Lauder, M.A.C., Aramis, Clinique, Aveda, Jo Malone Licensed fragrance brands | US | 11.262 | 11.262 | 4,5% | 10,0% | 1,3% |
| 4 | 4 | Luxottica Group SpA | Ray-Ban, Oakley, Vogue Eyewear, Persol, Oliver Peoples | Italy | 9,815 | 9,815 | 15,5% | 9,1% | 9,9% |
| 5 | 6 | Kering SA | Gucci, Bottega Veneta, Saint Laurent, Balenciaga, Brioni, Sergio Rossi, Pomel-lato, Girard-Perregaux | Switzerland | 8,737 | 12,867 | 16,4% | 6,2% | 10,3% |
| 6 | 5 | The Swatch Group Ltd. | Omega, Longines, Breguet, Harry Winston, Blancpain, Rado Licensed watch brands | France | 8,508 | 8,795 | -3,0% | 13,2% | 0,0% |
| 7 | 8 | L'Oréal Luxe | Lancome, Biotherm, Helena Rubinstein, Urban Decay, Kiehl's Licensed brands | France | 8,031 | 8,031 | 16,7% | 15,2% | 11,0% |
| 8 | 9 | Ralph Lauren Corporation | Ralph Lauren, Polo Ralph Lauren, Purple Label, Double RL, Club Monaco | US | 7,405 | 7,405 | -2,8% | 5,3% | -0,3% |
| 9 | 7 | Chow Tai Fook jewellery group limited | Chow Tai Fook, Hearts on Fire | Hong Kong | 7,295 | 7,295 | -11,9% | 5,3% | -14,5% |
| 10 | 10 | PVH Corp. | Calvin Klein, Tommy Hilfiger | US | 6,292 | 8,020 | -2,3% | 7,1% | 0,7% |

*ССТР – совокупный среднегодовой темп роста.

производителей люксовых товаров насчитывала \$212 млрд. Таким образом, продажи люксовых марок выросли на 3 процентных пункта.

На рост рынка люксовых товаров по-прежнему влияет потребительский спрос на развивающихся рынках. Так, за последние пять лет доля покупателей дорогих марок растет в Китае, ОАЭ и России. При этом граждане ЕС, США и Японии менее расточительны на дорогие вещицы.

Потенциал рынка люксовых товаров может вырасти за счет туристической индустрии. 31% товаров роскоши приобретается при посещении потребителями зарубежных стран, 16% — в аэропортах. Таким образом, почти половина всех товаров сегмента люкс приобретается при выезде за рубеж. ■

СЫРЬЕ – САМАЯ АКТУАЛЬНАЯ ПРОБЛЕМА ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА ОДЕЖДЫ

ИЛЬЯ ЯРОШЕНКО: «У НАШЕЙ КОМПАНИИ АКТИВНЫЙ КУРС НА РАБОТУ С РОССИЙСКИМИ ПРОИЗВОДИТЕЛЯМИ»

Сегодня рынок одежды в России наполнен зарубежными брендами. Часть из них имеют локальные производства в России. Как правило, в нашей стране отшивают небольшой сегмент одежды. Почему одежные сети предпочитают Азию или Европу российскому производителю? С какими проблемами сталкиваются при производстве одежды в России? А также за счет чего одежные сети развиваются на рынке, несмотря на колоссальную конкуренцию и падающий покупательский спрос? Эти и другие вопросы мы обсудили с **Ильей Ярошенко, генеральным директором компании ВАОН.**



— Где производится одежда ВАОН? Где отшиваются коллекции? Есть ли производство в России?

— Ассортимент бренда ВАОН очень широкий — от блузок, брюк, платьев, аксессуарных групп до курток и пуховиков, поэтому нам приходится выделять много ресурсов для поиска надежных производителей в разных регионах. Для нас важно не географическое расположение, а уровень качества и сервиса таких производств, поэтому наши фабрики располагаются как в Азии, так и в Европе, а последние несколько лет мы активно занимаемся поиском партнеров-производителей в России. Так, например, часть пуховых изделий отшивается в России.

БОЛЬШАЯ ЧАСТЬ ЛИМИТИРОВАННОЙ КОЛЛЕКЦИИ ОТ ЛЯЙСАН УТЯШЕВОЙ ОТШИВАЕТСЯ В НАШЕЙ СТРАНЕ. В ЭТОМ ГОДУ МЫ ТАКЖЕ ДОБАВИЛИ ДЕТСКИЙ АССОРТИМЕНТ.

— Производство одежды: что надо изменить в экономической политике, чтобы было выгодно производить в России?

— Большая проблема для российских поставщиков — обеспечить достаточный уровень сервиса для нас, заказчиков. Мы уже долгое время сотрудничаем с азиатскими и европейскими фабриками и знаем, как оперативно решаются вопросы разного уровня сложности. Основная проблема — обеспечить адекватное предложение по сырью. К сожалению, производимые в России ткани не могут удовлетворить потребность fashion-компаний. Приходится искать сырье в той же Азии или Европе и завозить его в Россию. Тем самым увеличивается производственный цикл и повышаются затраты. В ближайшее время эту проблему не решить, но если уже сейчас активно ею заниматься, то есть шанс, что через 10–20 лет на российском рынке будет существенная конкуренция по сырью с азиатскими поставщиками. Еще одна проблема, которая знакома практически всем российским фабрикам, — это нехватка квалифицированного швейного персонала. Профессия швеи непопулярна, училищ, выпускающих таких сотрудников, невероятно мало.

— С какими проблемами сталкиваетесь как производитель одежды?

— Основные проблемы озвучены выше. Конечно, есть и общерыночные проблемы, связанные с необходимостью предложить максимальное качество при минимальной цене при условии волатильности курса доллара и нашей зависимости от него в связи с работой по валютным контрактам с азиатскими и европейскими поставщиками. Именно поэтому

У НАШЕЙ КОМПАНИИ ТАКОЙ АКТИВНЫЙ КУРС НА РАБОТУ С РОССИЙСКИМИ ПОСТАВЩИКАМИ — ОНИ ДАЮТ НАМ ВОЗМОЖНОСТЬ ЗАФИКСИРОВАТЬ ЦЕНЫ В РУБЛЯХ.

Хотя если курс изменится существенно, конечно же, сохранить цены будет нереально, так как даже на российских фабриках существенная доля комплектующих экспортная.

— **Какова стратегия развития сети BAON? Какие технологические новации применяются в магазинах сети?**

— В текущем и в следующем году мы поставили цель обновить IT-инфраструктуру компании. В этом году мы внедрили WMS-решение на складе, сейчас у нас полным ходом идет разработка CRM-системы с целью полной замены существующей программы лояльности для наших покупателей на новую. Мы постоянно занимаемся совершенствованием собственного интернет-магазина: уже сейчас есть возможность сделать заказ и забрать его из наших розничных магазинов либо забронировать товар «с полки магазина». В частности, покупатель видит, в каких магазинах есть интересующий его цвет, размер конкретной модели, далее он может оформить заказ и получить данный товар либо домой, либо в любой удобный для него магазин.

— **Какие проблемы испытывают ваши сетевые магазины? За счет чего конкурируете с другими брендами?**

— СЕЙЧАС ОСНОВНАЯ ПРОБЛЕМА — ЭТО БЛАГОСОСТОЯНИЕ НАШИХ ГРАЖДАН.

Покупательная способность хоть и восстанавливается, но очень медленно. Однако изменение покупательского поведения в сторону более практичного потребления играет нам на руку, так как ведет к повышению спроса на более качественную продукцию, которая прослужит не один сезон. А это именно о нашей продукции!

— **Наблюдаете ли сокращение числа посетителей в ваших магазинах в связи с падением покупательной способности населения?**

— Все зависит от того, в каком торговом центре находится магазин. Где-то наблюдается явный прирост покупателей, в том числе благодаря активной маркетинговой политике самого торгового комплекса. Где-то — падение и снижение

активности. Глобально по всей сети рост трафика к прошлому году минимален. Торговые комплексы массово пересматривают концепции в сторону развлечений: часть площадей от ритейла отдается под рестораны, детские центры. Ну а среди ритейлеров выживают сильнейшие.

— **Лучшие форматы торговли для fashion-ритейла — street retail или ТЦ?**

— Сейчас для нашего сегмента street-формат неинтересен. Успешные проекты такого формата, конечно же, есть, но они все в небольших городах у наших франчайзинговых партнеров. В городах-миллионниках у нас все магазины в торгово-развлекательных центрах.

— **Как обстоят дела с арендными площадями под магазины? Насколько адекватна стоимость аренды (в Москве, в регионах)?**

— С ХОРОШИМИ, КАЧЕСТВЕННЫМИ ПЛОЩАДЯМИ ПОД МАГАЗИНЫ ВСЕГДА ПРОБЛЕМА.

Из таких центров не уходят. Однако шанс туда попасть в кризис всегда больше, чем на этапе роста рынка. Что касается ставок, то в последнее время, начитавшись оптимистичных статей в прессе, арендодатели начали пытаться поднимать ставки. Долгое общение и попытки объяснить, что покупательная способность пока оставляет желать лучшего, приводят к тому, что мы слышим друг друга и удерживаем ставки на уровне прошлых периодов.

— **Какие планы у сети? Какие инструменты развития используете?**

— Для нас кризис — это лучшее время для развития, как количественного, так и качественного. Мы продолжаем открывать новые магазины, при этом закрываем убыточные, работаем над внутренними бизнес-процессами, чтобы повысить эффективность бизнеса, активно занимаемся маркетингом. В этом году сделали две совместные лимитированные коллекции с Ляйсан Утяшевой, проведя яркие рекламные кампании. Будем продолжать в том же духе. Два года назад запустили новый проект розничных магазинов, который очень хорошо показал себя: рост продаж на одной и той же площадке после реконцепта составляет от 20 до 100%. Мы продолжаем реконструкцию наших «старых» успешных магазинов и открываем все новые в этом концепте.

— **Что важно для успешных продаж одежды?**

— Успешные продажи на конкурентном рынке могут быть только у компаний, где слаженно работает весь спектр механизмов: от продукта, брендинга, маркетинга до внутренних операционных систем. Сейчас важно не просто дать покупателю то, что он хочет (продукт определенного уровня качества и эмоциональной окраски), но и сделать это быстрее других конкурентов. ■

ЯРМАРКИ ПО-НОВОМУ

ЯРМАРКИ СТАНУТ НОВЫМ ФОРМАТОМ ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ТОВАРОВ МАЛЫХ ПРОИЗВОДСТВ ЛЕГПРОМА

Минпромторг готов возродить традицию ярмарок в России. Проект в первую очередь направлен на поддержку малых и средних производств легкой промышленности. Так, первая ярмарка под эгидой министерства прошла в ноябре 2017 года в Санкт-Петербурге. Также запланировано проведение подобных ярмарок во всех крупных городах страны.

ЯРМАРКИ КАК ПЛОЩАДКИ ДЛЯ МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРОИЗВОДСТВ

На сегодняшний день есть много форматов торговли, которые необходимы производителям. Но по разным причинам они пока не получили должного развития. Задачу на многоформатную, а значит, разнообразную торговлю сегодня перед собой ставит Минпромторг России. По словам **Виктора Евтухова, заместителя министра промышленности и торговли Российской Федерации**, ведомство намерено поддерживать и расширять практику проведения ярмарок семейного формата для продвижения продукции российского легпрома. Открытые пространства, в том числе ярмарки, исторически один из самых эффективных способов стимулирования спроса на товары.

«ПРОЕКТ ПОДРАЗУМЕВАЕТ ОРГАНИЗАЦИЮ ВО ВСЕХ КРУПНЫХ ГОРОДАХ И ГОРОДАХ-МИЛЛИОННИКАХ БОЛЬШИХ ЯРМАРОЧНЫХ ПРОСТРАНСТВ. ТАМ БУДЕТ НЕ ТОЛЬКО ТОРГОВЛЯ, А И ИНТЕРАКТИВ, РАЗНООБРАЗНЫЕ РАЗВЛЕЧЕНИЯ, ТО ЕСТЬ ЭТО БУДЕТ ПЛОЩАДКА, КУДА МОЖНО БУДЕТ ПРИЙТИ ВСЕЙ СЕМЬЕЙ И С ПОЛЬЗОЙ, С ИНТЕРЕСОМ ПРОВЕСТИ ВРЕМЯ», – РАССКАЗАЛ ВИКТОР ЕВТУХОВ.

Ярмарки нового образца будут представлять продукцию не только отечественного легпрома, но и народных художественных промыслов. Торговое пространство будет отдано преимущественно российским производителям.

Также ярмарки зачастую становятся единственными гарантированными каналами сбыта для малых и средних производителей. Те из них, кто не может попасть на полку в торговые сети, вынуждены закрываться из-за отсутствия сбыта, рассказал Виктор Евтухов.

ЯРМАРКИ НУЖНЫ И РИТЕЙЛУ

Ярмарки являются частью нашей истории. Так, в СССР в 1970–1980-е годы активно проводились

торговые ярмарки. На свежем воздухе в парковых зонах (ВДНХ, «Лужники», «Сокольники»), по сути, в одном месте был представлен уникальный ассортимент товаров от разных предприятий. Также ярмарки стали полигоном для тестирования совместной работы крупных точек продаж и компактных павильонов, киосков и прочих объектов стационарной и нестационарной работы.

Производителям и ритейлу в текущей ситуации остро требуются гибкие форматы торговли. Сейчас многие участники рынка не в состоянии обеспечить промышленные объемы производства, полноценный маркетинг, но они должны развиваться и получить своего потребителя. Ярмарки станут форматом для осуществления надежд многих пока еще небольших производителей. Это поле для эффективного тестирования и вывода в продажу новой продукции.

ЯРМАРКИ СТАНУТ ДВИЖЕНИЕМ В РОССИИ

Верность подхода доказала прошедшая в сентябре-октябре текущего года в Санкт-Петербурге Первая Всероссийская ярмарка одежды, обуви и текстиля. Продукцию представили 40 производителей из разных регионов страны. Ивановский текстиль, уникальные лимитированные коллекции, детская одежда, меха и аксессуары — только часть товаров, которые можно было приобрести. По словам Виктора Евтухова, покупки активно совершались иностранными гостями Северной столицы. Так, девушки из Китая скупили все дизайнерские сумочки у одного из производителей.

1 декабря 2017 года аналогичная ярмарка прошла в Нижнем Новгороде: свои товары представили более 60 российских производителей. Вторая Всероссийская ярмарка одежды, обуви и текстиля продемонстрировала новгородцам, гостям города, а также профессионалам индустрии возможности российской промышленности. «На ярмарке представлена продукция предприятий Нижегородской, Московской, Ивановской, Ленинградской,



Калининградской, Костромской, Кировской и Оренбургской области, Чувашии, Карелии, Татарстана, Ставропольского, Краснодарского краев, а также Москвы, Санкт-Петербурга, и других регионов России», — сообщила пресс-служба Минпромторга России.

«Аналогичные торгово-ярмарочные мероприятия планируем проводить в Самаре, Ростове-на-Дону, Казани, Воронеже, Ярославле и других городах России. В Санкт-Петербурге Минпромторг планирует провести еще несколько ярмарок в 2018 году — к весенне-летнему и осенне-зимнему сезонам», — подчеркнул Виктор Евтухов.

Для столицы подготовлен особый формат шоппинга — масштабное выставочно-ярмарочное мероприятие «Гранд Bazar», который пройдет с 14 по 18 марта 2018 года в Экспоцентре. Организаторы заверяют: это будет праздник для всей семьи. «Товары широкого ассортимента как от российских, так и от зарубежных производителей будут доступны на одной глобальной площадке в центре Москвы по приятным ценам», — отмечается на официальном сайте. На ярмарке можно будет приобрести женскую, мужскую и детскую одежду, обувь, игрушки, товары для дома, аксессуары, ювелирные украшения и многие другие товары напрямую от производителей.

«Это будут реальные торговые мероприятия, где будет осуществляться розничная торговля. Покупатели без подсказки, рублем будут голосовать за лучших», — резюмировал Виктор Евтухов. ■

ДЕНИС МАНТУРОВ: «ЭКСПОРТ В ЛЕГПРОМЕ РАСТЕТ И БУДЕТ РАСТИ»

Легкая промышленность переходит на новый качественный уровень – такой вывод сделали участники IV Всероссийского форума легкой промышленности. Организатором мероприятия выступил Минпромторг России.

ПЯТЬ НОВЫХ ПРОИЗВОДСТВ — ПЯТЬ НАПРАВЛЕНИЙ

29 ноября 2017 года в рамках форума состоялось пленарное заседание «Легпром — курс на развитие потребительского сектора» с участием **Дениса Мантурова, министра промышленности и торговли Российской Федерации**. По словам главы Минпромторга, комплексный подход к легкой промышленности позволил в прошедшие годы преодолеть негативную динамику, а по итогам десяти месяцев 2017 года закрепить положительный тренд. В частности, текстильное производство за данный период прибавило 7,6%,

По итогам десяти месяцев 2017 года текстильное производство прибавило 7,6%, кожа и обувь — 3,7%, швейный сектор — 2,3%.

кожа и обувь — 3,7%, швейный сектор — 2,3%, сообщает пресс-служба Минпромторга. Количественный рост сопровождается переходом отрасли на новый качественный уровень, отметил Денис Мантуров. «В части льготного лизинга по технологическому обновлению предприятий легпрома в этом году началась реализация девяти проектов техперевооружений

на сумму 2,4 млрд руб. Легкая промышленность активно задействует возможности Фонда развития промышленности, который поддержал уже 13 отраслевых проектов суммарной стоимостью 6,3 млрд руб. Половина — это льготные займы из фонда», — уточнил он.

Отдача от вложений видна уже сегодня. В течение текущего года начали работать пять новых производств. Так, в августе в Рязани компанией «Русская кожа» был открыт завод по выпуску автомобильных, авиационных кож и производству меховых изделий. В Ивановской области компания «Протекс» дала старт проекту по производству флисового полотна. Компания «Навтекс» наладила выпуск современных перьевязочных материалов. В Москве компанией «Ортомода» организовано производство ортопедической обуви с применением 3D-технологий. Также в Смоленской области начат выпуск натуральных мебельных и обувных кож.

ЭКСПОРТ НА СТОРОНЕ ЛЕГПРОМА

По словам главы Минпромторга России, диверсификация продуктовой линейки легпрома позволяет наращивать экспортный потенциал.

**ЗА ВОСЕМЬ МЕСЯЦЕВ 2017 ГОДА УВЕЛИЧЕН
ОБЪЕМ ПОСТАВКИ ПРОДУКЦИИ ЛЕГПРОМА
ЗА РУБЕЖ НА 15% ПО СРАВНЕНИЮ С
АНАЛОГИЧНЫМ ПЕРИОДОМ ПРОШЛОГО ГОДА.**

Чтобы поддержать эту динамику, предприятиям отрасли нужно еще более тесно взаимодействовать с Российским экспортным центром, который сегодня реализует широкую программу поддержки экспортеров.

Петр Фрадков, гендиректор Российского экспортного центра (РЭЦ), признался, что недооценивал отрасль. Однако, РЭЦ быстро перестроился и сделал легкую промышленность одним из стратегических направлений. «Сегодня мы видим, как активно развивается легпром. По итогам девяти месяцев текущего года мы констатируем \$800 млн экспорта товаров легпрома. К концу года подойдем к миллиарду», — рассказал он.

По словам Петра Фрадкова, в целом в 2017 году 20 компаний получили поддержку на \$50 млн. Была проработана система субсидирования процентной ставки, а также планируется финансирование малых и средних производств, ориентированных на экспорт.

НЕЛЕГАЛЬНЫЙ ОБОРОТ КАК ПРОБЛЕМА ДЛЯ ЛЕГПРОМА

В то же время, по словам Дениса Мантурова, полностью раскрыть потенциал роста потребления товаров легкой промышленности возможно, лишь снизив негативное влияние на отрасль нелегального оборота. «Практически каждый производитель сегодня говорил о засилье контрабандной и нелегальной продукции на российском рынке.

НЕСМОТЯ НА ТО ЧТО ЗА ПОСЛЕДНИЕ ЧЕТЫРЕ ГОДА ЕГО ДОЛЯ СОКРАТИЛАСЬ НА ШЕСТЬ ПРОЦЕНТОВ, ПО-ПРЕЖНЕМУ СЕРЫЕ СХЕМЫ ЛИШАЮТ БИЗНЕС КОЛОССАЛЬНОГО ОБЪЕМА ДОХОДОВ.

Мы провели ряд консультаций и пришли к выводу, что самой действенной мерой станет маркировка продукции контрольными метками», — рассказал Денис Мантуров.

Эффективность данной меры подтверждена на меховых изделиях. Следующий этап маркировки в ближайшие два года охватит широкий ряд товарных позиций легпрома, а именно кожаную обувь, верхнюю одежду, куртки, блузки, сорочки, постельное и столовое белье. Данный процесс не скажется на конечной стоимости продукции, пояснил глава Минпромторга. Подходы по маркировке изделий диверсифицированы в зависимости от их цены: чем она меньше, тем более доступный способ предлагается к использованию.

МИНПРОМТОРГ ПРОДОЛЖИТ ПОДДЕРЖКУ ОТРАСЛИ

В заключение своего выступления Денис Мантуров отметил: «В августе этого года Президент России провел в Рязани большое совещание по развитию легкой промышленности, на котором дал высокую оценку по развитию отрасли. Я хотел бы поблагодарить всех работников отрасли за ваш вклад в развитие российского легпрома и пожелать успехов для развития вашей работы. С нашей стороны мы будем всячески вам помогать!»



ПО СЛОВАМ МИНИСТРА, ВЕДОМСТВО ПЛАНИРУЕТ СОХРАНИТЬ ОБЪЕМ СУБСИДИЙ ДЛЯ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В 2018 ГОДУ НА УРОВНЕ 3 МЛРД РУБ.

Также у предприятий легкой промышленности есть возможность воспользоваться поддержкой Фонда развития промышленности, привлечь льготное финансирование и субсидии на НИОКР, субсидии на компенсацию затрат на проценты по кредитам на инвестиционные цели.

РЕГИОНЫ ВЫЖИЛИ И ГОТОВЫ К РАЗВИТИЮ

Врио губернатора Ивановской области Станислав Воскресенский от имени всех, кто трудится в легкой промышленности региона, поблагодарил Дениса Мантурова за то внимание, которое Минпромторг уделяет легкой промышленности. «Отрасль многие годы развивалась “не благодаря, а вопреки”. Сейчас, за последние три года, ситуация совершенно иная. От коллег ивановских предприятий благодарю Министерство промышленности и торговли России. Мы надеемся, что поддержка будет только увеличиваться», — рассказал он.



О хорошем кадровом потенциале региона, в котором два из восьми учебных заведений ориентированы на подготовку специалистов легпрома, рассказал **Игорь Руденя, губернатор Тверской области**. «Проблема нехватки специалистов среднего звена: технологов, энергетиков, инженеров, других специалистов, — одна из самых острых в легпроме. Важно, чтобы эти кадры проживали в регионе, могли вести производственную деятельность, рост и учебу. Наша задача — сохранение и развитие колледжей среднего специального образования», — подчеркнул он.

Карачаево-Черкесия издревле занималась овцеводством, что впоследствии привело к росту народных промыслов на базе переработки шерсти и изготовления различных изделий, рассказал глава Карачаево-Черкесской Республики Рашид Темрезов. По его словам, по экспертным оценкам, порядка 20% населения республики сегодня заняты в сфере производства текстильных, трикотажных изделий и переработки шерсти. Республика уверенно занимает лидирующие

позиции среди СНГ, в том числе конкурирует с Польшей и с Китаем по производству пряжи.

ЛЁН СТАЛ МОДНОЙ ТЕМОЙ

После поручения Президента РФ Владимира Путина об обеспечении легкой промышленности сырьем, в частности наращивании объемов производства отечественного льна и льноволокна, а также о подготовке предложений по дополнительной поддержке развития льняного комплекса, тема льна получила новую жизнь.

Сегодня Минпромторг России совместно с Минсельхозом России создает льняной межрегиональный кластер с участием предприятий по выращиванию и переработке льна-долгунца. Участники кластера получают доступ к льготным кредитам, а также субсидии на выращивание льняного волокна.

По словам **Павла Харитонов**, **соучредителя предприятия «Мануфактура Балина»**, который представил концепцию создания льняного кластера, лён может стать одной из точек роста легкой промышленности. «В мире лён давно перестал быть простым сырьем для легкой промышленности. В Европе из льняного композита производятся части самолетов Airbus, автомобиля BMW. Это действующий реальный бизнес», — пояснил он.

Объем рынка льняных композитов в Европе составляет порядка \$500 млн. Ежегодный прирост направления насчитывает порядка 12–14%. Также, по словам Павла Харитоненко, у льна есть хорошие перспективы в классическом направлении. Современные технологии позволяют производить из короткого волокна льняной котонин, из которого производятся ткани с содержанием льна порядка 30%. При этом экономические и потребительские свойства такой ткани целиком и полностью сопоставимы с хлопковой.

73% РОССИЯН ХОТЯТ ПОКУПАТЬ ОТЕЧЕСТВЕННОЕ

О том, что в 2017 году 22 предприятия российского легпрома получили государственные знаки качества и констатируют существенный рост продаж товаров, получивших этот знак, рассказал **Максим Протасов, руководитель Роскачества**.

По его словам, согласно данным опросов общественного мнения, 73% россиян хотят покупать то, что сделано в России. «Осталось только сделать так, чтобы потребительский патриотизм перерастал в реальные покупки», — рассказал Максим Протасов. ■

НОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ В E-COMMERCE

НОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ E-COMMERCE

Интернет-торговля открывает сегодня для потребителей и продавцов множество новых сервисов и возможностей – и при этом данный сегмент быстро растет.

E-COMMERCE В РОССИИ И МИРЕ

Виктор Евтухов, заместитель министра промышленности и торговли Российской Федерации, отмечает успехи и перспективы отрасли: «Хотя в общем объеме розничного оборота интернет-торговля занимает в России всего 3%, но растет на 15% ежегодно – при общем сокращении розницы. Кроме того, она становится важной площадкой для разнообразных стартапов в малом торговом бизнесе, одним из способов дистрибуции для сельхозпроизводителей, фермеров, общепита. При этом им не требуется помещений, набора торгового оборудования. Полноценными участниками товарооборота становятся сегодня и маркетплейсы, которые принимают деньги у покупателей и обеспечивают платные сервисы для продавцов. Очевидно, что в этой сфере должны в полной мере соблюдаться и права потребителей».

ЗА 2016 ГОД ОБЪЕМ ГЛОБАЛЬНОГО E-COMMERCE СОСТАВИЛ \$1,6 ТРЛН, РАСТЕТ НА 15–20% ЕЖЕГОДНО И К 2020 ГОДУ, ПО ОЦЕНКАМ ЭКСПЕРТОВ, ДОСТИГНЕТ ОБЪЕМА \$3 ТРЛН. ДОЛЯ РОССИИ СЕГОДНЯ В НЕМ – \$13 МЛРД, ИЛИ МЕНЕЕ 1%.

Но, находясь на низком старте, мы можем получить большой и быстрый рост. **Игорь Зубов, руководитель логистического комитета НАДТ,** рассказывает, к чему может привести отрасль разумная поддержка государства: «Программа развития цифровой экономики, принятая в Китае, предполагает, что эффективному развитию интернет-торговли служат следующие установки. Во-первых, каждый производитель должен иметь свою электронную витрину и площадку в интернете. Во-вторых, каждый производитель должен иметь легкий доступ к кредиту посредством интернета. И, в-третьих, все производители должны объединяться на маркетплейсах. В программе предусмотрено даже социальное соревнование между губернаторами по соответствующим показателям». И за последние пять лет в Китае интернет-торговля показала взрывной рост –



сегодня она составляет 16% от общего оборота торговли в стране и в прошедшем году дала результат в 20 млрд посылок.

2017 ГОД ДЛЯ РОССИЙСКОЙ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ

Большинство интернет-продавцов опасались в 2017 году снижения спроса из-за кризиса, но этого не произошло. **Александр Тынкован, президент «М.Видео»,** уточняет: «Бурного развития нет, но нет и падения. Такая ситуация хороша для компаний с правильной бизнес-моделью. Когда условия для работы сложные, сильные компании начинают выигрывать». **Марк Завадский, директор по развитию AliExpress в России и странах СНГ,** также видит этот год потенциально удачным: «Наш российский бизнес развивается, и мы выйдем на хорошие темпы роста». Рост числа региональных интернет-покупателей отмечает **Надежда Романова, генеральный директор PickPoint (ООО «Сеть автоматизированных пунктов выдачи»):** «В прошлом году у нас число новых интернет-покупателей в регионах росло на 2–3% в месяц, а в 2017 году – на 6%». **Артем Соколов, исполнительный директор АКИТ,** обращает внимание на рост клиентской базы интернет-торговли:

«В РОССИИ 84 МЛН ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ ИНТЕРНЕТА, И ПОЛОВИНА ИЗ НИХ УЖЕ СОВЕРШАЛИ ТАМ ПОКУПКИ. БЫСТРО РАСТЕТ И МОБИЛЬНЫЙ ТРАФИК – ВСЕ БОЛЬШЕ ЛЮДЕЙ ПОЛЬЗУЮТСЯ СМАРТФОНАМИ И ПЛАНШЕТАМИ».

Наряду с успехами есть и проблемы. Часть из них связана с внутренней конкуренцией вследствие разделения рынка на легальный и нелегальный бизнес. Артем Соколов приводит данные исследования: «Из первой тысячи наиболее посещаемых сайтов (от 60 тыс. до нескольких миллионов уникальных пользователей в месяц) 15% не размещают никакой информации о себе — о юрлице, адресе офиса. Найти организацию, которая работает через такие сайты, невозможно, и они способны уклоняться от исполнения российского законодательства. Поэтому пользователю такого сайта отстоять свои права, вернуть деньги или товар сложно или невозможно. Еще одна «боль» отрасли — высокая стоимость эквайринга для малого бизнеса — до 3% (для средних компаний — 2,5%). Поэтому конкурировать с теми, кто работает исключительно с наличными, сложно».

ПЛЮСЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ

Пока государство минимальным образом участвует в регулировании электронной торговли, но ведется совместная работа Минпромторга с бизнес-сообществом над стратегией развития интернет-торговли. Александр Тынкован считает привлечение экспертов ритейла необходимым в работе над ключевыми положениями стратегии: «Принимать решения нужно только после обсуждений и дискуссий».

Однако есть проблемы, которые бизнес самостоятельно решить не может и обращается за помощью к государству. Александр Тынкован комментирует несбалансированность трансграничной торговли: «1 млн посылок ввозятся в Россию ежедневно. Товары поступают в Россию без налоговой нагрузки, а внутренняя торговля такую нагрузку несет. Условия должны быть выровнены».

ЕСТЬ ХОРОШИЙ ПРИМЕР – ЭТО НДС ЭЛЕКТРОННЫХ УСЛУГ, ОКАЗЫВАЕМЫХ ЧЕРЕЗ ИНТЕРНЕТ ПО I КВАРТАЛУ 2017 ГОДА. ДЕКЛАРАЦИИ ПО НДС БЫЛИ ПОДАНЫ НА 2 МЛРД РУБ., И НА УЧЕТ ВСТАЛИ 111 ИНОСТРАННЫХ КОМПАНИЙ, В ТОМ ЧИСЛЕ APPLE, GOOGLE, FACEBOOK, ALIBABA. ЭТОТ МЕХАНИЗМ РАБОТАЕТ

И мы ждем поддержки со стороны государства, чтобы вопрос последовательно решался».

Виктор Евтухов подтверждает, что большинство участников дискуссии пришли к общему мнению, что планку беспощинной торговли нужно снижать — но постепенно. «Во-первых, — поясняет он, — в странах ЕврАзЭС эти лимиты различаются. И, опустив ставку ниже применяемой, например в Казахстане, мы создадим бизнес для тех, кто будет провозить эти товары отсюда к нам. Во-вторых, у нас не созданы сервисы для потребителей, чтобы они могли пойти и уплатить таможенную пошлину за покупку сверх лимита. Когда мы изучали этот вопрос, таких площадок было всего 30 по России. Отмечу, что при пороге беспощинной покупки в €1000 большинство покупок все-таки недорогие».

Хотя решение по балансированию ставок со странами ЕврАзЭС (*Прим. ред.:* Евразийский экономический союз, куда входят Россия, Белоруссия, Казахстан, Армения и Киргизия) — технический вопрос, но на деле для согласования позиций пяти государств необходимы длительные переговоры. Виктор Евтухов объясняет: «Мы эту работу ведем. Но у каждой страны есть свои подходы и амбиции. Следует также учитывать, как наши решения отразятся на потребителе с точки зрения повышения цены и качества услуги. Его реакцию нужно глубоко оценивать и принимать взвешенные решения».

Нельзя забывать и то, что трансграничная торговля — это дорога в обе стороны. Поэтому, считает Виктор Евтухов, она должна стать доступным инструментом для ориентированного на экспорт российского бизнеса: «Например, на выставке в Шанхае видел, как российская компания “Русский экспорт” представила на стенде экспозицию и совместный проект с Alibaba».

ЭФФЕКТ МАСШТАБА, ИЛИ НОВАЯ ЛОГИСТИКА

Многие участники рынка отмечают недостаток российской логистики и инфраструктуры. Однако, по мнению Эрика Финнаса, руководителя направления электронной торговли AVITO, международный опыт показывает, что развитие крупных игроков благодаря их большим объемам заказов сильно и положительно влияет на рынок — в результате логистика становится удобной и недорогой для всех. Соломон Куинин, генеральный директор Goods, считает одним из таких игроков «Почту России»: «Компания становится активным игроком на рынке логистики и является инфраструктурным проводником государства в отрасли».



Александр Тынкован также уверен, что с ростом объемов цены будут снижаться, а эффективность — повышаться. «Это саморегулируемая история», — добавляет он. Действительно, в снижении стоимости и повышении качества услуг большую роль играет эффект масштаба. Соломон Кунин приводит собственные данные: «Мы снизили платежи за эквайринг до 1,5%, а также отобрали из 20 логистических провайдеров лучших и интегрировались с ними. Одновременно снижаются барьеры входа для бизнеса. С развитием таких проектов, как наш или AliExpress, в России эти барьеры сойдут на нет».

БУДУЩЕЕ ТОВАРНЫХ АГРЕГАТОРОВ

В настоящее время на рассмотрении в Госдуме находится закон о товарных интернет-агрегаторах (маркетплейсах). **Максим Гришаков, генеральный директор «Яндекс.Маркета»**, считает, что в новом законе необходимо не только защитить потребителя, но и учесть интересы всех участников — продавцов, покупателей, маркетплейсов: «Сбалансированная экосистема будет залогом успеха». Марк Завадский уверен, что будущее интернет-торговли — за маркетплейсами: «Мы адаптировали свои методы в России, поскольку здесь нет такого количества производителей и предпринимателей, как в Китае. После долгих экспериментов мы пришли к более контролируемому маркетплейсу. Теперь фулфилмент и логистика жестко контролируются на уровне IT-решений,

чтобы у покупателя был единый покупательский опыт независимо от производителя, товар которого он заказывает».

Соломон Кунин приводит пример, когда покупатель ассоциирует товар именно с маркетплейсом:

«НА ПЛОЩАДКЕ AMAZON.COM ПРЕДСТАВЛЕНЫ 2 МЛН ПРОДАВЦОВ, КОТОРЫХ НИКТО НЕ ЗНАЕТ НА ВОПРОС, У КОГО ТОВАР КУПЛЕН, ПОКУПАТЕЛЬ ОТВЕЧАЕТ: У AMAZON.»

Это иллюстрирует то, какова сегодня роль агрегатора, который берет на себя функции проведения платежей, доставки, контроля на всех этапах. Покупатель будет выбирать те маркетплейсы, которые его защищают и дают лучший сервис, и это произойдет без внешнего регулирования. Закон просто устанавливает ту рыночную норму, которая по факту уже формируется, а в других странах уже сформировалась».

СПЕЦИФИКА С2С-ПЛАТФОРМ И МИКРОБИЗНЕСА

Не только маркетплейсы (B2C) завоевывают цифровое будущее. Хорошие перспективы есть и у С2С-площадок, участники которых представляют собой огромную массу мелких бизнесов и частных лиц, торгующих между собой. Эрик Финнас отмечает стабильный рост в сегменте С2С: «Еще 10 лет назад объявления



о продажах размещались в газетах или у метро. Сейчас этот бизнес и частные объявления перешли в мобильный интернет. Это позволяет легко и быстро продавать свои вещи. Рынок огромный — вспомним, например, как часто меняют вещи для растущего ребенка». Марк Завадский видит основную задачу таких платформ в превращении информационных площадок в транзакционные и обеспечении контроля качества на всех этапах покупки, чтобы покупатели и продавцы могли надежно торговать друг с другом. «Опыт Китая показывает, что это возможно сделать», — считает он.

Денис Кочергин, управляющий партнер интернет-площадки «Ярмарка мастеров» (8 млн уникальных пользователей в месяц), полагает, что классифайд-сайты будут развиваться наравне с маркетплейсами и торговлей в целом: «Наша задача — выполнить как можно больше работы за маленького продавца и производителя, которую ему самому сделать сложно или невозможно. В идеале следует сделать порог входа для нового продавца нулевым. У нас ему достаточно двух часов, чтобы открыть магазин, заполнить информацию и начать торговать».

Стоит отметить, что в отношении так называемого самозанятого населения или микробизнеса сейчас готовится закон, который будет регулировать эту деятельность. Денис Кочергин предостерегает: «В беседах с нашими пользователями я вижу страх: они не знают, к чему приведет это регулирование. Ведь доходы самозанятого населения сильно различаются от региона к региону. Оплата услуг няни в Москве и репетитора в Магадане отличается на порядок. И если вводить регулирующие нормы без дифференциации по регионам, видам деятельности, то микробизнес уйдет в тень. А это огромная масса людей, и все шаги, направленные на изменение их положения, необходимо тщательно взвешивать. Приведу пример с онлайн-кассами. Если для ИП это подъемно, то для самозанятых

физлиц — дорого и сложно. Следует учитывать и инертность этих людей».

СНЯТИЕ ОГРАНИЧЕНИЙ В ПРОДУКТОВОМ СЕГМЕНТЕ

Многие потребители и поставщики товаров уже имеют положительный опыт покупок и продаж продуктов питания в интернете. Если раньше в интернет-магазинах покупали что-то исключительное, то сейчас востребованы самые простые товары. **Николай Щербань, генеральный директор интернет-гипермаркета «Утконос»**, приводит пример: «SKU № 1 у нас — это картофель белый... Покупатели оценили наши услуги и приобретают обычные продукты. Что касается поставщиков, то интернет-торговля дает им очень ценную информацию о том, как лучше коммуницировать с покупателем, как запускать бренды и новинки и какими категориями покупателей они востребованы».

Существенными для продуктового e-commerce остаются ограничения в продаже алкоголя. Николай Щербань комментирует: «Представим типичную ситуацию с заказом для новогоднего стола. Если нельзя заказать алкоголь, то за ним приходится отдельно куда-то ехать — а он тяжелый, хрупкий... При этом сегодня мы обладаем всеми лицензиями, надежной системой контроля, производим кассовое обслуживание и т.д.

**НАСКОЛЬКО ВЫРАСТЕТ СРЕДНИЙ ЧЕК
С ПРОДАЖАМИ АЛКОГОЛЯ, МОЖНО ОЦЕНИТЬ
ПО ТОМУ, ЧТО ЕГО ДОЛЯ В СРЕДНЕМ ЧЕКЕ
ГИПЕРМАРКЕТА СОСТАВЛЯЕТ 15%.**

А мы и являемся таким электронным гипермаркетом с ассортиментом более 38 тыс. SKU».

Виктор Евтухов считает, что алкоголь можно включать в ассортимент интернет-магазинов при соблюдении ограничений: «Нужны регистрация сайтов и их блокировка, если они не находятся в реестре, наличие лицензии, ограждение от продаж несовершеннолетним и от нелегального алкоголя. Но ограничения должны быть разумными, и в их разработке можно использовать и положительный мировой опыт».

Эксперты отмечают, что росту сегмента будут способствовать также продажи лекарств. Николай Щербань продолжает: «Наша клиентура — это те, кто занят и у них нет времени на поход в магазин, или кто находится в отпуске по уходу за детьми и им сложно передвигаться, или нездоровые люди. И все они зависимы от лекарств. Поэтому их добавление в наш ассортимент даст импульс продажам». ■

ТОНКАЯ ШТУЧКА. ПЕРСПЕКТИВЫ ОНЛАЙН-ПРОДАЖ ЧАСОВ И ЮВЕЛИРНЫХ ИЗДЕЛИЙ

ДИСТАНЦИОННЫЕ ПРОДАЖИ
ЮВЕЛИРНЫХ ИЗДЕЛИЙ И ЧАСОВ



Продажи часов и ювелирных изделий, которые отличаются компактностью, высокой ценой и тем, что они часто созданы на основе драгоценных камней и металлов и брендированы, имеют свою специфику. В частности, их оборот, если речь идет об изделиях из драгоценных металлов, контролируется Росфинмониторингом и Пробирной палатой. Поэтому, отмечает **Илья Коновалов, генеральный директор компании «Консул»**, дистанционная продажа ювелирных изделий в России запрещена. Однако, например, компания «Ника» продает в своем интернет-магазине часы из золота. Насколько это рискованно для производителя?

БРЕНДЫ И ПОТРЕБИТЕЛИ В ИНТЕРНЕТЕ

Варвара Строк, директор по маркетингу ТД «Ника», уточняет: «Мы получили комментарий Пробирной палаты на наше обращение, где говорится, что мы производители часов и не относимся к производителям ювелирных изделий, поэтому имеем право продавать золотые часы как часовую продукцию». Тем не менее, считает Илья Коновалов,

ЗАПРЕТ НА ДОСТАВКУ ПОКУПАТЕЛЮ ИЗДЕЛИЙ ИЗ ЗОЛОТА ОСТАЕТСЯ КАМНЕМ ПРЕТКНОВЕНИЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ИХ ОНЛАЙН-ПРОДАЖ.

Еще одна особенность связана с наличием бренда на продукции. До сих пор владельцы брендов пытаются регулировать этот рынок — по ценам, форматам точек продаж и выдачи товаров,

а также использованию товарного знака в интернете. Хотя регулирование цен нарушает соответствующее антимонопольное законодательство. Отношение брендов к точкам продаж заметно эволюционировало в последние годы. Илья Коновалов рассказывает: «Сначала считалось, что дорогие украшения и часы не могут продаваться в интернете с указанием цен — могут быть только картинки. А сегодня бренды сами открыли интернет-магазины. Однако в Швейцарии до последнего времени считали, что право на жизнь имеют только монобутики и интернет-магазины, а чужая и мультирозница не нужны. Такой точки зрения придерживались все бренды. Но сейчас, в связи с новой экономической ситуацией, все меняется — например, компания Richmond закрывает свои монобутики и открывает мультибрендовый магазин». Также и план продаж исключительно через интернет без участия офлайн-розницы оказался утопичным.

Конечно, интернет-продажи — это неизбежный путь развития часового и ювелирного ритейла. Но, по оценкам экспертов, и достаточно дорогой. Илья Коновалов сравнивает разные каналы продаж: «Для нас интернет-магазин стоит дороже, чем магазин в стрит-ритейле.

КРОМЕ ТОГО, СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЙ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН ОЧЕНЬ МЕДЛЕННО НАБИРАЕТ АУДИТОРИЮ (И ТАК ЖЕ МЕДЛЕННО ТЕРЯЕТ, ЕСЛИ АКТИВНОСТИ НА САЙТЕ ПРЕКРАТИЛИСЬ) — ДЛЯ ЕГО РАЗВИТИЯ ТРЕБУЮТСЯ ГОДЫ.

Сейчас часы могут сразу продавать маркетплейсы, которые уже имеют огромную покупательскую аудиторию, такие как “Яндекс.Маркет”, “Юлмарт”».



Варвара Строк, напротив, полагает, что рекламная кампания интернет-магазина может быть очень бюджетной: «Чтобы рекламировать свой интернет-магазин, нужно очень точно оценить, кому ты продаешь свои товары. И если задачи четко сформулированы, то при правильном таргетировании можно получить хороший трафик за не слишком большие деньги. Под хорошим трафиком я понимаю высокий процент конверсии. А объем трафика, конечно, будет небольшим».

Меняется в условиях кризиса и потребитель. Хотя покупку ювелирного украшения или часов не всегда можно отнести к рациональным поступкам, поведение покупателя при выборе может быть вполне рациональным. Поэтому сейчас заметно увеличивается количество запросов с целью найти более низкую цену, лучшие условия, акции и распродажи. Вследствие заинтересованности в более низкой цене все более актуальной становится и тема трансграничной торговли.

Поведение покупателя в онлайн и офлайн существенно различается. Илья Коновалов поясняет: «Особенное поведение посетителей интернет-магазина связано и с недоверием наших граждан к интернету.

**ПОЭТОМУ НАШИ ЗАКАЗЧИКИ ЧАЩЕ
ОСУЩЕСТВЛЯЮТ САМОВЫВОЗ –
НАПРИМЕР, У НАС 60–70% ТОВАРОВ
ПРИ ЗАКАЗЕ В ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНЕ
РЕЗЕРВИРУЮТСЯ В ОФЛАЙН-МАГАЗИНАХ.**

В то же время случаев отказа в доставке очень мало, тогда как с приходом покупателя в магазин

за зарезервированным изделием отказы составляют 50%. Средний чек в доставке значительно ниже среднего чека заказа с резервированием товара. Но если средний чек в доставке ниже, чем средний чек в офлайн-магазине, то средний чек покупки с резервированием — выше».

ЭКСПОРТНЫЕ ОНЛАЙН-ПРОДАЖИ

Растущий турпоток в России — как внутренний, так и внешний — способствует продажам многих российских товаров. Не остались в стороне от этого тренда и наши производители часов. **Андрей Гранкин, заместитель директора ТД «Слава»**, рассказывает: «Мы производим часы “Слава” и “Спецназ”, у нас есть интернет-магазины в России и Китае, собственная розничная сеть из шести магазинов в Москве и Санкт-Петербурге, и мы одними из первых начали сотрудничать с магазинами, обслуживающими китайский турпоток. Если наши оптовые продажи переведены в онлайн, то в обороте розницы онлайн-продажи составляют лишь 7%. В то же время 43% посетителей офлайн-магазинов, согласно опросам, приходят в них через интернет — чтобы увидеть, потрогать, примерить и купить».

Активно развивается у производителя сотрудничество с Китаем: открыто представительство, продукция успешно продается на сайте китайской электронной торговли JD.com, где, например, объявляя о будущей акции, торговый дом собирает множество предзаказов. Также часы представлены на сайте AliExpress. Но продажи через этот маркетплейс пока минимальны. Андрей Гранкин комментирует: «Для интеграции с ним нам пришлось хорошо поработать — доработать сайт, переснять тысячи фотографий, дополнить описания товаров и изменить механизмы выгрузок. Но 500 позиций наших часов буквально тонут в 300 тыс. позиций китайских часов. И нас можно найти, только сделав отбор по “отправке из России” и по цене “дороже 5000 руб.”. Тогда как 99% покупок там относятся к часам до 1000 руб. Получается, что этот сайт не подходит для нашего сегмента часов. Но работа с ним дает определенный медийный эффект».

Сайт компании slava.su сейчас функционирует на трех языках. Статьи переведены в ручном режиме, а все категории и товары переводятся по встроенному словарю. Это одно из необходимых условий для выхода российского производителя на зарубежные, в том числе китайские, интернет-площадки. Однако китайский интернет в значительной степени изолирован, и китайские поисковые системы ориентированы на сайты, зарегистрированные в Китае, где

главный язык — китайский. Если же китайский является дополнительным, то такой сайт сразу падает на нижние позиции в поиске. Поэтому для китайского представительства ТД «Слава» создал отдельный сайт для продаж в Китае и отдельный сайт-страничку для привлечения китайских покупателей в свой розничный магазин.

ОЧЕВИДНОЙ ПРОБЛЕМОЙ ДЛЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ОСТАЮТСЯ ТРАНСГРАНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ И НЕРАВНЫЕ УСЛОВИЯ ПО СРАВНЕНИЮ С ЗАРУБЕЖНЫМИ ПРОИЗВОДИТЕЛЯМИ. ДАЖЕ ЕСЛИ, КАК ОБЕЩАЮТ ВЛАСТИ, ПОРОГ БЕСПОШЛИННОЙ ТОРГОВЛИ БУДЕТ СНИЖЕН ДО €200, ДЛЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ЧАСОВ ЭТО НИЧЕГО НЕ ИЗМЕНИТ.

Андрей Гранкин объясняет: «Все равно товары в нашем ценовом диапазоне будут поступать на наш рынок беспошлинно. А, например, Белоруссия снизила для себя этот порог до €22. Кроме того, большинство иностранных интернет-продавцов не платят НДС».

Дополнительным ограничением для работы российских производителей на иностранных площадках остается невозможность эквайринга банковских карт UnionPay — самой массовой карточной системы в мире. В частности, у подавляющего числа китайских покупателей имеются



только эти карты, а ведь китайский рынок для нас, по мнению Андрея Гранкина, очень перспективный, где к российским производителям относятся позитивно. Что касается цен на часы ТД «Слава» в Китае, то из-за действующих там налогов они оказываются на 30% дороже, чем в России.

ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ И ПРОГРАММА ЛОЯЛЬНОСТИ

Омниканальность в продажах ювелирных изделий и часов предполагает одинаковые условия для покупателя и его идентификацию во всех каналах коммуникаций — в магазине, интернет-магазине, в соцсети. «Если покупатель приходит в наш чат, — отмечает **Сергей Хмельницкий, генеральный директор сети магазинов TimeCode (timecode.ru)**, — то мы видим всю его историю покупок и понимаем, о чем с ним можно говорить и что предложить».

До кризиса покупатели совершали много импульсных покупок, а сейчас они понимают цену деньгам и для них нужны более внимательный подход и адекватные предложения. В кризис особенно важно удерживать старых клиентов и наращивать базу новых. С этой целью сеть TimeCode одной из первых в своем сегменте внедрила программу лояльности. Сергей Хмельницкий комментирует:

«БОЛЬШАЯ ПРОБЛЕМА – РЕАКТИВАЦИЯ КЛИЕНТОВ, КОТОРЫЕ ИЗ-ЗА КРИЗИСА ПЕРЕСТАЛИ ПОКУПАТЬ У НАС. С НИМИ ВЕДЕТСЯ ТЩАТЕЛЬНАЯ РАБОТА, ИМ РАССЫЛАЮТСЯ СМС, ПИСЬМА ПО ЭЛЕКТРОННОЙ ПОЧТЕ. ПОКА ЭТИ “МОЛЧУНЫ” НЕ ОТВЕЧАЮТ, НО ЧЕРЕЗ ГОД МОГУТ ВЕРНУТЬСЯ. ПРИ ЭТОМ БЛАГОДАРИЯ ПОСТОЯННОМУ ВНИМАНИЮ ОНИ НЕ УЙДУТ К КОНКУРЕНТУ. ПРОГРАММА ЛОЯЛЬНОСТИ ПОКАЗЫВАЕТ НАМ, ЧТО ЛЮДИ СЕЙЧАС МОГУТ ПОКУПАТЬ ЧАСЫ РАЗ В ТРИ ГОДА. НО ЕСЛИ ПОСТОЯННО ИНФОРМИРОВАТЬ ИХ О НОВЫХ КОЛЛЕКЦИЯХ, НАЧИСЛЯТЬ БОНУСЫ НА СЛЕДУЮЩИЕ ПОКУПКИ, ТО ОНИ ПОКУПАЮТ ЗНАЧИТЕЛЬНО ЧАЩЕ».

Вопрос, что предлагать покупателям — бонусы или скидки, сеть решила в пользу бонусов и не ошиблась. Бонусная система оказалась более эффективной по сравнению с прежними скидками. Вырос и средний чек, в том числе в онлайн. Сергей Хмельницкий рекомендует: «Скидки хорошо работали в начале кризиса, когда люди старались вложить деньги. Затем и рынок в какой-то степени насытился, и люди перешли на сберегательную модель потребления. Хотя денег у людей накоплено достаточно много. И когда мы перешли к бонусной системе и все участники программы лояльности по умолчанию получили карты с бонусами — продажи выросли в 2,5 раза». ■

МАЛЫЙ БИЗНЕС – НЕ ПОЛЕ БОЯ, А ЭКОСИСТЕМА

МАЛЫЙ БИЗНЕС: ПРОГРАММЫ ПОДДЕРЖКИ

Рост малого и среднего предпринимательства в России ограничен вследствие отсутствия недорогих кредитных ресурсов, несовершенства законодательства, в частности налоговой политики, недостатка поддержки со стороны региональных и муниципальных властей и пр. Однако государство с целью выстраивания баланса в экономике пытается снимать имеющиеся барьеры и создавать условия для развития предпринимательской активности, в частности путем привлечения представителей малого бизнеса к участию в тех или иных программах. Например, для малого и среднего бизнеса на законодательном уровне выделяются квоты в структуре государственных и муниципальных закупок (до 18% закупок для корпораций с госучастием). Есть и другие практики.

ПОТЕНЦИАЛ МАЛОГО БИЗНЕСА В ЭКОНОМИКЕ РЕГИОНОВ

В российской практике реализация программ поддержки малого и среднего предпринимательства (МСП) возложена на регионы. О региональном опыте Ульяновской области рассказывает **руководитель регионального центра поддержки и сопровождения предпринимательства Ульяновской области Руслан Кашперский**:

**«МЫ НЕ СЫРЬЕВОЙ РЕГИОН,
ПОЭТОМУ ИСПОЛЬЗОВАТЬ ПОТЕНЦИАЛ
МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА
ДЛЯ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ОБЛАСТИ
ДЛЯ НАС ЖИЗНЕННАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ.»**

У нас создана региональная корпорация развития предпринимательства, которая состоит из нескольких юридических лиц, оказывающих поддержку по тем или иным направлениям. И предприниматель, приходя к нам как «в одно окно», решает свои текущие вопросы. Что касается финансирования, мы отказались от субсидирования (грантов) начинающего бизнеса и делаем ставку на устойчивых предпринимателей и систему возвратного финансирования, которая, очевидно, более результативна. В корпорации есть так называемый «проектный офис», включающий сервисы для предпринимателей — консалтинг, сопровождение и обучение. В отличие от стандартных показателей работы институтов развития, мы, как государственная корпорация, включаем много новых: регулярно проводится Неделя предпринимательских инициатив, Неделя регионального бизнеса».



Из последних трендов поддержки предпринимательства, которые нашли воплощение в проектах корпорации, Кашперский выделяет два: «Первый — это многофункциональный центр (МФЦ) для бизнеса. Основная идея и модель работы центра — это работа с предпринимателями как с VIP-персонами.

**СПЕКТР УСЛУГ МФЦ ДЛЯ БИЗНЕСА ВКЛЮЧАЕТ
КАК СТАНДАРТНЫЕ ГОСУДАРСТВЕННЫЕ
И МУНИЦИПАЛЬНЫЕ, ТАК И НОВЫЕ УСЛУГИ,
КОТОРЫЕ ОТВЕЧАЮТ ПОТРЕБНОСТЯМ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ – В ОТКРЫТИИ
ПРОИЗВОДСТВА, РЕАЛИЗАЦИИ ПРОДУКЦИИ,
ОРГАНИЗАЦИИ ПОСТАВОК НА ЭКСПОРТ И Т.Д.**

Второй проект — это так называемый Торговый дом «Сделано в Ульяновской области», направленный на реализацию продукции региональных производителей за пределы области и на экспорт. Уже заключены соглашения о поставках с «Леруа Мерлен». Также Decathlon начинает размещать свои заказы на наших

предприятиях — а у нас очень сильный швейный кластер. По поставкам продуктов питания ведем активные переговоры с «Ашаном», «МЕТРО», «О'Кей»».

Однако малый бизнес общается с представителями государства обычно не в корпорации поддержки МСП, а на муниципальном уровне, где зачастую никакой поддержки не получает. Но есть и исключения: в городе Зеленогорске (200 км от Красноярска) поддержка предпринимателей также стала необходимой мерой для возрождения экономики города, где градообразующее предприятие (ранее относилось к Средмашу, ныне — к «Росатому») несколько лет назад сократило количество работников с 10 тыс. до 2 тыс. человек.

Глава Зеленогорска Павел Корчашкин видит главную задачу администрации в том, чтобы привлечь людей в сферу малого бизнеса и развивать самозанятость населения:

«В РАМКАХ РАБОТЫ ФОНДА ПОДДЕРЖКИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА, СОЗДАННОГО СОВМЕСТНО С ГУБЕРНАТОРОМ И «РОСАТОМОМ» ПЯТЬ ЛЕТ НАЗАД, МЫ ПРАКТИКУЕМ ЗАЙМЫ СРОКОМ НА ПЯТЬ ЛЕТ ДО 10 МЛН РУБ. ПО СТАВКЕ РЕФИНАНСИРОВАНИЯ ЦБ И МАЛЫЕ ГРАНТЫ ДО 500 ТЫС. РУБ. ДЛЯ ПОДДЕРЖКИ НОВЫХ ПРОЕКТОВ БИЗНЕСА.»

Сегодня в городе зарегистрировано 1900 субъектов малого бизнеса, но этого мало, и, к сожалению, желание заниматься предпринимательской деятельностью есть не у многих. Хороший результат дали так называемые бизнес-миссии — когда мы поддерживаем разные интересные проекты в других городах с условием, что они будут открывать филиалы в нашем городе. Два года мы привозили к нам бизнесменов, и в результате у нас сейчас активно развивается ИТ-направление. В частности, создан центр обработки данных (ЦОД), обеспечивающий различные проекты кинематографических компаний, как российских, так и зарубежных. Есть новые проекты и с «Росатомом», один из них, многомиллионный, предполагает производство в городе промышленных роботов. Кадры для этого — математики, инженеры — в городе есть».

МАЛЫЙ БИЗНЕС КАК РЫНОК ДЛЯ БОЛЬШОГО

Сейчас малый бизнес становится все более интересным рынком для крупных компаний — мобильные компании, банки, франчайзеры нацелены на работу с этим сегментом. При этом

традиционные игроки трансформируются сами и трансформируют свои продукты.

БАНКИ

По словам **вице-президента «РФИ Банка» Сергея Шелехова**, работа с небольшими компаниями меняет работу банка, и он из поставщика ресурсов превращается в сервисную и ИТ-компанию:

«БАНКАМ СТАНОВИТСЯ СЛОЖНО КОНКУРИРОВАТЬ ПО ФИНАНСИРОВАНИЮ С ГОСУДАРСТВОМ, КОТОРОЕ СОЗДАЕТ ПРОГРАММЫ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО БИЗНЕСА.»

Однако это позволило нам вернуться к нашей основной функции — переводу денег из кармана покупателя на расчетный счет предпринимателя. Наши основные клиенты — это интернет-магазины, и эти небольшие компании требуют очень технологичных и оперативных решений. Например, есть проблема перевода платежей с карт на расчетный счет: деньги поступают лишь через три дня. Это проблема не банков, а платежных систем, тем не менее мы в таком случае отправляем деньги предпринимателю уже на следующее утро после транзакции, как бы авансируя его. Так мы обеспечиваем максимально быстрое поступление выручки на расчетный счет».

Многим предпринимателям, начинающим свой бизнес в электронной коммерции и открывающим интернет-магазин, чтобы получать деньги по карте от клиентов, нужно подключить функцию интернет-эквайринга. Но это достаточно сложно сделать. «РФИ Банк» максимально упростил этот процесс. Сергей Шелехов продолжает: «Теперь, чтобы обеспечить прием денежных средств с карт, собственнику бизнеса достаточно выслать копию своего паспорта и реквизиты компании. Затем модуль оплаты с функцией эквайринга подключается в личном кабинете в течение 15 минут».

Еще один интересный продукт банка касается установки банковского терминала в точке продаж или общепита. Обычная практика, когда предприниматели вспоминают об этом в последний момент, но установить платежный терминал можно лишь через две недели. «РФИ Банк» реализовал новый продукт — платежный терминал «Вчера», который устанавливается оперативно.

МОБИЛЬНЫЕ КОМПАНИИ

Обеспечивают малый бизнес инновационными продуктами и мобильные компании. Рассказывает **руководитель направления**

продаж новых бизнес-решений «МегаФона»

Олег Алексеев: «Для начинающих и малых предпринимателей мы предлагаем новый продукт — “Умные СМС-рассылки” как инструмент маркетинговой коммуникации с клиентами. С их помощью даже не слишком искушенный в маркетинге бизнесмен может получить свою целевую аудиторию по разным критериям (возраст, достаток), сформировать рекламную кампанию, оценить ее эффективность и рассчитать стоимость. Обезличенные данные предоставляет оператор на основе анализа своей клиентской базы».

Также и обычная телефония, обрастая «умными» сервисами, становится важным инструментом выстраивания IT-структуры предприятия. Олег Алексеев продолжает: «Наш телефон интегрируется с блоком CRM-системы и становится системой учета, контролирующей звонки продавцов и клиентов и фиксирующей историю общения с ними. Кроме того, мы привлекаем представителей малого бизнеса в качестве партнеров по разным проектам — от франчайзинга до использования возможностей малых IT-компаний по совместной разработке сервисов».

IT-КОМПАНИИ

О возможностях интеграции новых производителей и поставщиков товаров с розницей рассказывает **коммерческий директор проекта «Мерката» Антон Еликов:** «Мы предлагаем программное обеспечение для малого бизнеса, которое связывает магазины с производителями и поставщиками товаров. Производители получают инструмент для правильного формирования заказа, поставки в торговую точку необходимого количества товаров, проведения маркетинговой активности. Наша платформа из множества независимых предпринимателей создает некую виртуальную сеть».

Есть специальные программы для малого бизнеса и у компании «1С». Рассказывает **менеджер проектов компании «1С» Марина Правдина:** «“1С:Нулевка” помогает бесплатно создать нулевую отчетность, а “1С:Касса” предоставляет недорогую кассу и простую товароучетную систему в облаке».

КОГДА КОНКУРЕНТЫ – КОЛЛЕГИ

В период кризиса на падающем рынке начинать бизнес очень непросто, особенно для тех предпринимателей, ресурсы которых ограничены. Тем не менее, по мнению **Алены Зарицкой, малого предпринимателя из Санкт-Петербурга,** это вполне реально: «Очень важно воспри-

нимать бизнес не как войну, а как симбиоз разных компаний. Я живу в Санкт-Петербурге, а мой бизнес — в Калининградской области. В 2013 году я основала компанию по поставке косметических средств в торговые точки и аптеки Калининградской области. Через год запустила свой бренд стиральных порошков, затем открыла интернет-магазин, а в этом году — офлайн-магазин».

Основной ценностью в компании стало именно восприятие бизнеса как экосистемы, которая включает сотрудников, клиентов и... конкурентов. Алена Зарицкая продолжает: «При наборе сотрудников я сразу создавала команду, привлекая людей, которые разделяют мои ценности, для которых ответственность не пустой звук и которые прекрасно коммуницируют, имеют свою точку зрения и доверяют мне и друг другу. Конкурентов мы сразу определили как коллег, а клиентов — как партнеров».

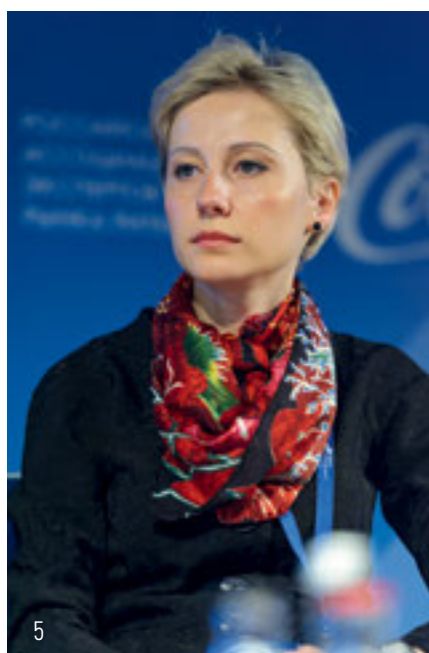
Одно из преимуществ Калининградской области для малого бизнеса — это ее относительная закрытость.

НАПРИМЕР, ЕСЛИ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ КРУПНЫЕ КОСМЕТИЧЕСКИЕ КОМПАНИИ ПРАКТИЧЕСКИ ВЫДАВИЛИ МЕЛКИХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ, ТО В КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ МНОГО МАЛЕНЬКИХ КОСМЕТИЧЕСКИХ НЕСЕТЕВЫХ ТОРГОВЫХ ТОЧЕК, КОТОРЫЕ ФОРМИРУЮТ СВОЮ ЭКОСИСТЕМУ.

Свой магазин Алена Зарицкая открыла как эксперимент, чтобы оценить возможности выживания для мелкой розницы: «Мы пытались понять, неужели все так сократили расходы, что косметика масс-маркет никому не нужна, а все покупатели ушли в гипермаркеты. В результате мы выяснили, что при определенных усилиях можно получить и хороший магазин, и своих клиентов. Если два года назад я считала, что маленькие магазинчики закроются в течение ближайших пяти лет, то сейчас уверена, что любой небольшой магазин может хорошо жить и развиваться».

Что касается развития, не все так просто. Одной из проблем такой микророзницы как раз и является обычное нежелание серьезно развиваться. Поэтому сейчас Алена Зарицкая и ее коллеги и партнеры думают о том, как создать структуру, которая бы объединила всех мелких предпринимателей в своем сегменте, дала новый импульс их работе. Именно такое специализированное объединение маленьких магазинчиков позволит им выжить в сложный кризисный период. ■

ФОТООТЧЕТ HPP-2017: 8 ИЮНЯ, ДЕНЬ ТРЕТИЙ



1 – Конференция «Новые тенденции на российском рынке e-commerce» на HPP-2017

2 – Экспонент RETAIL WEEK EXPO

3 – Второй день работы Центра закупок сетей. Активное общение и поиск партнеров продолжаются

4, 5 – Участники деловой программы HPP-2017

HPP-2017

RETAIL FOOD
OMNI-CHANNEL FINANCE FA
NON-FOOD DIGITAL IT

RETAILWEEK.RU

МИНПРОТОРГ РОССИИ
РОССИЙСКОЕ АССОЦИАЦИОННОЕ ТОВАРИЩЕСТВО РОЗНИЧНЫХ ПРОДАВЦОВ
Coca-Cola



МАРК
НАУШКИН

М
В

ДЕНИС
ИВЕРТ

ИДЕЖДА
РОМАШОВА

ЭР
ФИН





НЕДЕЛЯ РОССИЙСКОГО РИТЕЙЛА
Международный форум бизнеса и власти

Пленарное заседание «Новые тенденции на российском рынке E-COMMERCE»

HPP-2017



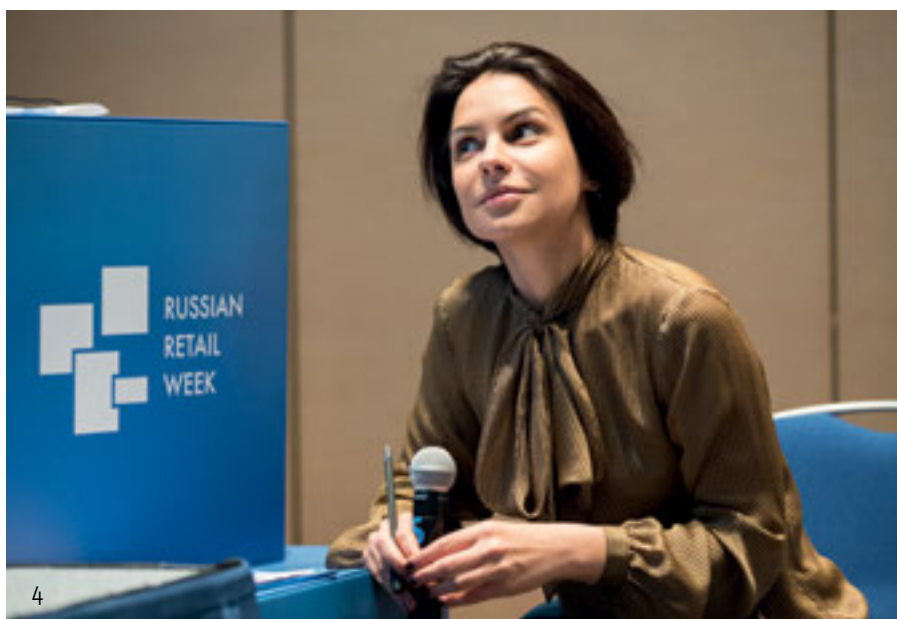
1



2



3



4

1 – Третий день форума: свободное место не найти

2 – Выступление Нильса Тонсена, генерального директора Lamoda

3 – Живая дискуссия на сцене в рамках деловых сессий HPP-2017

4 – Юлиана Гордон, член совета директоров интернет-магазина AIZEL.RU, сомодератор конференции на HPP-2017



5



6

5 – Участник экспертной дискуссии HPP-2017

6 – Экспозиция выставки RETAIL WEEK EXPO

ИНДУСТРИЯ ПИТАНИЯ: ВРЕМЯ ПЕРЕМЕН

ИНДУСТРИЯ ПИТАНИЯ: НОВЫЙ ПОТРЕБИТЕЛЬ, ФОРМАТЫ И ВОЗМОЖНОСТИ

Сегодня снижение потребительской активности наблюдают практически все игроки ресторанного рынка, в том числе представители фастфуд-направления. Какие тренды наиболее востребованы в ресторанном бизнесе, обсудили участники Недели российского ритейла.



РЕСТОРАННЫЙ РЫНОК ДЕМОКРАТИЗИРУЕТСЯ

Поскольку вопрос цены остается на первом плане у потребителей, рестораторы должны показывать отличный продукт по самой привлекательной цене, рассказывает **Инга Микаелян, руководитель аналитической группы «РБК Исследования рынков»**. По ее словам, в прицеле внимания потребителей оказался не только ценник, но и сервис, а также качество заказываемых блюд. Отток потребителей от заведений, не удовлетворяющих повышенным ожиданиям, стал вполне предсказуемым результатом.

**ПО ДАННЫМ «РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ», ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД 7% РОССИЯН
ВОВСЕ ОТКАЗАЛИСЬ ОТ ПОСЕЩЕНИЯ
РЕСТОРАНОВ И ДАЖЕ ФАСТФУДА.**

В результате обострившейся конкуренции многие игроки столкнулись со снижением трафика своих ресторанов. Для возврата посетителей операторы рынка все чаще стали обращаться к акциям. Купоны и комбо-меню прочно укрепились в списке предложений сетей фастфуда. А демократичные рестораны большее внимание уделяют программам лояльности, конкурентным по цене бизнес-ланчам, а также маркетинговым кампаниям.

Значительно обострилась конкуренция за гостя между ресторанами и ритейлом. За последние годы направление готовой кулинарии активно развивают ведущие продуктовые сети.

**ПО ДАННЫМ «РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ»,
ПОТЕРЯ ТРАФИКА РЕСТОРАННОГО РЫНКА
ОТ КОНКУРЕНЦИИ С ПРОДОВОЛЬСТВЕННЫМИ
МАГАЗИНАМИ ЯВЛЯЕТСЯ ОЩУТИМОЙ
И СОСТАВЛЯЕТ ОКОЛО 20%.**

В этом плане показательны проекты, находящиеся на стыке между ресторанами и ритейлом. Инга Микаелян комментирует: «Доставка наборов продуктов с рецептами для самостоятельного приготовления является новым словом для российского рынка, хотя за рубежом это уже довольно известная и популярная услуга. “Шефмаркет”, “Партия еды” и другие аналогичные российские стартапы привлекают многомиллионные инвестиции. Так, лишь в июне 2016 года “Шефмаркет” получил \$1,3 млн от венчурного фонда AddVenture и универсальной торговой компании Mitsui & Co. Стартапы сейчас активно развиваются, расширяя свои клиентские базы». Хотя доставку продуктов с рецептами пока сложно назвать серьезным конкурентом для них.

Крайне важной стратегией, которую продолжают практиковать ведущие сетевые проекты,

стала оптимизация, предполагающая снижение затрат и повышение эффективности бизнеса. Сетевые операторы более успешно преодолевают новые вызовы и демонстрируют лучшие показатели, чем рынок в целом. По оценкам «РБК Исследования рынков», суммарная выручка 23 ведущих ресторанных компаний за 2016 год выросла в номинальном выражении на 13,1%, оборот же рынка в целом — лишь на 3,3%. Инга Микаелян отмечает, что в реальном выражении ключевой индикатор отрасли показал падение на 3,7%.

Сети, несмотря на кризис, продолжили экспансию. «РБК Исследования рынков» в мае 2017 года, проведя всероссийское исследование и опрос более 610 сетевых проектов (включая рестораны, кафе, бары, фастфуд, кофейни, уличные киоски (street food) и суши-магазины), более достоверно оценил динамику развития действующих ресторанных проектов. Так, исследование показало, что по итогам года количество сетевых заведений, открытых в России, выросло на 4,6%. Причем наиболее ощутим прирост в сегментах fast food и street food.

Важными трендами 2017 года в индустрии питания, по мнению **Ирины Седовой, менеджера по развитию бизнеса NPD Group**, можно считать кастомизацию, специализацию предприятий питания (последнее связано с ростом избирательности клиентов), а также активное открытие сетевых ресторанов быстрого обслуживания в регионах. Достаточно динамичными форматами оказались в этом году также кофейни и пекарни. Ирина Седова приводит данные трафика: «Хотя в целом по кофейням в первые четыре месяца 2017 года трафик снизился на 5% по сравнению с аналогичным периодом 2016 года, в кофейнях быстрого обслуживания вроде Starbucks и Costa Coffee, McCafe, Cofix, DoubleB за первые четыре месяца 2017 года трафик вырос на 23%.

ВАЖНЫЙ ДРАЙВЕР РОСТА ТАКИХ КОФЕИНО-МОНОКОНЦЕПЦИЙ – КОФЕ НАВЫНОС. ИМЕННО РАДИ КОФЕ В БУМАЖНОМ СТАКАНЧИКЕ ПЕРЕШАГИВАЮТ ПОРОГ КОФЕЙНИ В 45% СЛУЧАЕВ, ЧТО ВДВОЕ ВЫШЕ, ЧЕМ В КОФЕЙНЯХ КЛАССИЧЕСКОГО ТИПА, ГДЕ НА КОФЕ НАВЫНОС ПРИХОДИТСЯ 21% ТРАФИКА». ПЕКАРНИ, ПО ДАННЫМ NPD, ТАКЖЕ ЯВЛЯЮТСЯ ТРЕНДОМ 2017 ГОДА.

Ирина Седова продолжает: «Но в пекарнях, как и в кофейнях, товары навынос — это основные продажи. 70% покупателей приходят, чтобы купить и забрать с собой».

ДОСТАВКА КАК ТРЕНД

Одним из важных трендов общественного питания последних лет стал активный рост рынка доставки еды. Как отмечает **Андрей Лукашевич, управляющий директор компании Delivery Club**,

СЕРВИС ДОСТАВКИ ЕДЫ В БЛИЖАЙШИЕ ТРИ-ЧЕТЫРЕ ГОДА – СНАЧАЛА В РЕСТОРАННОМ СЕГМЕНТЕ, А ЗАТЕМ И В РИТЕЙЛЕ – ЖДЕТ ТАКАЯ ЖЕ РЕВОЛЮЦИЯ, КАКУЮ МЫ УЖЕ ВИДЕЛИ НА РЫНКЕ ТАКСИ:

«Сегодня использование такси на базе сервисов “Яндекс.Такси” или Uber стало для многих слоев населения выгодной альтернативой содержанию личного автомобиля — и по удобству, и по рентабельности. Похожий процесс происходит во всем мире и с доставкой, которая постепенно становится более выгодной и удобной, чем поход в магазин или ресторан. Наш рынок наиболее молодой, а хорошая новость заключается в том, что именно сейчас он начнет переживать революцию».

В целом на рынке доставки еды необходимо наличие нескольких ключевых факторов для его стабильного роста. Андрей Лукашевич называет основные из них: «Первое — это отсутствие или крайне низкая минимальная сумма заказа, второе — бесплатная доставка. Наверное, в случае с ритейлом это пока невозможно, но для ресторанов это уже так. Наконец, третий фактор — это разнообразие кухни и блюд, которые клиент может достаточно быстро получить в том районе, где находится».



Московский рынок доставки еды пока еще достаточно молодой. Это проявляется, например, в том, что на данном этапе он сильно консолиди-

рован — более 50% заказов еды на нем происходит в 30 крупнейших сетях. И если в Москве каждая крупная компания специализируется на своей категории блюд и доставляет заказы по всему городу, то на рынке Санкт-Петербурга три-четыре крупных игрока представляют практически полный спектр категорий для доставки (пицца, суши, бургеры, шашлыки), причем не столько от ресторанов, сколько от фабрик-кухонь и цехов.

Компания Delivery Club (с 2016 года стала частью Mail.Ru Group) возникла в 2009 году как агрегатор. То есть клиент через мобильное приложение или сайт компании мог оформить свой заказ, который попадал затем в ресторан. Ресторан блюдо готовил и самостоятельно доставлял клиенту. Так компания развивалась до 2015 года, а затем решила создавать собственную логистику, чтобы дать возможность пользователю получать еду за 45, максимум за 60 минут (если это спальный район). В результате компания создала собственную логистическую службу Delivery Express, диспетчерскую, программное обеспечение и стала масштабировать этот сервис в Москве, Петербурге, Ростове, Екатеринбурге и Казани. В настоящее время ежемесячно обрабатывает более 840 тыс. заказов, половина из которых приходится на Москву и Петербург.

Андрей Лукашевич приводит примеры мировых лидеров в сегменте доставки еды: «Если говорить о каких-то примерах для подражания, то, например, оператор на рынке доставки еды в Лондоне, компания Just Eat, стоит более \$3,5 млрд на Лондонской бирже, более 10 лет работает как агрегатор и сейчас также развивает логистический сервис. Второй пример — компания Delivery Hero (\$2,7 млрд). Я думаю, российский рынок вполне может достичь этих цифр в течение пяти лет».

Еще два года назад рынок доставки еды ассоциировался преимущественно с событиями: компании собирались по какому-то поводу и заказывали пиццу или суши. При этом частотность заказов была невелика, поскольку компании не собираются каждый день. Поэтому, чтобы повысить частотность и сделать заказы регулярными, нужно было, в частности, менять кухню. Андрей Лукашевич отмечает: «Люди хотят есть домашнюю еду, если это взрослая аудитория, либо какую-то разнообразную еду, если аудитория молодежная, — салаты, бургеры... И мы это видим.

В РЕЗУЛЬТАТЕ ЕСЛИ В КОНЦЕ ПРОШЛОГО ГОДА У НАС БЫЛО ПРИМЕРНО 400 ТЫС. ЗАКАЗОВ В МЕСЯЦ, ТО В МАЕ 2017 ГОДА — 840 ТЫС., И В БЛИЖАЙШИЕ ДВА-ТРИ ГОДА ПЛАНИРУЕМ РАСТИ ТАКИМИ ЖЕ ТЕМПАМИ. ОБРАТНАЯ СТОРОНА МЕДАЛИ — БОЛЕЕ НИЗКАЯ СУММА СРЕДНЕГО ЧЕКА, НО И ЭТО ГОВОРIT О ТОМ, ЧТО ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ СЕЙЧАС ДЕЛАЕТ ЗАКАЗЫ НА ПОСТОЯННОЙ ОСНОВЕ».

Таким образом, если в 2014–2015 годах более 70% заказов включали пиццу и суши, то сейчас произошел важный сдвиг: растут заказы разнообразной ресторанной еды, блюд высокой кухни, повышается регулярность потребления. Меняется и потребление в рамках недельного цикла — растет количество заказов в будние дни. В целом рынок показывает следование мировым тенденциям. Как отмечает Ирина Седова, в США рынок доставки давно не ограничивается пиццей и фастфудом — востребована вся демократичная ресторанная кухня.

Много времени и сил отнимает у служб доставки еды налаживание качественной и эффективной работы курьеров. В основе этой работы — постоянные тренировки, тщательный контроль и применение штрафов. Андрей Лукашевич комментирует: «Курьер обязан отмечать статусами каждое ключевое действие, которое он совершает. Он знает, допустим, что должен прийти за 15 минут до ресторана и за 15 минут до пользователя. В ресторане он должен провести не более 5 минут, как и у пользователя. И каждый свой статус он последовательно отмечает. Если же он отметил свой статус, например, не в точке назначения, мы это видим. Если мы получаем жалобу от клиента о том, что еда была доставлена, например, холодной, то штрафуем курьера, а пользователю приносим извинения или, если это что-то серьезное, отдельный промокод на услугу или можем еще раз принести заказ бесплатно. Главное, чтобы пользователь остался с нами и был удовлетворен».



ВКУСНАЯ, НЕДОРОГАЯ И ЗДОРОВАЯ ЕДА ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЯ

Все маркетологи говорят о том, что сегодняшний потребитель хочет вкусную, качественную еду по низким ценам. Но как сделать так, чтобы рестораторы могли и зарабатывать, и удовлетворить эти запросы потребителя? **Наталья Кулакова, руководитель школы ресторанного бизнеса**, показывает это на примере концепции экономичного seafood-бара: «Этот тренд только начинает развиваться. Даже в Москве таких проектов почти нет. Есть, например, два заведения Boston Seafood & Bar — демократичные рестораны морепродуктов. Причем и первый, и второй битком набиты посетителями. Недавно г-н Новиков открыл свой ресторан “Клево”, где также демократичные цены на морепродукты и нет отбоя от посетителей.

В ЦЕЛОМ СЕГОДНЯ МНОГИЕ РЕСТОРАТОРЫ ДУМАЮТ О ТОМ, ЧТОБЫ ОТКРЫВАТЬ ДЕМОКРАТИЧНЫЕ РЕСТОРАНЫ С ПРЕДЛОЖЕНИЕМ МОРЕПРОДУКТОВ. НО ПРИМЕРА МАКСИМАЛЬНО ДОСТУПНОГО SEAFOOD-БАРА, ОРИЕНТИРОВАННОГО НА ШИРОКУЮ АУДИТОРИЮ, ПОКА НЕТ».

Чтобы обеспечить качественную еду по низким ценам, необходимо, во-первых, снизить требования к помещению — и они оказываются минимальными для такого заведения. В концепции с морепродуктами в качестве основы меню исключаются все сложные блюда, поэтому не нужна кухня в обычном понимании. То есть нужно намного меньше квадратных метров и киловатт электрической мощности, не нужны дорогостоящая вытяжка, отдельная от жилой канализация и так далее. Наталья Кулакова продолжает: «Когда нужно помещение не более 80 квадратных метров и всего лишь 30–35 кВт, то возможности по аренде расширяются, а арендная ставка падает. Если обычно аренда занимает более 20% всех расходов, то в нашем случае — не более 6–7%. Если раньше необходимы были кухня и повара, а фонд заработной платы и других затрат на персонал составлял 25–33%, то в новой концепции доля затрат на персонал не превышает 10%».

Одной из затратных статей остается оборудование. Но для seafood-бара необходимы только барная стойка с аквариумом-передержкой с живыми морепродуктами и печка, например аналог Merrychef. Наталья Кулакова предлагает экономить: «Есть и более дешевые печки Phillips и Panasonic, которые стоят в разы дешевле, при

этом их не нужно подключать ни к вытяжке, ни к канализации».

При этом потребитель получает качественные морепродукты, например устрицы. Наталья Кулакова делится опытом: «Во всем мире на 10 запеченных устриц съедается всего одна живая. Вы можете либо вскрывать ее и продавать свежей, либо ставить в печь на несколько секунд и подавать запеченной, например с сыром. Или мариновать и подавать, допустим, с овощами». Не требуются для такого заведения и шеф-повара, а всего два человека с адекватной на рынке заработной платой.

НАТАЛЬЯ КУЛАКОВА ЗАКЛЮЧАЕТ: «ИТАК, БЛАГОДАРЯ НИЗКИМ АРЕНДНЫМ СТАВКАМ, ФОТ МОЖНО ПОЛУЧИТЬ КОНКУРЕНТНЫЕ ЦЕНЫ И НОВУЮ ФИНАНСОВУЮ МОДЕЛЬ ТОЧКИ ОБЩЕПИТА, ГДЕ СЕБЕСТОИМОСТЬ СОСТАВЛЯЕТ УЖЕ 33%, А НАЦЕНКА – ВСЕГО 200%. И ВЫ ВЫДАЕТЕ НА РЫНОК ХОРОШИЙ КАЧЕСТВЕННЫЙ ПРОДУКТ ПО ЦЕНЕ, ДОСТУПНОЙ ЧУТЬ ЛИ НЕ ЛЮБОМУ ПОКУПАТЕЛЮ.»



Такие проекты уже есть и успешно работают — не только на морепродуктах, но и на мясе, на овощах, на десертах».

Итоги текущего года обещают быть для рестораторов более позитивными нежели предыдущего. Оборачиваемость общепита, по экспертным оценкам, покажет небольшую, но положительную динамику: рост не превысит 0,5%. Экономичная модель потребления не способствует быстрому восстановлению рынка. При этом гости заведений становятся гораздо более избирательными. И дальнейшая динамика развития индустрии питания зависит от темпов роста доходов населения. ■

ТОРГОВАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ НОВОГО ОБРАЗЦА: КОНВЕРТАЦИЯ ПОСЕТИТЕЛЕЙ В ПОКУПАТЕЛЕЙ

ТРАДИЦИОННЫЙ ТОРГОВЫЙ ЦЕНТР УМЕР?
КАКИЕ ФОРМАТЫ ТЦ ЭФФЕКТИВНЫ
ДЛЯ РИТЕЙЛА



Коммерческая недвижимость сегодня переживает эволюцию: традиционные форматы умирают, на смену им приходят новые. Причина этому – не только экономические реалии, но и меняющиеся потребности покупателей. Поэтому девелоперам и арендаторам приходится быть изобретательными, предлагая порой неожиданные решения.

ДАЙТЕ ЗРЕЛИЩ...

Кризис и снижение покупательской активности заставили девелоперов заняться оптимизацией и поиском наиболее эффективных форматов торговых центров. Конечно, сейчас торговые площади существенно отличаются от того, что они представляли собой 10–15 лет назад. Но и будущее непросто представить с образом современной торговой недвижимости.

По мнению **Дениса Колокольникова, председателя совета директоров RRG, председателя Экспертного совета по речедевелопменту при РГУД**, на эволюцию торговых центров существенно и зачастую положительно влияют кризисы: «Когда были высокие ставки аренды и мало площадей, рынок прощал девелоперам все ошибки. Из-за череды кризисов тенденции рынка стали меняться. Многие ТЦ претерпевали реконцепцию. Тренды развития ТЦ связаны

со многими факторами, такими как появление новых форматов торговли и перераспределение форматов. Например, крупные форматы трансформируются в более мелкие. Примером могут служить магазины “МедиаМаркт”, “Леруа Мерлен”.

ОСВОБОДИВШИЕСЯ ПЛОЩАДИ В ТЦ АКТИВНО ЗАСЕЛЯЮТСЯ КОМПАНИЯМИ ИЗ СЕГМЕНТА РАЗВЛЕЧЕНИЙ. ЕСЛИ БЫ НЕ КРИЗИС, МЫ НЕ УВИДЕЛИ БЫ “КИДЗАНИЮ”, “МАСТЕРСЛАВЛЬ”, “ПАНДА-ПАРК” И ТОМУ ПОДОБНЫЕ ПРОЕКТЫ В ТОРГОВЫХ ЦЕНТРАХ.

И хотя развлекательный сегмент платит не так много, а все девелоперы привыкли к хорошим ставкам, из-за экономической ситуации на долю развлечений от всего объема приходится уже от 10 до 20%. Пионером в этом направлении стал ТЦ “Авиапарк”, а лидером является ТЦ “Ривьера”, который отдал под развлечения целый этаж».

С одной стороны, индустрия развлечений для девелоперов – не самый привлекательный арендатор. С другой стороны, она в корне поменяла образ торговой недвижимости. Теперь в центры приходят не только и не столько за покупками, сколько хорошо провести время, отпраздновать дни рождения, разнообразить

досуг, позаниматься спортом. Кроме того, благодаря освободившимся площадям девелоперы стали искать новые возможности их заполнения. Так, в ТЦ стали появляться образовательные активности, коворкинги, выставки, библиотеки, различные мастер-классы, кулинариумы и театры — все то, что раньше невозможно было представить в торговых центрах. Несмотря на потерю на арендной ставке, новый подход к заселению привлекает трафик и увеличивает проведенное в ТЦ время. По мнению **Светланы Бородиной, директора департамента маркетинга и PR ТЦ «Ривьера»**, в кризис люди больше уделяют внимание качественным форматам развлечений, образования и досуга. Усиление досуговой составляющей торговой недвижимости в мире началось еще задолго до того, как мы наблюдали ее в России. В зарубежных моллах появились пространства для мини-гольфа, картинги и даже горнолыжные склоны.

...И ХЛЕБА!

ЕЩЕ ОДНА ТЕНДЕНЦИЯ РАЗВИТИЯ ТОРГОВОЙ НЕДВИЖИМОСТИ – УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛИ ОБЩЕПИТА. ПРИЧЕМ В ОДНИХ ТЦ ОНА СОСТАВЛЯЕТ 5%, А В ДРУГИХ ДОСТИГАЕТ 16%.

«Если раньше общепит был представлен в основном фуд-кортами, сейчас стало появляться много больших полноценных ресторанов, — рассказывает Денис Колокольников. — Пример тому — известные “Чайхона” и “Урюк”, которые большими форматами стали заходить в торговые центры».

Один из трендов современного изменения торговых центров — появление гастромаркетов. Пионером здесь выступил холдинг Ginza Project, помимо различных ресторанов, владеющий торговым пространством Даниловского рынка в Москве. На 5000 кв. м торгово-развлекательного центра «Пятая авеню» компания будет развивать гастромаркет, подобный Даниловскому. Помимо этого, уже намечены объекты для создания гастромаркетов в других центрах, например в ТЦ «Золотой Вавилон Ростокино». Для владельцев торговой недвижимости это отличная возможность заполнить пустые места и привлечь посетителей. Поэтому многие ТЦ не только в столице, но и по всей стране захотят, например, обзавестись пространствами, где потребителям смогут сразу приготовить только что купленные ими продукты.

Еще один торговый центр с современным подходом к использованию площади — ТЦ «Киевский». Здесь весной 2017 года открылся

первый российский магазин Eataly, где расположились многочисленные тематические кафе и ресторанчики, маркет и сыроварня, пекарня и многое другое. Eataly работают во многих странах мира: в Италии, Японии, США, ОАЭ, Турции. Каждое заведение имеет свою «фишку»: в «Киевском» Eataly — это акцент на литературу и искусство, поэтому в скором времени здесь будут проходить литературные чтения, выставки, перформансы, концерты.



ТРАНСФОРМАЦИЯ ВО БЛАГО

На месте ушедших fashion-ритейлеров в торговых центрах стали появляться новые форматы — современные универмаги, объединяющие под одной крышей различных дизайнеров одежды, обуви, аксессуаров. В том числе и российских. Например, Trend Island в ТРЦ «Авиапарк», где разместились более 30 корнеров fashion-направления. Кроме того, на территории универмага предусмотрены зоны для развлечений, там проходят концерты и фестивали, а также кафе, места для отдыха и мастер-классов. Эти новые концепции предоставляют возможность арендовать маленькие площади (от 3 кв. м) и включают места не только для продажи, но и для презентаций новых коллекций, что увеличивает интерес потребителей к изделиям российских производителей.

ПО СЛОВАМ ДЕНИСА КОЛОКОЛЬНИКОВА, ЕСТЬ ЕЩЕ СЕГМЕНТЫ, КОТОРЫЕ СЕГОДНЯ ХОРОШО СЕБЯ ЧУВСТВУЮТ В ТОРГОВЫХ ЦЕНТРАХ: «ЭТО ТОВАРЫ ДЛЯ ХОББИ. РАНЬШЕ ЭТА НИША БЫЛА НЕ ЗАНЯТА И ЕЕ НУЖНО БЫЛО ЗАПОЛНИТЬ.



Сеть «Леонардо» прекрасно с этим справилась. Сейчас магазины этого ритейлера эффективно развиваются во многих торговых центрах. Еще хочу обратить внимание на замечательного арендатора — многофункциональный центр госуслуг «Мои документы», который генерит постоянный трафик: люди приходят оформлять документы и пользуются услугами торгового пространства. Происходит определенная конвертация посетителей в покупателей».

ГИБРИДНАЯ ТОРГОВЛЯ

По мнению экспертов рынка торговой недвижимости, самый перспективный формат в Москве и в других городах России — это небольшой торговый центр, расположенный в жилом микрорайоне. Его отличие от моллов — возможность обеспечивать ежедневные потребности людей недалеко от дома. Причем, помимо возможности что-то купить, районные торговые центры (РТЦ) — это пространство с инфраструктурой для развлечений и коммуникаций его посетителей, жителей близлежащих домов.

«**ЧЕРЕЗ ГОД-ДВА МЫ ПЛАНИРУЕМ ПОСТРОИТЬ В МОСКВЕ 39 РАЙОННЫХ ТОРГОВЫХ ЦЕНТРОВ НОВОГО ОБРАЗЦА, —**

говорит **Анна Образцова, коммерческий директор ADG group.** — Для рынка столицы это инновационные решения. Многие из РТЦ будут на месте заброшенных кинотеатров. С одной стороны, мы возрождаем историческую функцию кинотеатров. С другой — создаем новое понимание торгового центра — места в шаговой доступности, где можно купить все, что необходимо для жизни. Чтобы получить эффективное

и современное торговое пространство, мы изучаем тренды и с точки зрения потребительского поведения, и с точки зрения развития ритейла. Мы выделили несколько тенденций. Во-первых, рост онлайн-продаж. Причем такой активный, что, по разным оценкам, доля интернет-торговли прирастает чуть ли не 20% в год. Здесь в лидерах электроника и бытовая техника, продовольственные товары, игрушки, детские товары, одежда и обувь».

Что же делать девелоперам, чтобы офлайн-ритейлеры могли конкурировать с интернет-магазинами? Придумывать новые стратегии развития и позволять ритейлерам изменять форматы присутствия. Например, размещать шоу-румы. Сеть Marks & Spencer в одном из европейских городов еще в 2013 году открыла магазин в нетрадиционном для себя формате — так называемый «электронный бутик». На 70 кв. м пространства, занимаемого в стрит-ритейле, были представлены только бестселлеры и лучшие образцы продукции. Здесь же размещалась огромная диджитал-панель для заказа всего остального ассортимента из фирменного онлайн-магазина. Одновременно бутик являлся и пунктом выдачи товаров. Еще один пример — сеть Decathlon в Мюнхене. 150 кв. м были превращены в шоу-рум для базового ассортимента и пункт выдачи товаров онлайн-магазина.

Пример зарубежных сетей наглядно показывает, что ждет российских ритейлеров через полтора-два года — минимизация офлайн-магазинов. Это второй тренд с точки зрения развития розницы. И такие форматы гибридной торговли намного проще размещать в современных районных торговых центрах, чем в традиционных моллах. Период гигантизма проходит. Многим ритейлерам уже сейчас не нужны большие площади. Они подстраиваются под потребности покупателя и продают товар в онлайн, тем самым сокращая издержки на аренду.

«Еще один тренд — новый подход к персонализации предложения конечному потребителю, — говорит Анна Образцова. — И это предложение ритейлер должен разрабатывать совместно с девелопером. Чем лучше мы знаем клиента — его предпочтения в одежде, еде, когда у него день рождения, сколько детей и др., — тем эффективнее делать кастомизированные предложения. Программы лояльности должны работать по максимуму».

Что ждет рынок торговой недвижимости и сбудутся ли прогнозы экспертов относительно новых форматов — пока непонятно. Ясно одно: какие бы потрясения ни случились для девелоперов и арендодателей на пути эволюции торгового пространства, потребитель однозначно останется в выигрыше. ■



СЕТИ В БОРЬБЕ ЗА РЕГИОНАЛЬНЫЙ РЫНОК

ФЕДЕРАЛЬНЫЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ ТОРГОВЫЕ СЕТИ: ХУДОЙ МИР ИЛИ ДОБРАЯ ССОРА?

В конкурентной борьбе между федеральными и региональными сетями на стороне первых — рыночная сила и технологичность. Тем не менее участники экспертной дискуссии на Неделе российского ритейла — 2017 сочли, что «слухи о смерти» регионального ритейла преувеличены.

НОВАЯ СИТУАЦИЯ В ТОРГОВЛЕ И ПРОИЗВОДСТВЕ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ

В ТОРГОВЛЕ

При том что уже более 70% всей розницы России в сегменте FMCG представляют современные форматы торговли, соотношение между ними сегодня меняется. По данным «INFOLine-Аналитики», со снижением доли традиционной розницы (несетевых магазинов, рынков...) растет доля гипермаркетов (хотя и с замедлением темпов) и дискаунтеров (+21% за 2016 год). Наиболее значителен вклад в этот рост федеральных игроков, доля которых составляет в настоящее время четверть рынка. Если рассматривать отдельно региональные и федеральные сети, то, хотя первые продолжают подрастать,

СУЩЕСТВЕННО БОЛЕЕ ВЫСОКИМИ ТЕМПАМИ РАСТУТ КРУПНЕЙШИЕ ФЕДЕРАЛЬНЫЕ КОМПАНИИ – ДОЛЯ ПЕРВОЙ СЕМЕРКИ ВЫРОСЛА С 22,6 ДО 25,7% ЗА 2016 ГОД. ПРИ ЭТОМ КРУПНЫЕ КОМПАНИИ ПОКАЗЫВАЮТ И ХОРОШИЕ ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ: ЛИДЕРЫ («МАГНИТ», Х5, «ДИКСИ», «ЛЕНТА») РАСТУТ ПО ВЫРУЧКЕ ДВУЗНАЧНЫМИ ТЕМПАМИ.

Это закономерно, поскольку в этих компаниях сконцентрированы большие ресурсы, технологии, интеллектуальный потенциал — и компании их эффективно используют. **Иван Федяков, генеральный директор «INFOLine-Аналитики»**, прогнозирует рост доли десяти крупнейших сетей к 2020 году до 40% в объеме всей выручки оборота продуктов питания.

В 2016 году более 2200 тыс. кв. м торговых площадей было открыто 150 продовольственными сетями. При этом на долю «Магнита» и Х5 пришлось 61% всех открытий, например Х5 — более 2000 магазинов. Иван Федяков отмечает, что инвестиционная активность лидеров поражает: «Пятерочка» выросла по выручке за год на 28%, а торговая площадь — на 37%. Это лидер рынка. Только за I квартал 2017 года Х5 открыл 670 новых магазинов, или по 10 магазинов в день».

Вследствие этого, конечно, нарастает и напряженность в отношениях между крупными федеральными и региональными сетями, поскольку открытия происходят не на фоне растущего рынка, а за счет каннибализации трафика и потребителей.

ПО ДАННЫМ «INFOLINE-АНАЛИТИКИ», ОТКРЫТИЕ КРУПНЫМИ СЕТЯМИ ЭТИХ 670 МАГАЗИНОВ ПРИВОДИТ К ВЫНУЖДЕННОМУ ЗАКРЫТИЮ 600 МАГАЗИНОВ РЕГИОНАЛЬНЫХ СЕТЕЙ ИЛИ ТРАДИЦИОННОЙ РОЗНИЦЫ.

Стоит отметить, что при динамичном экстенсивном росте крупнейших игроков эффективность работы их действующих магазинов весьма скромная. Иван Федяков комментирует: «У “Магнита” по итогам 2016 года показатель like-for-like отрицательный, несмотря на рост оборота благодаря инфляции. И это тревожный сигнал для компании. В свою очередь, у “Пятерочки” этот показатель составил более 9%, что говорит о высокой эффективности. Хороший результат и у “Ленты»».

В ПРОИЗВОДСТВЕ

Компании «INFOline-Аналитика» удалось опросить более 200 коммерческих директоров компаний-производителей с оборотом более 1 млрд руб. На вопрос, каковы итоги продаж в 2016 году, почти 40% респондентов заявили о росте продаж двузначными темпами. Хотя сейчас инфляция снизилась, компании с оптимизмом оценивают рост и в 2017 году — также 40% из них планируют рост на 10% и более.

Иван Федяков отмечает:

«ЧТО КАСАЕТСЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПСТАВЩИКОВ С СЕТЯМИ, ТО О БОЛЬШЕЙ ДОЛЕ ПРОДАЖ ЧЕРЕЗ СЕТИ ЗАЯВИЛИ ПОЧТИ 40% ВСЕХ КОМПАНИЙ, В ТО ЖЕ ВРЕМЯ 60% КОМПАНИЙ НЕ ПЛАНИРУЮТ УВЕЛИЧИВАТЬ ЭТУ ДОЛЮ, ЧТО ЯВЛЯЕТСЯ СВОЕГО РОДА СИГНАЛОМ ДЛЯ СЕТЕЙ.»

Интересен ответ поставщиков на вопрос «С какими сетями вы работаете и как оцениваете эффективность взаимодействия?». Более половины поставщиков “Ленты”, METRO, “О’Кей”, “Ашана”, “Магнита” оценили работу как успешную. Самые высокие результаты у “Пятерочки” — 70%. Это говорит о лояльности поставщиков».

Если говорить о проблемах у поставщиков, которые они видят с точки зрения сдерживания их развития, то это прежде всего «монополизация рынка сетями» (37%), «недостаточный спрос потребителей» (44%) и «увеличение себестоимости продукции» (48%). Иван Федяков поясняет: «Последнее очень важно, потому что за последние годы произошла масса изменений в рознице — ЕГАИС, введение ветеринарных сертификатов, внедрение онлайн-касс, переподписная кампания, связанная с поправками в закон, подорожание системы “Платон”. И все это ведет к росту себестоимости как в торговле, так и в производстве. И ничего не было сделано для ее сдерживания».



ФЕДЕРАЛЫ VS РЕГИОНАЛЫ

ПО ДАННЫМ МОНИТОРИНГА СОЮЗА НЕЗАВИСИМЫХ СЕТЕЙ РОССИИ (СНСР) В 56 РЕГИОНАХ, В ДЕСЯТИ ИЗ НИХ СЕГОДНЯ УЖЕ НЕТ МЕСТНЫХ СЕТЕЙ.»

Олег Пономарев, председатель СНСР, комментирует: «Стратегия федеральных сетей проста: приходя в регион, они пытаются занять максимальную долю рынка. На этом этапе (год-два) они способны работать в убыток. Они поднимают цены на помещения и, демпингуя на рынке, забирают у местных сетей трафик и выручку. При этом происходит и временное снижение цен. Но после того как рынок заново сформирован, цены начинают подниматься. И с местными поставщиками начинается уже другой разговор...»

Иван Федяков приводит пример жесткой конкуренции в питерском ритейле: «В Петербурге компания X5 Retail Group в конце 2016 года предлагала стоимость аренды помещений на 30% больше, чем те ставки, по которым платили местные региональные сети. И никто не понимал, как с этим бороться. В таком случае не помогают ни знание потребителя, ни связи с производителем, ни работа над сервисом. Соответственно, местные сети теряли помещения, трафик и закрывались. Но некоторые собственники помещений понимали, что это неправильно и улучшение условий по арен-

де сиюминутное. Поэтому какие-то сети сумели сохранить магазины. Но такие действия федеральный ритейлер может применять, и это не запрещено».

Неудивительно, что региональные сети, защищая свой бизнес, развиваются гораздо медленнее в последние два года, чем федеральные сети. Олег Пономарев задается вопросом: «Как может даже крепкая региональная сеть с оборотом 5 млрд руб. конкурировать с «Магнитом», у которого 1 трлн руб., или с X5? По нашей оценке, средний разрыв в закупке между такой региональной сетью и X5 составляет 15–20%, что позволяет легко уничтожить местную компанию. Поэтому законодательство должно модернизироваться прежде всего в вопросах демпинга, который должен быть описан как цена — ниже средней сложившейся в регионе. Иначе в регионе останутся только самые крупные региональные сети с оборотом 10–20 млрд руб., специализированные магазины — фермерские, рыбные, а также палатки и небольшие «магазины у дома», которые могут себе позволить быть на 20% дороже сетевого магазина федеральной сети и как-то существовать».

НИКИТА КУЗНЕЦОВ, ЗАМЕСТИТЕЛЬ ДИРЕКТОРА ДЕПАРТАМЕНТА РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕЙ ТОРГОВЛИ МИНПРОМТОРГА, СЧИТАЕТ, ЧТО РЕШИТЬ ВОПРОС С ОГРАНИЧЕНИЕМ ЗАКУПОЧНЫХ ЦЕН НЕВОЗМОЖНО, НЕ ЛОМАЯ РЫНОЧНЫЕ ЗАКОНЫ: «МЫ ОГРАНИЧИВАЕМ КЛЮЧЕВОЕ ПРАВО СОБСТВЕННИКА (ВЛАДЕТЬ, ПОЛЬЗОВАТЬСЯ И РАСПОРЯЖАТЬСЯ) В ЧАСТИ РАСПОРЯЖЕНИЯ. НАПРИМЕР, СОБСТВЕННИК СНИЖАЕТ ЦЕНУ НА ПРОДУКТ С ПРИБЛИЖЕНИЕМ СРОКА ГОДНОСТИ ПОРОЙ НИЖЕ СЕБЕСТОИМОСТИ. И ЭТО НОРМАЛЬНО».

Олег Пономарев возражает: «Говоря о демпинге, я имею в виду исключительно недобросовестную конкуренцию».

Кроме проблемы демпинга, многие сети в регионах сталкиваются со специфической конкуренцией со стороны гипермаркетов, которые используют кросс-категорийное субсидирование. Олег Пономарев рассказывает: «Гипермаркет с большой долей в продажах высокомаржинального нон-фуда, поскольку товар закупается напрямую в Китае у производителя, способен компенсировать убытки, например, при продаже хлеба по 3 руб. (при закупке в 9 руб.). Эти механизмы демпинга также не запрещены».

ОШИБКИ И ЗАЩИТА РЕГИОНАЛЬНЫХ СЕТЕЙ

Рыночную силу в переговорах с поставщиками еще до принятия Закона о торговле активно использовали не только федеральные, но и региональные сети. И их работа с местными производителями не всегда была корректной. По словам **Валентина Глухова, основателя сети «Зеленая улица» (Ульяновск)**, одной из главных ошибок регионального ритейлера было бесконтрольное применение на местном уровне тех инструментов, которые они переняли из практики федеральных сетей, — бонусов, листингов, «платы за вход». При этом менеджеры сети зачастую становились местными «царьками», решавшими, с каким производителем они будут сотрудничать, а с каким нет. Такая политика в дальнейшем оказалась камнем, который в конкуренции с федеральными сетями лишил сил региональных игроков. В результате за непродолжительное время в Ульяновске схлопотались ранее успешно и стабильно работавшие сети «Симбирка», «Провиант», «Дворцовый ряд» и ряд других сетей.



Однако местные сети могут и успешно защищаться — лучшими локациями, знанием покупателя, занятием свободных ниш. По словам Валентина Глухова, когда на место закрывшихся местных сетей пришли «Пятерочка» и «Магнит», они забирали освобождавшиеся помещения и буквально заполнили рынок. С собой они привели и федеральных поставщиков. Потребители со средним достатком стали искать, где можно купить качественные продукты в привычном ассортименте. «В то же время местные производители мяса, птицы, колбас, кондитерки, хлебобулочных изделий, как и наша компания (продукты для здорового питания), стали искать выход из положения. Отказавшись от сотрудничества с местными сетями, мы три года назад



открыли первый магазин площадью 50 кв. м, где представили самый широкий ассортимент продуктов здорового питания, ввели жесткий контроль качества, отработали культуру обслуживания и понизили цены», — рассказал он.

Так в войне региональных и федеральных сетей оформилась альтернативная волна — развитие мелкоформатных и специализированных сетей, а также разнообразной уличной торговли (стрит-ритейла). С такими точками продаж крупному ритейлу бороться непросто, поскольку они могут находиться на каждом углу и предлагают то, чего не может дать крупная сеть, — индивидуальный подход к покупателю, широкий ассортимент и высокое качество продукции в своем сегменте.

Никита Кузнецов согласен с Валентином Глуховым.

«МАЛЫЙ БИЗНЕС ЗАНИМАЕТ СВОИ НИШИ. ЕМУ НЕТ СМЫСЛА БОРОТЬСЯ

С ФЕДЕРАЛАМИ, КАК НЕОПЫТНОМУ БОКСЕРУ С ПРОФЕССИОНАЛОМ НА ОДНОМ РИНГЕ, — РИНГИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ РАЗНЫЕ», — ОТМЕТИЛ ОН.

Может ли местная сеть получить у местного производителя такие же условия, как у федеральных сетей? **Илья Якубсон, председатель наблюдательного совета Российской ассоциации экспертов рынка ритейла**, приводит пример:

«ЕСТЬ СЛУЧАИ, КОГДА МАЛЕНЬКАЯ СЕТЬ ЗА СЧЕТ БОЛЬШЕГО ЛОКАЛЬНОГО АССОРТИМЕНТА ИМЕЛА ХОРОШИЕ УСЛОВИЯ.

У федеральной сети на полке может стоять 1 SKU местного производителя, а у небольшой местной сети — 50 SKU, поэтому она тоже может получить такие же условия».

СЕТИ И ВЛАСТЬ

В РЕГИОНЕ

Директор департамента потребительского рынка Ростовской области Ирина Теларова считает, что им удобнее работать с местными сетями: «Вести диалог и регулировать на региональном уровне работу федеральных сетей невозможно, поскольку все вопросы решает московский офис, и федеральные сети злоупотребляют этим. Никакие кодексы добросовестных практик в данном случае не работают.

ПОЭТОМУ ВЕСТИ ДИАЛОГ УДОБНЕЕ С ЛОКАЛЬНЫМИ СЕТЯМИ — И НАМ КАК РЕГИОНАЛЬНОМУ РУКОВОДСТВУ, И МЕСТНЫМ ПРОИЗВОДИТЕЛЯМ. МЫ АКТИВНО РАБОТАЕМ С ПОСЛЕДНИМИ. ПРОВОДИМ ЗАКУПОЧНЫЕ СЕССИИ, ГДЕ ПРЕДСТАВИТЕЛИ СЕТЕЙ РАССКАЗЫВАЮТ ПОСТАВЩИКАМ О СВОИХ УСЛОВИЯХ РАБОТЫ, А ПОСТАВЩИКИ ДЕЛЯТСЯ ОПЫТОМ РАБОТЫ С СЕТЯМИ. ЭТО ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕХАНИЗМ ДЛЯ ДИАЛОГА».

Константин Чубенко, начальник департамента потребительского рынка Томской области, отмечает и положительный опыт работы с федеральными сетями: «Но мы не исключаем их как эффективный канал продвижения продукции наших местных производителей на другие рынки. Благодаря этому некоторые виды продукции крупных местных производителей представлены сегодня и в московских магазинах». ■

МОБИЛЬНАЯ ТОРГОВЛЯ НА СТАРТЕ

ВНЕДРЕНИЕ И РАЗВИТИЕ МОБИЛЬНОЙ ТОРГОВЛИ И МОБИЛЬНЫХ ОБЪЕКТОВ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

Сегодня малый и средний бизнес ждет принятия закона о мобильной и нестационарной торговле. Ожидается, что данный формат торговли станет успешным каналом продаж для производителей. Тем не менее во многих регионах малые формы торговли до сих пор не имеют административной поддержки.

ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ НЕОБХОДИМО

Новый закон о мобильной и нестационарной торговле станет «катализатором» для быстрого развития малого бизнеса. Но вопрос не только в том, когда закон вступит в силу, но и какова ситуация сейчас, в отсутствие закона. **Виктор Евтухов, заместитель министра промышленности и торговли Российской Федерации**, оценивает сложившееся положение: «Мы разработали поправки и провели ряд согласительных процедур, поскольку менялись полномочия муниципальных и региональных властей и нужно было выслушать позицию регионов. К сожалению,

ВО МНОГИХ РЕГИОНАХ МАЛЫЕ ФОРМЫ ТОРГОВЛИ АДМИНИСТРАТИВНО ПОДАВЛЯЮТСЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМИ ИЛИ РЕГИОНАЛЬНЫМИ ВЛАСТЯМИ.

Для меня это непонятно. Можно понять Москву, где нет особых стимулов для развития малых форм торговли: есть хорошие крупные форматы, крытые помещения, способные вместить большое количество малых торговых форматов и точек общепита. Но в регионах, где большое количество малых сельхозпроизводителей, фермеров и производителей продуктов питания, сама жизнь требует, чтобы развивались нестационарная и мобильная торговля, ярмарки и сельскохозяйственные рынки. Ведь местные власти часто жалуются, что их местные производители не могут попасть в сети (да, в крупных сетях есть специфика), и при этом не хотят развивать альтернативные каналы продаж».

Кирилл Емельянов, заместитель директора департамента развития малого и среднего предпринимательства и конкуренции Минэкономразвития, добавляет: «Федеральное регулирование здесь действительно требуется, поскольку в регионах этот бизнес регулируется беспорядочно и слишком много ограничений. Таким образом мы можем вывести предпринимателей в легальное пространство работы, упростить их работу и увеличить занятость. Мы поддерживаем эту инициативу и закон».

Но, конечно, есть города и муниципалитеты, где и сейчас власти закрывают глаза на то, что в законодательстве есть пробел, и понимают,

что этот формат торговли нужно развивать и поддерживать.

Помимо административных препятствий, использование мобильных торговых точек существенно ограничивают и действующие санитарные нормы. Например, они требуют размещения в мобильных объектах — фудтраках и автолавках — туалетов, которых там не может быть в принципе. **Никита Кузнецов, заместитель директора департамента развития внутренней торговли,** поясняет: «Действительно, если сейчас строго применять нормы СанПиНа, то получится, что даже многие действующие магазины работают нелегально».



МОБИЛЬНАЯ ТОРГОВЛЯ – ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА

Есть еще ряд серьезных причин, почему было принято решение выработать общие нормы именно по мобильной торговле. Виктор Евтухов продолжает:

«ЦЕНЫ НА ПРОДУКТЫ В МОБИЛЬНЫХ ОБЪЕКТАХ (А ОНИ, КАК ПРАВИЛО, СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЕ) ЧАСТО НИЖЕ, ЧЕМ ДАЖЕ В ДИСКАУНТЕРАХ, – И ЭТО УДОБНО ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЯ.»

Кроме того, для нашего министерства важно, что с принятием закона у нас вырастет спрос на легкие коммерческие автомобили. Мы оцениваем его в 50 тыс. машин, что важно и для нашего отечественного автопрома, в частности для «Группы ГАЗ», которая предлагает интересные по цене и качеству модели, и других производителей. Но, конечно, выбирать будут сами предприниматели».

Удобная мобильная торговля привлекает и потребителей, и туристов, которые могут оста-

новиться где-то и перекусить. Однако сегодня, поскольку мобильная торговля законодательно не отрегулирована, получается, что владельцу машины, чтобы поставить ее куда-то, нужно арендовать это место и только на этом месте ставить автомобиль. По мнению Виктора Евтухова, это неправильно, поскольку автомобиль должен находиться там, где это удобно потребителю, но, конечно, в соответствии с существующими правилами, в том числе дорожного движения:

«МЫ В ЗАКОНЕ УСТАНАВЛИВАЕМ ПРАВИЛА – ЭТО И ПОЛУЧЕНИЕ СВИДЕТЕЛЬСТВА, И ТО, ЧТО РЕГИОНЫ БУДУТ ВЕСТИ РЕЕСТРЫ МОБИЛЬНЫХ ОБЪЕКТОВ, И ЧТО САМИ ОБЪЕКТЫ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ОСНАЩЕНЫ СРЕДСТВАМИ НАВИГАЦИИ, КАССАМИ. ДОЛЖНЫ БЫТЬ ЗАЩИЩЕНЫ И ПРАВА ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, ТО ЕСТЬ ПРОДАВЕЦ ДОЛЖЕН ИМЕТЬ ОПРЕДЕЛЕННУЮ ЛИЦЕНЗИЮ И БЫТЬ ИДЕНТИФИЦИРОВАН. ПРИ ЭТОМ РЕГИОНЫ СМОГУТ УСТАНАВЛИВАТЬ ЗОНЫ, ГДЕ ТАКИЕ ОБЪЕКТЫ НЕ МОГУТ ПАРКОВАТЬСЯ, И, НАОБОРОТ, СОЗДАВАТЬ ЗОНЫ СО СПЕЦИАЛЬНОЙ ПАРКОВКОЙ.»

По оценкам специалистов, с принятием закона

СОВОКУПНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В МОБИЛЬНУЮ ТОРГОВЛЮ СОСТАВЯТ 220 МЛРД РУБ.

И это не только покупка автомобилей, но и создание различных сервисов. Кроме того, следует учитывать, сколько средств может быть инвестировано в развитие нестационарной торговли. Виктор Евтухов приводит данные расчетов экономистов:

«РЕКОНСТРУКЦИЯ 100 ТЫС. НЕСТАЦИОНАРНЫХ ТОРГОВЫХ ОБЪЕКТОВ (И ЕСТЬ СПРОС ЕЩЕ НА 150 ТЫС.) ДОБАВИТ 300 МЛРД РУБ. К ПЕРВОЙ СУММЕ. БУДЕТ СОЗДАНО ДОПОЛНИТЕЛЬНО 250 ТЫС. РАБОЧИХ МЕСТ.»

Такие простые, но важные изменения законодательства оживляют нашу экономику».

При этом никому не создаются неудобства, наоборот — комфортные условия для малого торгового бизнеса, производителей товаров, которые там будут продаваться, и потребителей. К тому же мобильная торговля, судя по тем образцам машин, которые представляют сегодня многие производители, способна украсить любой город и сделает его торговую инфраструктуру более привлекательной.

Кирилл Емельянов добавляет: «Мобильная торговля — это интересный формат для малого

бизнеса. Он лишен недостатков нестационарных торговых объектов, и здесь очень низкий уровень входа».

МЕСТО МОБИЛЬНОЙ ТОЧКИ – НА ТРАФИКЕ

Имеющийся опыт по размещению мобильных торговых объектов показывает, что подход властей, как правило, формальный. Владлен Максимов, президент Коалиции владельцев малых торговых форматов, рассказывает: «Зачастую администрация видит это так: мы выделим место, и вы будете стоять как киоск. Но какой смысл приобретать дорогостоящий оборудованный автомобиль (от 2 до 4 млн руб.), чтобы он стоял на одном месте?»

ГЛАВНАЯ ИДЕЯ МОБИЛЬНОЙ ТОРГОВЛИ – ЭТО ВОЗМОЖНОСТЬ ДЛЯ ФУДТРАКОВ И МАГАЗИНОВ ПЕРЕДВИГАТЬСЯ ПО КАКОМУ-ТО МАРШРУТУ. ТОЧКА ПРОДАЖ ДОЛЖНА СТОЯТЬ НА ТРАФИКЕ – В ОДНОМ МЕСТЕ УТРОМ И В ДРУГОМ ВЕЧЕРОМ.



Именно это делает такой объект коммерчески привлекательным».

КИРИЛЛ ЕМЕЛЬЯНОВ СЧИТАЕТ, ЧТО ПРИМЕНИТЕЛЬНО К РАЗМЕЩЕНИЮ И ПЕРЕМЕЩЕНИЮ ОБЪЕКТОВ МОБИЛЬНОЙ ТОРГОВЛИ ДОЛЖЕН ДЕЙСТВОВАТЬ ПРИНЦИП – СТОЯТЬ МОЖНО ВЕЗДЕ, ГДЕ НЕ ЗАПРЕЩЕНО, НО, КОНЕЧНО, С УЧЕТОМ ТРЕБОВАНИЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ПРАВИЛ ДОРОЖНОГО ДВИЖЕНИЯ. «ВЫБОР МЕСТА СЛЕДУЕТ ОТДАТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМ», – ДОБАВЛЯЕТ ОН.

Никита Кузнецов подчеркивает важное значение мобильных объектов с точки зрения

продовольственной безопасности: «Важно отметить, что передвижная точка фастфуда способна предоставить еду в любом месте. И это позволяет быстро и удобно накормить людей».

ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ТЕХНИЧЕСКИЕ ПЛАТФОРМЫ И ГОТОВЫЕ БИЗНЕС-РЕШЕНИЯ

На Неделе российского ритейла-2017 гости увидели новые модели машин для мобильной торговли от «Группы ГАЗ», которые находятся на уровне мировых образцов. **Олег Марков, директор по маркетингу ООО «Коммерческие автомобили – Группа ГАЗ»,** рассказывает: «Мы обратились к органам региональной власти, которых собрала Неделя ритейла. Мы также участвуем в подготовке законопроекта о мобильной торговле, который даст старт этому новому виду торговли, который увеличит свой вклад в ВВП, создаст новые рабочие места и особый рынок.

НАША ЗАДАЧА – СОВЕРШЕНСТВОВАТЬ ТЕХНИКУ, СНИЖАТЬ ПОРОГ ВХОДА В ЭТОТ БИЗНЕС ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ».

ГАЗ принципиально поменял подход к организации продаж своих автомобилей применительно к мобильным точкам продаж и общепита. Сейчас машины продаются как законченное бизнес-решение для клиентов на основе автомобилей ГАЗ. При этом был существенно обновлен модельный ряд и улучшены условия по гарантии и техническому обслуживанию. Олег Марков комментирует: «Сегодня разработаны четыре базовые комплектации на базе «Газели Next» и более 50 вариантов наборов для ведения бизнеса или бизнес-решений – от продаж книжной и журнальной продукции с простейшей конструкцией до автомагазинов для мясной, молочной и рыбной продукции, а также для организации мобильных кафе и фудтраков».

Еще одна модель на базе каркасного автобуса ГАЗ, вполне возможно, будет востребована в рамках чемпионата мира по футболу 2018 года в России. Большое внутреннее пространство позволяет удобно разместить в нем оборудование, а на крышах автобусов можно устанавливать специальные экраны, чтобы обслуживать, например, фан-зоны, привлекая покупателей трансляцией.

В заключение можно высказать надежду на то, что закон о нестационарной и мобильной торговле в скором времени будет принят. И малый бизнес уже в 2018 году заработает по новым правилам. ■

ОНЛАЙН-КАССЫ: ПЕРВЫЙ ШАГ СДЕЛАН

ОНЛАЙН-КАССЫ: ФИНИШНАЯ ПРЯМАЯ ИЛИ ШТРАФНОЙ КРУГ?

С 1 июля 2017 года благодаря изменениям в законе № 54-ФЗ торговые предприятия перешли на использование онлайн-касс, которые в режиме реального времени передают налоговой инспекции данные о продажах. Некоторым компаниям и индивидуальным предпринимателям (в частности, налогоплательщикам, использующим патент, ЕНВД, владельцам торговых автоматов, а также предпринимателям, оказывающим услуги населению) законодатели разрешили перенести срок установление онлайн-касс на 1 июля 2018 года. Тема стала предметом дискуссии «Онлайн-кассы: финишная прямая или штрафной круг?». Помимо оценки нововведения, эксперты обсудили готовность рынка к этому шагу, алгоритм действий и возникшие проблемы.

КАКИЕ КАССЫ ТЕПЕРЬ ДОЛЖНЫ БЫТЬ

До 1 июля 2017 года все, на кого распространяется новая редакция Федерального закона от 22.05.2003 № 54-ФЗ, должны были либо модернизировать свою контрольно-кассовую технику (ККТ), либо полностью заменить её на новую. Теперь тот же механизм запустят компании малого бизнеса. К ним относятся и те, которые ведут деятельность с использованием торговых автоматов. Конкретно все виды таких организаций и ИП перечислены в Федеральном законе от 03.07.2016 № 290-ФЗ, который внес изменения в Закон № 54-ФЗ.

Новые кассы должны подключаться к интернету через Ethernet или Wi-Fi, быть совместимыми с фискальным накопителем, работать со всеми операторами фискальных данных, отправлять электронные копии чеков на почту и телефон покупателя, печатать чеки с QR-кодом и ссылкой.

Какой вариант кассы лучше выбрать - компания решает сама. Так сеть «Эконика», по словам ее совладельца **Сергея Саркисова**, для большинства своих касс выбрала путь модернизации. «Мы исходили из соображений экономии. Ведь модернизировать кассу дешевле, чем покупать новую, — пояснил он. — Однако, как оказалось, это занимает больше времени из-за дефицита фискальных накопителей. Так, задержка по срокам от момента оплаты составила от 30 до 45 дней. У тех же, кто просто заменял старые кассы на новые, таких проблем не возникало».

Для перерегистрации имеющейся кассы необходимо узнать, предусматривает ли ее конструкция модернизацию под новые требования. Аппарат должен иметь возможность для установки фискального накопителя и подключения к интернету. Кроме того, касса должна быть в реестре на сайте ФНС. Эксперты советуют связаться с авторизованным сервисным центром и узнать, можно ли доработать кассовый аппарат.

Впрочем, переход на онлайн-кассы — это не только замена оборудования, но и подписание договора на обслуживание с одним из десяти существующих сейчас операторов фискальных данных, обучение персонала, корректное обновление протоколов работы оборудования и подключение его к интернету.

КТО МОЖЕТ ПРОДОЛЖАТЬ РАБОТАТЬ БЕЗ ОНЛАЙН-КАСС?

Старые кассы, работающие в автономном режиме, вправе применять компании и индивидуальные предприниматели, ведущие деятельность в отдаленных от сетей связи местностях. Перечень таких местностей определяют органы государственной власти региона. Кроме того, не использовать онлайн-кассы могут компании и индивидуальные предприниматели, которые занимаются торговлей ценными бумагами, разносной торговлей, сдачей в аренду жилых помещений ИП, ремонтом обуви, изготовлением и ремонтом металлической галантереи и т.д. Под послабления также попали аптеки в сельских фельдшерских пунктах, где отсутствуют самостоятельные аптеки, а также религиозные организации.

АЛГОРИТМ ДЕЙСТВИЙ ДЛЯ ЗАМЕНЫ ККТ

Как советует **Юлия Русинова**, директор по развитию бизнеса фискальных решений АТОЛ, чтобы переход на новый порядок работы был максимально безболезненным, необходимо прежде всего создать рабочую группу и назначить ответственного за внедрение онлайн-касс. Далее следует уточнить у производителя ККТ,



возможна ли модернизация используемой кассы и какие варианты модернизации и передачи информации оператору фискальных данных (ОФД) он может предложить. Безусловно, обязательными будут еще два вопроса: сколько будет стоить это решение (подобные вопросы надо задать и разработчику кассового ПО) и когда оно будет интегрировано для работы с модернизированной ККТ?

«Прояснив все эти вопросы, вы должны составить план-график работ, рассчитать бюджет и, изучив предложения на рынке, выбрать одного или нескольких ОФД, — говорит Юлия Русинова. — Также рекомендую уточнить, использует ли ваша компания усиленную квалифицированную электронную подпись. Она потребуется при регистрации ККТ в личном кабинете на сайте ФНС России и при заключении договора с ОФД».

До того чтобы приобрести новую кассу, можно заняться сравнением моделей и цен. Для этого, к примеру, зайти на «Яндекс.Маркет» по запросу «купить онлайн-кассу по 54-ФЗ». Стоимость новых касс — от 18 тыс. до 70 тыс. руб. в зависимости от характеристик и возможностей. При покупке нужно обращать внимание на то, входит ли в объявленную стоимость фискальный накопитель.

При этом предпринимателям стоит обязательно заглянуть в реестр Федеральной налоговой службы, где указаны названия моделей, которые можно использовать по Закону № 54-ФЗ. Необходимо учесть, что они не всегда совпадают с названиями брендов, под которыми кассы продаются.

КАК ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬ НОВУЮ ККТ

Существует несколько способов регистрации онлайн-касс. Выбор зависит от финансовых возможностей и наличия свободного времени.

Способ первый — самостоятельная регистрация в налоговых органах. Ничем не отличается от постановки на учет кассы старого образца. Для регистрации нужно посетить отделение налоговой, предъявить там саму кассу и все необходимые документы. После рассмотрения заявления кассе присваивается индивидуальный регистрационный номер.

Второй способ — регистрация на портале nalog.ru. Такой способ экономит ваше время, но для этого нужно будет обзавестись электронной подписью. Сделать это можно в центрах, аккредитованных Минсвязи. Стоимость электронной подписи — около 1500 руб.

Третий способ — воспользоваться услугами сервисных центров. Электронная подпись все равно понадобится, но специалисты центра сделают всю работу по регистрации и выдадут вам готовый пакет документов и регистрационный номер. Стоимость услуги отличается в разных регионах и сервисных центрах. Одни регистрируют кассу бесплатно при заключении договора сервисного обслуживания, у других это может стоить от 1000 до 4000 руб.

ВЫЯВЛЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ

Участники мероприятия отметили, что небольшие ритейлеры пока не готовы к нововведениям. Во-первых, не все еще знают о нововведениях.

«Чем дальше мы уезжаем от 20 российских городов-миллионников, тем информированность о нововведении гасится в геометрической прогрессии, — отметил **Юрий Кушпель, главный исполнительный директор и основатель компании “Мерката”**. — Например, в 100 км от Екатеринбурга большая часть предпринимателей вообще не слышали об этом законе».

Во-вторых, определенная доля предпринимателей просто не понимают суть новеллы — передать онлайн-данные в ФНС. «И особенно это касается малого бизнеса, который не читает профильную литературу, — замечает **Владимир Канин, генеральный директор компании Рау-Ме**. — Так, многие наши клиенты недоумевают: зачем мы должны устанавливать онлайн-кассу, если ничего не продаем в Интернете?»

В-третьих, у многих бизнесменов для перехода на онлайн-фискализацию нет ни материальных, ни технологических ресурсов. Ведь регистрация на сайте налоговой, получение электронной подписи и поиск ОФД также отнимут время и деньги.



ПРЕИМУЩЕСТВА ОНЛАЙН-КАСС

Большинство спикеров отметили, для государства применение онлайн-касс — несомненный плюс. Исключается возможность серых схем, повышается прозрачность финансовых операций, а для проверки деятельности теперь нет необходимости лично посещать магазин или предприятие — вся информация доступна на экране монитора.

При этом современная онлайн-касса способна избавить владельца от ежедневной рутины: посчитает товарные остатки, выручку, средний чек. Такая касса позволяет анализировать продажи, колебания спроса и контролировать магазин через интернет. Это помогает оптимально вести бухгалтерию, а значит снижает затраты. Также нововведение обещает уменьшить количество визитов и проверок со стороны налоговых органов.

«Очень много магазинов перейдут с серого рынка в белый, — прогнозирует **Виталий Билевич, ИТ-директор компании “Бристоль”**. — Соответственно, мы станем нормально конкурировать, а не так, как сейчас, когда мы платим налоги, продаем товар по одной цене, а другие компании не платят налоги и продают товар по более низкой цене». С ним согласилась и **Лия Левинбук, исполнительный директор Национальной ассоциации сетевой торговли (НАСТ)**. По ее мнению, введение онлайн-касс повысит честную конкуренцию на рынке, а для самих добросовестных предпринимателей в целом ничего не поменяется. ■

КАКИЕ ШТРАФЫ ЖДУТ ТЕХ, КТО НЕ ПОМЕНЯЕТ ККТ

Для тех, кто не перейдет на онлайн-кассы, предусмотрены штрафы.

Причем их наложат не только на организацию, но и на должностное лицо, а также индивидуального предпринимателя:

- от 75 до 100% суммы расчета, но не менее 30 тыс. руб. — на организацию;
- от 25 до 50% от суммы расчета, но не менее 10 тыс. руб. — на должностное лицо организации или ИП. За невыдачу чека или применение кассы, не отвечающей требованиям Закона № 54-ФЗ, предусмотрены предупреждение или штраф от 5 до 10 тыс. руб. на организацию и предупреждение или штраф от 1,5 до 3 тыс. руб. — на должностное лицо организации или ИП.

РЕФОРМА 54-ФЗ: ПЕРВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И РАБОТА НАД ОШИБКАМИ

Реформа, реализуемая в рамках 54-ФЗ, уже дает зримые результаты. **Андрей Бударин, начальник Управления оперативного контроля ФНС**, приводит последние данные: «Сейчас установлено почти 1,5 млн новых касс, 96% из которых передают данные онлайн, а остальные 4% работают автономно. Каждый день мы получаем более 100 млн чеков и фиксируем выручку — более 2 трлн руб. в месяц. При этом все данные, которые мы видим в официальной статистике, существенно корректируются в большую сторону. Так, если по официальным данным ежемесячный объем организаций розничной торговли составляет чуть больше 1 трлн руб., то мы наблюдаем объем продаж по юридическим лицам порядка 1,5 трлн руб. Объективно наблюдаемая часть розничной торговли значительно выросла».

ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ

Совсем недавно в Совете Федерации были одобрены два законопроекта, которые касаются проводимой реформы. Оба законопроекта были подписаны президентом России Владимиром Путиным 27 ноября 2017 года. Закон о переносе сроков внедрения онлайн-касс для ряда ИП (№337-ФЗ) действует с 27 ноября 2017 года, а закон о налоговом вычете на приобретение ККТ (№ 349-ФЗ) вступит в силу с 1 января 2018 года (но не ранее 1-го числа очередного налогового периода по соответствующему налогу — ЕНВД или ПСН). По поводу корректировки сроков внедрения Андрей Бударин уточняет: «Если раньше планировалось завершить перевод на новый порядок всех продавцов товаров и услуг в течение следующего года, то сейчас принято решение о переводе к 1 июля 2018 года только предприятий торговли и услуг общественного питания, имеющих наемных работников. Перевод прочих категорий перенесен на третий этап реформы (2019 год). Это позволит сделать процесс менее болезненным, поскольку будут сглажены ажиотажный спрос на новые кассы



и фискальные накопители и связанные с этим проблемы».

ИТАК, ЕСЛИ ПРЕДПРИЯТИЕ ОТНОСИТСЯ К СФЕРЕ ТОРГОВЛИ ИЛИ ОБЩЕПИТА И ПРИ ЭТОМ ИМЕЕТ НАЕМНЫХ РАБОТНИКОВ, ТО ОНО ПОПАДАЕТ ВО ВТОРОЙ ЭТАП РЕФОРМЫ С ПЕРЕХОДОМ НА НОВЫЙ ПОРЯДОК ПРИМЕНЕНИЯ ККТ ДО 1 ИЮЛЯ 2018 ГОДА.

Если же оно не имеет наемных работников и/или оказывает услуги, за исключением торговли или общепита, то его перевод переносится на 2019 год. При этом предполагается, что в рамках второго этапа будет зарегистрировано дополнительно 0,6–1 млн касс и еще до 2 млн касс — на третьем этапе.

Кроме названных законов, уже подготовлен комплекс дополнительных поправок к 54-ФЗ, которые регламентируют особенности применения ККТ в определенных случаях и для отдельных категорий налогоплательщиков. Андрей Бударин приводит пример: «В случае принятия дополнительных поправок в текущей редакции, в частности, будет допускаться применение касс в автоматических устройствах для расчета, когда касса может находиться вне корпуса такого устройства при условии фискализации онлайн. Это, например, торговое оборудование, вендинговые автоматы. В таком

КОММЕНТАРИЙ



Юлия Русинова, директор по развитию бизнеса фискальных решений компании «АТОЛ»

«Ритейлерам следует помнить, что к 01.01.2019 нужно не просто поменять ФН, а перевести все кассы на формат 1.05 или 1.1. Одно из важных изменений при переходе заключается в том, что в новых ФН появятся счетчики выручки. Сейчас, например, отчет о закрытии смены не содержит информации о выручке. А у нового ФН 1.1, который появится в ближайшее время, такие счетчики будут. Кроме того, если сейчас мы не указываем ИНН кассира, то в новом формате данных появляется обязанность его указывать».

ТАБЛИЦА. ОТЛИЧИЯ ФОРМАТОВ ФИСКАЛЬНЫХ ДАННЫХ (ФФД)

| Форматы фискальных данных | ФФД 1.0 | ФФД 1.05 | ФФД 1.1 |
|---|---------|----------------|---------|
| Счетчики в ФН и вывод их значений в отчетах | - | - | + |
| Поддержка оплаты (аванс, кредит, встречное представление) | - | + | + |
| Признак предмета расчета | - | не обязательно | + |
| Место расчета | - | + | + |
| Признак агента | - | + | + |
| ИНН кассира | - | + | + |

случае одной кассой могут фискализироваться несколько устройств. По этому же принципу могут работать и автоматические устройства для расчетов на транспорте».

ФОРМАТЫ ФИСКАЛЬНЫХ ДАННЫХ

В настоящее время предусмотрены три формата фискальных документов: в формате 1.0 — с минимальным набором реквизитов, в формате 1.05, где реквизитов гораздо больше и сам формат более структурированный, и 1.1 — это целевой формат фискальных данных. Пока ФНС получает 92–93% фискальных данных в формате 1.0, но последнему остается «жить» чуть больше года — до 01.01.2019. Формат 1.05 все более активно используется участниками рынка, и Андрей Бударин рекомендует не откладывать переход на него: «Это не такой дорогостоящий и болезненный процесс, как замена касс. Необходимо лишь адаптировать учетные системы с расширением списка реквизитов, то есть это просто доработка».

АВАНСОВЫЕ НЮАНСЫ

Некоторые ритейлеры практикуют использование подарочных карт. Как на кассе проводить операции, связанные с их реализацией? Андрей Бударин считает, что их следует учитывать как

аванс: «При этом фискальный чек может быть сформирован, но по действующей редакции закона он не требуется. И если он будет формироваться, то как аванс».

НО СЕЙЧАС ПРИ РАБОТЕ В ФОРМАТЕ 1.0, ГДЕ РАБОТА С АВАНСОМ ПРОБЛЕМАТИЧНА, ПРОДАВЦАМ ПОРОЙ ПРИХОДИТСЯ СНАЧАЛА ПРОБИВАТЬ ЧЕК, УЧИТЫВАЯ ПОДАРОЧНУЮ КАРТУ, И ЕЩЕ РАЗ, КОГДА ПРИОБРЕТАЕТСЯ ТОВАР, — ТАКИМ ОБРАЗОМ, МОГУТ ЗАДВАИВАТЬСЯ ОБОРОТЫ. ПРОБЛЕМА ЛЕГКО РЕШАЕТСЯ ПРИ ПЕРЕХОДЕ К ФОРМАТУ ФИСКАЛЬНЫХ ДАННЫХ 1.05. ПРИ ЭТОМ СНАЧАЛА ФИКСИРУЕТСЯ ПОДАРОЧНАЯ КАРТА КАК ПОЛУЧЕНИЕ АВАНСА, А ПРИ ОПЛАТЕ ПОКУПКИ ПРОИЗВОДИТСЯ ЗАЧЕТ АВАНСА.

Возникают сложности и в работе мобильных операторов, когда, например, клиенты пополняют счета своих мобильных с помощью электронных видов платежа. Это тоже форма аванса, поскольку оператор не знает, на что в дальнейшем эти деньги потратит абонент — на телефон, оплату парковки или вернет их обратно. Андрей Бударин поясняет: «В формате 1.05 есть необходимые реквизиты — “аванс” и “предоплата”. Когда мы знаем, что за товар



будет приобретаться, оформляется предоплата. А когда вносится аванс, значит, целевое назначение этих денег еще не определено».

ОБЕЗЛИЧИВАНИЕ ФИСКАЛЬНЫХ ДАННЫХ

Все участники розничного рынка прекрасно понимают ценность информации по результатам ежедневных продаж, которая накапливается в ОФД. Как известно, эта информация после определенной обработки может становиться доступной на рынке. Такая деятельность ОФД, безусловно, нуждается в четкой регламентации. Андрей Бударин считает принципиально важной возможность для ФНС утверждать правила обезличивания информации: «Сегодня ОФД могут вести обработку информации, которую они получают, только в общестатистических целях, не может быть никаких ИНН, адресов и т.п. информации, которая позволила бы идентифицировать конкретного налогоплательщика. Если ОФД нарушают этот принцип, то они разглашают конфиденциальную информацию со всей вытекающей ответственностью — и в рамках 54-ФЗ, и вне его рамок».

КОГДА У ФНС ПОЯВЛЯЮТСЯ ВОПРОСЫ

По поступающим фискальным данным налоговое ведомство фиксирует ежедневно десятки миллионов случаев, которые можно отнести

к нарушениям. Чаще всего встречаются ошибки или недоработки с указанием реквизитов. Андрей Бударин уточняет: «Вместо содержания поля “КАССИР” пишется просто “КАССИР”, а вместо “НАИМЕНОВАНИЕ ТОВАРА” пишется слово “ТОВАР”. Хочу обратить внимание на обязательное указание всех необходимых реквизитов». Определенные вопросы у налоговой службы вызывают и случаи продаж товаров за 0 руб., которые происходят обычно во время проведения маркетинговых акций.

ЧТОБЫ ИЗБЕЖАТЬ ЭТОГО, РИТЕЙЛЕРЫ ДОЛЖНЫ ТЩАТЕЛЬНО ДОКУМЕНТИРОВАТЬ СВОИ ДЕЙСТВИЯ. НАПРИМЕР, ПРИ ПРОВЕДЕНИИ МАРКЕТИНГОВЫХ АКЦИЙ ОТ КОМПАНИИ-НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКА ТРЕБУЕТСЯ ПРИКАЗ РУКОВОДИТЕЛЯ О ТОМ, ЧТО В ДАННОМ СЛУЧАЕ ПРОВОДИТСЯ МАРКЕТИНГОВАЯ АКЦИЯ, КОТОРАЯ НЕ ПРИВОДИТ К УМЕНЬШЕНИЮ НАЛОГООБЛАГАЕМОЙ БАЗЫ И НАПРАВЛЕНА НА УВЕЛИЧЕНИЕ КОНЕЧНОЙ ВЫРУЧКИ.

При этом у акции должны быть определены сроки и утверждены правила проведения. Если при таком оформлении проводится реализация товаров за 0 руб., то у сотрудников налоговой службы вопросов, как правило, не возникает. ■

ДОСТУЧАТЬСЯ ДО НЕБЕС: КАК РИТЕЙЛУ НАЙТИ ДИАЛОГ С ВЛАСТЬЮ

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ РАЗВИТИЯ И ПОДДЕРЖКИ ОТРАСЛИ ТОРГОВЛИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Эффективная деятельность ритейла в России невозможна без государственной поддержки, особенно в нынешних экономических условиях. И хотя с момента принятия Указа «О свободе торговли» прошло уже 25 лет, в нашей стране до сих пор нет четкой стратегии развития и поддержки отрасли государством. Очередной попыткой наладить диалог с властью стала подготовка рабочей группой Национальной ассоциации сетевой торговли документа для совместной работы с Минпромторгом России по наиболее важным вопросам ритейла.

КАДРЫ РЕШАЮТ ВСЁ!

Проблемы, с которыми сталкивается и продуктовый, и непродуктовый ритейл, характерны для всей отрасли. И если их не решать сегодня, то потеряет не только розница, но и экономика страны в целом.

«К сегодняшнему дню ритейл — это зрелая отрасль экономики. Но из-за того, что развитие розницы проходило стихийно и государство не участвовало в ее поддержке, накопилось много проблем и диспропорций, — рассуждает **Евгений Бутман, председатель правления НАСТ.** — Розничная торговля пережила кризисы 1998-го, 2008–2009 годов и сейчас существует в том, что называется новой реальностью. У нас есть и национальный, и иностранный ритейл, и это большой плюс. Но национальный ритейл остро нуждается

в поддержке, так как условий для выживания не очень много из-за проблем с финансированием, человеческим капиталом, эффективностью и многих других. И сейчас самое время начать диалог с государством, чтобы помочь развиваться российской торговле».

По мнению самих ритейлеров, государство не понимает, как эффективно регулировать отрасль, потому что... не знает проблем, которые сегодня существуют в ней. И если ведется взаимодействие, то только по отдельным сегментам. Например, обсуждаются вопросы с food-ритейлом, но в рамках отношений с сельхозпроизводителями, или через Роскачество затрагиваются проблемы контроля качества товаров, а через Роспотребнадзор — вопросы обслуживания покупателей. В то же время в рознице существуют общие болевые точки.

«В РОССИИ НЕ ГОТОВЯТ ПЕРСОНАЛ ДЛЯ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ, — ГОВОРIT ЕВГЕНИЙ БУТМАН. — ОТРАСЛЬ, В КОТОРОЙ ЗАНЯТЫ МИЛЛИОНЫ ЛЮДЕЙ, НЕ ИМЕЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПРОГРАММЫ ПОДГОТОВКИ. СОВЕТСКАЯ СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ РАЗРУШЕНА, ОТ НЕЕ ОСТАЛИСЬ ЛИШЬ ФРАГМЕНТЫ В ВИДЕ ОТДЕЛЬНЫХ ФАКУЛЬТЕТОВ В ПРОФТЕХУЧИЛИЩАХ. ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В ОБЛАСТИ РИТЕЙЛА СЕГОДНЯ НЕТ.

Специалисты в области ритейл-маркетинга, финансов, информационных технологий вырастают внутри самой розничной отрасли. И почти все они получали или техническое, или экономическое образование, а специализацию — уже с опытом работы. Поэтому каждая розничная компания сегодня открывает свой учебный центр, где за свои деньги готовит





персонал для собственных нужд. Но этого недостаточно, нужен комплексный подход».

По мнению Ильи Ярошенко, президента компании ВАОН, причина дефицита квалифицированных кадров кроется и в непрестижности профессии. Еще с советских времен продавцов брезгливо звали «торгашами» и отношение к этому виду деятельности было неоднозначное. С тех пор прошло много лет, но рейтинг профессии в глаза людей не сильно вырос. И сегодня многие рассматривают торговлю как временное место работы — переждать, пока не найдется более интересная вакансия. Отсюда и постоянная текучка кадров, и низкая квалификация сотрудников.

ГДЕ ВЗЯТЬ ДЕНЬГИ?

Еще одна большая проблема отечественного ритейла — инвестирование. В международном рейтинге привлекательности инвестиций Россия занимает примерно 60-е место в мире. Такое же место — по уровню и качеству жизни населения. При этом по доступности инвестиций наша страна на 80-й строчке. И улучшение этих показателей в первую очередь зависит от государства. А задача бизнес-сообщества — донести до власти свое видение решения проблем, доступно показать ситуацию изнутри.

«Для власти, как и для населения в целом, торговля до сих пор представляется в образе Мистера Твистера — буржуа-кровопийцы, который лопаётся от денег и угнетает простой народ.

ХОТЯ НА САМОМ ДЕЛЕ В ОТРАСЛИ СУЩЕСТВУЕТ КОЛОССАЛЬНОЕ КОЛИЧЕСТВО ПРОБЛЕМ: МИНИМАЛЬНОЕ ПРИСУТСТВИЕ КАПИТАЛА И ДЕНЕГ, ВЫМЫВАНИЕ ЭТОГО КАПИТАЛА И ПОСТОЯННАЯ ПОТРЕБНОСТЬ В ИНВЕСТИЦИЯХ, СВЯЗАННАЯ С НЕОБХОДИМОСТЬЮ РАЗВИВАТЬСЯ.

Такое несовпадение взглядов драматично», — уверен Евгений Бутман.

Если говорить об изменении ситуации с инвестированием, то многие считают, что ресурсов для розницы почти нет. Особенно у малого и среднего бизнеса. У известных крупных компаний есть возможность привлекать деньги достаточно дешево и много. Или как вариант — выходить на IPO. Благо есть удачные примеры — «М.Видео» и «Детский мир». Всем остальным участникам рынка остается уповать на кредиты, несмотря на их дороговизну. Другого выхода нет. Хотя для банков в нынешней экономической ситуации ритейл — это рискованные активы. Поэтому кредитные организации в большей степени поддерживают бизнес в сфере производства и в меньшей — в торговле.

«Чтобы получить кредит, клиент должен отвечать определенным требованиям: иметь бизнес-план — банку необходимо понимать, куда инвестируются деньги; четкую систему возврата долга; начальный капитал хотя бы на уровне 30%. И самое главное — необходим залог в качестве обеспечительной меры. У ритейлеров, как правило, его нет: помещение обычно



в аренде, а торговое оборудование почти неликвидно, его залоговая стоимость будет минимальной», — объясняет **Борис Любошиц, председатель совета директоров консалтинговой компании «Аудит Групп», член наблюдательного совета Гильдии инвестиционных и финансовых аналитиков, член генерального совета Общероссийской общественной организации «Деловая Россия».**

По словам **Анны Гребенкиной, вице-президента Московского кредитного банка,** притязания зависят и от целей, на которые берется кредит. Если средства нужны на пополнение оборота для естественного роста компании, то здесь нет существенных требований, так как оборачиваемость в ритейле достаточно большая, а срок финансирования обычно маленький. Если говорить про перспективное развитие торговой сети, то для банков важно понимать, как клиент планирует развивать свой бизнес. Крупный ритейлер в этой области обладает большими компетенциями, и предпочтений от банка он получит больше. У среднего и малого бизнеса учитываются дополнительные факторы, влияющие на одобрение кредита: правильная маржа, просчитаны ли риски, конкурентоспособность перед крупными игроками и др.

**МИХАИЛ ВАСИЛЬЕВ, ПРЕЗИДЕНТ ГИЛЬДИИ
ИНВЕСТИЦИОННЫХ И ФИНАНСОВЫХ АНАЛИТИКОВ РФ,**

**СЧИТАЕТ, ЧТО В ОТНОШЕНИЯХ
«РИТЕЙЛЕР – БАНК»
ВАЖНА КВАЛИФИКАЦИЯ
САМИХ БАНКИРОВ:
«С РИТЕЙЛОМ СВЯЗАНЫ САМЫЕ
БОЛЬШИЕ ПРОЦЕНТЫ ОШИБОК
БАНКОВСКИХ АНАЛИТИКОВ.**

И все потому, что анализируемых факторов здесь намного больше, чем, например, в нефтяной отрасли. У банков разные аппетиты к рискам: одни консервативны и кредитуют только больших и понятных заемщиков, другие более свободны, но уязвимы в критических ситуациях. Многие банки, оценивая ритейл, смотрят на всю цепочку денежных потоков внутри компании клиента, вплоть до товарных накладных. И здесь важна компетенция банкира».

НАЙТИ МЕСТО ПОД СОЛНЦЕМ

Отсутствие торговых площадей — еще один камень преткновения на пути развития отечественного ритейла. И здесь в одиночку рознице не справиться. «За 25 лет наша компания прошла путь от книжного лотка до сети из 500 магазинов. Мы занимаем третье место в Европе по количеству торговых точек. Но когда меня спрашивают, почему наших магазинов нет в том или ином районе Москвы или регионе, ответ один — нам негде размещаться, нет площадей, — рассказывает **Михаил Иванцов, президент компании «Читай-город».** — В регионах это вообще проблема номер один: практически нет нормальных торговых центров, а в те, что есть, сложно попасть, они забиты арендаторами. И с моей точки зрения, на эту проблему государству надо обратить особое внимание, ведь это инфраструктура населенных пунктов. Мы проводили серьезное исследование зарубежных рынков и заметили, что потребление книг пропорционально индексу инфраструктуры: сюда входят и почта, и дороги, и торговые площади. Сейчас в США проблемы у торговых центров, они закрываются. Но там их в шесть раз больше на душу населения, чем в Европе.

У нас ситуация обратная — в десять раз меньше, чем в Европе. Разрыв такой колоссальный, что можно говорить о том, что в России большой потенциал и в развитии торговли, и в инвестициях в недвижимость. Инвестиции в торговые площади — это решение лежит на поверхности, и его надо использовать, особенно в регионах».

ОСТАТЬСЯ В ЖИВЫХ

На зарегулированность отрасли ритейлеры жалуются уже не первый год. Наличие большого количества ограничений, которые накладывает само государство, никак не способствует здоровому развитию розницы. Несмотря на просьбу руководства страны «не кошмарить бизнес», в некоторых сегментах розницы ситуация не меняется. Наоборот, проблем становится еще больше.

«РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ ПОДВЕРГАЕТСЯ ПОСТОЯННЫМ АДМИНИСТРАТИВНЫМ ПРОВЕРКАМ. ПЛАНОВО – ДЕСЯТЬ ПРОВЕРОК В ГОД, А КОЛИЧЕСТВО ВНЕПЛАНОВЫХ ВОЗМОЖНО ЛЮБОЕ, ОСОБЕННО ЕСЛИ РЕЧЬ ИДЕТ О ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ ТЕРРОРИЗМЕ, –

делится проблемами **Елена Ярьско, заместитель генерального директора, директор юридического департамента ООО “Ригла”**. — И хотя сегодня это понятие довольно распространенное, оно не имеет законодательного закрепления. Многие недобросовестные граждане пользуются тем, что нет регуляции в этой сфере, нападают на сети, провоцируя проверки. Поэтому хотелось бы получить поддержку от государства в вопросе административного расследования жалоб, чтобы можно было привлекать заявившее лицо в процесс разбирательства. Получается, что такой “потребитель” не несет никаких рисков, а бизнес получает проблемы и убытки. Что касается фармацевтической отрасли в целом, то существует несовершенство законодательства, связанное с лицензированием деятельности.

НАПРИМЕР, МЫ ДОЛЖНЫ ПРЕДОСТАВИТЬ ОРИГИНАЛ ЛИЦЕНЗИИ В СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ОРГАНЫ КАЖДОГО РЕГИОНА, ГДЕ ОТКРЫВАЕМ АПТЕКИ. ЭТО ДОСТАТОЧНО ПРОБЛЕМНЫЙ МОМЕНТ. ОН ТОРМОЗИТ РАЗВИТИЕ АПТЕЧНОЙ СЕТИ, ОСОБЕННО В ГЛУБИНКЕ СТРАНЫ, ЧТО СКАЗЫВАЕТСЯ НА ДОСТУПНОСТИ ЛЕКАРСТВЕННЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ЖИТЕЛЕЙ ОТДАЛЕННЫХ НАСЕЛЕННЫХ ПУНКТОВ.



Мы эту проблему пытаемся решить с 2012 года, обращаясь с запросами в госорганы с просьбой пересмотреть Закон о лицензировании. Но до сих пор ничего не изменилось».

Зарегулированность в фармацевтическом розничном бизнесе сказывается и на проблеме с кадрами. Учебные заведения, где бы готовили специалистов с высшим и средним специальным фармацевтическим образованием, можно пересчитать по пальцам. А квота на привлечение иностранных специалистов в этом сегменте ритейла равна нулю. Хотя стандарты, по которым готовили и сейчас готовят работников аптек, остались прежними что в России, что на Украине, что в Казахстане и других странах бывшего Советского Союза. И помощь государства с решением кадрового вопроса была бы нелишней. ■

«МЕРКУРИЙ» РАБОТАЕТ НА РИТЕЙЛ

«МЕРКУРИЙ»: ПРОСЛЕЖИВАЕМОСТЬ ВЕТЕРИНАРНОЙ ПРОДУКЦИИ

В 2015 году изменения в законе о ветеринарии предусматривали переход от бумажной к электронной ветеринарной сертификации (ЭВС). Также с 1 января 2018 года должна была заработать электронная система ветеринарной сертификации «Меркурий» (Прим. ред.: В конце декабря 2017 года Владимир Путин, Президент России подписал федеральный закон, который переносит на полгода внедрение системы «Меркурий»). Сначала бизнес положительно отнесся к нововведению, однако в процессе внедрения системы возникло множество вопросов. На специальной секции Недели российского ритейла – 2017 их обсудили представители ритейла, отраслевых объединений производителей и Россельхознадзора.

О ЦЕЛЯХ

Зачем нужна электронная ветеринарная сертификация? **Николай Власов, заместитель руководителя Федеральной службы по ветеринарному и фитосанитарному надзору (Россельхознадзора)**, считает, что это своего рода забор, который отделяет легальный оборот от нелегального:

«КОГДА ВСЕ СЕРТИФИЦИРОВАНО В ЭЛЕКТРОННОМ ВИДЕ, НЕЛЕГАЛЬНУЮ ПРОДУКЦИЮ НЕЛЬЗЯ ЗАПУСТИТЬ В ЛЕГАЛЬНЫЙ ОБОРОТ. ЕСЛИ, КОНЕЧНО, НЕТ ТАЙНОГО СГОВОРА».

По мнению **Дмитрия Русакова, начальника управления специальных проектов X5 Retail Group**, внедрение ЭВС не только приведет к разделению игроков рынка на добросовестных и недобросовестных, но и может стать существенным саморегулирующим воздействием по отношению ко всем участникам оборота молочной и мясной продукции.

Не менее важным следствием внедрения системы станет реальная прослеживаемость продукции. Николай Власов комментирует: «Сегодня в большинстве случаев, когда приходит сигнал о какой-то продукции, отозвать ее не удается: она уже продана. Особенно это ка-

СПРАВКА:

29 декабря 2017 года Владимир Путин, Президент России подписал федеральный закон о переносе на полгода внедрение электронной системы ветеринарной сертификации «Меркурий».

Документ опубликован на официальном портале правовой информации. Таким образом, оформление ветеринарных сопроводительных документов на продукцию до 1 июля 2018 года возможно как в электронной форме, так и частично на бумажных носителях.

К случаям, когда еще можно будет предоставить бумажный документ, относятся, во-первых, аварии, опасные природные явления, катастрофы, стихийные и иные бедствия, которые делают невозможным использование федеральной государственной информационной системы (ФГИС) в области ветеринарии. При этом после устранения последствий бедствия в силу вступает электронная система. Во-вторых, оформление ветеринарных сертификатов на бумаге возможно в тех уголках нашей страны, где нет интернета. Перечень таких населенных пунктов утверждается региональными властями по согласованию с Россельхознадзором.

В-третьих, ветеринарные сопроводительные документы могут оформляться в бумажном виде, если содержат гостайну или иную информацию, отнесенную Минобороны, МВД, Росгвардией, ФСИН, ФСО или ФСБ России к служебной тайне.

сается скоропортящихся продуктов. Также, если мы находим фальсификат, ни найти, ни отозвать продукцию обычно не удастся. Поэтому прослеживаемость в реальном времени удобна для всех добросовестных участников оборота. Ритейлер с помощью нашей системы сможет увидеть, из чего произведен товар, его путь, в том числе холодовую цепочку. Это для него важно, поскольку именно он остается лицом к лицу с потребителем, когда что-то случается».

Алексей Коваленок, менеджер отдела по обеспечению качества компании METRO, видит в новом регулировании два основных преимущества: «Система “Меркурий” даст два основных преимущества. Первое — это прослеживаемость продукции. Второе — значительное сокращение издержек, связанных с оформлением ветеринарных документов».

Максим Синельников, заместитель руководителя Национальной мясной ассоциации, также отмечает, что в перспективе работать



в новой системе будет удобно и это позволит экономить значительные средства:

«ВЫПИСКА ДОКУМЕНТОВ СТАНОВИТСЯ БЕСПЛАТНОЙ. ПРИ ЭТОМ МЫ САМОСТОЯТЕЛЬНО МОЖЕМ ОФОРМЛЯТЬ ВСЕ ДОКУМЕНТЫ В ЭЛЕКТРОННОМ ВИДЕ.

Кроме того, внедрение прослеживаемости обеспечит открытие многих внешних рынков и является требованием стран-импортеров».

Сергей Гудков, исполнительный директор Рыбного союза, рассказывает о проблемах рыбопереработчиков, которые способна решить электронная сертификация: «Главная из них — недобросовестная конкуренция. Она проявляется и в картельных сговорах по доступу к популярным видам сырья, и в неуплате налогов (при этом крупные переработчики не могут уходить от НДС и проигрывают конкуренцию), и в качестве продукции. Вот пример с поставкой трески в сеть. Нам говорят, что да, отличная треска, но просят поставить ее на 30% дешевле. Получается, что филе трески дешевле трески на промысле. Если поставщик соглашается, то, очевидно, он поставляет не треску, а минтай. Но в документах фигурирует треска. Или известная проблема с глазурью... Отсюда недовольный потребитель. Чтобы это побороть, нужен инструмент. Мы видим этот инструмент в ЭВС, потому что она покрывает 80% транзакций, которые происходят с рыбой. Напомню, что еще два года назад Россельхознадзор и Росрыболовство договорились об объединении своих информационных систем».

ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ И ГОТОВНОСТЬ К ВНЕДРЕНИЮ

По данным Россельхознадзора на июнь 2017 года, ежедневно в стране оформлялось более 300 тыс. электронных ветеринарных сопроводительных документов (сертификатов), в месяц — около 70 млн. При этом 18 субъектов РФ, по оценкам ветслужб, уже готовы к переходу на ЭВС. Как считает Николай Власов, самыми неподготовленными остаются торговые точки: «Мы

надеемся, что федеральные ритейлеры, такие как X5, «ДИКСИ», «Лента» и др., будут готовы к 1 января. С METRO задача сложнее, поскольку они являются и розничными, и оптовыми операторами. Проблемы с переходом есть у региональных сетей. Но наиболее тяжелая ситуация у мелких торговых точек, где зачастую нет цифровой связи и неквалифицированный персонал. Тем не менее им придется этот этап пройти, тем более что они уже вводят у себя онлайн-кассы. Мы идем в этом направлении после ФНС, и там, где будет магазин, будет и интернет».

Сергей Гудков отмечает, что уже сегодня рыбаки получают ветеринарные сертификаты на выловленную продукцию бесплатно и автоматически:

«ИНФОРМАЦИОННАЯ СИСТЕМА “МЕРКУРИЙ” СОЕДИНЕНА С СУДОВЫМИ БАЗАМИ ДАННЫХ, ИЗ КОТОРЫХ В АВТОМАТИЧЕСКОМ РЕЖИМЕ ЗАБИРАЕТСЯ ИНФОРМАЦИЯ.

Чтобы начать пользоваться ЭВС, рыбакам нужно только подать заявление в Россельхознадзор».

В свою очередь, **Артем Белов, исполнительный директор «Союзмолока»**, видит серьезные препятствия для внедрения новой системы: «В молочной отрасли есть два сегмента — производство сырья (молока) и готовой продукции. Что касается первого, то там целесообразно внедрение ЭВС, поскольку это приведет к сокращению затрат у производителей, фермеров. Но готовая продукция никогда не подлежала ветеринарной сертификации. Ведь продукты проходят температурную обработку, а сырье уже получило сертификаты. Мы знаем, что Россельхознадзор считает, что это обеспечит сквозную прослеживаемость продукции. Но мировая практика показывает, что достаточно обеспечить прослеживаемость “на шаг вперед, на шаг назад”. Кроме того, внедрение системы очень затратно, поэтому мы предлагаем перенести его, пока не будут переведены в электронный вид бумажные ветеринарные сертификаты в производстве сырья. Затем можно переходить к внедрению ЭВС и в переработке. А пока мы не знаем, сколько у нас в стране коров и чем они болеют, говорить о прослеживаемости не приходится».

Максим Синельников рассказывает о ситуации в мясной отрасли: «Малым производителям перейти на новую систему проще, и они уже переходят на нее. Самые большие проблемы — у крупных производителей. Но проблема не в интеграции, а во внутренних бизнес-процессах. Ведь следствием такого серьезного упорядочивания неизбежно становится ломка привычного управления».

Председатель правления Национального союза мясопереработчиков Сергей Шмелев

считает, что к 1 января 2018 года мясопереработчики не будут готовы к внедрению ЭВС, и поддерживает Артема Белова и схему прослеживаемости «шаг вперед и шаг назад»: «Если в какой-то торговой точке возник вопрос к продукту, то обратитесь к нам, переработчикам, и мы в течение часа дадим информацию, какое сырье присутствует в данном продукте. Но сделать полную прослеживаемость с помощью ЭВС в мясопереработке, где множество компонентов закладывается в продукт, нереально. К тому же у нас сегодня ни коровы, ни птицы, ни свиньи не идентифицированы и не чипированы».

Николай Власов согласен с тем, что в России (единственной в ЕАЭС) задержался процесс идентификации животных, и приводит пример Белоруссии: «Там в августе 2017 года запустили систему, где прослеживаемость будет идентична российской, в том числе по готовой продукции. При этом белорусы нас опередили и завершили программу идентификации сельскохозяйственных животных. Но и у нас уже есть проект приказа Минсельхоза о маркировании, идентификации и учете животных. Я надеюсь, что в этом году он будет принят и программа будет запущена. Начнется она с крупного рогатого скота (КРС)».

Максим Синельников соглашается с важностью этой части работы: «Без идентификации высококачественное мясо КРС не получить. Наш скот, который составляет около 16% в общем поголовье, идентифицирован».

СЛОЖНОСТИ И ЗАТРАТЫ

По оценке Алексея Коваленка, наибольшая нагрузка в связи с внедрением ЭВС ложится на крупную дистрибуцию, логистику и сетевой ритейл: «Ассортимент товаров, подлежащих регулированию, у нас составляет около 20 тыс. наименований. А если добавить партионный учет, то все это мультиплицируется в несколько раз. Тем не менее мы подготовили изменения для учетных систем в соответствии с требованиями нового регулирования. Задача очень сложная, поскольку мы работаем также с мелкой розницей и должны отслеживать товар не только до нашего торгового центра, но и при отправке нашим профессиональным клиентам. А многие из них даже не знают о новом регулировании и не готовы к нему. Но все можно сделать, если этим заниматься. Что касается затрат, то при внедрении новой системы они для нас достаточно высоки, поскольку меняется не одна система, а множество связанных с ней корпоративных бизнес-приложений. Но ожидаемая экономия от внедрения уже в первый год должна троекратно окупить расходы».

Дополнительное усложнение при переходе на ЭВС создает процесс перехода многих ритейлеров на так называемые мультимодальные перевозки. Дмитрий Русаков поясняет: «При доставке товара из распределительного центра (РЦ) или от поставщика в торговую точку он несколько раз перекладывается (поезд — фура — небольшая машина...). Ставить везде контрольные точки очень сложно. Поэтому здесь возникает уже несколько шагов, и система “шаг вперед, шаг назад” не работает. При этом мультимодальность перевозок будет расти».

По словам **Дмитрия Третьякова, старшего управляющего по взаимодействию с органами государственной власти компании «PepsiCo Россия»**, у компании есть пилотные проекты в некоторых регионах с оформлением электронных ветеринарных сопроводительных документов на сырое молоко, но мы столкнулись со множеством проблем. Например, серьезный вопрос со сроками годности, поскольку “Меркурий” фиксирует срок производства, а сроки годности доставки молока (24, 36 часов) сильно ограничены.

Николай Власов соглашается, что в процессе перехода этой важнейшей отрасли экономики нельзя нанести вред: «Особенно это касается оборота и снабжения. Ведь продукт скоропортящийся, и имеет место большое количество производителей. Что касается стоимости сертификации, то у нас более 480 завершённых внедрений у субъектов оборота, среди которых есть и ИП. Например, простейшее решение на базе “1С” для малого бизнеса предлагается сегодня за 8000 руб. Есть, конечно, и более дорогие системы, но ни о каком процентном удорожании продукции речь не идет».

Артем Белов приводит объективные факторы, которые мешают внедрению ЭВС: «В России поставщиками молока являются более 20 тыс. сельхозпредприятий и 3,5 млн личных подсобных хозяйств, далеко не все из которых имеют доступ в интернет. Поэтому интеграция всех этих поставщиков — технически большая проблема. Что касается переработки, то ситуация там еще сложнее».

Николай Власов считает, что техническая проблема преувеличивается, и представляет совместный проект с «МегаФоном», который вывел на рынок соответствующее мобильное приложение:

«ТЕПЕРЬ МОЖНО БУДЕТ ОФОРМЛЯТЬ ДОКУМЕНТЫ СО СМАРТФОНА И ПЛАНШЕТА. КРОМЕ ТОГО, УЖЕ ЕСТЬ НЕОБХОДИМЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ ИНТЕГРАЦИИ СИСТЕМЫ С УЧЕТНЫМИ СИСТЕМАМИ РИТЕЙЛЕРОВ НА БАЗЕ “1С”, SAP...» ■

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УЧЕТА АЛКОГОЛЬНОЙ ПРОДУКЦИИ

ИНСТРУМЕНТЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО
И РЫНОЧНОГО КОНТРОЛЯ ОБОРОТА
АЛКОГОЛЬНОЙ ПРОДУКЦИИ: ЦЕЛИ,
РАЗВИТИЕ, РЕЗУЛЬТАТ И ПЕРСПЕКТИВЫ

В последние полтора года с введением ЕГАИС рынок алкоголя заметно изменился в положительную сторону с точки зрения собираемости акцизов и увеличения доли легального оборота. Однако, вполне вероятно, участников алкогольного рынка (производителей, оптовое звено, розницу, сервисные компании) ждет очередной этап нововведений – внедрение так называемого помарочного учета алкогольной продукции.

РЕЗУЛЬТАТЫ ВНЕДРЕНИЯ ЕГАИС

С введением ЕГАИС ритейлеры закономерно ожидали увеличения доли легального оборота алкоголя за счет сокращения нелегального. **Сергей Легожинский, директор по закупкам сети «Магнит»**, приводит следующие данные:

«**ОСНОВНОЙ КОНТРАФАКТ ШЕЛ ЧЕРЕЗ ЛЕГАЛЬНУЮ РОЗНИЦУ. КОГДА ЭТА ЧАСТЬ ПРОДУКЦИИ СТАЛА ЛЕГАЛЬНОЙ, МНОГИЕ ЭКСПЕРТЫ ОТМЕТИЛИ РОСТ ПРОДАЖ НА 15–20% ПО КРЕПКОМУ АЛКОГОЛЮ.**

Это означает, что из легальной розницы нелегальный алкоголь был в значительной степени вытеснен».

Владимир Гапоненко, директор Московского филиала ФГУП «ЦентрИнформ», подтвердил увеличение сборов акцизов на 28% по крепкому алкоголю и отметил, что все ведущие производители через полгода после введения ЕГАИС сообщили об увеличении объемов производства. Кроме того, по данным Владимира Гапоненко, только за последний год было закрыто порядка 200 нелегальных складов и производств. «И если раньше нелегальный алкоголь (прежде всего крепкие напитки) производили подпольные заводы полного цикла, то сейчас это то, что разливается руками, а это уже другие объемы! Исчезает именно серая часть рынка – то, что было произведено нелегально, но попадало в легальную розницу», – отмечает он.

Алексей Орлов, заместитель генерального директора ООО «Лудинг», приводит еще один пример эффективной работы с ЕГАИС:

«**БЫЛ СЛУЧАЙ, КОГДА У ОПТОВИКА ПРОПАЛА МАШИНА (С ПРОДУКЦИЕЙ. – ПРИМ. РЕД.). НО ТЕПЕРЬ, ЗНАЯ, КАКИЕ У НАС ДИАПАЗОНЫ ПО МАРКАМ, МЫ МОЖЕМ ВЫЛОВИТЬ ЭТУ ПРОДУКЦИЮ. ИМЕННО ТАК УДАЛОСЬ НАЙТИ ПОТЕРЯННУЮ ПРОДУКЦИЮ В КОНКРЕТНЫХ МАГАЗИНАХ».**

СЛОЖНОСТИ ПАРТИОННОГО УЧЕТА

Внедрение партионного учета алкоголя у всех ритейлеров сопровождалось большими сложностями. Сергей Левожинский рассказывает: «Нам пришлось организовать на входе маркировку каждой коробки таким образом, чтобы, если коробки одной номенклатуры из разных партий оказались на одном месте отборки, при отборке терминалы сбора данных учли это и требовали отпустить нужную коробку».

Дмитрий Русаков, начальник управления специальных проектов X5 Retail Group, выделяет следующие проблемы: «Во-первых, нам пришлось переделать все процессы на складе по приему, хранению и отгрузке алкогольной продукции. Кстати, то же самое мы сейчас проходим с ветеринарной продукцией, а в течение ближайших 3–5 лет, возможно, и с остальными видами продукции, поскольку это тренд со стороны государства — внедрение систем

прослеживаемости. Во-вторых, без маркировки логистических партий партионный учет невозможен. На наших складах по-прежнему работают рабочие из других стран, которые плохо знают русский язык, и процент ошибок при подборе велик. И это также большая проблема».

Но не только внутри распределительного центра (РЦ) ритейлера возникают ошибки — они могут иметь место и с начала цепочки поставок. Сергей Левожинский приводит статистику расхождений данных в поставках: «В некоторых случаях они могут составлять до 15%».

НОВАЯ ЦЕЛЬ – ПОМАРОЧНЫЙ УЧЕТ

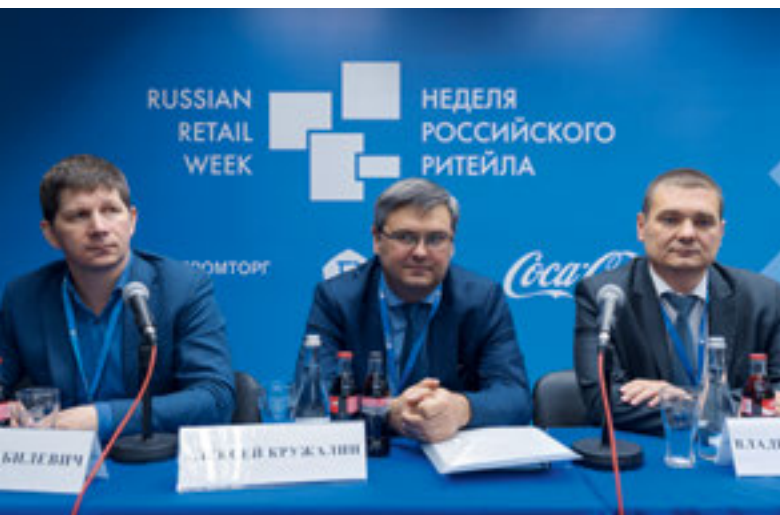
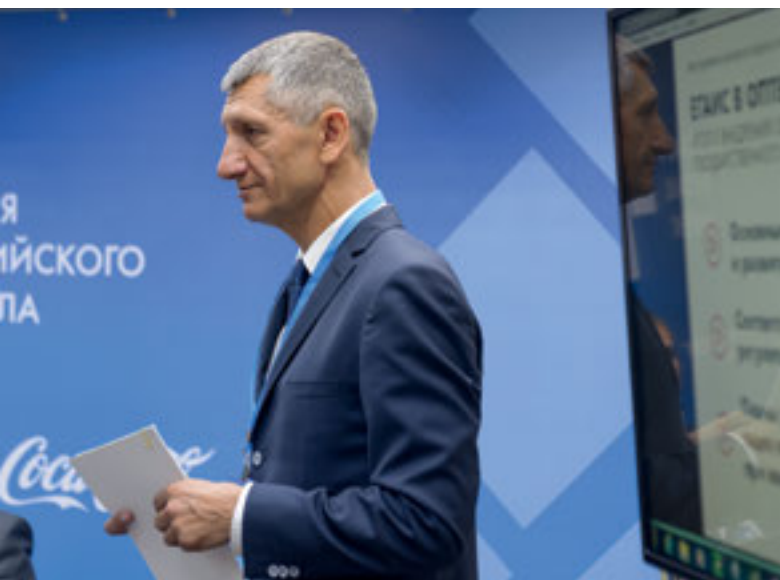
РОСАЛКОГОЛЬРЕГУЛИРОВАНИЕ ПЛАНИРУЕТ ПОЭТАПНО ПЕРЕЙТИ НА ПОМАРОЧНЫЙ УЧЕТ В СИСТЕМЕ ЕГАИС МАРКИРОВАННОЙ АЛКОГОЛЬНОЙ ПРОДУКЦИИ, ХОТЯ СРОКИ ПОКА НЕ НАЗВАНЫ.

Сейчас помарочный учет каждой единицы продукции проходит при производстве алкоголя и продажах в розничных магазинах. К нему добавятся помарочная отгрузка продукции производителями, импортерами, оптовиками, а также помарочное списание реализованного крепкого алкоголя теми участниками рынка, которые пока освобождены от требования фиксировать в ЕГАИС его розничные продажи, например предприятия общепита. При этом такой учет маркированного алкоголя в ЕГАИС возможен после перехода участников алкогольного рынка на обмен документами в третьей версии формата, где будет блок помарочного учета.

При введении помарочного учета алкогольной продукции по всей цепочке вводится понятие «логистическая единица», которая маркируется кодом-идентификатором (PDF417). Владимир Гапоненко поясняет:

«СКАНИРОВАТЬ НА КАЖДОМ ЭТАПЕ МАРКУ ОЧЕНЬ ЗАТРАТНО. ПОЭТОМУ ПРИДЕТСЯ ПРИМЕНЯТЬ ЛОГИСТИЧЕСКИЕ ЕДИНИЦЫ.

Например, если в коробке 20 бутылок, надо будет на конвейере или руками прочесть коды этих бутылок, подсчитать, что это именно 20 бутылок, скомпоновать данные в одну таблицу и этой таблице присвоить идентификатор, который и будет логистической единицей, затем напечатать этикетку и наклеить на коробку. Таких уровней для логистических единиц предполагается использовать четыре (марка, коробка, палета, машина). Эти логистические единицы





будут участвовать в документообороте между участниками рынка».

Виталий Билевич, ИТ-директор компании «Бристоль», считает, что рынок еще не готов к новой технологии: «Я плохо представляю, как какой-то производитель произведет 1 млн бутылок и правильно укажет при отправке в «Магнит», X5 и «ДИКСИ» 1 млн марок. Или дистрибьютор какую-то часть принятого товара не смог проверить, а там — ошибка. Человеку свойственно ошибаться, и, если вдруг ошибка произошла, непонятно, что делать с этой коробкой, содержимое которой не соответствует коду на этикетке. Продать нельзя, вернуть — тоже, поскольку марки не соответствуют содержимому. Вариантов коррекции нет. Чтобы составить акт расхождения при помарочном учете, в нем нужно указать марки, которые не пришли. Придется вскрывать все коробки и методом исключения искать нужную марку...»

ЦЕНА ВОПРОСА

Считается, что помарочный учет позволит проследить каждую единицу продукции на каждом этапе ее движения, определять её местонахождение в любой момент времени и исключить возможность реализации контрафактной продукции с «зеркальными» марками. Владимир Гапоненко приводит пример: «Если данный код попал к вам на склад, то другого

вы не продадите. Именно такая схема на 100% может отсечь сегмент серого рынка».

Однако недостатком такой формы учета являются большие объемы работы и стоимость решений. Алексей Орлов приводит свои данные:

«У НАС ЕСТЬ КЛИЕНТЫ, КОТОРЫЕ ПРИНИМАЮТ ТОВАР ПОМАРОЧНО, НО ПРИЕМКА СОСТАВЛЯЕТ ОТ ТРЕХ ДО ПЯТИ ДНЕЙ».

Сергей Легожинский обращает внимание на дороговизну системы: «Планируется к вводу дорогостоящая система, и это бремя ляжет на производителей, поскольку им надо поставить мощные потоковые сканеры и адаптировать свои системы». В свою очередь, Алексей Орлов отмечает сложности для импортеров: «Если у производителей есть линии — автоматические или ручные, то у импортеров нужно устанавливать систему или конвейер с нуля».

Но встает вопрос, какую оставшуюся часть серого рынка способна дополнительно отсечь эта технология. Сергей Легожинский дает свою оценку: «Недавно была озвучена цифра — количество дублей или повторных продаж посредством одной марки. Если в сетевой рознице сегодня это практически ноль, то в традиционной рознице — 1,5%. Таким образом, в среднем в легальной лицензированной рознице осталось менее процента нелегальной продукции — это цена вопроса».

НУЖНЫ ЛИ ДУБЛИРУЮЩИЕ СИСТЕМЫ УЧЕТА?

В настоящее время для продавцов алкоголя, кроме ЕГАИС, предусмотрены и другие системы контроля и учета, такие как декларирование, журнал розничной продажи алкогольной продукции и др. Нужны ли они параллельно с учетом оборота алкоголя в ЕГАИС? Виталий Билевич комментирует:

«ЕГАИС ОСУЩЕСТВЛЯЕТ БОЛЕЕ ГЛУБОКИЙ УЧЕТ, ЧЕМ ДЕКЛАРИРОВАНИЕ. А ДЕКЛАРИРОВАНИЕ В ТОМ ВИДЕ, В КОТОРОМ ОНО СЕЙЧАС СУЩЕСТВУЕТ, НЕ НУЖНО. И, НАСКОЛЬКО Я ЗНАЮ, ЕГО ПЛАНИРУЕТСЯ ОТМЕНИТЬ С 1 ЯНВАРЯ 2018 ГОДА»

Пока речь идет о проработке технических вопросов, связанных с помарочным учетом, и неизвестно, когда он станет обязанностью для всех участников рынка. Но о возможности его введения ритейлерам стоит задуматься уже сегодня, ведь из обязанностей вытекают санкции за неисполнение. ■

НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ: ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ И BIG DATA

ЗАКОН О КОНТРОЛЬНО-КАССОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ПРОБЛЕМАТИКА ВНЕДРЕНИЯ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БОЛЬШИХ ДАННЫХ

Последовательная реализация новой редакции Федерального закона №54-ФЗ «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием электронных средств платежа», предусматривающей внедрение онлайн-касс, ставит вопрос эффективного использования получаемых больших данных.



ПОЛЬЗА БОЛЬШИХ ДАННЫХ

Очередной шаг цифровой революции в ритейле, сделанный с момента вступления в силу ФЗ-54, несет рынку, государству и простым гражданам грандиозные перемены. Не все идет гладко: и бизнесу, и Федеральной налоговой службе приходится преодолевать множество трудностей. Но, несмотря на возникающие проблемы и имеющиеся недостатки, обе стороны видят несомненный потенциал тех новых возможностей, которые открывает внедрение норм закона в практику ритейла.

В результате введения онлайн-фискализации ФНС в режиме реального времени аккумулирует данные розничных продаж, которые представляют собой огромный массив данных.

ТЕПЕРЬ ФНС С ПОМОЩЬЮ АНАЛИТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ МОЖЕТ ОПЕРАТИВНО ОЦЕНИТЬ, КАК ИЗМЕНИЛАСЬ, К ПРИМЕРУ, ЦЕНА ХЛЕБА ЗА ПРЕДЫДУЩИЙ ДЕНЬ НА ТЕРРИТОРИИ РФ.

Через полгода-год у регулятора появится возможность отслеживать и анализировать любые изменения, происходящие на рынке в зависимости от воздействия каких-то внутренних или внешних факторов, допустим, при повышении акциза на бензин или даже высказываний первых лиц страны.

«Эта аналитика очень важна для государства, но она очень важна и для всего рынка, — отмечает **Дмитрий Русаков, начальник управления специальных проектов X5 Retail Group.** — До этого момента мы оперировали в “вымышленном” пространстве маркетинговых данных, неких усредненных значений, которые рассчитываются исходя из каких-то определенных панелей. Эти панели чаще всего неполны и неточны». Камнем преткновения между современным ритейлом и поставщиками зачастую являлось несовпадение данных о потребителе, на которые опиралась каждая из сторон. Теперь все изменения фиксируются в режиме реального времени с точностью до каждой конкретной кассы в каждом конкретном магазине.

«ДАННЫЕ, КОТОРЫЕ ФНС АГРЕГИРУЕТ У СЕБЯ, — ЭТО ОГРОМНАЯ ВОЗМОЖНОСТЬ ДЛЯ ВСЕХ УЧАСТНИКОВ РЫНКА РАБОТАТЬ ЭФФЕКТИВНЕЕ», — ПОДЧЕРКИВАЕТ ДМИТРИЙ РУСАКОВ.

Большинство экспертов однозначно оценивают введение нового закона как благо для рынка. Однако, отмечая позитивные моменты реализации Закона о ККТ, **независимый эксперт Евгений Кадушин** говорит, что те отрасли, которые так или иначе регулируются сверху, всегда выигрывают от появления информацион-

ной прозрачности. Полученная из всего массива данных о транзакциях статистика потребления, статистика покупок, статистика о реакции на принимаемые правительством решения и пр. позволит государству более взвешенно подходить к вопросам регулирования рынка.

В то же время **Рафаиль Салихов, директор практики расширенного управления цепочкой поставок компании ALPE Consulting**, указывает на то, что ритейл не вполне готов к реализуемым преобразованиям. Например, у участников рынка много опасений, в том числе связанных с доступностью этих данных, то есть их возможной утечкой, а также с тем, что регулятор, у которого есть все данные о продажах, сможет оказывать то или иное давление на рынок.

РИТЕЙЛУ НУЖНА УНИФИКАЦИЯ НОМЕНКЛАТУРЫ

После внедрения онлайн-касс и начала обработки больших данных ФНС столкнулась с проблемой унификации товарной номенклатуры, поскольку одни и те же товары могут иметь разные наименования у разных ритейлеров и поставщиков. В качестве примера можно привести маринованные огурцы, которые у разных производителей могут называться как огурцами, так и корншонами. По мнению Дмитрия Русакова, есть два пути решения этой проблемы. Первый — из области высоких технологий: необходимо научить «электронный мозг» разбирать и каким-то образом упорядочивать эту информацию. Второй, более жизненный, подразумевает введение единого классификатора товаров, присвоение товарным группам специальных кодов. «Передавать в ФНС определенные коды вместо полного наименования, как это происходит сейчас, и впоследствии анализировать полученную информацию будет значительно легче», — подчеркивает Дмитрий Русаков.

«КАТАЛОГИЗАЦИЯ – ЭТО ТО, ЧТО НУЖНО СДЕЛАТЬ В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ, – СОГЛАШАЕТСЯ РАФАИЛЬ САЛИХОВ. – ЕДИНЫЙ КАТАЛОГ ОБЯЗАТЕЛЬНО НУЖЕН ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ СЕТИ И РЕГУЛЯТОРЫ ОБЩАЛИСЬ НА ОДНОМ ЯЗЫКЕ».

Участники рынка могут извлечь существенную пользу из единой классификации товаров. «Единый язык общения позволяет многократно ускорить экономические и логистические циклы — от закупки до поставки, воздействовать на принятие определенных решений по маркетинговым акциям, персональным коммуникациям и т.д. Эффект от использования

такой информации может быть колоссальным», — заключает эксперт.

Нерешенными остаются и такие вопросы, как обновление такого будущего каталога, его администрирование, получение к нему доступа, обеспечение защиты от злоупотреблений и пр.

Как стало известно в конце 2017 года, Минпромторг собирается разработать единый каталог потребительских товаров. По словам **Дениса Мантурова, главы Минпромторга России**, для более полного раскрытия потенциала онлайн-касс, необходимо создание единого каталога потребительских товаров в России. Разработка начнется в 2018 году.

В России работает множество систем, классификаторов и каталогов, существуют и международные стандарты. Основная дискуссия сейчас разворачивается вокруг того, кто адаптирует глобальные стандарты под российский массовый рынок. Причем сферу применения каталога можно распространить не только на продовольственную и непродовольственную торговлю, но и на все, что может продаваться в чеках, включая услуги.



ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ – НАШЕ БУДУЩЕЕ

Затрагивая вопрос, зачем нужны большие данные производителям и ритейлерам, **Полина Киселева, исполнительный директор АКОРТ**, поясняет, что до введения онлайн-касс торговля оперировала данными, предоставленными часто единственным источником — компанией Nielsen. Причем данные предоставлялись с отставанием в два месяца.

«КАТАЛОГ И BIG DATA ПОЗВОЛЯТ КОМПАНИЯМ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНО ОПЕРИРОВАТЬ В ТЕКУЩЕЙ БИЗНЕС-ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, СОВЕРШАТЬ МЕНЬШЕ ОШИБОК, ПОВЫШАТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ РИТЕЙЛА, – УТВЕРЖДАЕТ ОНА. – ОПИРАЯСЬ НА АНАЛИТИКУ, МЫ МОЖЕМ, В ЧАСТНОСТИ, ОБЕСПЕЧИВАТЬ БОЛЕЕ ДОСТУПНЫЕ ЦЕНЫ ДЛЯ ПОКУПАТЕЛЯ».

Огромный плюс данных, которые появляются у ФНС, заключается в том, что они поступают в режиме реального времени, считает Евгений Кадушин: «Существующие ныне промышленные исследования медленны и очень ограничены в плане выборки».

А ОГРОМНАЯ МАССА ИНФОРМАЦИИ ПО ЧЕКАМ ПОЗВОЛИТ РИТЕЙЛЕРАМ ОПЕРАТИВНО ПРИНИМАТЬ РЕШЕНИЯ ПО МАРКЕТИНГУ, БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНО ВЗАИМОДЕЙСТВОВАТЬ С ПОТРЕБИТЕЛЕМ».



А следующим закономерным шагом использования больших данных станет персонализация контактов с аудиторией.

По мнению **Игоря Зеленько, директора управления Retail & Distribution компании «Корус Консалтинг СНГ»**, выиграет та организация, которая сможет объединить данные продуктового ритейла и электроники, заправок, банков, для того чтобы научиться формировать персонализированное предложение под конкретного человека. Это требует колоссальных усилий, затрат, ресурсов, но тот, кто сумеет это реализовать, окажется в большом выигрыше, считает эксперт.

Именно в сфере поиска новых источников и их комбинаций сосредоточены основные задачи развития технологий Big Data. Ведь большие данные есть не только у ритейлеров. Они есть у мобильных операторов, которые могут отслеживать, куда и зачем человек ходит, сколько времени там проводит.

СЛЕДУЮЩИЙ ОГРОМНЫЙ МАССИВ ДАННЫХ – ВИДЕО СО ВСЕХ КАМЕР НАБЛЮДЕНИЯ. «СЕЙЧАС У КАЖДОЙ ТОРГОВОЙ СЕТИ ЕСТЬ ПРОЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ ПОКУПАТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ В МАГАЗИНЕ НА ОСНОВАНИИ ДАННЫХ ВИДЕОПОТОКА, – ОТМЕЧАЕТ ДМИТРИЙ РУСАКОВ. – ПРИ ЭТОМ АНАЛИЗИРУЕТСЯ ВСЯ ИНФОРМАЦИЯ В МАГАЗИНЕ – ЧТО ДЕЛАЕТ КОНКРЕТНЫЙ СОТРУДНИК, ЧТО ДЕЛАЕТ ПОТРЕБИТЕЛЬ, ПОЧЕМУ ОН ПРОХОДИТ МИМО ОДНИХ ПОЛОК И ЗАДЕРЖИВАЕТСЯ У ДРУГИХ».

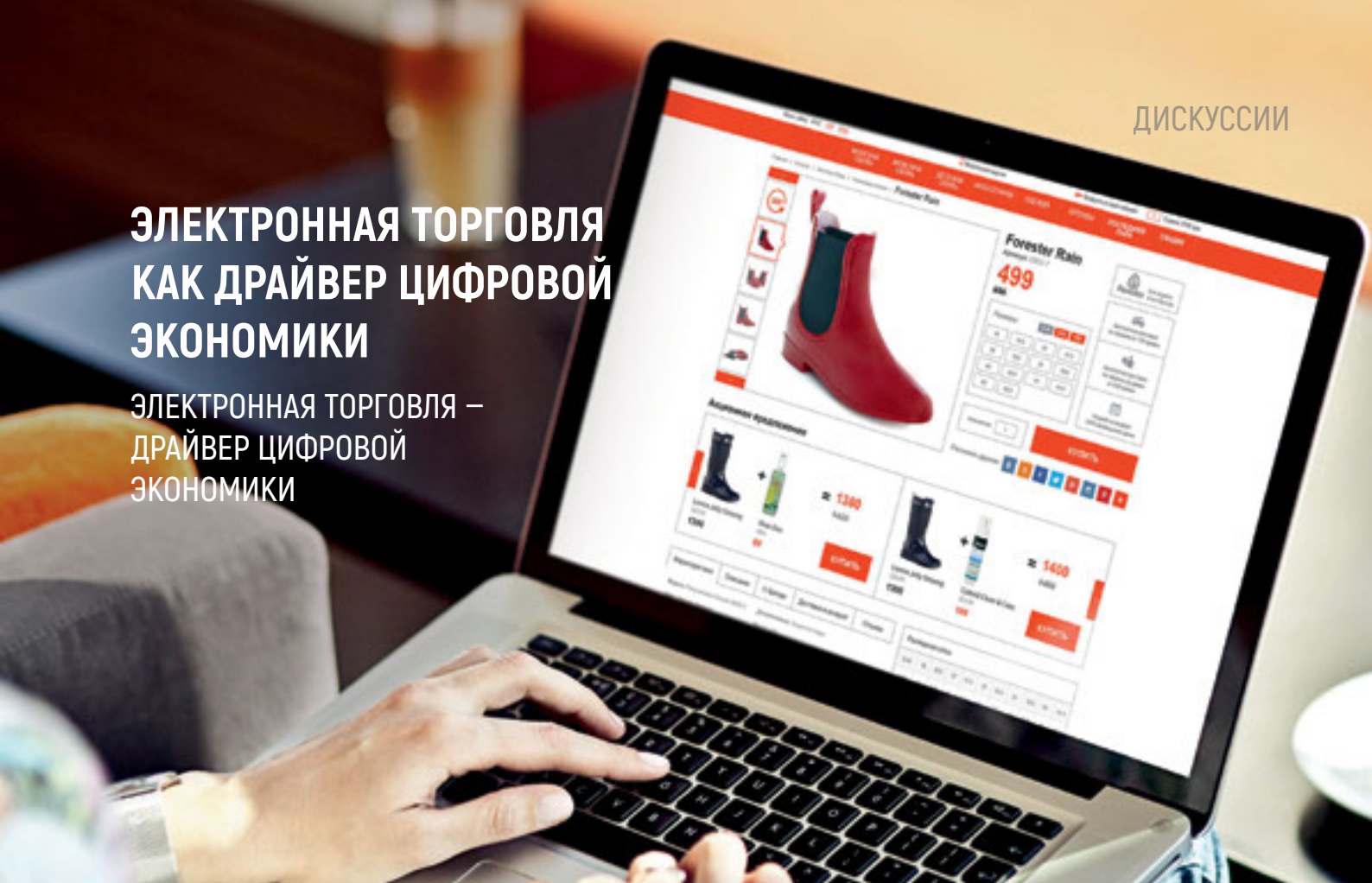
В конечном итоге объединение множества данных из различных источников приведет к глубокой персонализации контактов с аудиторией.

Но нужно ли это потребителю? Известно, что многих граждан беспокоит возможность бесконтрольного оперирования такими данными, которые они воспринимают как личные. «Один из главных вопросов, который нужно будет обсуждать исходя из возможностей персонализации в дальнейшем, — это насколько применение Big Data должно быть урегулировано законами о защите информации, — отмечает Дмитрий Русаков. — Уже сейчас есть успешные способы обработки больших данных — это видно на примере Facebook, Twitter, Google, которые их применяют. Но постепенно нарастает и недовольство людей этим обстоятельством».

По его мнению, нужно быть готовыми к тому, что государство в ближайшее время задумается над этой проблемой — а именно как взять использование этой информации под свой контроль. ■

ЭЛЕКТРОННАЯ ТОРГОВЛЯ КАК ДРАЙВЕР ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

ЭЛЕКТРОННАЯ ТОРГОВЛЯ —
ДРАЙВЕР ЦИФРОВОЙ
ЭКОНОМИКИ



За последний год термин «цифровая экономика» стал одним из самых цитируемых, однако не все вкладывают в это понятие один и тот же смысл. Очевидно, что цифровая экономика предполагает не дополнение к каждой отрасли некой цифровой составляющей, а процесс трансформации отраслей экономики на базе цифровых платформ и дальнейшее их объединение. Применительно к торговой отрасли одной из таких базовых платформ является электронная торговля.

ДРАЙВЕРЫ РОСТА

Характерно, что сегодня в тех компаниях, которые нацелены на развитие в рамках цифровой экономики, наблюдается наиболее быстрый рост — объемов продаж, количества сервисов. **Денис Шестаков, руководитель департамента продуктов блока посылочного бизнеса и экспресс-доставки «Почты России»,** рассказывает: «У нашей компании есть два драйвера роста. Первый — развитие электронной торговли, второй — наши конкуренты. Глядя на работу конкурентов и оценив ту долю, которую мы потеряли на рынке российской электронной торговли в 2012–2013 годах, мы вовремя сумели остановить ее сокращение, переориентировав нашу продуктовую

линейку на этот рынок. Этому способствовал и запуск новых продуктов. За последние три года компания сделала колоссальный рывок — по объемам и качеству доставки, сервисам для интернет-магазинов. Например, сейчас в личном кабинете можно легко зарегистрироваться и, загрузив свой экселевский файл, совершить всю предпочтительную подготовку. Затем можно заказать курьера, который приедет и заберет все отправления». Рынок поверил в компанию, и её доля на рынке составляет сегодня 62%.

ПО ДАННЫМ 2016 ГОДА, РЦ «ПОЧТЫ РОССИИ» ОБРАБАТЫВАЛ ЕЖЕДНЕВНО БОЛЕЕ 1 МЛН ОТПРАВЛЕНИЙ, А РОСТ В ШТУКАХ ЗА ГОД СОСТАВИЛ ПОЧТИ 100%.

Однако если говорить о самой электронной торговле, то в России у нее еще большой потенциал роста. **Александр Иванов, президент Национальной ассоциации дистанционной торговли,** приводит данные:

«В 2016 ГОДУ В РОССИИ БЫЛО СОВЕРШЕНО 395 МЛН ПОКУПОК В ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНАХ, ИЛИ 2,5 ПОКУПКИ НА ЧЕЛОВЕКА. В 2015 ГОДУ ЭТОТ ПОКАЗАТЕЛЬ СОСТАВЛЯЛ 260 МЛН ПОКУПОК.

Казалось бы, взрывной рост. Однако в странах-лидерах — Великобритании и Южной Корее — 80 покупок на человека в год. При этом у них хорошо продаются продукты питания».



ОТ «В ИНТЕРНЕТЕ ДЕШЕВО» К «В ИНТЕРНЕТЕ КАЧЕСТВЕННО»

Напротив, в России продажи продуктов питания в интернет-торговле составляют единицы процентов. **Антон Большаков, главный аналитик Ассоциации компаний интернет-торговли, объясняет:** «Это происходит по ряду причин.

НАПРИМЕР, СОГЛАСНО ВНУТРЕННИМ САНПИНАМ В РОССИИ НЕВОЗМОЖНО В ОДНОЙ ФУРЕ ПЕРЕВОЗИТЬ ОДНОВРЕМЕННО ПОДГУЗНИКИ И ДЕТСКОЕ ПИТАНИЕ, А СОГЛАСНО НАДНАЦИОНАЛЬНЫМ РЕГЛАМЕНТАМ ЭТО ВОЗМОЖНО.

Совершенствование внутреннего законодательства в части снятия барьеров приведет к росту объемов продаж. Также разрешение на продажи алкоголя и лекарств дадут импульс развитию продуктового направления e-commerce. Только легализация продаж алкоголя, по экспертным оценкам, сразу увеличит продуктовую корзину на 15–30%. Но есть и пролонгированный эффект. Если человек может заказать продукты дома, а за алкоголем и лекарствами приходится идти в магазин, то в целом это неудобно. И это тот ступор, который в числе прочих причин не дает развиваться продажам продуктов питания в интернете. А когда человек сможет заказать все в одной корзине, при этом ему все привезут и никуда идти не надо, то это становится очень удобным сервисом. Соответственно,

первая прибавка в 30% продолжится активным ростом пользователей и продаж».

Кроме удобства, важным вопросом для продаж продуктов питания является их качество. Антон Большаков продолжает: «Пожалуй, только сейчас происходит смена мнения потребителя — от того, что в интернете дешево, к тому, что в интернете удобно и качественно. И на этом переходе продукты питания должны начать свой рост».

ДОСТАВКА РЕГУЛИРУЕТ РЫНОК

Во многих странах принято, что товар для потребителя в интернет-магазинах не должен стоить дороже указанного на ценнике и стоимость логистики не должна добавляться в стоимость товара, а относиться на маркетинг. При этом для покупателя главное, чтобы товар был доставлен качественно и в срок. Денис Шестаков рассказывает о новациях «Почты России»: «У нас сроки становятся рыночными, а качество растет день ото дня. Оптимизируется и приемка посылок — если сейчас это происходит в среднем за 3 минуты, то вскоре посылка будет приниматься оператором за 30 секунд. Планируем ввести терминалы самообслуживания, где клиент может распечатать все документы, которые он заполнил дома, или ввести информацию на месте, затем наклеить распечатку на посылку и оставить ее в окошке для отправки, не ожидая в очереди. Также внедряем почтаматы, которые уже тестируются».

При этом цены на доставку сегодня продолжают снижаться: если в начале 2017 года цены на посылки составляли от 129 руб., то к концу года благодаря новому продукту «Почты России» посылки будут доставляться от 99 руб. Александр Иванов приводит данные за прошлые годы:

«В СРЕДНЕМ ПО РЫНКУ В 2012 ГОДУ ЦЕНЫ НА ДОСТАВКУ СОСТАВЛЯЛИ 440 РУБ. В СРЕДНЕМ НА ЕДИНИЦУ, А НА ОСЕНЬ 2016 ГОДА — 250 РУБ. И ЕСЛИ РАНЬШЕ НА “ПОЧТУ РОССИИ” В МОСКВЕ И ПИТЕРЕ ПРИХОДИЛОСЬ ВСЕГО 3–4% ДОСТАВОК, ТО СЕЙЧАС БОЛЬШЕ 22%».

Цены на доставку снижаются, а качество быстро улучшается, поскольку конкуренция в этом сегменте очень высокая. Алексей Иванов поясняет: «Стоимость доставки зависит от объема. И один из положительных моментов, связанных также с кросс-бордером, — это снижение себестоимости за счет роста объемов доставки. Кстати, известно, что произошло объединение компаний SPSR и DPD, и, возможно, они нас еще удивят своими ценами. Для примера: в Германии посылка весом до 31 кг с доставкой на следующий



день по стране стоит €2,95. Эта цена не сильно отличается от цен «Почты России», а ведь география у нас совсем другая».

РАЗВИТИЕ СЕРВИСОВ И БИЗНЕСОВ

Мы видим, что «Почта России» медленно, но верно выстраивает свою экосистему — занимается банковской деятельностью («Почта Банк»), торговлей (почтаматы), каталогами и т.д. Учитывая удобные локации почтовых отделений по стране, насколько эффективна такая диверсификация и каких сервисов еще можно ожидать? Денис Шестаков комментирует: «Бизнесы, которые есть сейчас, безусловно, прибыльные. Что касается «Почта Банка», то мы совместно участвуем в создании продуктов, которыми смогут пользоваться интернет-магазины, — услуги факторинга, кредитование. Этот проект планируется внедрить до конца 2017 года».

ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН VS МАРКЕТПЛЕЙС

ПО ДАННЫМ, КОТОРЫЕ ПРИВЕЛ АЛЕКСЕЙ ИВАНОВ, В 2016 ГОДУ ЧЕРЕЗ МАРКЕТПЛЕЙСЫ (ALIBABA, AMAZON И ДР.) БЫЛО ПРОВЕДЕНО 70% ПРОДАЖ ОТ ВСЕГО ОБЪЕМА ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ.

Тем не менее, как уже говорилось ранее, лучше всего товары в интернете продаются в Англии и Южной Корее, но вряд ли кто-то с ходу назовет хоть один английский или корейский интернет-магазин. А там их много, и они децентрализованы.

Кроме того, сейчас практически все производители открывают свои интернет-магазины. Алексей Иванов комментирует: «При этом они идеально состыкуются с маркетплейсами.

ПО ДАННЫМ АНАЛИТИЧЕСКИХ АГЕНТСТВ, В 2025 ГОДУ ДОЛЯ КРОСС-БОРДЕРА В ОБЩЕМ ОБЪЕМЕ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ В МИРЕ СОСТАВИТ 25%.

Это означает, в частности, что производители будут размещать свои товары и в своем интернет-магазине, и на маркетплейсе с его огромным трафиком. Стоит отметить, что в Китае также есть государственная программа развития цифровой экономики. И там для чиновника и задача, и KPI — вытаскивать всех, даже мелких производителей в интернет и на маркетплейс. При этом производители, попадающие на такой маркетплейс, как AliExpress, получают статус международной компании. Их уже знают во всем мире, и они продают свою продукцию на весь мир. Это еще одно преимущество маркетплейса применительно к экспорту товаров». ■

ГАЛЕРЕЯ – НОВЫЙ ФОРМАТ УЛИЧНОЙ ТОРГОВЛИ В РОССИИ

ПЕРСПЕКТИВНАЯ КОНЦЕПЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА, РАСПОЛОЖЕННЫХ СРЕДИ ЖИЛОЙ ЗАСТРОЙКИ

Проблемы нестационарной торговли и стрит-ритейла стоят на повестке уже не один год. И власти, и бизнес ломают копья в поисках решения, которое устроило бы обе стороны. Минпромторг России презентовал новую концепцию развития торговых площадей, расположенных в жилых районах.

НОВЫЙ ФОРМАТ РАССЧИТАН НА ДЛИТЕЛЬНЫЕ СРОКИ И ЛЬГОТНЫЕ СТАВКИ АРЕНДЫ

Министерство промышленности и торговли РФ совместно с Российским советом торговых центров разработали концепцию развития торгового пространства в зоне жилой застройки. Новым форматом торговли станут галереи. Пилотный проект стартует в Ярославле. Его советуют брать за основу и другим регионам. Причем проект подразумевает неограниченное количество вариантов реализации. Основные его преимущества — современный подход к вопросу торговли, органичное внедрение в архитектуру городов, удобство как для потребителей, так и для арендаторов.

«Мы уделяем много внимания малым торговым форматам. Сейчас идут дискуссии вокруг нестационарных объектов, в народе их называют ларьками и киосками. Кроме того, сложившаяся архитектура малых и средних городов, а именно застройки второй половины XX века, не позволяет нам активно развивать стрит-ритейл.

В то время никто не предполагал, что у нас будет рыночная экономика.

НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ ОДИН ИЗ ОПТИМАЛЬНЫХ ВАРИАНТОВ РАЗВИТИЯ ТОРГОВЛИ – СОЗДАНИЕ ГАЛЕРЕЙ ИЛИ ТОРГОВЫХ РЯДОВ. С ПОДОБНЫМИ ИНИЦИАТИВАМИ К НАМ ОБРАЩАЮТСЯ КОЛЛЕГИ ИЗ РЕГИОНОВ.

Например, из Ярославля, где для малых форматов созданы все условия: длительные сроки и льготные ставки аренды. Этот пример заслуживает, чтобы его брали за основу другие регионы. Современные подходы к концептам, дизайну могут создавать любые решения. Один из примеров — Химки, где появляются интересные объекты: современные и красивые, удобные для продавца и покупателя. В Крыму тоже есть такие примеры. Мы для себя поставили задачу, чтобы таких регионов, как Ярославль и Крым, с активно развивающейся нестационарной торговлей становилось как можно больше. Поэтому призываем власти на местах не дожидаться отмашки и самим принимать решение внедрять новые форматы», — рассказал **Виктор Евтухов, статс-секретарь – заместитель министра промышленности и торговли Российской Федерации.**

ПРИНЦИПЫ НОВОГО ФОРМАТА

Новая концепция развития торговых форматов в зоне жилой застройки представляет собой:

- 1. Удобное место, подходящее для торговли.** Это может быть уже «обжитое» продавцами пространство или «пятачок» со стихийным рынком. Локация, устраивающая потребителей, которые после работы могут закупиться необходимыми товарами прямо рядом с домом. Торговля, не нарушающая законодательных норм и интересов жильцов.
- 2. Необходимый горожанам функционал.** Новые торговые пространства могут предло-





жить потребителю полный комплекс товаров и услуг. Например, в галерее могут размещаться продуктовые и непродуктовые магазины, аптеки, ателье, стоматология, отделения банков, парикмахерские и кабинеты красоты. Кроме того, есть возможность размещения фуд-кортов, ярмарок и фермерских рынков. На улице, рядом с торговыми рядами, предусмотрены места для проведения праздников и различных мероприятий районного и городского масштаба.

3. Доступная среда для всех слоев населения, в том числе и для людей с ограниченными возможностями.

В НАЛИЧИИ БУДУТ ПАНДУСЫ, ПОДЪЕМНИКИ. А ПЛОЩАДЬ ПЕРЕД РЯДАМИ СПРОЕКТИРОВАНА ТАК, ЧТОБЫ СОЗДАТЬ БЕЗБАРЬЕРНУЮ СРЕДУ И ВСЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛЮДЕЙ, ИМЕЮЩИХ ОГРАНИЧЕНИЯ ПО ЗДОРОВЬЮ.

4. Гармоничное пространство с привлекательными строениями. Галерея представляет собой основное здание площадью 1000–1200 кв. м, не более двух этажей в высоту. Обязательно со стеклянной пристройкой — это будет место притяжения посетителей, своеобразная витрина торговых рядов. Территория рядом со зданием будет облагорожена и отдана под развлекательные мероприятия.

5. Возможность размещения для бизнеса от 1 кв. м. Оптимальная «нарезка» помещений по 20–40 кв. м для небольших торговых объектов. Подключение ко всем коммуникациям. Предусмотрены не только места для торговли, но и служебные помещения, с технологической точки зрения максимально удобные и функциональные. В отличие от классических торговых центров, здесь нет потерянных площадей.

6. Использование помещений не только в аренду, но и возможность их выкупа. Это гарантирует предпринимателю получение права собственности на помещение и уверенность в том, что он не лишится торговой площади и не останется со своим бизнесом на улице.

«КОНЦЕПЦИЮ РАЗВИТИЯ МАЛЫХ ФОРМАТОВ ТОРГОВЛИ В ЖИЛЫХ КВАРТАЛАХ МЫ РАЗРАБАТЫВАЛИ С 2013 ГОДА. К НАСТОЯЩЕМУ ВРЕМЕНИ ПРИШЛИ К ВЫВОДУ, ЧТО ОНА САМАЯ ОПТИМАЛЬНАЯ ПО ЭКОНОМИКЕ И ПОНЯТНАЯ ДЛЯ БИЗНЕСА. ТАКИЕ ПРОСТРАНСТВА МОГУТ ЗАМЕЩАТЬ ПЛОЩАДКИ С КИОСКАМИ И НЕ НЕСУТ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЗЕМЕЛЬНОЙ НАГРУЗКИ.

Причем принцип модульности позволит использовать даже самые неудобные с точки



зрения ландшафта участка. При строительстве будет уделяться внимание бюджету проекта, что позволит предложить выгодную цену арендаторам. При красивых экстерьере, интерьере зданий и применении современных технологий строительство получится недорогим. У нас есть опыт использования строительных материалов, которые предполагают меньшие затраты на последующую эксплуатацию», — рассказал **Олег Войцеховский, управляющий директор Российского совета торговых центров, управляющий партнер Института торговых центров.**

ИСПЫТАНО В ЯРОСЛАВЛЕ

Для реализации новой концепции торговых форматов в Ярославле, по словам **мэра города Владимира Слепцова**, уже есть 12 подходящих площадок. Это будут объекты шаговой доступности, куда люди смогут прийти, как говорится, «в тапочках» и купить все, что надо. Там же можно разместить небольшие производства, например, пекарни.

«Малый бизнес и производители будут приобретать такие помещения. Есть фермеры, которые с удовольствием воспользуются подобными объектами стационарной торговли, ведь многим не по карману аренда в 35–50 тыс. руб. за 1 кв. м. Если сравнивать с ларьками — там аренда еще дороже.

ЧТОБЫ СДЕЛАТЬ ТОРГОВЫЕ РЯДЫ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫМИ ДЛЯ БИЗНЕСА, МЫ ЗАКЛЮЧАЕМ ДОГОВОР АРЕНДЫ НЕ НА ЧЕТЫРЕ ГОДА, КАК РАНЬШЕ, А НА ВОСЕМЬ ЛЕТ. ПРИЧЕМ ЦЕНА АРЕНДЫ СНИЖЕНА В ДВА РАЗА, А ТАКЖЕ ЕСТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ РАССРОЧКИ.

Например, если брать павильон 30 кв. м, то за восемь лет его аренда составит 240 тыс. руб. Причем в первый год нужно заплатить 50% от этой суммы, дальше двухлетние каникулы, затем — до конца срока выплаты идут равными долями. Предприниматели на эти условия согласились и перебрались в стационарные торговые ряды. Таким образом, мы ликвидировали нелегальный бизнес — закрылись около 350 объектов. Правительство области, администрация города и банки — все помогают бизнесу на своем уровне: предпринимателям предоставляют кредиты с пониженной ставкой, ликвидированы бюрократические препоны, нет волокиты с документами», — рассказывает Владимир Слепцов.

По словам **Никиты Кузнецова, заместителя директора Департамента развития внутренней торговли, легкой промышленности и легализации оборота продукции Минпромторга**, цель новой концепции — сделать торговую среду комфортной не только для покупателей, но и для предпринимателей. В фокусе — малый бизнес. Торговые сети тоже могут воспользоваться этим предложением. ■

КАНАЛЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ПОКУПАТЕЛЕМ

IT-ТЕХНОЛОГИИ В СОВРЕМЕННОМ РОЗНИЧНОМ БИЗНЕСЕ

В последнее время ритейлеры все активнее реализуют стратегию по взаимной интеграции разрозненных каналов продаж в единую систему с целью обеспечения бесшовной и непрерывной коммуникации с покупателями. Во многом этому способствует внедрение в магазинах современных IT-технологий, позволяющих получать аналитическую информацию о потребительском поведении клиентов.

СТАВКА НА ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ

Одним из ключевых трендов в IT-технологиях ритейла является омниканальность, суть которой состоит в непрерывной коммуникации с каждым клиентом посредством интеграции офлайн- и онлайн-каналов в единую систему для совершения покупки. Данная интеграция позволяет покупателям гибко и оперативно подобрать подходящий товар, сделать и внести коррективы в заказ, оформить его и получить в удобном месте в подходящее для них время.

Еще несколько лет назад у ритейлеров была популярна мультиканальная модель с разделенными каналами продаж в рамках одной компании. Когда клиент приходил в магазин, только здесь он мог решать все вопросы, связанные с заказом и приобретением товаров. В итоге зачастую каналы конкурировали между собой из-за независимых складских и логистических мощностей и различных ценовых предложений. Данный мультиканальный подход преимущественно имел место в крупных торговых сетях, начинавших развитие с розничного офлайн-бизнеса, и только с наступлением цифровой эпохи ситуация в корне изменилась.

СЕГОДНЯ КОНЦЕПЦИЯ ОМНИКАНАЛЬНОСТИ ПОЗВОЛЯЕТ ТОРГОВОЙ СЕТИ РАБОТАТЬ С КАЖДЫМ КОНКРЕТНЫМ КЛИЕНТОМ, ДЛЯ КОТОРОГО ФОРМИРУЮТСЯ ПЕРСОНАЛЬНЫЙ СЕРВИС И ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ЦЕНОВЫЕ И АССОРТИМЕНТНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ.

Данная стратегия помогает сформировать базу лояльных покупателей и предугадать их потребности. Кроме этого, происходит отслеживание негативных отзывов клиентов и внесения корректив в процесс обслуживания.

«Омниканальная парадигма — клиентоцентричный и персонализированный подход, при котором предложение ритейлера одинаково во всех каналах коммуникации, — отмечает **Герман Алексеев, директор по IT компании «Спортмастер»**. — И определяющим фактором здесь является сделка, управляющая действиями покупателей, продвигающихся по различным

каналам продаж. Важно учитывать, что в России до 90% всех продаж приходится на офлайн-канал. Если говорить про наш опыт работы на китайском рынке, то там более 30% покупок совершается на виртуальных площадках. В Китае очень значительна избыточность свободных площадей, а трафик в торговых центрах ошутимо снижается. Ориентация на онлайн-покупки на рынке Поднебесной во многом объясняется максимально удобной логистикой, достигаемой за счет 100-процентной предоплаты товаров. В России рост онлайн-продаж сдерживает сложная логистическая составляющая. Правда, товары нашей сети крайне сложно продавать через онлайн-канал во многом с учетом их специфики, потому что проценты продаж здесь очень малы».

Омниканальные продажи базируются на кассовых и мобильных приложениях, ККТ, а также программах лояльности, интегрированных с системами CRM. Для реализации стратегии требуются касса с фискальным регистратором, принимающая как оплату пластиковыми картами, так и СМС-платежи, приложение-витрина товаров или услуг магазина и терминалы самообслуживания с модулем cash-in.

Омниканальность в торговой сети касается глобального пересмотра подходов к ведению бизнеса и способов коммуникации с клиентом.





А это влечет перестройку бизнес-процессов ритейлера. Здесь следует учитывать, что техническая реализация концепции требует решения целого спектра задач по интеграции устройств и созданию сети взаимосвязанных каналов.

Основные трудности при воплощении омниканальности связаны со скоростью обработки данных и расчетов предложений для клиента. Ритейлерам требуются серьезные материальные и временные ресурсы, поскольку создание и внедрение решения, полностью удовлетворяющего все потребности розничной сети, занимает длительный срок.

«ПРОРЫВ В ОМНИКАНАЛЬНОСТИ СВЯЗЫВАЮ С РАЗВИТИЕМ ТЕХНОЛОГИИ БЛОКЧЕЙН И СМАРТ-КОНТРАКТОВ, ПРЕДСТАВЛЯЮЩИХ СОБОЙ ЭЛЕКТРОННЫЙ АЛГОРИТМ, АВТОМАТИЗИРУЮЩИЙ ПРОЦЕСС ЗАКЛЮЧЕНИЯ ДОГОВОРОВ», – СЧИТАЕТ СЕРГЕЙ СПЕВАК, СОВЕТНИК ПРЕЗИДЕНТА ПО ВОПРОСАМ ИТ КОМПАНИИ «СНЕЖНАЯ КОРОЛЕВА».

Целью смарт-контрактов является необходимость добиться того, чтобы все стороны понимали соглашение одинаково и без расхождений в трактовках. Для описания условий и исходов смарт-контрактов используются языки программирования и математические инструменты (например, криптография с открытым ключом).

Как отмечает Сергей Спевак, когда ритейлеры смогут применять смарт-контракты в своих бизнес-процессах, только тогда пользователи в полной мере ощутят ценность онлайн-покупки и поймут, что здесь уровень сервиса ничуть

не хуже, чем в офлайн-каналах. На его взгляд, две прорывные технологии, machine learning и Big Data, способны вывести понятие омниканальности на более совершенный уровень.

По мнению **Дмитрия Бацуро, СЮ Stockmann & DEBRUSS**, нельзя внедрять прорывные технологии, не располагая надежным фундаментом в виде отработанных систем доставки и логистики и пр. Если базовые процессы в компании не налажены, то вряд ли можно быть успешными в онлайн-продажах. Действовать по такому сценарию — значит наращивать объемы проблем.

«Я знаю немало компаний, где в погоне за новыми технологиями не рассчитали своих усилий и в итоге разорились, — говорит Дмитрий Бацуро. — Некоторые ритейлеры почему-то упускают из вида такие базовые факторы, как товарно-финансовое и ассортиментное планирование. Если не думать изначально об эффективной автоматизации таких процессов, то можно понести серьезные убытки. Далее следует подумать о внутренних процессах, а точнее, понять, удобно ли сотрудникам выполнять какие-то процессы. В рамках стратегии омниканальности много говорят о повышении уровня клиентского сервиса, делая ставку на продавцов с планшетами и мобильными кассами. Но при этом упускается из внимания то, что персонал вынужден, помимо коммуникации с покупателями, заниматься другими задачами».

ДЛЯ ЭТИХ ЦЕЛЕЙ В СЕТИ STOCKMANN & DEBRUSS ВНЕДРИЛИ МОБИЛЬНЫЕ ПРИНТЕРЫ, ОБЛЕГЧАЮЩИЕ ПЕРЕОЦЕНКУ ТОВАРА. И ОКАЗАЛОСЬ, ЧТО ЗАТРАТЫ

НА ИХ ВНЕДРЕНИЕ ОКУПИЛИСЬ В ПЕРВЫЕ ДНИ СЕЗОННЫХ РАСПРОДАЖ.

В результате не пришлось привлекать сторонних работников по аутсорсингу и штатные сотрудники смогли больше времени уделить коммуникации с клиентами.

Важно понимать, что, поскольку у многих клиентов наблюдается привязанность к определенным брендам, а никак не лояльность к определенным сетям, значение имеет качество сервиса. То есть там, где клиент сможет приобрести необходимый ему товар за наименьшую сумму, туда он и обратится. В онлайн-канале повышается релевантность покупки и гораздо менее сильна привязанность к той или иной торговой сети.

В этом плане показателен пример компаний, изначально сделавших ставку на e-commerce, но потом ставших позиционировать себя в качестве омниканальных ритейлеров. В частности, это СТД «Петрович», чей ассортимент насчитывает более 17 тыс. SKU. Сегодня здесь можно выбрать любой удобный способ покупки и оплаты товара: через колл-центр, через сайт или непосредственно в магазине. Для физических лиц разработана программа лояльности «Клуб друзей Петровича», насчитывающая более 400 тыс. участников.

«У нас самым динамично развивающимся направлением деятельности является интернет-торговля, которая составляет около 40% от оборота, — отмечает **Андрей Матвеев, директор по информационным технологиям СТД «Петрович»**. — Скоро мы запустим мобильное приложение, благодаря которому наши клиенты смогут делать покупки».

В противовес электронным площадкам крупные офлайновые сети создают у клиентов определенный фактор доверия и надежности, когда товар перед покупкой можно самостоятельно изучить и даже протестировать.

Здесь следует отметить группу компаний «Обувь России» с логистической структурой, включающей 450 складских комплексов по всей стране, и реляционными базами данных, позволяющими сегментировать постоянных покупателей по 20 характеристикам. По словам **Дмитрия Карпенко, IT-директора ГК «Обувь России»**, омниканальность стала развиваться сразу же после открытия пару лет назад интернет-магазина. Правда, следует принимать во внимание и тот факт, что на самом деле крайне сложно определить «чистоту» покупки с учетом канала.

«Когда клиент приходит в магазин, это вовсе не значит, что он готов сделать офлайновую покупку, — считает **Ольга Мордкович, дирек-**

тор по IT компании Tele2. — Гораздо чаще потенциальный покупатель, посмотрев товар в интернете, приходит в магазин для того, чтобы его изучить более детально, а только потом приобретает через канал e-commerce, причем не обязательно той же сети».

НА ЭТАПЕ СБОРА ДАННЫХ

Чтобы гибко проводить маркетинговую политику в различных каналах продаж, ритейлерам следует получить максимум информации о своих потенциальных покупателях. Это касается их возраста, социального статуса, предпочтений, средней суммы чека и пр.



«НЕСМОТЯ НА ТО ЧТО ЛЬВИНАЯ ДОЛЯ ПОКУПОК ПРОИСХОДИТ В ТРАДИЦИОННЫХ МАГАЗИНАХ, РОСТ ЦИФРОВЫХ КАНАЛОВ ПРОДАЖ ЗАСТАВЛЯЕТ МАРКЕТОЛОГОВ ВСЕ БОЛЬШЕ КОНЦЕНТРИРОВАТЬСЯ НА ЗАДАЧАХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОНЛАЙНА ДЛЯ СОХРАНЕНИЯ/УВЕЛИЧЕНИЯ ТРАФИКА В ОФЛАЙН, —

отмечает **Алексей Князев, управляющий партнер Watcom Group.** — Разрыв в измерениях между онлайн- и офлайн-поведением покупателей становится все большей проблемой и точкой перспективного роста одновременно. Поэтому для офлайна необходимы инструменты измерения поведенческих метрик, знакомые по онлайн-каналу».

Известно, что в онлайн-каналах порция текстовой информации о пользователях накапливается в cookie-файлах. И браузер будет хранить эти данные и передавать серверу с каждым запросом как часть HTTP-заголовка. Cookie-файлы запоминают введенную на сайте



информацию (например, имя, e-mail, номер телефона или домашний адрес). Также cookie-файлы могут использоваться маркетологами для отслеживания информации о совершаемых покупках, скидках и бонусах, а также о состоянии корзины для последующего оформления заказа.

В офлайне все происходит несколько иначе. Здесь есть возможность использовать различные технологии, но каждая из них имеет определенные ограничения в применении. В том числе это GSM, действие которого ограничивается диаметром в 100–300 м в зависимости от плотности размещения базовых станций сотовых операторов. Технология Bluetooth при малой стоимости внедрения и высокой точности определения имеет степень проникновения всего 10–15%. На Wi-fi приходится только 30–50% включений. Другие каналы еще менее эффективны. Это GPS/ГЛОНАСС, не работающая внутри помещений, банковские карты, фиксирующие только покупки, а не посещения клиентов, а также Face recognition с высокой стоимостью внедрения, проникновением в 60% и плохой связью с другими ID.

ПО МНЕНИЮ АЛЕКСЕЯ КНЯЗЕВА, САМЫМ ОПТИМАЛЬНЫМ РЕШЕНИЕМ, СПОСОБНЫМ ОБЪЕДИНИТЬ ОНЛАЙН- И ОФЛАЙН-КАНАЛЫ, ЯВЛЯЕТСЯ WI-FI-ТРЕКИНГ.

Малая стоимость внедрения наряду с неплохим показателем проникновения в 30–50% от общего трафика создают неплохие предпосылки для использования данной технологии. Но существуют и объективные трудности, касающиеся того, что вендоры (Apple, Google) не способствуют развитию данной технологии, а ведь для объединения двух каналов необходимы связки MAC-адресов с другими ID.

Для того чтобы MAC-адрес стал ID, дающим location во всех точках помещения, где требуется считать атрибуцию и другие поведенческие метрики, следует установить Wi-Fi-сенсоры. Они ловят сигналы, идущие от смартфонов, что работает при включенном Wi-Fi-модуле. Эти сигналы поступают в облачное приложение, где преобразуются в аналитические данные, схожие с веб-аналитикой (частота посещений, длительность пребывания и пр.). По сути, система изучает потоки посетителей, обрабатывает информацию и представляет ее в виде графиков, таблиц и схем. Также можно использовать инструменты онлайн- и офлайн-маркетинга, связывая посещения магазина покупателями с их профилями в социальных сетях.

После этого данные с Wi-Fi-сенсоров через облачное API поступают в клиентскую Data Management Platform (DMP) — многофункциональную систему, позволяющую их хранить и систематизировать. В итоге становится ясна картина по конверсии. То есть можно анализировать, сколько людей, увидевших онлайн-рекламу или участвовавших в мероприятии, пришли в торговую точку. Также можно оценить структуру потока. Все эти данные можно использовать для ретаргетинга. Иными словами, будет происходить таргетирование коммуникаций в социальных сетях или поисковых системах с учетом аудитории, посетившей торговые точки.

Благодаря инновационным инструментам удастся получить подробную статистику, а также возможность реализовать различные сценарии вовлечения посетителей в процесс шопинга. Например, можно оценить эффективность рекламных сообщений, размещенных в соцсетях, поняв, сколько из тех граждан, что их увидели, пришли в итоге в магазины.

Помимо этого, инструменты анализа трафика позволяют оценивать посещаемость сети, оптимизировать ФОТ за счет введения в систему мотивации персонала коэффициента конвертации, а также за счет изменения графика работы персонала на основе динамики посещаемости. Данные о посещаемости магазинов по регионам подскажут целесообразность запуска новых проектов или, наоборот, закрытия бесперспективных магазинов. ■

ТЕХНОЛОГИЧНЫЙ РИТЕЙЛ



В последнее время острая конкуренция вынуждает ритейлеров искать новые способы борьбы за клиентов. В первую очередь владельцы магазинов встают перед необходимостью интеграции своих e-commerce-площадок с системами клиентского сервиса и складского учета, а также внедрения прогрессивных маркетинговых инструментов. Для решения всех этих и ряда других задач на помощь приходит целый спектр инновационных технологий.

ДАнные НА ОБРАБОТКЕ

В основе ряда инноваций в ритейле лежат системы Big Data, позволяющие обрабатывать большие массивы информации с использованием инструментов интеллектуального анализа, прогнозирования и оптимизации. При анализе таких факторов, как средний чек, структура покупок, предпочтения клиентов и многое другое, удастся выявить закономерности, которые ритейлер может задействовать для увеличения эффективности принимаемых решений, прогнозирования колебаний спроса, сокращения издержек и повышения уровня продаж.

Оценить степень проникновения Big Data в российский ритейл можно исходя из данных исследования CNews Analytics. Согласно им 3/4 специалистов розничной торговли считают, что большие данные необходимы для развития конкурентоспособной стратегии. 20% ритейлеров уже используют Big Data, и столько же считают

нецелесообразной работу с ними. 60% пока еще не определились с тем, насколько эти данные полезны для их деятельности. Видимо, не для всех очевиден положительный эффект от внедрения технологии.

Александр Смирнов, руководитель группы Data science, Teradata, убежден, что для того, чтобы сделать проекты по анализу данных более эффективными, следует задействовать программное обеспечение с открытым исходным кодом (open-source software). Но в этом случае важно принимать во внимание две стороны вопроса. С одной стороны, «демократизация» данных имеет преимущества в виде отсутствия затрат на лицензирование и возможности быстрой работы с данными любых форматов и типов. С другой же стороны, налицо отсутствие поддержки со стороны разработчиков и опасность использования массивов лишней информации, затрудняющих ее обработку. Поэтому применение тех или иных open-source-решений должно быть оправданно.

Не менее важно учитывать и то, что многие граждане могут принимать решения о покупке, не руководствуясь рациональным планированием. Поэтому программные решения должны учитывать спонтанность покупок и вовремя сподвигнуть к принятию решения о покупке.

В этом плане интересно проанализировать данные CNews Analytics, согласно которым только 20% покупателей гипермаркета генерируют 80% покупок. По сути, это 1% всех продуктов,

выставленных на полках в течение года. Причем большинство покупателей приобретают 260 категорий товаров ежегодно, 80 категорий ежеквартально и только 13 категорий еженедельно. Характерно, что рекламируемые товары в праздничные дни приобретают 33% покупателей, а в остальные дни — лишь 26%. И в данном плане, чтобы спровоцировать клиентов на покупки, существует одна технологическая хитрость.

«Современные программные продукты разработаны таким образом, что операционная и аналитическая части в них интегрированы между собой, — отмечает **Артак Аганесян, заместитель генерального директора ЕРАМ.** — Это достигается за счет того, что технологии вычислений помещаются в оперативную память (in-memory), ускоряющую обработку больших объемов данных».

В результате скорость реакции системы на потенциальных покупателей составляет считанные секунды. Например, когда клиент проходит мимо магазина одежды, то благодаря установленному здесь программному решению за несколько секунд анализируется вся информация о клиенте (лояльность к бренду, история покупок, средняя сумма расходов и пр.), определяется его местоположение и исходя из этого презентуются промоакции. Далее клиенту на смартфон поступает push-приглашение зайти в магазин и ознакомиться с новой модной коллекцией, а также спецпредложения в виде промокода и банковских услуг (рассрочка, кредит). Даже когда клиент возвращает товар обратно, ритейлер может оперативно предложить аналогичную позицию, а также скидочный купон.

ПЕРСОНАЛЬНЫЙ ПОДХОД

Помимо больших данных, ритейлеры используют математические алгоритмы на основе машинного обучения (ML), которые помогают оптимизировать все взаимодействия с покупателями, сфокусированные в рамках онлайн- и офлайн-канала. Благодаря ML появилась возможность обрабатывать огромные объемы данных, выявляя закономерности в динамике спроса, предпочтениях потребителей и их покупательской активности.

«Российский ритейл столкнулся с рядом вызовов, связанных с кризисными явлениями и возросшей конкуренцией, — убежден **Александр Шатулов, директор по продуктам CSI.** — Покупатели стали меньше тратить средств и реже посещать магазины. В такой ситуации ритейлеры пробуют удержать клиентов массовыми акциями по различным каналам (почта, купоны, соцсети, e-mail, СМС). Но за счет низкого отклика и высокой стоимости конверсии они



сильно снижают маржу. Чтобы увеличить выручку, торговой сети необходимо формировать персональные предложения для клиентов».

В данном случае на помощь приходят алгоритмы машинного обучения, генерирующие индивидуальные предложения на основе данных о покупателях (история покупок, количество визитов, предпочтения и т.д.). В данном случае также следует учитывать, что, согласно исследованиям Nielsen, в прошлом году 33% покупателей целенаправленно искали товары со скидками, а 38% были готовы поменять магазин ради выгодных промоакций.

По словам Александра Шатулова, при выборе программного решения на основе ML важно, чтобы с его помощью можно было персонализировать не только само предложение, но и канал доставки, гибко выбирать KPI для улучшения (средний чек, частота покупок, уровень доходности и пр.), легко его интегрировать с базами данных, CRM и кассами, а также измерять прямой эффект от внедрения, например рост продаж.

Для персонализации предложения важно учитывать потребительскую модель поведения основной доли покупателей. В этом плане интересны данные исследования компании Gartner за 2015 год, озвученные **Ольгой Герасимовой, директором департамента автоматизации розничной торговли Diebold Nixdorf.** Согласно им 43% граждан готовы регулярно посещать офлайн-магазины. Из них 40% заявили, что для них неинтересны промопредложения и их раздражают длительные расчеты на кассах.



Характерно, что, по данным компании Accentis, 56% клиентов говорят, что готовы сделать покупки в магазине уже потому, что их знают по имени.

ПЕРСПЕКТИВНЫЙ КАНАЛ

С каждым годом все большая доля покупок происходит в онлайн-магазинах, способных сделать наиболее привлекательные ценовые предложения. При этом российский рынок e-commerce по сравнению с зарубежными очень мал.

В РОССИИ ВСЕГО ОКОЛО 40 ТЫС. ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНОВ ПРОТИВ 550 ТЫС. В СТРАНАХ ЕВРОПЫ. А ПО ДАННЫМ CNEWS ANALYTICS, ОБОРОТ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ОНЛАЙН-РОЗНИЦЫ В 18 РАЗ МЕНЬШЕ КИТАЙСКОЙ И В 4,5 РАЗА МЕНЬШЕ ОБОРОТА AMAZON (240 МЛН КЛИЕНТОВ, \$75 МЛРД ВЫРУЧКИ В ГОД).

Несмотря на это, прослеживается характерный мировой тренд переориентации покупателей на заказы в онлайн-каналах посредством мобильных устройств. По данным, приведенным **Екатериной Кравченко, HPE Aruba**, к 2020 году продажи через смартфоны и планшеты превысят 48% от общего объема онлайн-торговли.

«Показателен пример крупного ритейлера в Великобритании с которым сотрудничает наша компания, — говорит Екатерина Кравченко. — Здесь решили организовать Cyber Weekend, для чего активно сотрудничали с покупателями

через их смартфоны. Для этого их сначала попросили установить мобильное приложение для получения спецпредложений на товары и сопутствующие им позиции. В итоге средний чек увеличился до 23% в первый день и до 56% за все выходные. Получилось 59% дополнительного дохода с продаж. Причем 39% продаж произошли по “вине” push-уведомлений. Оказалось, что на каждый фунт стерлингов, потраченный на эту кампанию, пришелся доход в 102 фунта».

ФАКТОР МЕСТА

Благодаря современным технологиям также можно выбрать оптимальное место расположения для магазинов. От этого напрямую зависит уровень трафика, а значит, товарооборот и в результате рентабельность бизнеса.

Сегодня на рынке представлены интересные решения, позволяющие управлять выбором расположения торговой точки с помощью георекомендательных сервисов. К ним прибегают тогда, когда хочется узнать, где лучше всего открыть магазин, или понять, в чем причина неэффективности уже работающей торговой точки. Правда, следует учитывать, что традиционные инструменты геомаркетингового анализа имеют ряд недостатков, включая разовые ручные замеры, отсутствие внутрисуточной динамики и фактора сезонности, актуальность данных только на момент подсчета и невозможность выделения целевой аудитории в потоке.

Сервис GEO Factor от «МегаФона» работает по иным правилам, и с его помощью можно

для торговых точек предсказывать покупательский поток, объем продаж и даже выручку. Для него характерны охват данных по всей России, близкий к 100%, детальные данные по локациям по всем клиентам и granularity до минут.

По словам **Вадима Табакова, директора по продажам компании «Единый фактор»** (партнер «МегаФона» по сервисам Big Data), данный инструмент управления решает три задачи, включая маркетинговое планирование, оптимизацию затрат существующего магазина и стратегию запуска новой торговой точки с учетом максимизации доходности и уровня проходимости.

Принцип сбора данных о движении абонентов оператором основан на том, что при перемещении по городу их смартфоны переключаются от одной базовой станции к другой. Системы операторов мобильной связи «видят» и хранят данные о создаваемой нагрузке на базовые станции. IT-система агрегирует данные абонентов в привязке к заданной географической точке. Затем поток данных профилируется с точки зрения пола, возраста и уровня дохода абонентов.

Сервис использует для прогноза алгоритмы машинного обучения и анализа данных. В их числе значатся внутренние факторы (площадь, часы работы, этаж, тип локации, количество сотрудников), количество проживающих и работающих граждан в определенном радиусе от торговой точки, концентрация покупательского трафика, профиль потока по социально-демографическим признакам, конкурентное окружение локации, уровень лояльности клиентов с учетом посещаемости ими различных магазинов.

«С данным сервисом удастся получить максимизацию суммарной выручки всей сети за счет оптимизации размещения и минимизации внутренней каннибализации, а также снижение расходов на аренду за счет оценки товарооборота по каждой локации, — отмечает Вадим Табаков. — По итогам совместной работы с одной сетью за счет оптимизации расположения торговой точки удалось добиться увеличения выручки на 7,1%, а при сохранении бюджета реально на 30% увеличить охват аудитории».

Еще одно решение — геоинформационная платформа «РусГИС» (RusGIS) от «Ростелекома», созданная на основе облачных веб-технологий. Она позволяет собирать и структурировать разностороннюю информацию воедино, делать геоанализ комплексных данных и визуализировать их на карте.

«Преимуществами облачного продукта являются легкость установки и централизации, а также свободный доступ к сервису и техподдержке в любом регионе России, — говорит

Артем Николаев, руководитель проектов, «Ростелеком». — В числе перспективных инструментов данного решения для торгового бизнеса значатся поиск наилучшего расположения и определение лояльных территорий».

ПЕРЕДАЧА ПОЛНОМОЧИЙ

В силу того, что с каждым годом в торговых сетях внедряется немало технологических решений из-за неэффективной модели IT-поддержки собственными сотрудниками, все более востребованными становятся услуги IT-аутсорсинга.

ПО ДАННЫМ TADVISER, ОБЩИЙ РЫНОК IT-АУТСОРСИНГА В НАШЕЙ СТРАНЕ СТАБИЛЬНО РАСТЕТ ЕСЛИ В 2012 ГОДУ ЕГО ОБЪЕМ СОСТАВЛЯЛ 52,94 МЛРД РУБ., А В 2013 ГОДУ – 60,88 МЛРД РУБ., ТО УЖЕ ЗА 2015 ГОД ДАННЫЙ ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫРОС ДО 76,2 МЛРД РУБ. И РОСТ ПРОДОЛЖАЕТСЯ.

Чаще всего сотрудничество с аутсорсером начинается с передачи ему базовых услуг, включающих поддержание работоспособности IT-инфраструктуры и проведение профилактических мероприятий. Более доверительные отношения предполагают сервисное обслуживание информационных систем CRM и ERP.

«Тенденции в развитии аутсорсинга определяются не только развитием цифровых технологий, но и позиционированием IT-служб внутри торговых компаний, — отмечает **Алексей Учамприн, заместитель директора технического центра по работе с ключевыми заказчиками «Инфосистемы Джет».** — В последнее время происходит смена механизмов принятия решений об отдаче того или иного сервиса на аутсорсинг: от быстрого решения проблем к стратегическому подходу. К нам все чаще обращаются за помощью уже не IT-специалисты, а непосредственно управленцы. Причем если еще лет пять назад к услугам сторонних специалистов прибегали в случае возникновения текущих проблем, то теперь аутсорсинг закладывается на уровне разработки бизнес-модели компании. То есть все сервисы, не участвующие напрямую в цепочке создания добавленной стоимости, автоматически передаются на аутсорсинг».

В последние годы в торговых сетях стали делать ставку на комплексный аутсорсинг, включающий размытые области ответственности и упрощающий процессы управления. Правда, в данном случае ощутимо возрастает ответственность провайдера, ведь любой недостаток в его работе способен повлиять на бизнес-продукт. ■

ВЫЗОВЫ ЛОГИСТИКИ ДЛЯ СЕТИ И ПОСТАВЩИКА

ЛОГИСТИКА И УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК В РИТЕЙЛЕ



Многие розничные игроки видят в совершенствовании своей логистики источник конкурентных преимуществ. Наибольший интерес для ритейлеров представляет успешный опыт компаний, или так называемые лучшие практики.

ЛОГИСТИКА ЗДОРОВОГО ПИТАНИЯ

Ультрафреш — традиционно сложная категория для логистов. Ведь продукция может испортиться за несколько дней, а потерять товарный вид — еще быстрее. О требованиях к логистике быстро портящихся товаров рассказывает **Валерий Разгуляев, управляющий информацией сети магазинов «ВкусВилл»**: «В свое время наша компания успешно «оседлала» тренд здорового питания, но продукция, с которой мы работаем, хранится до трех суток. Вначале лучшей практикой сети была доставка от производителя на полку в течение суток.

При этом покупатель мог видеть на полке уже не вполне свежий товар, на реализацию которого оставалось очень мало времени. Для нас это был главный вызов».

Первое, что было сделано для решения проблемы, — учет остатков в режиме реального времени, для чего требовался постоянный доступ в интернет для всех магазинов.

ВАЛЕРИЙ РАЗГУЛЯЕВ ПРОДОЛЖАЕТ: «ЕСЛИ РАΝЬШЕ ИНФОРМАЦИЮ ОБ ОСТАТКАХ МЫ ПЕРЕДАВАЛИ С ПОМОЩЬЮ СМС-СООБЩЕНИЙ НА СЕРВЕР, ГДЕ ОНИ В ПОЛУАВТОМАТИЧЕСКОМ РЕЖИМЕ РАСПОЗНАВАЛИСЬ, ТО СЕГОДНЯ ПРОБЛЕМА С ИНТЕРНЕТОМ РЕШЕНА, ПРОЦЕСС АВТОМАТИЗИРОВАН, И МЫ ЗНАЕМ СВОИ ОСТАТКИ «ЗДЕСЬ И СЕЙЧАС». ИНАЧЕ НЕВОЗМОЖНО УПРАВЛЯТЬ ЗАПАСАМИ».

Следующее решение коснулось работы складов сети, которые сегодня активно работают и в ночном режиме. И если товар от поставщика приходит до 24 часов на склад, то уже в 2–3 часа машины с миксованными палетами разъезжаются по магазинам. Валерий Разгуляев комментирует: «Такая ночная работа в течение нескольких часов с учетом быстрого роста сети — это настоящий подвиг сотрудников складов. При этом нам пришлось отказаться от классического стеллажного хранения во избежание избыточных операций по подъему и спуску. На стеллажах хранится только «долгосрок», а краткосрочная продукция предполагает напольное хранение и подбор».

Кроме того, в сети «ВкусВилл» еженедельно проводятся встречи представителей логистического и розничного подразделений, где

выясняются все детали доставки товаров от РЦ до каждого магазина, что особенно важно с учетом быстрого роста сети.

В свою очередь, **Иван Попов, Territory Logistic Manager Coca-Cola HBC Russia**, предлагает посмотреть на ужесточающиеся требования сетей к логистике с точки зрения поставщика: «У каждой из сетей свои требования — к упаковке, палетам, документам. Конечно, это дисциплинирует поставщиков. Но, с другой стороны, для нас является определенным вызовом требование приезда машины в определенное время (временное окно), чтобы машина была оперативно разгружена. Например, доставить товар из Москвы в Стерлитамак и попасть при этом в назначенное время достаточно сложно. Но мы понимаем, что это требование времени, иначе приходится стоять по несколько часов, а то и дней в очередях на разгрузку. Еще одну возможность снижать затраты открывают для нас, как поставщиков, развитие логистической инфраструктуры сетей и создание высокотехнологичных РЦ».



ПЛАНИРОВАНИЕ И ДЕФИЦИТ

Нередко покупатели сталкиваются с отсутствием в магазине привычных товаров, запасы которых в данный момент закончились. Раньше сеть «ВкусВилл», как многие другие сети, стремилась держать в магазинах 100-процентное наличие товаров. Однако это выливалось в огромные затраты на списания. Валерий Разгуляев уточняет: «Поскольку вариация спроса на коротком периоде была достаточно высокой (до 30%), а продукция — дорогой, объем списания был очень большим. Поэтому

МЫ ПОШЛИ НА ДЕФИЦИТ В 4–5%, КОТОРЫЙ СЧИТАЕМ НОРМАЛЬНЫМ, ПРИ ЭТОМ СПИСАНИЯ

СОКРАТИЛИСЬ ДО 5–6%. И КАЖДУЮ НЕДЕЛЮ МЫ ИЗМЕРЯЕМ ЭТОТ ПОКАЗАТЕЛЬ».

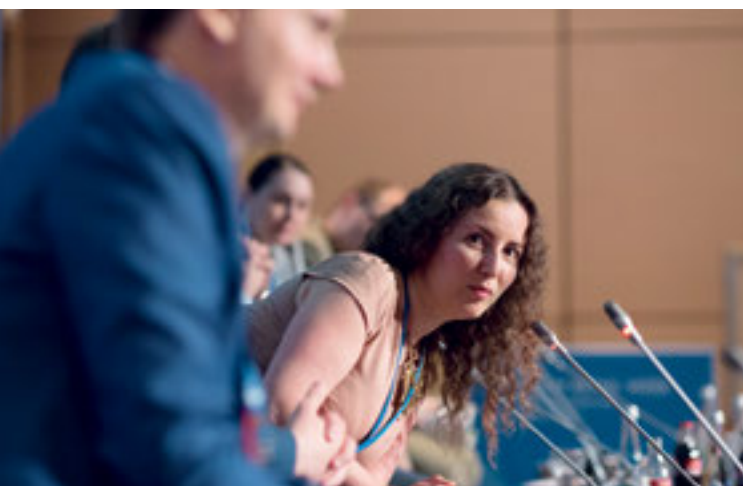
Традиционная практика борьбы со списаниями, которая используется в европейских странах, а сейчас находит применение и у нас, — продажи продукции с предпоследним или последним днем срока годности с большими скидками. В сети «ВкусВилл» провели специальное исследование с целью определения величины оптимальной скидки. Валерий Разгуляев уточняет:

«МЫ ПОСМОТРЕЛИ НА РЕАКЦИЮ ПРИ ПРИМЕНЕНИИ РАЗНЫХ СКИДОК, И ЛУЧШИЙ РЕЗУЛЬТАТ С МИНИМАЛЬНЫМИ ЗАТРАТАМИ ДЛЯ НАС ПОКАЗАЛА СКИДКА 40%. ПРИ ЭТОМ СЕЙЧАС МЫ ПО-ДРУГОМУ ВЫСТРАИВАЕМ ОТНОШЕНИЯ С ПОСТАВЩИКАМИ, ПОСКОЛЬКУ НЕ ВОЗВРАЩАЕМ ИМПРОСРОЧЕННУЮ ПРОДУКЦИЮ. ОДНОВРЕМЕННО И НАШИ ЗАТРАТЫ НЕ ТЕРЯЮТСЯ: МЫ ПОЛУЧАЕМ 60% ОТ РОЗНИЧНОЙ ЦЕНЫ ПРОДУКТА.

Кроме того, мы не тратим деньги на возвратную логистику (а это всегда большая нервотрепка и возможности для хищений) и на утилизацию (3 руб. за 1 кг). Я думаю, что это нужно делать всем сетям».

Необходимость четкого планирования возникает и у продавцов косметических товаров. При постоянной смене коллекций и росте их количества ритейлерам и брендам приходится очень внимательно планировать их выпуск задолго до начала продаж, нередко за год вперед. **Алексей Шумов, руководитель департамента логистики L'Occitane Rus**, делится своим опытом: «Наша компания продает 80% своей косметики через собственные розничные магазины по всему миру. Что касается введения новинок, мы работаем с международным маркетингом и учитываем опыт разных стран. По тому, как продукт воспринимается потребителем, Россия и Европа сопоставимы, а Азия — совсем другой рынок. Поэтому если продукт запускается сначала в России, а потом в Европе, то мы передаем информацию, и европейцы делают коррекцию, и наоборот. Но нужно понимать не только продукт, но и время, когда он запускается (сезонность), и то, что происходит в это время на рынке».

Борис Кулахметов, руководитель направления бизнес-планирования L'Oréal, задает вопрос: «Есть ли успешный опыт долгосрочного планирования запуска новых продуктов в большом количестве? Ведь



часть из них оправдывает ожидания, а другая — нет. Она остается на стоках». Алексей Шумов приводит пример: «Что касается лид-тайма (разницы между заказом и началом продаж товара), то за 10 месяцев мы делаем прогноз на новые продукты. А дальше уже идет подготовка материалов, упаковки... В случае дефицита поменять прогноз сложно, но, имея быструю доставку из Европы, мы можем снивелировать возможные всплески в продажах, которые иногда случаются. Но, конечно, на падающем рынке чаще мы имеем профицит».

РОТАЦИЯ АССОРТИМЕНТА И ВВОД НОВИНОК

При ротации ассортимента новым позициям всегда уделяется особое внимание, поскольку спрос на них еще не сформирован. Валерий Разгуляев комментирует:

«НАШ АССОРТИМЕНТ ДОСТАТОЧНО УНИКАЛЬНЫЙ И БЫСТРО РОТИРУЕТСЯ — МЫ ВВОДИМ ДО 50 НОВИНОК В МЕСЯЦ. ЗАТЕМ ВМЕСТЕ С ОТДЕЛОМ МАРКЕТИНГА МЫ ИЗУЧАЕМ ПРОДАЖИ И ВЫЯСНЯЕМ, ПОЧЕМУ ФАКТ ОТЛИЧАЕТСЯ ОТ ПЛАНА.»

Такая точечная работа привела к тому, что сейчас планирование происходит с точностью

90–95%. Это стало следствием и более глубокого понимания каждой категории. Но сама схема планирования усложнилась, поскольку в модели учитывается очень много факторов».

Об опыте ввода вызывавшей споры новинки рассказывает Алексей Сапон, директор департамента развития логистики «Эльдорадо»: «В 2014 году мы задумались о существенном расширении ассортимента и запустили новую категорию — товары для детей и мам. Хотя детские подгузники прежде никак не ассоциировались с нашей компанией, уже в первый год продажи оказались выше ожидаемых, а акция «Скидка 50% на вторую упаковку подгузников» вымыла весь наш сток».

Однако введение новинок требует от ритейлера дополнительных затрат, и неудачи в продажах воспринимаются очень болезненно. Валерий Разгуляев предлагает свое решение:

«МЫ ПОНИМАЛИ, ЧТО ПОТЕРИ НА ЗАВЕДЕНИИ КАКОЙ-ТО НОВИНКИ, НАПРИМЕР 2 МЛН ЗА МЕСЯЦ, — ЭТО ПЛОХО. НО ПОДСЧИТАЛИ, ЧТО НА ДРУГИХ НОВИНКАХ МЫ ЗА ТОТ ЖЕ ПЕРИОД ЗАРАБОТАЛИ 50 МЛН.»

Кроме того, мы решили все расходы на заведение новинок относить на маркетинг — такое решение позволило снять определенные эмоциональные нагрузки в коллективе. Сейчас мы анализируем: возможно, месяц для оценки новинок — это много, и если новая позиция не оправдывает ожиданий, стоит вывести ее досрочно. Маркетинг в этом заинтересован, поскольку теперь это их бюджет. И часто они сами иницируют то, против чего раньше выступали».

Также сеть, чтобы уменьшить число ошибок с заведением новых товаров, запускает дегустационный проект, когда еще до введения новинки она предлагается в магазинах покупателям на пробу и они ставят свои оценки. В том числе указывают приемлемую цену, за которую они готовы покупать новый товар. Предполагается, что это поможет повысить качество планирования новинок. Но одно дело — оценка случайного покупателя, и другое — экспертная оценка. Для получения второй сеть запустила в Telegram бот «ВкусВилл», где пытается выявить группы экспертов по каждому товару, чтобы получить очень важную обратную связь — экспертную оценку продуктов и новинок.

НОВЫЕ ВЫЗОВЫ

РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

До недавнего времени в России не было федеральных логистических операторов. Но потребность

в их услугах год от года растет. **Василий Демин, заместитель директора Координационного совета по логистике**, сравнивает два логистических проекта: «Работая в Омской области, мы увидели, как одна компания построила замечательный логистический комплекс класса А площадью 12 тыс. кв. м, но не может его заполнить, даже предлагая демпинговые цены. А другая компания с новым объектом такого же класса не испытывает проблем с клиентами и контрактами. Причина в том, что у второй есть разветвленная сеть дистрибуции и ритейла — 13 тыс. точек доставки по Омской и ближайшим областям, вплоть до сельских магазинов. И, конечно, новый производитель, приходя в регион, начнет работу с тем, кто уже дотянулся до конечного потребителя».

Иван Попов также отмечает трансформацию регионального рынка логистических услуг:



«ЕСЛИ 5-7 ЛЕТ НАЗАД У НАС ВО ВСЕХ ГОРОДАХ БЫЛА СОБСТВЕННАЯ ЛОГИСТИКА, ТО СЕЙЧАС МЫ ПЕРЕХОДИМ НА РАБОТУ ЧЕРЕЗ ПАРТНЕРОВ.»

Мы ищем таких партнеров и видим, что рынок дистрибьюторов трансформируется в рынок логистических операторов».

ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ

Значительную специфику в работу логистики розничной сети вносит омниканальность.

Рассказывает Алексей Сапон: «Когда мы работаем как классическая розничная сеть, задача логистики проста: правильно спрогнозировать наличие остатков в магазинах и своевременно привезти товар. При омниканальной модели, когда потребитель, допустим, делает заказ через интернет и хочет получить товар там, где ему удобно, задача логистики усложняется. Во-первых, нужно правильно спрогнозировать ассортимент, чтобы в точке, откуда осуществляется доставка до потребителя, максимально востребованный товар был в наличии. Во-вторых, если товар отсутствует, выстроить цепочку поставки, чтобы доставить его на склад для фулфилмента в максимально короткие сроки и за разумные деньги. Если нужна последующая доставка до клиента, то не всегда есть компания в регионе, которая осуществляет доставку до потребителя с нужным уровнем сервиса и может выступить как агент, принимая и перечисляя нам деньги. Дополнительная сложность — при обратной логистике. Ведь в интернет-канале высокая доля возвратов».

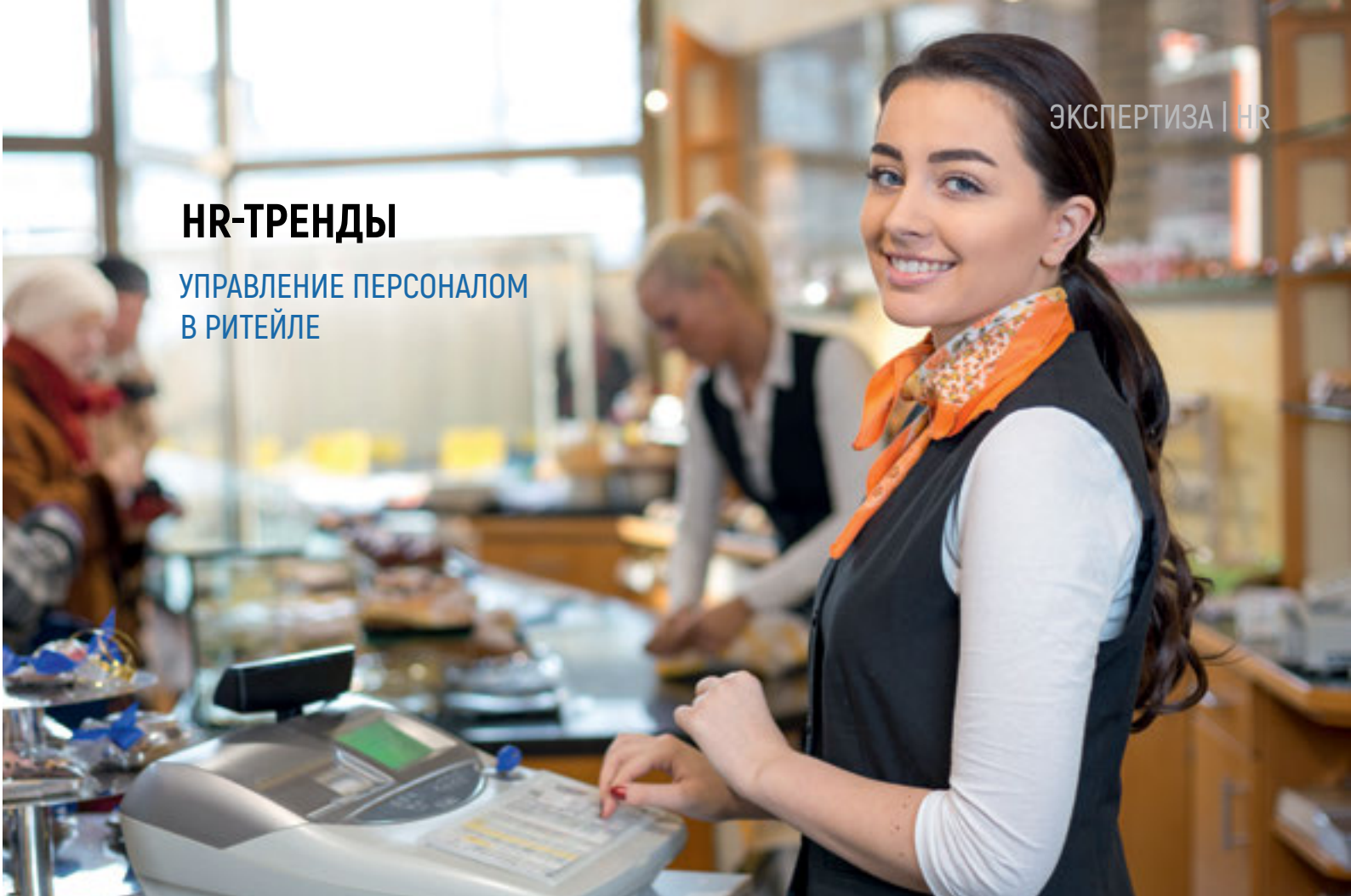
Кроме того, при омниканальных продажах клиент может изменить заказ и способ доставки. Это существенно усложняет работу логистики. Алексей Сапон продолжает:

«ЕСЛИ ТОВАР ПОПАЛ В ЗАКАЗ, КОТОРЫЙ УЖЕ СОБРАН В РЦ, НО КЛИЕНТ ОТ НЕГО ОТКАЗАЛСЯ, ТО НАМ ПРОЩЕ ДОВЕЗТИ ЭТОТ ЗАКАЗ С ЛИШНИМ ТОВАРОМ ДО ТОЧКИ, ГДЕ ОН ДОЛЖЕН БЫЛ БЫТЬ ВЫДАН, А УЖЕ ПОТОМ ВЕРНУТЬ ЕГО, ЧЕМ РАЗБИРАТЬ ЗАКАЗ ПЕРЕД ОТПРАВКОЙ, ВЫНИМАТЬ ОДНУ ЕДИНИЦУ, ВОЗВРАЩАЯ ЕЕ НА СКЛАД, А ПОТОМ ЗАНОВО КОМПЛЕКТОВАТЬ И ОТПРАВЛЯТЬ ЗАКАЗ.»

Также не приветствуется логистической службой изменение схемы доставки, например, на самовывоз. И если для клиента это прежний заказ с другим пунктом выдачи, то для службы доставки это новый клиентский заказ, который она заново исполняет. ■

HR-ТРЕНДЫ

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В РИТЕЙЛЕ



Несмотря на успехи автоматизации подбора персонала, переход многих компаний на систему самообучения сотрудников, необходимость в HR-службе и специалистах не исчезает. Напротив, HR-экспертиза становится все более востребованной, особенно в таких вопросах, как формулирование и транслирование ценностей и миссии компании, управление изменениями, управление талантами и т.п.

МИРОВЫЕ ТРЕНДЫ В HR

Все меняется в современном динамичном мире ритейла. Меняются покупатели и продавцы, меняется содержание работы с персоналом. Основными тенденциями в HR на основе анализа работы европейского ритейла поделилась **Вера Бояркова, директор по персоналу «Леруа Мерлен»:**

«КОГДА МЫ ИЗУЧАЛИ РАБОТУ С ПЕРСОНАЛОМ ВО ФРАНЦУЗСКОМ РИТЕЙЛЕ, ТО УВИДЕЛИ БОЛЬШИЕ ИЗМЕНЕНИЯ. НАПРИМЕР, В СИСТЕМЕ ПОДБОРА СЕЙЧАС УЖЕ НИКТО НЕ ПОЛЬЗУЕТСЯ РЕЗЮМЕ, А ВСЕ КАНДИДАТЫ НА ВАКАНСИИ ПРИСЫЛАЮТ СВОИ ВИДЕООБРАЩЕНИЯ К РАБОТОДАТЕЛЮ.»

И если человек не присылает видео, это означает, что он не умеет делать видео, пользоваться телефоном или отправлять файлы. Затем все кандидаты приглашаются на групповое собеседование, где при принятии решения по кандидату учитывается мнение коллектива, который дает оценку будущему сотруднику. Также на собеседование приглашаются клиенты, которые высказывают свое мнение о кандидатах. И, что очень важно, решение о приеме принимается быстро — буквально в течение дня». В российской практике переговоры о найме длятся гораздо дольше, порой месяцами.

Еще один тренд — системы электронного обучения или самообучения. Как отмечает Вера Бояркова, во французских сетях вся ответственность за эту работу лежит на самом сотруднике: «Он ищет форму и содержание обучения исходя из своих целей и плана индивидуального развития. Для этого ему предоставляются и платформа для самообучения, и материалы по лучшим практикам, и интернет-ресурсы и т.д. В частности, новая практика компании «Лореаль» показала, что уровень компетенций и вовлеченности персонала вырос на 20% по сравнению с тем, что было раньше».

Но самое революционное изменение заключается в том, что в ритейловых компаниях уходят как от оценочных бесед, так и от оцен-



ки руководителем сотрудников в целом. При этом оценка производится как самим сотрудником, так и коллективно — например, когда обсуждается проект, то оценивается и вклад каждого сотрудника в его реализацию. Это позволяет и оценить, и вовлечь сотрудника в результат работы всей компании.

Но если сотрудник может самостоятельно развиваться, находить свое место в компании, что же все-таки важнее при найме — наличие искомым компетенций у кандидата или его настрой, желание построить карьеру и развиваться? Вера Бояркова склоняется ко второму варианту: «Для меня важнее понять, что за человек кандидат, куда он идет, чего хочет и что он может лично принести в нашу компанию, чем его компетенции на данный момент. В конце концов компетенции можно на рынке купить. С другой стороны, все более очевидной мировой тенденцией становится переход к экспертизе. Многие HR-эксперты прогнозируют, что через пять лет особую ценность будут иметь исключительно эксперты. Поэтому “дженералистам”, среди которых мы живем, нужно задуматься, что им делать, чтобы быть востребованными в дальнейшем». **Анна Паршина, HR-директор компании «Связной»**, соглашается:

«ПРОСТО КООРДИНАТОРЫ, МЕНЕДЖЕРЫ
СТАНОВЯТСЯ УЖЕ НЕ НУЖНЫ».

ЦЕННОСТНЫЙ ПОДХОД

В последние годы во многих компаниях пересматривают задачи службы HR в зависимости от новой стратегии. Например, для многих ритейлеров особое значение приобретает высокий уровень клиентского сервиса и экспертизы у продавцов. **Татьяна Гладюк, директор по персоналу компании Inventive Retail Group**, отмечает: «Ядро сотрудников компании —

это поколение Y, средний возраст — 23–26 лет. При этом наше главное конкурентное преимущество — высокий уровень экспертизы и сервиса. Но к этому стремятся все, и чем мы можем выделяться? Поэтому мы стали больше внимания уделять ценностному подходу. Мы всегда говорили, что сервис должен превышать ожидания клиентов, но как этого добиться? Ведь уровень самопознания людей в 23 года не очень высокий. И тогда мы стали в наши системы обучения включать блоки, где говорили об эмоциональном интеллекте, чтобы развивать его у сотрудников. То есть они должны не только понимать и контролировать свои эмоции, но и индуцировать положительные эмоции у покупателей, повести разговор с клиентом в конструктивном русле, а также не эскалировать негативные эмоции».

Ценностный подход показал свою эффективность и в тренингах, которые компания проводит с сотрудниками. **Татьяна Гладюк** продолжает: «Раньше мы считали, что все тренинги должны иметь практическое применение, но столкнулись с тем, что зачастую эффект от тренинга был очень непродолжительным. И сейчас мы четко понимаем, что система должна быть комплексной, и везде стараемся применять ценностный подход. Крайне важно транслировать сотрудникам наши ценности, научить их говорить с нами на одном языке. И привлекать именно таких кандидатов, которые эти ценности исповедуют».

Ольга Гатовская, директор по персоналу компании «Иль де Ботэ», согласна с тем, что эмоциональный капитал развивается через продвижение ценностей компании: «Нам приходится перестраивать российский бизнес, чтобы сделать его европейским. В этом году с точки зрения развития эмоционального капитала мы стали применять следующий подход.

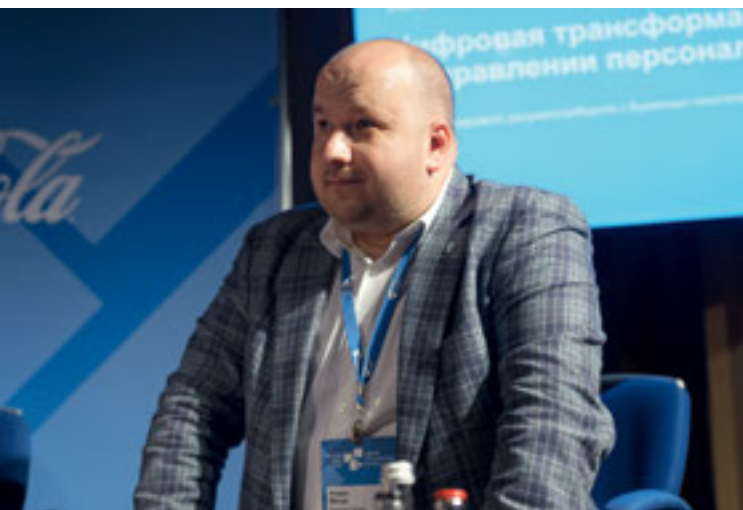
РАБОТАЯ ПО ПОДГОТОВКЕ ПРОДАВЦОВ-
КОНСУЛЬТАНТОВ, МЫ ЧАСТО ПРОСИМ
ИХ ПОСТАВИТЬ СЕБЯ НА МЕСТО КЛИЕНТА
И ОЦЕНИТЬ ЕГО РЕАКЦИЮ. ТО ЕСТЬ
НА РАЗВИТИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО КАПИТАЛА
МЫ ВЫХОДИМ ЧЕРЕЗ ПОНИМАНИЕ, КАК
ОЩУЩАЕТ СЕБЯ И РЕАГИРУЕТ КЛИЕНТ».

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ, ИЛИ КАК ВЗГЛЯНУТЬ НА СЕБЯ ГЛАЗАМИ КЛИЕНТОВ

Поведение сотрудников заметно меняется, когда они начинают смотреть на свою работу и работу компании глазами клиентов. **Альбина Лабашова, директор по персоналу «METRO Cash & Carry Russia»**, считает, что благодаря

этому удалось оптимизировать множество процессов — и на кассовой зоне, и в торговом зале. А **Елена Цуканова, директор по персоналу сети «Азбука вкуса»**, отмечает, что у них для каждого формата установлен такой показатель, как индекс рекламации, который входит в систему мотивации директоров подразделений. И каждый руководитель розничного магазина получает обратную связь и транслирует ее своим сотрудникам.

Татьяна Конева, директор по персоналу компании Hoff, рассказывает о проекте, который позволяет сотрудникам офиса взглянуть на компанию со стороны покупателей: «В этом проекте, который называется “Свои люди”, работники центрального офиса работают целый день в магазине. Их задача — не только выполнять какие-то функции персонала в торговом зале, но и наблюдать за тем, что там происходит, как новые регламенты и проекты, которые были ими запущены, реально выполняются и сказываются на рознице и покупателе. Может быть, покупатель недоволен, или появляются очереди, или продавцам слишком сложно работать. Так мы собираем обратную связь от внедрений и становимся лучше».



ЭФФЕКТИВНАЯ ПЕРЕДАЧА ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Не все крупные сетевые компании способны делегировать максимальные полномочия руководителям на местах, хотя именно свобода и ответственность за принятие решений нередко дают лучший коммерческий результат. Рассказывает **Николай Гольянов, директор по управлению талантами сети «Пятерочка»**: «У нашей компании с вертикально интегрированной структурой до недавнего времени открытие каждого магазина обсуждалось в центральном офисе. Но в какой-то момент мы поняли, что

не можем дальше так развиваться и нужно вводить какие-то новые элементы в управление. Достаточно сказать, что три года назад 20% наших магазинов работали в минус. Сейчас мы достигли показателя в 6–8%, тогда как у конкурентов он значительно выше. Это произошло во многом благодаря, во-первых, введению принципа деления на кластеры, когда 10 магазинов составляют куст или локацию, а 10 локаций — кластер, и, во-вторых, передаче ответственности и уровня принятия решений как можно ниже. В результате сейчас директор кластера — это P&L-ответственный сотрудник и своего рода генеральный директор маленькой сети. Наверное, это и есть внедрение тех самых “бирюзовых принципов” в работу компании. Хотя, конечно, наша компания не является и, наверное, не будет “бирюзовой».

Как же подбирать таких ответственных и инициативных сотрудников? Николай Гольянов делится секретами подбора: «Здесь важны именно ценности. На приверженность им при подборе мы обращаем особое внимание.

ВО-ПЕРВЫХ, СОТРУДНИК ДОЛЖЕН ОТНОСИТЬСЯ К ЭТОМУ БИЗНЕСУ КАК К СОБСТВЕННОМУ И БЫТЬ ГОТОВ К ПЕРСОНАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ. ТАКИХ ЛЮДЕЙ НАЙТИ ОЧЕНЬ СЛОЖНО.

Во-вторых, они должны разделять наши ценности или принципы, в частности “каждый день должен быть лучше, чем вчера”. Бизнес-результаты показывают, что мы делаем правильные шаги».

Однако не всегда положительный опыт одной компании можно переносить на другую, которая находится на другой стадии развития. Ольга Гатовская рекомендует: «Сначала необходимо оценить и понять, на каком уровне развития находится организация, готова ли компания к определенной свободе, к тем или иным изменениям. Иначе изменения могут быть разрушительными».

В ФОКУСЕ МОБИЛЬНОГО РИТЕЙЛА

Анна Паршина рассказывает об опыте онлайн-управления персоналом: «У нас 20 тыс. сотрудников и магазины распределены по территории от Норильска до Калининграда. Чтобы наладить работу в такой географически распределенной компании, нам поставили задачу — управление компанией онлайн. Это означает, что каждый день необходимо знать, что в каждом магазине происходит, какие идут продажи, сколько людей вышло в смену и т.д. В результате сейчас каждый руководитель куста наших торговых точек

не только получает соответствующую оперативную информацию, но и имеет различные инструменты для работы с персоналом, с мотивацией, с учебным центром».

Еще одной важной темой в работе HR-служб компаний мобильного ритейла являются сложности найма новых сотрудников, поскольку статус продавца в точке продаж недостаточно привлекателен для потенциальных кандидатов. Поэтому второй задачей HR Анна Паршина видит активизацию роста сотрудников внутри компании: «У нас половина людей в рознице ротируются в течение года. Люди растут, и для этого мы уже имеем необходимые инструменты, в том числе систему самообучения».

НЕЗАМЕНИМЫХ НЕТ?

Одной из важных тем, обсуждаемых в ритейле, которая способна драматическим образом повлиять на работу с персоналом в ближайшем будущем, является максимальная цифровизация работы магазинов и возможность замены продавцов роботами. Николай Гольянов полагает, что в России это маловероятно или возможно

только частично — например, замена кассиров: «Недавно побывав в Лондоне, я увидел, что резко увеличилось количество касс самообслуживания в магазинах. По некоторым данным, через них осуществляется уже больше половины покупок».

АННА ПАРШИНА СЧИТАЕТ, ЧТО, ПРЕЖДЕ ЧЕМ ЗАМЕНЯТЬ ПРОДАВЦОВ, НЕОБХОДИМО РЕШИТЬ ПРОБЛЕМУ ВОРОВСТВА, ПОСКОЛЬКУ ОНИ ОДНОВРЕМЕННО ЯВЛЯЮТСЯ И СВОЕГО РОДА ОХРАННИКАМИ В СВОИХ ТОЧКАХ ПРОДАЖ.

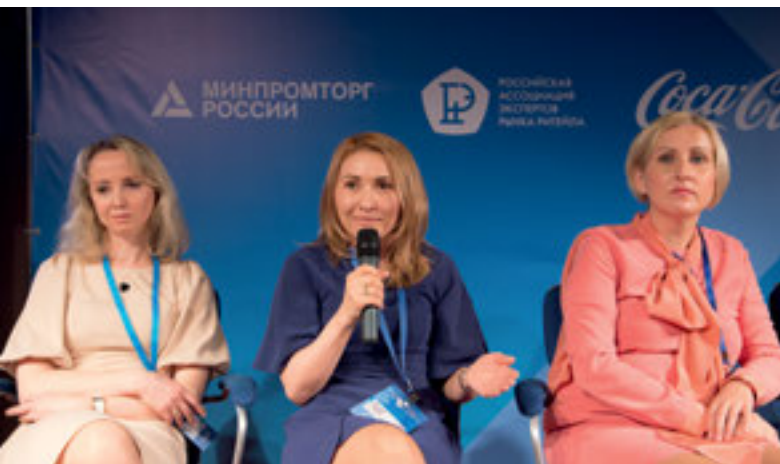
В свою очередь, Ольга Гатовская уверена, что две тенденции будут развиваться параллельно: «С одной стороны, происходит автоматизация, а с другой стороны — продавец-консультант превращается в нечто большее. В идеальном варианте наш продавец — это и визажист, и специалист по уходу, и психолог. Он умеет рисовать, имеет вкус. Поэтому хочу пожелать тем ритейлерам, у которых есть необходимость в продавце-консультанте, чтобы они стали воспринимать его по-новому и он получил свой заслуженный статус».

Татьяна Гладюк приводит пример, когда покупателям нужны и консультации, и доверительное общение: «Чтобы продавать ползунки, соски или одежду для беременных, мы рассказываем нашим продавцам обо всех особенностях жизни беременной или кормящей матери. Ведь покупатели приходят в магазин не только за товаром. Им также нужны и общение, и наша экспертиза».

А КИРА НИКИТИНА, HR-ДИРЕКТОР КОМПАНИИ ZENDEN, СЧИТАЕТ, ЧТО В МИРЕ РОБОТОВ ЧЕЛОВЕЧЕСКОЕ ОБЩЕНИЕ И ЭМОЦИИ БУДУТ ЕЩЕ БОЛЬШЕ ВОСТРЕБОВАНЫ.

НЕМНОГО О «ЮБЕРИЗАЦИИ»

При том что ритейл очевидно нуждается в персонале, сегодня многие люди и в России, и во всем мире хотели бы работать неполный рабочий день или из дома. Однако пока не предложены эффективные решения для использования таких желающих работать на неполную занятость. Анна Паршина делится впечатлениями: «В Санкт-Петербурге мы столкнулись с проблемой, когда люди не хотят работать продавцами. У людей меняется мотивация: они хотят здесь и сейчас заработать 500 руб. и не против работать фрилансерами, продавцами, косметологами... Но при этом не хотят трудиться постоянно в одной компании. Для нас это огромный челлендж — как здесь и сейчас использовать возможности людей, желающих быть частично занятыми». ■



ГДЕ ИСКАТЬ 500 НОВЫХ ДИРЕКТОРОВ, ИЛИ КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ ДЛЯ РИТЕЙЛА

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В РИТЕЙЛЕ

Одной из общих проблем растущих розничных сетей является недостаток кадрового резерва, который не успевает за потребностями компаний в квалифицированном персонале.

ПРЕДПОЧТЕНИЕ – ВНУТРЕННИМ КАНДИДАТАМ

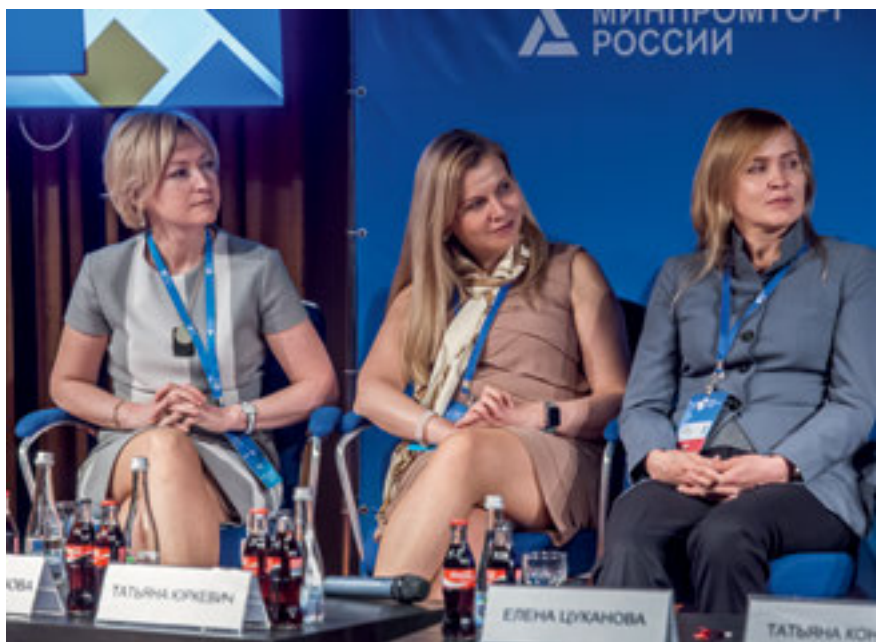
Многие ритейловые компании сохраняют высокие темпы роста. Например, «Лента» планирует к 2020 году вырасти в два раза. Это означает, в частности, что сети потребуется 300–500 новых директоров магазинов.

ТАТЬЯНА ЮРКЕВИЧ, ДИРЕКТОР ПО ПЕРСОНАЛУ КОМПАНИИ «ЛЕНТА», СЧИТАЕТ, ЧТО ДИРЕКТОР МАГАЗИНА – КЛЮЧЕВАЯ ФИГУРА: «КАКОВО БУДЕТ ОТНОШЕНИЕ К СОТРУДНИКАМ И КЛИЕНТАМ, ТАК БУДЕТ РАБОТАТЬ И МАГАЗИН. ПОЭТОМУ ДЛЯ НАС КАДРОВЫЙ ВОПРОС ВСЕГДА СТОИТ ОСТРО. ».

Еще одна проблема сети, типичная для централизованной компании, — это значительная отдаленность центрального офиса от регионов присутствия, что не позволяет учитывать в полной мере интересы локальных рынков. Ее решение — в децентрализации. Но к ней людей нужно специально готовить. Ведь сотрудники в крупной сети, как солдаты, привыкли выполнять команды. Татьяна Юркевич рассказывает:

«ПЕРЕУЧИТЬ ЛЮДЕЙ ВМЕСТО ВЫПОЛНЕНИЯ КОМАНД ПРИНИМАТЬ ОСОЗНАННЫЕ, САМОСТОЯТЕЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ ПРИ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ – ЭТО БОЛЬШОЙ ВЫЗОВ И КУЛЬТУРНЫЙ СДВИГ.

Поэтому мы поставили себе три задачи с точки зрения обеспечения будущего роста. Первая — продолжать планирование преемственности между форматами, поскольку мы не хотим, чтобы люди разделялись на форматы, и проводить между ними границу.



Вторая — развивать более глубокое понимание бизнеса у директоров наших торговых комплексов. И третья — развитие их интеллектуальной самостоятельности. Это потребовало новых методов отбора и оценки кадрового резерва. Кросс-форматное планирование преемственности — это новый для нас и очень живой процесс. Ежеквартально я просматриваю со всеми дивизионами и менеджерами по персоналу нашу преемственность. В результате за 2016 год 78% новых директоров назначены из внутренних кандидатов. А всего у нас 14 тыс. человек за год поменяли должность внутри компании — это и вертикальный, и горизонтальный рост. Это показывает, что социальные лифты работают».

Но как обеспечить самостоятельность мышления и более глубокое понимание бизнеса у директоров? Даже традиционное российское образование, которое дает массу теоретических знаний, не направлено на развитие критического мышления. С этой целью в компании «Лента» была создана специальная программа для развития лидеров «Лента Лидер 2.0». Татьяна Юркевич комментирует: «За прошлый год уже обучено 102 человека, и сейчас 105 проходят обучение. Программа представляет собой мини-МВА, где, помимо прочего, дается усиленный курс менеджмента.

Партнером по программе мы выбрали ВШЭ, но это была большая работа с нашей стороны, и мы долго притирались.

НАШИ МАРКЕТОЛОГИ ПЕРЕДЕЛАЛИ КУРС МАРКЕТИНГА, ФИНАНСИСТЫ – ФИНАНСОВЫЙ БЛОК ПОД НАШУ ОТЧЕТНОСТЬ И Т.Д. МЫ ПОМЕНЯЛИ ПОЛОВИНУ ПРОФЕССУРЫ, КОТОРАЯ ЧИТАЛА КУРСЫ. НО ПРОГРАММА СТАЛА ЖИВОЙ. И КАЖДЫЙ НАШ ОБУЧАЮЩИЙСЯ ЗА ШЕСТЬ МЕСЯЦЕВ ДОЛЖЕН ВЫПОЛНИТЬ РЕАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ И ПРЕДЛОЖИТЬ КОМПАНИИ ГОТОВОЕ БИЗНЕС-РЕШЕНИЕ, КОТОРОЕ МЫ ЗАТЕМ ВНЕДРЯЕМ В СВОЙ БИЗНЕС».

В ходе такого обучения будущие директора получают и знания, и навыки интеллектуальной самостоятельности. Но перед началом обучения люди должны осознать и цели обучения, и свои собственные цели. Татьяна Юркевич продолжает: «Мы запускаем программу с модуля “самопроектирования”, когда люди целый день отвечают на вопросы и осознают, кто они, чего хотят и что нужно для этого сделать. Это важно, так как часто мы не задумываемся о личных целях, а те люди, которые осознали и поставили их для себя, учатся совершенно по-другому».

Что же получает компания в результате такого процесса обучения 102 сотрудников — кандидатов в директора магазинов? Татьяна Юркевич поясняет: «Из тех, кто прошел обучение в прошлом году, 21 человек уже к окончанию курса получил повышение. Учебные бизнес-проекты были признаны успешными и реплицировались в наших магазинах. В результате наш кадровый резерв растет с той скоростью, которая нас устраивает».

СЕЙЧАС МНОГИЕ РОЗНИЧНЫЕ КОМПАНИИ ПРИ ПОДБОРЕ АДМИНИСТРАТОРОВ, ДИРЕКТОРОВ ОТДАЮТ ПРЕДПОЧТЕНИЕ ВНУТРЕННИМ КАНДИДАТАМ, ПОСКОЛЬКУ ТЕ УЖЕ ЯВЛЯЮТСЯ НОСИТЕЛЯМИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ И ЗНАКОМЫ С ПРИНЯТЫМИ В КОМПАНИИ СТАНДАРТАМИ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ.

Елена Цуканова, директор по персоналу сети «Азбука вкуса», рассказывает: «На должность администраторов рекомендуют сотрудников директора, а на должность директоров кандидаты выдвигают себя сами. Соответственно, в компании существуют две школы — администраторов и “Стать директором”. Итоговый отбор

в каждую школу осуществляется с помощью опросника — это автоматическая программа по выявлению потенциала кандидата. В школе “Стать директором” будущий директор должен успешно реализовать свой проект в супермаркете — так он показывает результаты обучения в школе. И после этого назначается на должность».

Выше говорилось о кадровом резерве на должности директоров и менеджеров среднего звена. А как выбрать кандидатов с высоким потенциалом с самых стартовых позиций в магазине для создания кадрового резерва? **Татьяна Конева, директор по персоналу компании Hoff,** отмечает, что в ее компании для выбора из продавцов на должность менеджера используются определенные критерии:

«ПЕРВЫЙ – ПОЛУГODOВАЯ ОЦЕНКА ЗНАНИЙ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ (ПРОДАЖ), ТО ЕСТЬ ПРОДАВЦУ НАДО ПРОРАБОТАТЬ НЕ МЕНЕЕ ПОЛУГОДА В КОМПАНИИ.

Второй — оценка компетенций продавца руководителем. Также важно желание человека. А при попадании в кадровый резерв надо выполнить конкретное задание — как правило, это анализ своей работы и своего подразделения с точки зрения его сильных сторон и возможностей дальнейшего развития. В этом случае нам нужно понять, как человек мыслит. Оценивает его директор магазина вместе с HR-специалистом».

ЗАЧЕМ НУЖНЫ КЕЙС-ЧЕМПИОНАТЫ

Кейс-чемпионат позволяет более объективно оценить возможности сотрудников, в том числе с целью попадания в кадровый резерв. Ведь обычно в компаниях принято руководствоваться для этого исключительно субъективной оценкой руководителя. Татьяна Юркевич делится опытом: «Мы провели чемпионат, ориентированный на руководителей секций или среднее звено торгового комплекса и пригласили более 3000 участников. Это такой онлайн-тур по решению бизнес-задач. Первые два этапа — тест и бизнес-кейс с фиксированными решениями — проверялись автоматически, а последним был открытый бизнес-кейс, который оценивала комиссия».

В РЕЗУЛЬТАТЕ МЫ ПОЛУЧИЛИ 880 ЧЕЛОВЕК, КОТОРЫЕ ОЧЕВИДНО ХОТЕЛИ РАСТИ. ПРИ ЭТОМ ТОЛЬКО 120 ЧЕЛОВЕК ДОШЛИ ДО ВТОРОГО ЭТАПА, А ПОСЛЕДНИЙ КЕЙС РЕШАЛИ 20 ЧЕЛОВЕК.

Еще один плюс чемпионата — это то, что 120 человек предварительно прошли онлайн-курс,



включающий и маркетинговый блок, и SWOT-анализ и др., и таким образом повысили свои знания. Причем не потому, что мы их послали, а потому что сами захотели участвовать. Поскольку результат был хороший, в этом году мы запускаем повторный кейс-чемпионат».

Конечно, кейс-чемпионат дает возможность узнать, кто из сотрудников хочет расти. Но оценить его реальные возможности не всегда возможно в рамках одного мероприятия. Для этого нужны данные о результатах его работы. Татьяна Юркевич добавляет: «Да, “хочу расти” и “могу расти” — это не одно и то же. Поэтому нами параллельно запускался федеральный рейтинг руководителей секций. Затем мы накладывали их “хочу” — результаты кейс-чемпионата и “могу” — показатели секций. И у сотрудников HiPo эти показатели пересекались».

Конечно, внутренние кандидаты не единственная возможность кадрового обеспечения. Можно привлекать их с рынка труда или даже переманивать из других компаний. Или ис-

кать кандидатов в вузах. Но сегодня лишь небольшой процент (по последним опросам, 6%) выпускников ведущих вузов готовы строить карьеру в ритейле. Сам же ритейл, безусловно, заинтересован в высокопотенциальных людях, «драйверах». **Андрей Алясов, CEO агентства Changelleng**, рассматривает три модели работы с такими людьми: «Первая — когда вы выбираете таких людей из приходящей молодежи. Вторая — развитие HiPo в текущих сотрудниках. Третья — подбор людей HiPo на уровень CEO. Во всем мире сейчас происходит движение к первой модели».

Чтобы попробовать привлечь в ритейл выпускников, был выбран формат кейс-чемпионата Modern Trade Code, где студенты на какое-то время полностью погружаются в тему торговли, готовят вместе с профессионалами отрасли бизнес-кейсы и примеряют эту работу на себя.

**АНДРЕЙ АЛЯСОВ ПРОДОЛЖАЕТ:
«MODERN TRADE CODE – ЭТО ПЛАТФОРМА,
ГДЕ ВСТРЕЧАЮТСЯ СТУДЕНТЫ С ВЫСОКИМ
ПОТЕНЦИАЛОМ И ВЕДУЩИЕ РАБОТОДАТЕЛИ.**

Студентам мы помогаем подготовиться и получить практический опыт, компаниям — точно понять аудиторию и найти лучших сотрудников. Нас поддержали METRO, “Лента”, “ДИКСИ”, “ОБИ”, “М.Видео” и некоторые другие компании, а в 2017 году к ним присоединились “Глобус” и “Иль де Ботэ”. Задачи для участников готовились вполне реальные».

**ОДНИМ ИЗ ВАЖНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ КЕЙС-
ЧЕМПИОНАТА СТАЛО УЛУЧШЕНИЕ ОТНОШЕНИЯ
К СФЕРЕ ТОРГОВЛИ У УЧАСТНИКОВ (75%),
А 76% ОТМЕТИЛИ, ЧТО ЗАИНТЕРЕСОВАНЫ
СТРОИТЬ КАРЬЕРУ В ОТРАСЛИ. КАКАЯ
РАЗНИЦА С ПЕРВОНАЧАЛЬНЫМИ 6%!**

Таким образом, чемпионат позволил не только собрать очень подходящую аудиторию, но и успешно конвертировать ее в аудиторию, которая готова работать в отрасли. Андрей Алясов приводит данные: «Всего в первом чемпионате было 1200 участников из 30 городов и 80 вузов. Причем мы брали не только выпускные курсы. Ведь студент выбирает себе работу уже на 2–3-м курсах. А в этом году уже 1500 участников из топовых вузов. Как и ожидалось, самыми активными оказались студенты 2-х и 3-х курсов. В рамках мероприятия проходил не только чемпионат, но и конференция, где студентам объясняли, что это за отрасль и почему в ней стоит работать». ■

НА ТРОПЕ ЦЕНОВОЙ ВОЙНЫ: СТМ И БРЕНДЫ

СОБСТВЕННЫЕ ТОРГОВЫЕ МАРКИ

Для многих розничных сетей собственные торговые марки (СТМ) уже давно стали важным инструментом в борьбе за покупателя. Доля товаров под СТМ растет и достигла 4,7%, а в отдельных категориях равна 25%. Но в последнее время темпы роста замедлились: стоимость брендированной продукции для потребителя стала конкурентной стоимости СТМ. К чему приведет ценовая война и какие категории частных марок будут востребованы в ближайшее время, рассказывают представители розничных сетей «Ашан» и «ДИКСИ», а также эксперты отрасли.



ОБЩИЙ КУРС: ИЗМЕНИТЬ ПОДХОД К СТМ

По данным компании Gfk Rus, в 2015 году на рынке российского ритейла сложилась ситуация, благоприятная для роста СТМ. Тогда из-за кризиса очень сильно сократились продажи брендированной продукции в некоторых категориях. В первую очередь пострадали самые крупные игроки. В 2016 году компании предприняли активные действия по увеличению доли бренда и стали использовать промоакции, предлагая покупателям скидки. Это сработало. Плюс такие кампании поддержали и ритейлеры: они не могли упустить возможность получить дополнительный трафик и больше прибыли.

ПОЭТОМУ К 2017 ГОДУ ПОЯВИЛАСЬ ТЕНДЕНЦИЯ, КОГДА НЕКОГДА РАСТУЩИЙ РЫНОК СТМ УСТУПИЛ БРЕНДУ, ПРОДАЮЩЕМУСЯ ПО ПРОМО.

Причем такие продажи оказались достаточно сильны. Сегодня даже существуют мобильные приложения, с помощью которых покупатели охотятся за скидками в разных магазинах. И этот тренд только набирает обороты.

«Если посмотреть на долю СТМ внутри категорий, мы можем выделить основные, где собственные марки лидируют, — рассказывает **Николай Москвитин, старший консультант отдела исследований потребительской панели Gfk Rus.** — Например, консервированные овощи, которые вносят очень большой вклад в показатели всей категории. В начале 2017 года

она выросла на 7%. Для наглядности разложим эти показатели по трем основным. Первое — брендированная продукция по регулярной цене. Она показала плюс 2%. Второе — это СТМ, здесь колебаний вниз и вверх не наблюдалось. И третье — брендированная продукция по промоцене, которая и дала главный прирост в категории.

Теперь разберем детально: возьмем, к примеру, кукурузу. Продажи бренда по регулярной цене падают, а по промоцене растут на 19%. В это же время СТМ теряет 5%. Почему так происходит? Одна из составляющих — рост категории. Люди покупали со скидками в 2016 году, а в 2017 году стали делать это чаще. Второй показатель — переключение внутри категории в разрезе бренда, СТМ и промопродукции. Мы видим, что основной рост как раз прошел по переключению: с брендированных товаров по регулярной цене и СТМ на промопродукцию. Причина в цене. К примеру, консервированная кукуруза в СТМ стоит 39 руб., а брендированная по скидке — 32 руб. Покупатель в этом случае выбирает бренд.

В сложившейся ситуации и в СТМ начали делать скидки и перетянули на себя объемы продаж с обычных частных марок. Такой расклад сил теперь привел к настоящим ценовым войнам! Как это предотвратить? Изменить подход к частной марке.

КЛИЕНТЫ СТМ – ЭТО КЛИЕНТЫ БРЕНДОВ, ИЗ КОТОРЫХ 96% ВСЕХ ДОМОХОЗЯЙСТВ РОССИИ ПРЕДПОЧИТАЮТ СООТНОШЕНИЕ

“ЦЕНА – КАЧЕСТВО”. ПОЭТОМУ ЧАСТНУЮ МАРКУ НЕЛЬЗЯ ПОЗИЦИОНИРОВАТЬ КАК ДЕШЕВУЮ, НУЖНО ПОДХОДИТЬ К НЕЙ КАК К БРЕНДУ.

СТМ должна иметь за собой ценности и давать привилегии покупателям. Здесь надо в первую очередь бороться не за цену, а за целевую аудиторию, так как правильное таргетирование каждой категории СТМ поможет нарастить объемы».

«АШАН»: ТОП-ПРОДАЖ В СТМ

Какая же ситуация с частными марками складывается в крупных розничных сетях?

ПО ДАННЫМ НАДЕЖДЫ ПАДЕРИНОЙ, ДИРЕКТОРА ПО ЗАКУПКАМ ТОВАРОВ СТМ «АШАН», В ДАННЫЙ МОМЕНТ В ПОРТФЕЛЕ РИТЕЙЛЕРА БОЛЕЕ 3300 ТОВАРОВ ПОД СОБСТВЕННОЙ ТОРГОВОЙ МАРКОЙ.

Все они производятся на территории России. В эту цифру не включен собственный импорт из других стран присутствия группы «Ашан».

«Чтобы закупить такое количество товаров, — рассказывает Надежда Падерина, — мы подписали контракты более чем с 400 отечественными производителями. И в корзине покупателей наших магазинов каждый четвертый товар — это СТМ. Речь идет как о товарах нашего флагманского бренда “Каждый день”, так и о товарах в среднем ценовом сегменте — их более 30 брендов. Если рассматривать частную марку, растут категории птицы, тортов, пирожных, канцелярских товаров, текстиля, кулинарии.

Этому есть несколько причин. Во-первых, экономическая ситуация, которая вносит коррективы в уровень покупательной способности. Во-вторых, в некоторых категориях, например “птица”, “торты и пирожные”, мы предложили клиентам более адаптированную под экономику и спрос упаковку и сделали небольшой формат продуктов. Что касается роста кулинарии, сегодня это тренд — увеличение потребления готовой продукции. И в этой категории мы видим потенциал для нас.

Падающие категории в “Ашане” — это колбасы и колбасные изделия, мясные деликатесы, соки, чай, пиво, инструменты для ремонта. Причины падения: экономическая ситуация плюс перераспределение из одной категории в другую. Например, пиво падает, но растет вино.

Топ-продаж в СТМ “Ашана” следующий: безусловный лидер — батон нарезной. В первую пятерку также входят: влажные гигиенические салфетки, масло подсолнечное, шариковые ручки и яблочный нектар. Топ-продаж в сред-

нем ценовом сегменте выглядит так: ванилин “Вкуснотека”, молоко стерилизованное (3,2% жирности), салфетки для уборки, хлопья овсяные, гречка.

«АШАН»: РАБОТА С ПОСТАВЩИКАМИ

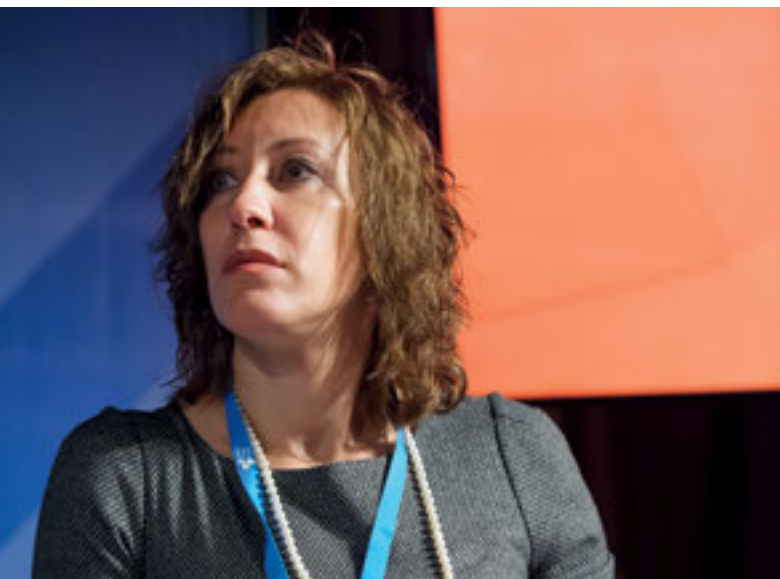
На 2017–2018 годы компания «Ашан» поставила амбициозные цели: стать лидером продовольственной части в плане ассортимента. И для этого разработана стратегия. В нее включены и другие задачи. Например, развитие сети в регионах. Особое внимание уделяется работе с локальными поставщиками по свежим продуктам. Еще одна важная задача — увеличить экспорт российских товаров в другие страны присутствия группы «Ашан». Сегодня это стало реальностью. Например, в прошлом году в Италию экспортировали конфеты под торговой маркой «Сладкий остров». В этом году во все страны Европы и на азиатский рынок вывезли деревянные изделия для кухонь. В российской сети гордятся тем, что отечественные товары занимают достойное место среди других товаров группы «Ашан».

«Качество — первостепенная ценность для “Ашана”, — рассказывает Надежда Падерина. — И в рамках СТМ мы будем еще более детально и требовательно подходить ко всем вопросам качества. Так, уже в этом году мы повысили балл по аудиту площадок для всех категорий товаров. Если несколько лет назад начинали с 45 и в прошлом году увеличили до 55, то теперь он составляет 65. В других странах Европы процент аудита еще выше. Мало того, с 1 июня 2017 года для продовольственной части СТМ ввели и социальный аудит. Это понятие с 2013 года существует в “Ашане” в категории non-food. Этот аудит будет касаться анализа рекрутмента детского труда, нормирования рабочего времени, охраны труда, общих условий труда и обеспечения безопасности на предприятии. В настоящий момент мы рассматриваем ограничения на использование Е-добавок, в том числе в определенных категориях товаров — полный запрет таких добавок. По всем товарам будем контролировать содержание соли в продукции и ограничивать использование пальмового масла. Что касается производства упаковки, то в 2018 году планируем вводить принципы корпоративной социальной ответственности».

Какова же структура закупок СТМ в «Ашане» и как стать поставщиком сети?

ЗАКУПКА И ПРОИЗВОДСТВО СТМ ПРОИСХОДЯТ ЧЕРЕЗ ЦЕНТРАЛЬНЫЙ ОФИС В МОСКВЕ. ЛОКАЛЬНЫХ ОФИСОВ ПО РАЗВИТИЮ СТМ У «АШАНА» В РЕГИОНАХ НЕТ

При выборе поставщика цена на товар, конечно, играет большую роль, но она не определяющая. Для окончательного решения по сотрудничеству в «Ашане» должны быть уверены в производственной площадке — делают аудит, в безопасности и качестве самого продукта — дегустируют и проводят лабораторные исследования. В торговой сети разработан целый комплекс критериев, по которому отбирают партнеров.



«ДИКСИ»: ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА НА ПОЛЬЗУ СТМ

Елена Савченко, директор управления СТМ ГК «ДИКСИ», утверждает, что сегодня меняется роль не только СТМ, но и бренда:

«ЕСЛИ ПЯТЬ ЛЕТ НАЗАД МОЖНО БЫЛО НАЗВАТЬ ОПРЕДЕЛЕННУЮ МАРКУ ЛИДЕРОМ КАТЕГОРИИ СОКОВ, ТО СЕЙЧАС У ПОТРЕБИТЕЛЯ НЕТ ПРИВЕРЖЕННОСТИ ОДНОМУ БРЕНДУ. ЕСТЬ ПРОДАЖИ В ПРОМО. НАПРИМЕР, В «ДИКСИ» В ПРОМО ПО КАТЕГОРИИ «СТИРАЛЬНЫЙ ПОРОШОК» ПРОДАЕТСЯ 85%, ЧАЙ-КОФЕ – 60%, СЫРЫ – 40%. ПРИЧЕМ ДАВЛЕНИЕ ИДЕТ И НА ДРУГИЕ БРЕНДЫ. ЕСЛИ У ВАС ЕСТЬ СТМ, БЕЗ АКТИВНЫХ ПРОМОАКЦИЙ ИХ ПРОДАЖИ НЕ ПОЙДУТ

Сейчас в «ДИКСИ» идет трансформация бизнеса: мы занимаемся пересмотром ассортимента в различных категориях и улучшаем свое предложение для покупателей. Анализируем, насколько эффективны собственные торговые марки. И если продажи не соответствуют нашим

ожиданиям и никакие активности по их улучшению не помогают — убираем.

На сегодняшний день прирост товаров СТМ в «ДИКСИ» на 2% больше по сравнению с декабрем 2016 года. В мае 2017-го доля достигла 17,5% в рублевом обороте компании. СТМ представлены в магазинах «ДИКСИ» и в других форматах компании — магазинах «Виктория», «Мегамаркет» на Урале и в Калининграде. Наши планы по собственным маркам соотносятся с количеством SKU. СТМ для нас — одно из стратегических направлений компании, и есть планы по росту доли частной марки в обороте — 25%. Сейчас СТМ по количеству SKU составляет примерно 600. Надеемся в ближайшее время увеличить до 800 SKU».

«ДИКСИ»: КУДА ИДТИ ПОСТАВЩИКУ

Выбирая потенциального поставщика товаров, «ДИКСИ» тоже проводит аудит площадок. В этом вопросе сотрудничает с несколькими аудиторскими компаниями и имеет в штате собственных специалистов данного направления. По правилам аудита в первом ценовом сегменте потенциальному партнеру надо набрать 65 баллов, в среднем ценовом — 85. Аудиторский лист, по которому тестируется производитель, состоит из длинного списка параметров. Есть там и социальные вопросы. Но, в отличие от «Ашана», отдельный социальный аудит компания проводить пока не планирует.

Политика ценообразования собственных марок у «ДИКСИ» своя. В принципе как в любой другой торговой сети. По словам Елены Савченко, она идет не от планирования наценки на тот или иной товар или категорию, а от покупателя и конкурентной среды.

Так как же производителю попасть на полки магазинов «ДИКСИ»? Есть три варианта. «Первый — участвовать в конкурсах, проводимых тендерным комитетом согласно нашей заявке на открытой электронной площадке, — рассказывает Елена. — Через такие электронные торги мы ищем производителей товаров, к которым уже разработаны четкие характеристики, не надо работать с рецептурой, можно делать по ГОСТу. Второй вариант — искать информацию на сайте нашей компании. Там мы размещаем заявки на продукцию, которая еще находится в разработке, или наши определенные требования к производителю. Третий путь — запрос коммерческих предложений и детальное общение по данному запросу с каждым конкретным потенциальным поставщиком. Таким образом, мы работаем по совсем новым проектам, в которых еще много открытых вопросов». ■

ОМНИКАНАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ ДЛЯ БРЕНДА

ОМНИКАНАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ: ПОСТРОЕНИЕ СТРАТЕГИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ПОКУПАТЕЛЕМ

Часто путь к покупке достаточно сложен: покупатель использует различные каналы коммуникаций и продаж – офлайн- и онлайн-магазины, мобильные приложения, социальные сети и др. Оформляя заказ на сайте интернет-магазина, он может скорректировать его в мобильном приложении или в точке продаж, выбрать удобное время и место получения покупки, а также способ оплаты. И если покупатель идентифицирован в каждом канале, торговая сеть работает с ним как с уникальным клиентом. В этой возможности контакта с клиентом тем способом, который он предпочитает в данный момент, – суть стратегии омниканальности, которую взял на вооружение современный ритейл. При этом, сохраняя историю всего покупательского пути (customer journey), сети и бренды могут анализировать ее, чтобы в дальнейшем понимать и предвосхищать потребности покупателей.

ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ НУЖНА И РИТЕЙЛУ, И БРЕНДАМ

Один из первых примеров омниканальной стратегии показала сеть «Связной», где конвергенция онлайн- и офлайн-продаж произошла посредством сенсорных электронных киосков. **Наталья Петухова, руководитель интернет-магазина Samsung Electronics RUS,** вспоминает:

«ЕСЛИ ДО ЭТОГО “СВЯЗНОЙ” ТОРГОВАЛ ПРЕИМУЩЕСТВЕННО МОБИЛЬНЫМИ ТЕЛЕФОНАМИ, ТО ЗАТЕМ СИЛЬНО ДИВЕРСИФИЦИРОВАЛ БИЗНЕС И РАСШИРИЛ АССОРТИМЕНТ БЛАГОДАРИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЭЛЕКТРОННОЙ ВИТРИНЕ, УСТАНОВЛЕННОЙ В ТОЧКАХ ПРОДАЖ».

Таким образом, сочетание офлайн- и онлайн-продаж дает дополнительную прибыль розничным сетям, и все они выстраивают омниканальный маркетинг и омниканальную структуру. И не только розничные сети – Facebook предлагает брендам открывать магазины, развиваются маркетплейсы с возможностью для производителей разместиться там и создать бренд-зону и т.д.

Безусловно, и стратегия производителей и брендов направлена на присутствие во многих каналах продаж, которые им соответствуют. Казалось бы, основной тренд – это максимальное присутствие товаров бренда в ритейле. Однако многие из них одновременно инвестируют в собственную розничную и digital-инфраструктуру, создавая фирменные магазины и интернет-магазины и обеспечивая собственную омниканальность. Наталья Петухова объясняет: «Бренды находятся в усло-

виях жесткой конкуренции за представление в каналах продаж, но в борьбе за премиальные места размещения (например, в ТЦ) мы забываем о прямой маркетинговой коммуникации. А бренду крайне важно понимать, почему клиенты лояльны к нему, предпочтет ли клиент его продукт или уйдет к конкуренту и почему. Особенно это важно в наш век digital, когда мы находимся “в одном клике” до клиента. Поэтому бренду необходим прямой доступ к клиенту, его данным, его покупательскому пути. А это может обеспечить только наличие собственной e-commerce-инфраструктуры. Ведь у партнера (розничной сети или маркетплейса) нет инструментов для предоставления бренду детальной статистики, аналитики, customer journey, чтобы он мог понимать, почему клиенты предпочитают тот или иной продукт».





ЖЕЛАНИЯ БРЕНДА И ВОЗМОЖНОСТИ РИТЕЙЛА

КОНТЕНТ

Если даже бренд получает более или менее детальные данные о продажах его товаров от многих ритейлеров, то сравнить их сложно, поскольку очень многое зависит от юзабилити (удобства использования). Почему человек ушел с карточки товара бренда: может быть, карточка товара неинформативна или фотографии некачественные — или все-таки с товаром что-то не так? Наталья Петухова рассказывает о том, как должен быть представлен товар бренда: «Очень важен качественный контент.

**ПРОДУКТ ДОЛЖЕН БЫТЬ ПРЕДСТАВЛЕН
ОЧЕНЬ ЯРКО, С ХОРОШИМИ И ДЕТАЛЬНЫМИ
ФОТОГРАФИЯМИ, ЧТОБЫ КЛИЕНТ
ПОНИМАЛ, ЧЕМ ЭТОТ ТОВАР ОТЛИЧАЕТСЯ
ОТ ТОВАРОВ ДРУГИХ БРЕНДОВ.**

Но не все ритейлеры могут это обеспечить. И CRM-стратегию брендам приходится выстраивать самостоятельно».

Обеспечение качественного, узнаваемого представления бренда — это задача не партнера (ритейлера), а бренда, поэтому единственная возможность для бренда, чтобы регулировать свое представление, — это тотальный контроль качества контента в партнерских каналах продаж.

ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ

Далеко не все федеральные сети обеспечивают омниканальность, к которой стремится монобренд. Интерес бренда к омниканальности заключается в том, что он всегда хочет присутствовать рядом с клиентом. Наталья Петухова продолжает: «Если покупатель в соцсети, то мы должны обеспечить свое присутствие там, если он идет в ретилицу, там также представле-

ны наши фирменные магазины. Наконец, если он попадает в интернет-агрегатор, он должен видеть бренд-зону».

Собственная структура омниканальности, в частности создание сети фирменной ретилицы и интернет-магазина для бренда, — это огромные инвестиции. Однако крупные бренды идут на это ради получения прямой маркетинговой коммуникации и ее регулирования, чтобы анализировать путь покупателя и четко понимать, насколько пользователи удовлетворены продуктом и что нужно делать в дальнейшем, чтобы предвосхищать их ожидания.

ФИРМЕННЫЙ МАГАЗИН И ВАУ-ЭФФЕКТ

Очевидно, что компания Samsung — один из лидеров в мире современной электроники, и представление бренда не только в федеральной, но и в фирменной ретилице вполне объяснимо. Однако не всегда магазины отличаются той же инновационностью, что и продукты бренда. Дан Полонский, генеральный директор ТРЦ «Горизонт», высказывает свое мнение: «Конкуренция на рынке гаджетов очень серьезная, и премиальному бренду нужно ежедневно доказывать свои преимущества. Тем более что есть много сравнительно новых брендов — Xiaomi, Huawei, которые также динамично развиваются и открывают магазины. Покупатель, приходя в торговый центр, ожидает вау-эффекта, в том числе от точек продаж брендов. Но магазину Samsung, который занимает очень выгодное положение в нашем торговом центре, мне кажется, этого недостает. Нужны новые решения в торговом зале, чтобы покупатель сказал: да, это мой бренд, я его не поменяю на другой».

КОГДА БЕЗ ОФЛАЙНА НЕТ ПРОДАЖ В ОНЛАЙНЕ

Брендам, которые представляют инновационный или сложный продукт, непросто запустить продажи в интернет-магазине. Продукт незнаком или сложен, и покупатель не может сформировать свое отношение к нему. Дан Полонский рассказывает о продажах IQOS (альтернатива обычного курения табака, разработка Philip Morris) в своем торговом центре: «Я сам являюсь пользователем этого продукта, но никогда бы не купил его в интернет-магазине, прежде чем получу полную консультацию в точке продаж. Первая точка была размещена у нас в торговом центре в галерее премиальных брендов, сейчас планируется к открытию и вторая. Причем аудитории принципиально разные. У первой — взрослая обеспеченная публика, у второй — молодежь». ■

ПРОГРАММА ЛОЯЛЬНОСТИ ДЛЯ РОЗНИЧНОЙ СЕТИ

ПРОГРАММЫ ЛОЯЛЬНОСТИ: КАК СОЗДАЕТСЯ УСТОЙЧИВАЯ СИСТЕМА



Программы лояльности дают ритейлерам возможность мотивировать покупателей ходить в магазин чаще и тратить больше. Они же являются уникальным источником данных о поведении потребителей, которые можно эффективно анализировать.

ПРАВИЛА ИГРЫ

Как построить устойчивую и экономически выгодную систему лояльности? Это непросто, но возможно. За последнее время произошли грандиозные изменения в том, что и как приобретают покупатели в магазинах. Ритейлерам приходится принимать новые правила игры и учитывать рыночные условия.

«Сегодня 75% людей экономят на повседневных покупках, — рассказывает **Дмитрий Швецов, директор по работе с ритейлерами «Nielsen Россия»**. — Реальный доход потребителей не растет уже три года подряд. Ритейлеры и производители, в свою очередь, вовлечены в промогонку. Давление промо за 2015–2016 годы выросло в среднем на 41–44%, при этом в отдельных категориях, например, стиральных порошках, достигла 75%. Безусловно, промогонка ограничивает маржинальность в работе как ритейлеров, так и поставщиков. Но выйти из нее в одностороннем порядке равносильно суициду. Тем не менее поиск выхода идет. И, возможно, персонализация может стать одним из эффективных решений. Что же происходит с покупателем? Свободное переключение из офлайна в онлайн и получение бенефитов обоих каналов. Таким образом, каждый второй

потребитель в России уже имел опыт покупки онлайн, а треть из офлайн-покупателей постоянно проверяют цены, ассортимент, ищут промоакции через свои мобильные гаджеты. Произошла конвергенция, и конкуренция только выросла».

В таких условиях сформировался новый тип покупателя — *connected spenders* (вовлеченный покупатель). Это название ввела компания Demand Institute на смену привычному *middle class* (средний класс), которое в текущих экономических условиях не очень пригодно для использования.

CONNECTED SPENDERS (ВОВЛЕЧЕННЫЕ ПОКУПАТЕЛИ) – ЭТО ЛЮДИ, ГОТОВЫЕ ТРАТИТЬ ДЕНЬГИ И ИМЕЮЩИЕ ДОСТУП В ИНТЕРНЕТ ТАКИХ СЕЙЧАС В РОССИИ ОКОЛО 40 МЛН. ОНИ ДЕЛАЮТ 35% ВСЕХ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ ТРАТ НО УЖЕ ЧЕРЕЗ 5-7 ЛЕТ ИХ БУДЕТ 50%. ЭТО АУДИТОРИЯ, ЗА КОТОРУЮ БОРЮТСЯ И ПРОИЗВОДИТЕЛИ, И РИТЕЙЛЕРЫ.

Ядро *connected spenders* составляет поколение миллениалов (22%) — это люди в возрасте 21–34 лет, входящие в активную фазу потребления. И интересы этой категории необходимо учитывать при планировании систем лояльности. Отличительная черта миллениалов — умение работать с информацией, нелояльность к работодателям и брендам, ставка на аутентичность и индивидуальность, персональный подход. На смену им идет следующее поколение — сегодняшние школьники и студенты. Это поколение Z, или «миллениалы в квадрате».

Они родились «с кнопкой на пальце» в мире, где уже существовали всевозможные гаджеты. Они еще больше нелояльны к брендам, доверяют рекомендациям онлайн-СМИ, социальным медиа и блогерам.



ТРИ ЭТАПА ПЕРСОНАЛИЗАЦИИ

Что же делают ритейлеры, чтобы построить отношения со всеми категориями потребителей? Выпускают карты лояльности. И тут наступает пресыщенность покупателей непоследовательными коммуникациями. Ведь просто выпустить карту лояльности — это не выделиться из списка других магазинов. Наоборот, есть риск девальвировать свою систему. Получается полное фиаско лояльности? Нет! Главное, сделать эту систему успешной.

«Что может помочь построить эффективную программу лояльности? — рассказывает Дмитрий Швецов. — Международный и российский опыт компании Nielsen дает однозначный ответ — персонализация, построение личных отношений с клиентом. Здесь есть три главных этапа:

1. Сегментация потребителей. Старый подход к сегментации давал приблизительное понимание покупателя, общее для разных форматов магазинов. Рассматривались параметры: социально-демографический, доход, образ жизни. Цифровые технологии открыли ритейлерам большие возможности для анализа сегментации. Здесь уже рассматриваются жизненный цикл покупателя, клиентская ценность, поведенческие паттерны (с помощью анализа истории покупок).

2. Предикативная модель. Это сердце любой персонализации. С помощью выявления паттернов поведения можно найти предложения, которые будут отвечать трем главным вещам: резонировать, вовлекать, побуждать. Например, если молодому отцу предложить подгузники

в промо, это срезонирует. Дополнительный функционал товара, например более прочные застёжки, поможет вовлечь. А скидка побудит купить. Причем для одних покупателей необходимо 20% скидки, а для других достаточно и 10%.

3. Коммуникация. Этот шаг может девальвировать два предыдущих. Коммуникация должна быть таргетированной, и современные технологии позволяют это сделать. Можно выбирать между разными каналами связи и гаджетами. В России мы тестировали важность разных каналов, каждый из них показал набор плюсов и минусов. Например, e-mail дает лучший охват, СМС — лучший отклик, купон на кассе — лучшую стоимость за контакт. Идея в том, чтобы подобрать каналы коммуникации индивидуально под каждую задачу. Это позволит сформировать правильный микс из каналов коммуникаций, чтобы не расходовать свои деньги зря».

АКЦЕНТ НА ПРИБЫЛИ

Как же сделать программу лояльности прибыльной? Здесь на помощь снова приходит персонализация. Она позволяет сфокусироваться на самой ценной аудитории. Потеря одного такого покупателя будет равносильна потере 10–20 обычных.

**ПО СТАТИСТИКЕ, 20% ЦЕННЫХ
ПОКУПАТЕЛЕЙ ПРИНОСЯТ 80% ДОХОДА.**

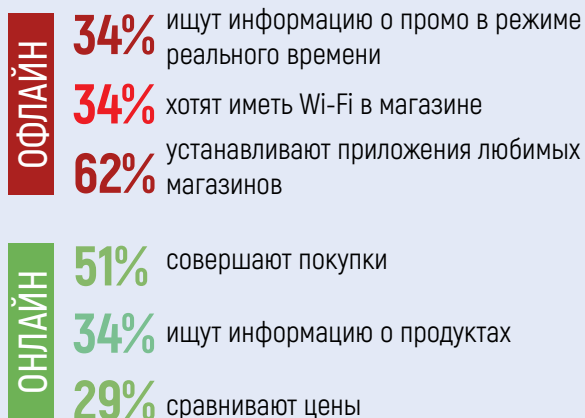
Персонализация позволяет разглядеть и потребителей с потенциалом к росту. Например, эти покупатели сейчас находятся в «бронзовой» стадии, но при подборе правильных стимулов быстро переместятся в «золотую» или «платиновую».

Персонализация оптимизирует структуру затрат: позволяет подобрать эффективный микс каналов коммуникации, исключить неприбыльные группы покупателей из промо, управлять глубиной скидки, работать совместно с поставщиками в плане финансирования.

Одна из важных задач — грамотно выбрать стратегию. Есть несколько вариантов: строить программу самостоятельно, создать партнерство или вступить в готовую коалицию. Выбор зависит от многих факторов:

- Готовность инвестировать. Персонализация и программа лояльности могут стоить от нескольких тысяч до сотен миллионов рублей в месяц.
- Понимание ядра аудитории — насколько она уникальна.
- Возможность получить синергию с партнером, например, с банками или авиакомпаниями.
- Расширение аудитории, например, за счет коалиции с другими партнерами.

ОМНИКАНАЛЬНЫЙ ПОКУПАТЕЛЬСКИЙ ОПЫТ



По данным компании Nielsen Россия, 2016 год

УДАЧНЫЙ ОПЫТ РИТЕЙЛА

По словам **Сергея Кузнецова, директора по маркетингу «О'Кей»**, сеть с самого начала создавала лояльность, ориентируясь на покупательский опыт. Это успешно реализовывалось с помощью точек продаж. Но потом конкурировать стало сложнее. «Мы первыми из крупных офлайн-ритейлеров открыли интернет-магазин в 2015 году, — рассказывает Сергей Кузнецов. — Одними из первых начали и сейчас продолжаем работать над персональными предложениями. Открыли проект scan & go: когда покупатель с помощью карты лояльности может сам сканировать покупки и не стоять в очереди на кассу. Мы были одним из первых ритейлеров, кто совместил банковскую и карту лояльности. Таким образом, у покупателя вместо двух карт появилась одна: банковская с хорошим кешбэком около 7% и все скидки программы лояльности. Сейчас в «О'Кей» нет бонусов и баллов. В то же время 90% наших покупателей — это участники программы. Карта дает право получать скидки на все промопредложения. Итоговая скидка видна в чеке, что мотивирует покупателя. Мы не хотим вводить баллы, а планируем развивать персонализацию».

Активно используют персональные данные для программ лояльности и в «ДИКСИ». «Мы работаем с социальными сетями, например с «Фейсбуком». Там много возможностей для привлечения лояльной аудитории, — рассказывает **Ирана Кадиева, директор по стратегии ГК «ДИКСИ»**. — По номерам телефонов наших покупателей мы узнали их профиль и получили подробный отчет, в каких группах они участвуют, какие темы обсуждают.

С точки зрения коммуникаций мы вообще не пользуемся СМС, так как для нашей аудитории это не работает.

ЗАТО АКТИВНО ИСПОЛЬЗУЕМ E-MAIL: 50% ПОКУПАТЕЛЕЙ ОТКЛИКАЮТСЯ НА ПИСЬМА.

10% наших покупателей активно пользуются личным кабинетом и приложением: каждую среду загружают свои персонализированные скидки. Для них это своего рода геймификация — они вовлечены в некую игру, чтобы узнать, какое предложение им сделают».

Выйти к лояльности через персональные данные проще всего онлайн-ритейлу. Имея огромный объем данных — первое посещение, потраченное время, история покупок, повторные заходы и т.д., — можно сделать уникальное предложение каждому клиенту.

«С помощью данных мы стараемся преподнести более релевантное предложение каждому клиенту через удобный, наиболее востребованный для него канал, — рассказывает **Александра Косорукова, руководитель программы лояльности LaModa**. — Уже сейчас для тех, кто получает рассылку, и для тех, кто ее читает, в том числе на сайте, разрабатываются персонализированные предложения. Каждый клиент видит свою подборку товаров в рекомендациях, отсортированных в зависимости от того, как прошел его предыдущий онлайн-серфинг.

У НАС ЕСТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ ПРИВЛЕЧЬ ПОКУПАТЕЛЕЙ ЗА СЧЕТ КАЧЕСТВА СЕРВИСА: ПРИМЕРКА, ДОСТАВКА В КРАТЧАЙШИЕ СРОКИ, УДОБНЫЙ ВОЗВРАТ ТАКЖЕ ПРИВЛЕКАЕМ РАЦИОНАЛЬНЫМ ВАУ-ЭФФЕКТОМ: У ПОСЕТИТЕЛЯ НАШЕГО МАГАЗИНА СКЛАДЫВАЕТСЯ ВПЕЧАТЛЕНИЕ ОГРОМНОГО АССОРТИМЕНТА И ПОСТОЯННЫХ СКИДОК.

Причем в своих предложениях мы не хотим быть навязчивыми, а стремимся к эффективности. Программе лояльности в LaModa два года, и она показывает хорошие результаты. Это балльная система, которая позволяет нам ранжировать клиентов по степени ценности, а им — получать статус и скидки. Любой клиент может стать участником такой программы».

По мнению экспертов рынка, программы лояльности работают эффективно, если подходить к ним грамотно. Однако не стоит забывать, что мир меняется стремительно, — использование виртуальной и дополненной реальности в магазинах уже на подходе. И то, что ритейлеры ожидают через 10–20 лет, может случиться уже завтра. ■

НОВЫЕ ЮРИДИЧЕСКИЕ ПРАКТИКИ

ЮРИДИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ РИТЕЙЛА И ПРАКТИКИ ИХ РАЗРЕШЕНИЯ

Ритейл продолжает получать все новое регулирование. При этом возникают новые, в том числе юридические, практики в отношениях между участниками рынка при осуществлении ими торговой деятельности.

ПРАВИЛА ДОЛЖНЫ БЫТЬ ОДИНАКОВЫМИ ДЛЯ ВСЕХ

Ритейл — один из наиболее конкурентных рынков. Поэтому, как считает **Дмитрий Косенков, вице-президент Российской ассоциации экспертов рынка ритейла**, интересы его участников существенно отличаются. «Ритейл не един — у крупных продовольственных сетей свои специфические проблемы и интересы, у непродовольственных сетей, интернет-торговли, малого бизнеса — свои. Например, сегодня государство прилагает максимум усилий для того, чтобы обеспечить прозрачность бизнеса. Но если крупные отечественные игроки вынуждены выполнять все требования регуляторов, многие мелкие участники рынка могут позволить себе торговать порой даже без кассового обслуживания. Другой пример работы в неравных условиях — трансграничная торговля, которая практически не облагается налогом и отнимает значительный кусок рынка у российских интернет-магазинов. Очевидно, что правила игры должны быть одинаковыми и справедливыми для всех», — отмечает эксперт.

ГОСРЕГУЛИРОВАНИЕ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

Как известно, 1 января 2017 года заработали поправки в Федеральный закон от 28.12.2009 № 381-ФЗ «Об основах государственного регу-

лирования торговой деятельности в Российской Федерации» (далее — Закон о торговле) и КоАП, которые должны были защитить производителей товаров от ценовой дискриминации со стороны федеральных торговых сетей. В частности, теперь размер вознаграждения поставщиков снижен и не может превышать 5% от цены приобретенных товаров (ранее законом ретробонус был ограничен до 10%). При этом в сумму вознаграждения включаются расходы на оказание логистических услуг, маркетинговые акции, услуги по подготовке, обработке, упаковке этих товаров (ч. 4 ст. 9 Закона о торговле).

ВМЕСТЕ С ТЕМ ИЗДЕРЖКИ, СВЯЗАННЫЕ С НОВЫМИ ПРАВИЛАМИ, ТОРГОВЫЕ СЕТИ ПЕРЕЛОЖИЛИ НА СВОИХ КОНТРАГЕНТОВ. ТЕПЕРЬ КРУПНЫЕ РИТЕЙЛЕРЫ НЕ РЕДКО ТРЕБУЮТ ОТ СВОИХ ПОСТАВЩИКОВ СКИДОК НА ВСЮ СУММУ ПРЕЖНИХ БОНУСОВ.

Решить эту проблему эксперты предлагают поэтапно, в первую очередь путем государственного регулирования цен на некоторые продовольственные товары. Речь идет об основных продуктах питания, таких как хлеб, молочные продукты, некоторые мясные продукты, а также продукты детского питания. По мнению участников рынка, отсутствие государственного регулирования ценообразования даже на основные продукты питания приводит к стихийному росту цен и сговору торговых сетей.

На рассмотрении Госдумы уже находится разработанный депутатами законопроект, которым предлагается в отношении социально значимых товаров первой необходимости устанавливать предельно допустимые розничные цены. Так, в соответствии с документом для организаций оптовой торговли уровень предельных значений торговых наценок не сможет превышать 10% от отпускной цены производителя или оптовой цены; для организаций розничной торговли, включая рынки, — 15% от отпускной цены производителя или оптовой цены. По мнению разработчиков законопроекта, принятие поправок позволит избежать недостатков действующего закона. Кроме того, законопроектом предлагается наделить полномочиями по





определению товаров, на которые будут устанавливаться торговые наценки, органы власти субъектов Федерации. Таким образом, в разных регионах перечень товаров может отличаться.

ИНИЦИАТИВА ПО ОГРАНИЧЕНИЮ РАБОТЫ МАГАЗИНОВ

Еще одну инициативу — ограничить работу розничных магазинов — предложил **первый зампред Комитета СФ по аграрно-продовольственной политике и природопользованию Сергей Лисовский**.

ИЗНАЧАЛЬНО ПРЕДПОЛАГАЛОСЬ ОБЯЗАТЬ ВСЕХ РИТЕЙЛЕРОВ РАБОТАТЬ ДО 21 ЧАСА В БУДНИ, В СУББОТУ – ДО 16 ЧАСОВ, А В ВОСКРЕСЕНЬЕ НЕ РАБОТАТЬ ВООБЩЕ.

Затем инициатор этих поправок в Закон о торговле решил сузить их применение до гипермаркетов, предлагая также запретить им работать 24 часа в сутки. В дальнейшем такую инициативу предложили сделать и вовсе для торговых объектов, которые занимают долю свыше 25% в конкретном регионе. Цель этих ограничений — помочь малым магазинам, где клиентов на небольшой площади обслуживают одна-две кассы.

Однако такая инициатива не нашла поддержки ни у депутатов, ни у ведомств, таких как ФАС России, Минсельхоз России, Минпромторг России, ни у представителей малого и среднего

бизнеса. Известно, что **вице-спикер Госдумы Ирина Яровая** также не разделяет идею законодательно регулировать время работы крупных магазинов и считает ее по меньшей мере странной.

ПОЧЕМУ ВСЕ ПРОТИВ ТАКИХ ПОПРАВОК? КАК ОТМЕТИЛ ПАВЕЛ ГРОМОВ, ДИРЕКТОР ЮРИДИЧЕСКОГО ОТДЕЛА AUCHAN RETAIL, ЕСЛИ ВОПЛОТИТЬ ИХ В ЖИЗНЬ, ПРЕЖДЕ ВСЕГО ЗНАЧИТЕЛЬНОЕ КОЛИЧЕСТВО ПЕРСОНАЛА ОКАЖЕТСЯ НА УЛИЦЕ.

«Подобные ограничения могут привести к снижению товарооборота, учитывая, что ассортимент супермаркета не может заместить виды представленных товаров в гипермаркете, — продолжил он. — И, главное, это подтолкнет рост цен, по некоторым оценкам, на 40%. Естественно, покупатели будут недовольны этим». Кроме того, по его словам, такая инициатива неблагоприятна для налогов. Поэтому во многих развитых западных странах, например во Франции и Германии, где до недавнего времени действовали такие ограничения, идет обратный процесс.

И это при том, что в странах Запада очень широко представлена несетевая розница, да и сама торговля лучше развита — наша страна как минимум в 2 раза отстает от стран Европы и Северной Америки по такому показателю, как число магазинов на 1000 жителей. Поэтому эксперты сходятся к мысли, что нужно не вводить запреты и ограничения для крупных торговых

сетей, а всячески развивать малые форматы торговли — ярмарки, рынки, нестационарную и мобильную торговлю. Нельзя одной рукой зажимать малые форматы, а другой пытаться как-то ограничить сети. Сейчас совсем не время для введения таких жестких запретов.

К тому же вряд ли целесообразно так детально прописывать все требования в законах. «Кто-нибудь помнит текст указа “О свободной торговле” 1992 года? — задается вопросом **Никита Кузнецов, заместитель директора департамента развития внутренней торговли, легкой промышленности и легализации оборота продукции Минпромторга России.** — Так вот, он был предельно лаконичен. В нем были обозначены только основные принципы. Теперь же у меня создается ощущение, что мы движемся к казуистике. Между тем при высокой степени развития права норма должна быть максимально абстрактна».

ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ ЭКСТРЕМИЗМ

Серьезная юридическая проблема связана с так называемым потребительским экстремизмом — поведением покупателей, имеющим цель получить определенную выгоду и доход, манипулируя законодательством о правах потребителей в корыстных целях. Отправной точкой этого стал принятый в 1992 году Закон о защите прав потребителей. Претерпев большое количество вносимых поправок, он стал крайне эффективным инструментом регулирования потребительского рынка и разрешения споров на нем, наделив потребителей большим количеством привилегий и уравнив экономически слабых потребителей с предпринимателями.

Наделяя потребителей особыми правами, законодатель рассчитывал на разумность и добропорядочность участников гражданских правоотношений. В Гражданском кодексе РФ закреплено, что разумность действий и добросовестность потребителей, как и иных участников гражданских правоотношений, предполагаются (п. 3 ст. 10 ГК РФ). Однако жизнь внесла свои коррективы, и ритейлеры все чаще сталкиваются с проявлениями крайнего поведения потребителей.

РЕЧЬ ИДЕТ О ЗЛУПОТРЕБЛЕНИИ ПРАВОМ, ВЕДЬ ПОТРЕБИТЕЛЬ-ЭКСТРЕМИСТ СТАРАЕТСЯ НЕ ПРОСТО ЗАЩИТИТЬ СВОИ НАРУШЕННЫЕ ПРАВА — ОН НЕ РЕДКО СОЗНАТЕЛЬНО СТРЕМИТСЯ К ТОМУ (И ПРИЛАГАЕТ ДЛЯ ЭТОГО УСИЛИЯ), ЧТОБЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ НЕ СМОГ В ДОЛЖНОЙ МЕРЕ ОКАЗАТЬ ЕМУ УСЛУГУ (ВЫПОЛНИТЬ РАБОТУ) И ЧТОБЫ ЕГО ПРАВА,

ПРЕДУСМОТРЕННЫЕ ЗАКОНОМ О ЗАЩИТЕ ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, БЫЛИ НАРУШЕНЫ.

Так, по словам **Артема Соколова, исполнительного директора Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ), сейчас в некоторых регионах** — Саратове, Ульяновске, Самаре, Уфе — огромное количество судебных дел (например, у одной компании было 2000 судов за год), которые выигрывают эти организованные сообщества. «Условно говоря, человек покупает айфон, кладет его в микроволновку, а через год приносит его в суд вместе с исковым заявлением. А дальше через суд выбивают с нас неустойку в 1% за каждый день просрочки от стоимости товара, — продолжил он. — Поскольку сейчас закон в этом случае стоит на стороне покупателя, мы проигрываем такие дела и с нас взыскивают неустойки и штрафы».

ПОДОБНЫМ ОБРАЗОМ ОБСТОИТ ДЕЛО И В АВТОМОБИЛЬНОМ РИТЕЙЛЕ. ВЕДЬ, ПО ОБРАЗНОМУ СРАВНЕНИЮ НАТАЛИИ БЕЛОВОЙ, РУКОВОДИТЕЛЯ ПРАВОВОГО



ДЕПАРТАМЕНТА ИНСНАРЕ, ПО ЗАКОНУ О ЗАЩИТЕ ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ АВТОМОБИЛЬ НЕ ОТЛИЧАЕТСЯ, СКАЖЕМ, ОТ УТЮГА.

70% всех претензий, по статистике компании, связаны с недостатками товара. Люди покупают машины, обнаруживают в них какой-либо недостаток (хотя это может быть не производственный брак, а следствие неправильной эксплуатации или форс-мажорных ситуаций), идут и доказывают в суде, что он существенный, и в результате могут утроить сумму своей первоначальной покупки.

Хорошо иллюстрируют это недавние кейсы. «Так, клиент купил машину за 7 млн руб. Через некоторое время он обнаружил, что в ней идет больше расхода масла, чем указано в инструкции. Судился с компанией из-за этого 1,5–2 года, дойдя до Верховного суда, который взыскал для этого человека 21 млн руб., то есть сумму в 3 раза больше вложенной, при том что он ездил на этой машине все это время, предоставив ее для экспертизы в самый последний момент, — рассказывает Наталия Белова. — Из чего сложилась эта сумма? Это обязанность возместить изначальную стоимость автомобиля (7 млн) плюс сумма, на которую он подорожал за время судебной тяжбы (2 млн). Кроме того, 1% за каждый день просрочки (8 млн), а также штраф за то, что компания не успела в течение семи дней ничего сделать (6 млн). Вот и получился 21 млн руб.».

В связи с такими ситуациями АКИТ обратилась к Роспотребнадзору с предложением обязать потребителя первично обращаться в магазин до урегулирования претензии (до обращения в суд). Во-вторых, по мнению АКИТ, неустойка не должна начисляться до передачи товара в магазин (в соответствии с разъяснениями Роспотребнадзора). И, в-третьих, средства потребителю должны возвращаться только после передачи товара в магазин.

КОДЕКС ДОБРОСОВЕСТНЫХ ПРАКТИК ПОСТАВЩИКОВ И ТОРГОВЫХ СЕТЕЙ

Много вопросов вызывает Кодекс добросовестных практик в отношениях поставщиков и торговых сетей.

ИСТОКИ ДОКУМЕНТА – В КОНФЛИКТЕ ПОСТАВЩИКОВ И РИТЕЙЛЕРОВ, КОТОРЫЙ СУЩЕСТВУЕТ ДАВНО.

Как отметил директор юридического департамента и комплаенс-контроля ГК «ДИКСИ» Артем Афанасьев, есть много примеров, когда поставщики злоупотребляют своим правом,

в том числе обращением в ФАС России. «Так, была ситуация, когда убрали с полки, где выставляли продукцию, поставщика, который позиционировал свои сосиски как мясные, но экспертиза показала, что в них практически нет мяса, — рассказывает он. — В итоге он пожаловался в антимонопольную службу на то, что ритейлер ущемляет его права».

Именно поэтому и нужен подобный документ.

КОДЕКС ПРЕДСТАВЛЯЕТ СОБОЙ СВОД РЕКОМЕНДУЕМЫХ ПРАВИЛ ПОВЕДЕНИЯ МЕЖДУ ПОСТАВЩИКАМИ И РИТЕЙЛЕРАМИ. В ЧИСЛЕ ЕГО ЦЕЛЕЙ – СОЗДАТЬ УСЛОВИЯ ДЛЯ СОБЛЮДЕНИЯ ВСЕМИ УЧАСТНИКАМИ РЫНКА ЭТИЧЕСКИХ ПРАВИЛ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЫНОЧНОЙ СИЛЫ И СОДЕЙСТВОВАТЬ РАЗВИТИЮ КОНКУРЕНЦИИ НА РЫНКЕ, А ТАКЖЕ УСТРАНЯТЬ СПОРЫ В ДОСУДЕБНОМ ПОРЯДКЕ.

В декабре 2012 года Кодекс подписали семь отраслевых союзов и ассоциаций участников потребительского рынка (АКОРТ, «Русбренд», «Союзмолоко», «Руспродсоюз», Национальная мясная ассоциация, Рыбный союз, Ассоциация производителей и потребителей масложировой продукции), а также Комитет по потребительскому рынку ТПП РФ и Союз потребителей РФ. Данный документ был призван устранять споры между поставщиками и сетями в досудебном порядке. Кое-что уже удалось сделать.

Недавно при поддержке Комиссии по применению Кодекса и Межотраслевого экспертного совета по развитию потребительского рынка был разработан федеральный государственный стандарт, регламентирующий правила добросовестного поведения торговых сетей и поставщиков потребительских товаров при взаимодействии между ними.

ОН УСТАНАВЛИВАЕТ ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ДОБРОСОВЕСТНОСТИ ПРАКТИК ПОСТАВЩИКОВ И РИТЕЙЛЕРОВ ЧЕРЕЗ ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОСНОВНЫХ ПРИЗНАКОВ КАК ДОБРОСОВЕСТНЫХ, ТАК И НЕДОБРОСОВЕСТНЫХ ПРАКТИК НА ВСЕХ ЭТАПАХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СТОРОН.

Так, в стандарте обозначены требования к обеспечению надлежащего качества потребительских товаров, выбору контрагентов, согласованию условий договора поставки, порядку изменения закупочных цен, процедуре ввода товаров в ассортиментную матрицу и другим бизнес-процессам. ■

ВСЬ МИР – В «КОШЕЛЬКЕ»

ВСЯ ЖИЗНЬ В СМАРТФОНЕ: НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ РИТЕЙЛА

Наверное, многие замечали, как покупатель на кассе начинает лихорадочно перебирать многочисленные карты лояльности, чтобы выбрать необходимую в данном магазине. Удобную альтернативу хранению множества пластиковых кусочков в своем портмоне предлагает мобильное приложение для хранения карт «Кошелек». Причем не только карт лояльности, но и банковских, транспортных, подарочных сертификатов и т.п. О том, что этот сервис востребован, говорят ритейлеры и цифры.

ПО ДАННЫМ ЛЕВОНА ДАНИЛЬЯНЦА, РУКОВОДИТЕЛЯ ОТДЕЛА ПАРТНЕРСКИХ ПРОЕКТОВ КОМПАНИИ «КОШЕЛЕК», ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД БЫЛО ОЦИФРОВАНО 15 МЛН ПЛАСТИКОВЫХ КАРТ, И В КАТАЛОГЕ МОБИЛЬНОГО ПРИЛОЖЕНИЯ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ УЖЕ БОЛЕЕ 160 ТЫС. КОМПАНИЙ – ЭМИТЕНТОВ КАРТ ЛОЯЛЬНОСТИ.

Из них значительная часть относится к ритейлу. Один из последних проектов — с компанией «М.Видео», у которой более 18 млн клиентов участвуют в программе лояльности и 50% всех покупок совершаются с использованием карт лояльности (то есть это повторные покупки).



Екатерина Михайлова, руководитель группы CRM «М.Видео», рассказывает про интеграцию с сервисом: «Клиенты у нас современные, идут в ногу со временем, поэтому мы интегрировали нашу электронную карту в систему “Кошелек”, и за первые два месяца работы в этом мобильном приложении было уже более 200 тыс. карт клиентов нашей сети. Почему для наших клиентов электронная карта удобнее, чем мобильное приложение? Во-первых, все карты находятся

в одном месте и для введения новой карты не нужно устанавливать “тяжелое” приложение. Во-вторых, карта, которую мы разработали, имеет дополнительный функционал. Если говорить о преимуществах для ритейлеров, то карта легко запускается (интеграция только с программой лояльности), заменяет пластик и предлагает недорогой канал коммуникаций с клиентом, в частности, с рассылкой push-уведомлений».

ОДНОЙ ИЗ СУЩЕСТВЕННЫХ СТАТЕЙ ЭКОНОМИИ ПРИ РАБОТЕ С ЭЛЕКТРОННЫМИ КАРТАМИ ЯВЛЯЕТСЯ СОКРАЩЕНИЕ ТИРАЖЕЙ ПЛАСТИКОВЫХ КАРТ. В «М.ВИДЕО» ОНИ СОКРАТИЛИСЬ В 3 РАЗА, И КОМПАНИЯ ОЦЕНИВАЕТ ЭТО В ТОМ ЧИСЛЕ КАК СОЦИАЛЬНО И ЭКОЛОГИЧЕСКИ ОТВЕТСТВЕННЫЙ ШАГ.

Что клиент может делать с помощью электронной карты? Из мобильного приложения «Кошелек» можно выпустить новую карту. Также можно просмотреть баланс бонусов и историю транзакций. Екатерина Михайлова уточняет: «Клиент видит, сколько баллов у него на счету, сколько из них он может в данный момент использовать, когда сгорает скидка, а также может отследить всю историю транзакций. Статистика за первые месяцы работы карты показала, что 5% новых клиентов мы получаем из этого канала.

ПРИ ЭТОМ 99% КЛИЕНТОВ ПРИ РЕГИСТРАЦИИ УКАЗАЛИ СВОЙ E-MAIL, ТРЕТЬ ИЗ НИХ ПОДТВЕРДИЛИ СОГЛАСИЕ НА КОММУНИКАЦИЮ ПО ЭЛЕКТРОННОЙ ПОЧТЕ, А 25% УЖЕ ОБНОВИЛИ И ПЕРЕВЫПУСТИЛИ КАРТУ С ПОЛНЫМ ФУНКЦИОНАЛОМ.

Это результат первых месяцев работы, причем мы никак карту не продвигали, то есть это органический рост».

О положительных результатах интеграции с «Кошельком» говорит и **Полина Казакова, руководитель маркетинговых спецпроектов сети SELA,** в программе лояльности которой



участвуют более 2 млн клиентов: «Два года назад, одними из первых в ритейле, мы перешли с пластика на электронную карту.

В РЕЗУЛЬТАТЕ СЕГОДНЯ ОКОЛО 9% НОВЫХ КЛИЕНТОВ В МЕСЯЦ ПРИХОДЯТ ИЗ "КОШЕЛЬКА". ПРИ ЭТОМ СРЕДНИЙ ЧЕК ПО КАРТЕ, ВЫПУЩЕННОЙ В "КОШЕЛЬКЕ", НА 15% ВЫШЕ, ЧЕМ СРЕДНИЙ ПО СЕТИ.

Сначала мы не понимали, почему клиенты регистрировались в «Кошелек», но не приходили к нам в магазины. Затем, отследив ситуацию по времени, мы увидели, что клиенты после регистрации приходят в магазин лишь через 1–3 месяца».

Компания ZENDEN, представляющая несколько обувных брендов, работает с «Кошельком» по бренду Mascotte. **Евгений Шляпин, директор по IT-инновациям ZENDEN**, так оценивает динамику регистрации новых клиентов через это мобильное приложение: «Вначале мы сразу получили 10% новых клиентов из «Кошелька». Наверное, это совпало с активным периодом его продвижения. Тем не менее по прошествии года уже 30% новых клиентов приходят из «Кошелька». При этом мы не проводим каких-то специальных активностей — это естественный процесс, обусловленный потребностью людей работать с помощью мобильных устройств».

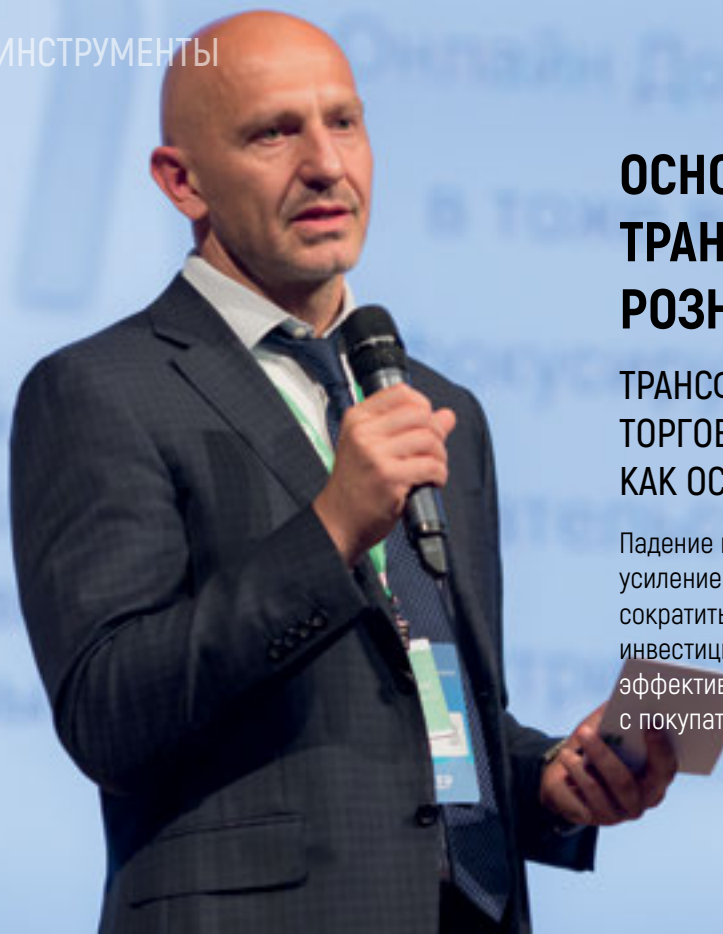
Очевидно, что большинство покупателей используют те или иные мобильные устройства. Особенно это касается молодого поколения россиян, которые благодаря смартфонам бук-

вально живут в приложениях и соцсетях. Поэтому электронная карта сегодня — это скорее необходимость.

ЕВГЕНИЙ ШЛЯПИН ПРОДОЛЖАЕТ: «Я УВЕРЕН, ЧТО ВСЕ КЛИЕНТЫ ДОЛЖНЫ ИМЕТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ РАБОТАТЬ С КАРТОЙ С ПОМОЩЬЮ ГАДЖЕТА. КРОМЕ ТОГО, КАРТА В "КОШЕЛЬКЕ" УДОБНЕЕ: ПОЗВОЛЯЕТ ВИДЕТЬ БАЛАНС, ОТСЛЕЖИВАТЬ ПОКУПКИ И ПОЛУЧАТЬ ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ.

Что касается канала коммуникаций, то мы уже можем рассылать клиентам push-уведомления. Но ожидаем от наших партнеров — мобильного приложения «Кошелек» — и новых возможностей, например общения через чат-боты. А следующим шагом может стать умная и персональная коммуникация с клиентом. Все возможности для этого в мобильном приложении есть».

Помимо прочего, мобильное приложение становится и инструментом аналитики. Например, оцифровывая все действия клиента в «Кошельке» (сколько раз человек открыл карту, обращался к тем или иным сервисам и т.п.), можно анализировать его поведение. При этом приложение становится для ритейлера своеобразным мостиком из онлайн в офлайн. Евгений Шляпин заключает: «Это аналогично трекингу покупателя по страницам интернет-магазина. А если все это дополнить событиями, которые происходят в офлайне — приход в магазин, примерка, покупка, то мы получаем возможность на цифровом уровне управлять процессом взаимодействия с покупателем». ■



ОСНОВНЫЕ ТRENДЫ ТРАНСФОРМАЦИИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

ТРАНСФОРМАЦИЯ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ. САМООБСЛУЖИВАНИЕ КАК ОСНОВНОЙ ТРЕНД

Падение покупательской способности в России, усиление конкуренции и желание розничных сетей сократить операционные расходы дали толчок для инвестиций в ИТ для ритейла. Это привело к более эффективным моделям взаимодействия компаний с покупателями и трансформации прежних моделей.

ИНТЕГРАЦИЯ ОФЛАЙН- И ОНЛАЙН-КАНАЛОВ ПРОДАЖ

Общемировой тренд трансформации ритейла — омниканальность. Она представляет собой интеграцию разрозненных каналов коммуникации в единую систему с целью обеспечить бесшовную и непрерывную связь с клиентом. Омниканальность стирает грань между онлайн- и офлайн-торговлей — через несколько лет уже нельзя будет отличить интернет-ритейл от традиционной розницы.

По словам **Андрея Пинкевича, руководителя по решениям для ритейла в России и странах СНГ компании NCR,**

**ВСЕ БОЛЬШЕ ЛЮДЕЙ ПРЕДПОЧИТАЮТ
ОНЛАЙНОВЫЕ СПОСОБЫ ПОКУПКИ
ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ, К ПРИМЕРУ, ЧЕРЕЗ
ИНТЕРНЕТ-ГИПЕРМАРКЕТЫ ИЛИ ЭКСПРЕСС-
ДОСТАВКУ ПРОДУКТОВ С РЫНКА.**

Заказать онлайн и забрать в магазине, забрать из пункта выдачи, заказать доставку из магазина домой — мы уже начали привыкать к таким сервисам как к норме. Эта парадигма потребовала от розничного бизнеса новых подходов к взаимодействию со своими клиентами.

Теперь игроки рынка предлагают покупателям возможность выбрать любой удобный способ заказа и оплаты. Компаниям важно добиться того, чтобы покупатель, изучив их сайт или мобильное приложение и купив определенный товар онлайн, позже решил посетить сам розничный магазин и, наоборот, после прихода в торговый зал сделал заказ через интернет.

Чтобы реализовать омниканальные сервисы, ритейлерам требуются эффективные логистические схемы: сортировочные центры и склады. Уже есть примеры, как логистические центры создаются на базе торговых центров, внутри крупных гипермаркетов, что приводит к изменению роли магазина.

Кроме того, для этого магазины должны изменять свое пространство. «Что делает Tesco сегодня? «Режет» магазины на две части. Одну часть занимают рестораны или клубное кафе, где человек может провести время с пользой для семьи. Он не хочет тратить время на покупки. Он хочет, чтобы ему их собрали, — рассказывает Андрей Пинкевич. — Такой клиент делает заказ онлайн или в киоске прямо в магазине. Обедает вместе с семьей, друзьями, общается. А через час забирает готовые собранные продукты домой».

Точка продаж, точка выдачи товара, склад, звено логистической цепочки — это уже стандартный функционал для любого розничного предприятия, значимость которого выросла.

А самое удобное расположение для магазина или точки выдачи товара обычно находится в торговом центре, с удобным подъездом и парковкой. Если моллы смогут стать органичной частью логистических схем ритейлеров, это будет хорошо и для потребителя.

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ – В ПОМОЩЬ ТРАДИЦИОННОЙ РОЗНИЦЕ

Между тем пока большинство покупателей не собираются отказываться от традиционной офлайн-торговли. Но и здесь ритейлерам нужно трансформироваться в сторону цифровых технологий. Это вторая тенденция. **Семен Гейсман, бизнес-консультант NCR**, перечислил основные инструменты, которые можно использовать: цифровые вывески, «бесконечная полка» (когда, например, товара нет в магазине, человек может потом его получить дома или забрать), виртуальная полка, медиа в магазине, возможность предзаказа (select and collect).

«Сейчас на каждого человека приходится 3,5 устройства канала связи — предоставьте человеку возможность навигации в магазине и того, чтобы он увидел свои персональные скидки. Если человек любит играть в том же “Фейсбуке”, почему бы ему не поиграть и в магазине?» — задался вопросом Семен Гейсман.

Некоторые ритейлеры уже апробировали такую возможность. Так, по его словам, в сети «Магнит» в рамках акции «Звездные войны» у ее участников была возможность сделать в магазине необычные фото и видео с эффектом дополненной реальности. В торговых залах при наведении телефона с установленным приложением «Галактические жетоны» «оживали» фигуры штурмовиков. А при наведении смартфона на напольный стикер «вырастала» фигура дроида К-2SO — героя нового фильма «Изгой-один. Звездные войны: истории», который вышел на широкий экран в декабре 2016 года.

Что еще может коммуницировать с покупателем?

ПО СТАТИСТИКЕ, МУЛЬТИМЕДИЙНЫЕ КОМПЛЕКСЫ НА 28% ЭФФЕКТИВНЕЕ ОБЫЧНЫХ ПОСТЕРОВ, ОНИ ПРИВЛЕКАЮТ 77% ПОСЕТИТЕЛЕЙ, А КОЛИЧЕСТВО ПРОДАЖ, КОТОРОЕ ОБЕСПЕЧИВАЕТ ДИНАМИЧНАЯ РЕКЛАМА, В 3–10 РАЗ ВЫШЕ.

Грамотное расположение средств отображения со специально разработанным интерактивным контентом повышает продажи.

По мнению ритейлеров и консультантов, основное преимущество таких экранов в том, что

они управляются централизованно, в режиме реального времени и транслируют таргетированный рекламный контент, который соответствует интересам аудитории. Причем экраны могут находиться где угодно, что очень актуально при проведении масштабных рекламных кампаний по всей России.

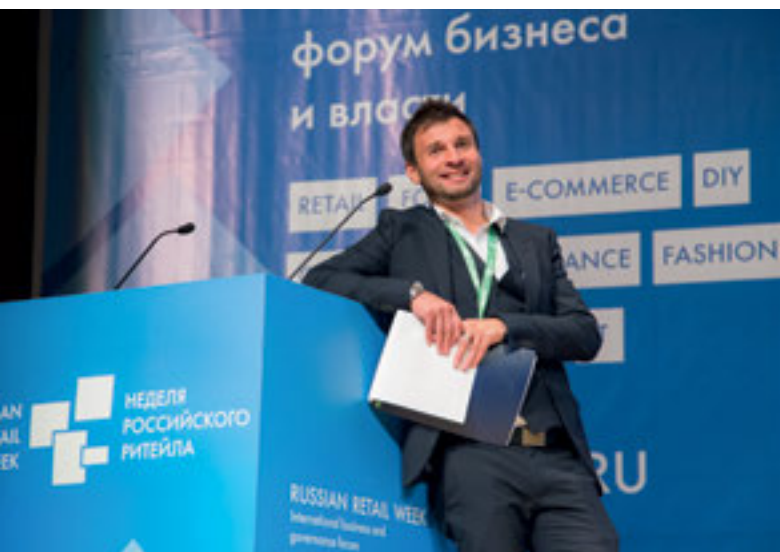
Существуют системы, которые могут считывать и информацию с телефона пользователя (например, историю поиска товаров и услуг в «Яндексе») и выводить соответствующий контент на экраны в торговых центрах. Если накануне покупатель искал информацию об определенном товаре, то при входе в торговый центр он увидит, где его можно купить по спецпредложению.

Большие перспективы также есть у модели так называемого самостоятельного шопинга. Суть ее в следующем: ритейлер устанавливает в торговом зале специальный стенд, на котором размещены переносные терминалы со встроенными сканерами. Покупатель идентифицирует себя с помощью карты лояльности, берет терминал и отправляется с ним за покупками. Выбранные товары он сканирует с помощью гаджета: на его экране отображаются цена, дополнительная информация о продукте, акциях, скидках и пр. Если покупатель набирает несколько товаров, девайс также сообщает ему совокупную сумму предполагаемой покупки. В конце шопинга клиент может оперативно оплатить выбранное на кассах самообслуживания, отсканировав терминал.

КАССЫ САМООБСЛУЖИВАНИЯ

Как частность второго тренда, но отдельную и главную тенденцию трансформации розничной торговли участники мероприятия выделили внедрение касс самообслуживания (КСО) в магазинах. В числе первых, кто установил их у себя, — сеть гипермаркетов «Глобус». Старт был дан более шести лет назад во Владимире.

«Предпосылкой стало то, что нам нужно было увеличить пропускную способность кассовой линии в уже имеющихся магазинах, физически оставаясь на той же площади, которая отведена под кассы, — рассказывает **Евгения Брилева, руководитель управления “Информационные технологии и бизнес-процессы” сети “Глобус”**. — КСО показали себя очень хорошо: покупатели привыкли к ним, наверное, уже через 3–4 месяца. Причем изначально мы планировали их для покупателей с корзинами. Однако люди стали их использовать для 40–60 наименований товаров. В результате сейчас мы даже вынуждены были поставить ограничитель для покупателей с тележками».



**ДАЖЕ С ПЕРВОГО РАЗА. СРЕДНЕЕ
ВРЕМЯ ТРАНЗАКЦИИ СОСТАВЛЯЕТ
1 МИНУТУ 20 СЕКУНД».**

Вслед за этим 21 июля 2015 года представители сети «О'Кей» также объявили о том, что запускают кассы самообслуживания в супермаркете в торговом центре «Галерея» в Петербурге, на одной из самых оживленных улиц города, Лиговском проспекте, около Московского вокзала.

«Если в 2010 году говорили, готов ли ритейл в России к кассам самообслуживания, было много дискуссий, то сейчас это уже стало стандартом и вопрос переместился на более высокий уровень — когда, как и какие КСО внедрять», — отметил Эвалдас Будвилайтис, CEO компании Strong Point.

SCAN & GO КАК НОВЫЙ ЭТАП САМООБСЛУЖИВАНИЯ

Между тем торговые сети сейчас находятся на втором этапе трансформации в отношении оплаты товаров. Так, в декабре 2016 года в магазине сети «Глобус» в селе Юдино Одинцовского района Московской области состоялся официальный запуск системы самостоятельного сканирования товаров Scan & Go. По словам Евгении Брилевой, поскольку эта технология уже успешно функционировала в Чехии, не стали изобретать велосипед — оставили такое же название.

Чтобы воспользоваться системой, покупатели заполняют анкету в гипермаркете и получают персональную карту со штрихкодом. Карту нужно просканировать на стойке выдачи переносных сканеров, которые расположены в специальных ячейках. Как только ячейка загорится зеленым светом, можно взять сканер, установить его в специальный держатель на тележке и приступить к совершению покупки.

Выбирая товары в торговом зале, необходимо сканировать штрихкоды на упаковке или специальные ценники, отмеченные логотипом Scan & Go. Товары можно сразу упаковать в сумку или пакет. Покупателю остается лишь оплатить уже упакованные товары в зоне оплаты удобным для него способом: наличными, банковской картой, через Apple Pay или Samsung Pay. Проверить корректность отсканированных товаров, а также решить возникающие вопросы всегда можно при помощи консультантов Scan & Go.

Таким образом, совершая покупку с использованием системы Scan & Go, покупатель существенно экономит свое время, минуя выкладку товара на кассовую ленту и ожидание в очереди. ■



Другая розничная сеть — «Виктория» начала трансформировать свои магазины, внедряя кассы самообслуживания, в разгар последнего кризиса. По мнению ее руководства, это не только дополнительный сервис, но и вовлечение покупателей в процесс покупки — возможность максимально контролировать. Впервые «Виктория» установила КСО 20 мая 2015 года в супермаркете рядом со станцией метро «Домодедовская», который расположен в многолюдном месте недалеко от автовокзала. «В качестве покупателей в этом магазине очень много тех, кто ждет своего автобуса, то есть там нет постоянных клиентов — люди все время меняются, — рассказывает Семен Гейсман. —

**БОЛЕЕ 40% СРЕДИ ПОКУПАТЕЛЕЙ ВЫБИРАЮТ
КАССЫ САМООБСЛУЖИВАНИЯ, ПРИЧЕМ**

ФОТООТЧЕТ HPP-2017: 10 ИЮНЯ, ФУТБОЛЬНЫЙ ТУРНИР HPP



Ярким завершением HPP-2017 стал футбольный турнир среди участников. 12 команд приняли футбольные поля Академии «Спартак» им. Ф.Ф. Черенкова.

Итоговая таблица турнира:

«СТРОЙТЕК» – ЧЕМПИОН!

2 место – METRO

Cash & Carry Russia

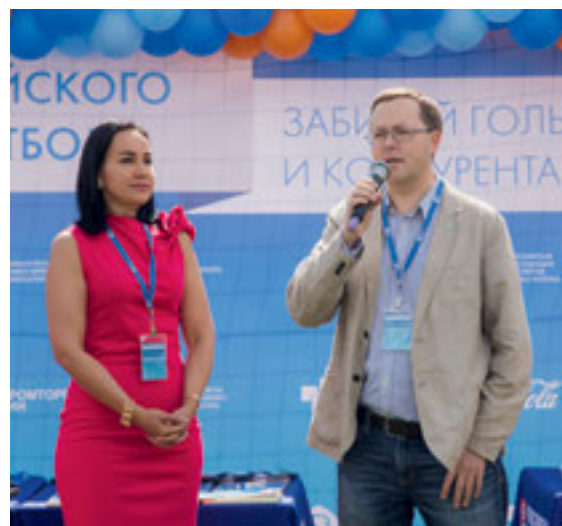
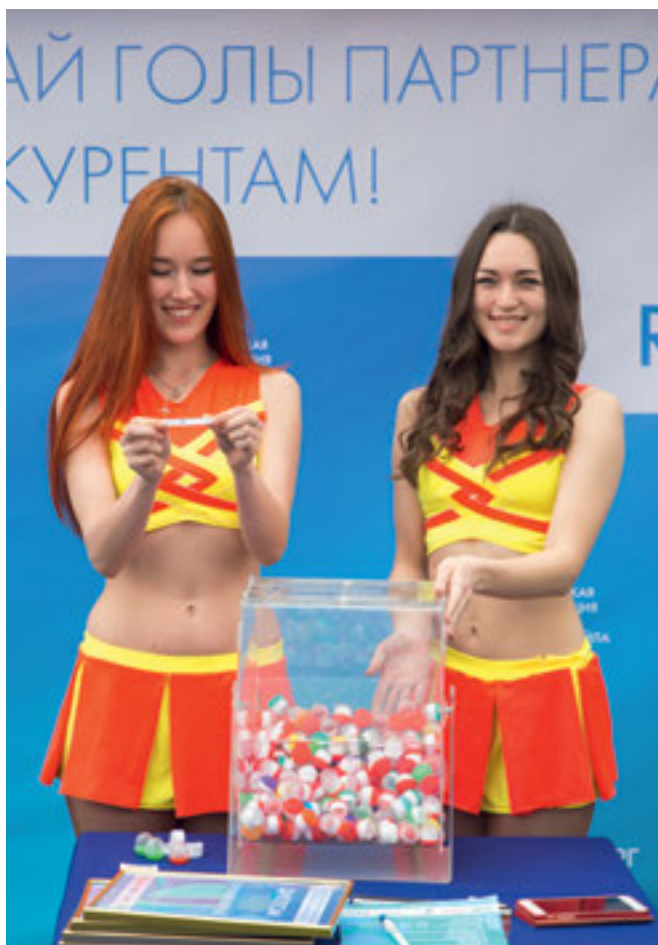
3 место – «Велтио»

4 место – IML

5 место – «ОРМАТЕК»

В турнире приняли участие также команды «Империал», Соса-Cola, «Дым Дымыч», «М.Видео», Wildberries, LVMH и Admitad.





СЕРВИСЫ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ

ФИНАНСОВАЯ ЛОГИСТИКА. НАБОР БАНКОВСКИХ СЕРВИСОВ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМ КАПИТАЛОМ

Сегодня в ритейле реализуются наиболее передовые финансовые практики. При этом возможность использования различных банковских инструментов дает розничным компаниям значительные преимущества.

Несмотря на отсутствие роста рынка розничной торговли, многие сети продолжают активно развиваться, выходят в новые регионы, ищут новые конкурентные преимущества. В этой ситуации финансовая логистика — комплекс банковских продуктов, нацеленных на оптимизацию денежных потоков, — становится одним из ключевых аспектов успешного бизнеса.

ФАКТОРИНГ ДИСЦИПЛИНИРУЕТ

Одним из инструментов финансовой логистики является факторинг, при котором банк берет на себя риск неплатежей со стороны плательщиков. **Юлия Жувага, финансовый директор ГК «ДИКСИ»**, называет факторинг одной из составляющих формулы успеха, позволившей «ДИКСИ» в прошлом году улучшить чистый оборотный капитал на 3 млрд руб. Она также отмечает, что факторинг взаимовыгоден, потому что все три участника процесса являются заинтересованными сторонами: «Поставщику удобно получать под сделки более дешевое финансирование, ритейлер гарантированно получает свой товар, а банк — новых клиентов и дополнительные продажи». **Анастасия Аминова, менеджер финансового контроля «Ашана»**, подтверждает удобство этого инструмента: «Розничные сети при использовании факторинговых решений экономят средства, удобно отслеживают поставки и легитимность, проводят и ана-

лизируют взаимозачеты с фактором. Так как при исполнении сторонами своих обязательств все работает как часы, проблем не возникает».

Актуальна для российского ритейла и тема импортного факторинга. Его использование позволяет участникам внешнеэкономической деятельности (ВЭД) оптимизировать расчеты по импортным контрактам с сокращением расходов на товарный кредит, а также получать отсрочку платежа до 180 дней. Продукт является практичным финансовым решением для тех российских ритейлеров, которые импортируют товары и услуги на условиях отсрочки платежа. «Некоторые считают, что факторинг — это продукт для поставщиков. И до определенного момента это действительно было так, — поясняет **Елена Молоканова, генеральный директор «ГПБ-Факторинг»**. — Однако в настоящий момент данный продукт дает возможность покупателям-ритейлерам получить коммерческий кредит на более длительный срок без дополнительной нагрузки на баланс». Исходя из опыта работы компании «ГПБ-Факторинг» после перехода торговой сети на работу по факторингу платежная дисциплина поставщиков значительно улучшается, а средний срок просрочки поставщика уменьшается с двух месяцев до 20 дней. «Таких результатов мы добиваемся за счет финансовой поддержки поставщиков по исполнению их обязательств», — поясняет эксперт.

Ольга Трофимова, представитель департамента корпоративных финансов ООО «Спортмастер», отмечает, что при работе с импортом компания использует такие инструменты, как аккредитивы, в том числе аккредитивы с постфинансированием, резервные аккредитивы и прямые кредиты под импортные контракты. «Аккредитивы помогают нам стимулировать поставщиков, готовить необходимый пакет документов на товары в нужном объеме и с необходимым качеством документов. Есть поставщики из ряда стран, с которыми возможно работать либо по 100-процентной предоплате, что для компании не всегда безопасно, либо при открытии аккредитивов на 100% от суммы контракта, чем мы, собственно, и пользуемся», — отмечает Ольга Трофимова.





CASH-MANAGEMENT – ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ЛИКВИДНОСТЬЮ

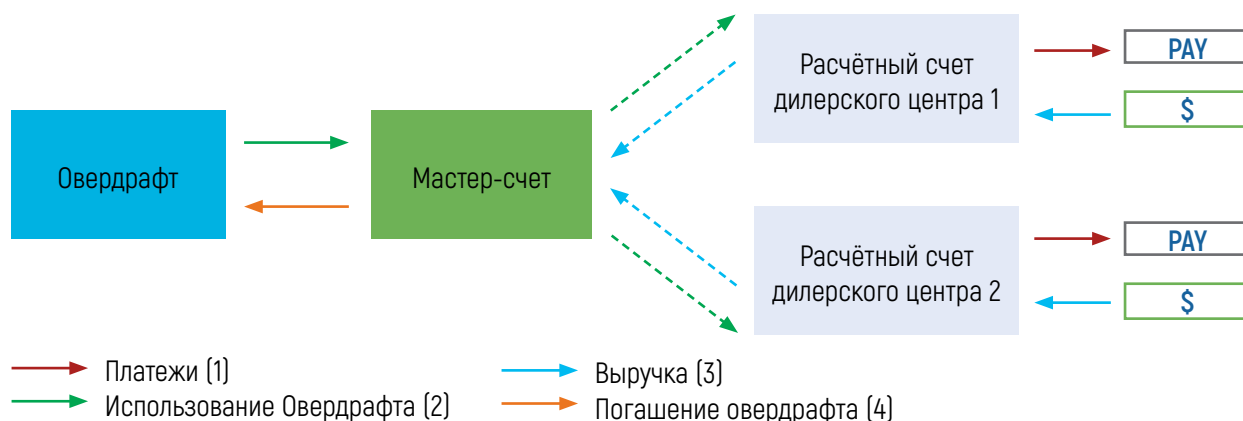
Оптимизация рабочего капитала, или, другими словами, снижение остатков на счетах, невозможна без применения специфических банковских продуктов, и кеш-менеджмент находится на стыке таких сервисов. Он необходим для обеспечения денежных потоков и в то же время выступает одним из инструментов кредитования. О том, как получить синергетический эффект от использования кеш-менеджмента, рассказал **Владимир Козинец, директор департамента казначейства и управления рисками ГК «Рольф»**: «Автомобильный бизнес низкомаржинален, поэтому для компании важно было найти возможность снизить долг

и рабочий капитал, минимизировать остатки на счетах».

«Рольф» — холдинговая компания, в которой у каждого филиала есть собственный отдельный счет. Перед казначейством компании стояла задача оптимизировать получение данных об остатках на счетах филиалов, повысить скорость и прозрачность процессов, а также увеличить оборачиваемость остатков на счетах компании. При этом специфика бизнеса заключается в сложности прогнозирования денежных потоков. Этот комплекс вопросов в компании решается с помощью системы кеш-пулинга, позволяющего «Рольфу» быстро привлечь дополнительную ликвидность.

Схема проста: создается мастер-счет, который напрямую привязан к овердрафту банка.

СХЕМА КЭШ-ПУЛИНГА: ЕДИННЫЙ ОСТАТОК + ОВЕРДРАФТ С ОБЩИМ ЛИМИТОМ



К этому мастер-счету ведут счета филиалов всех дилерских центров. При этом существует внутрисуточный технический овердрафт, который дает возможность совершать платежи при отсутствии денег на расчетном счете дилерского центра («красное сальдо»). Мастер-счет фондирует расчеты дилерских центров, аккумулирует выручку, которую получает дилерский центр. Ежедневно в 23:50 в автоматическом режиме происходит перерасчет всех балансов. Если овердрафт погашается в этот день полностью, проценты не начисляются.

«Все искусство казначея заключается в умении правильно спрогнозировать объем денег, который придет и уйдет в течение дня, таким образом, чтобы минимизировать остаток на счете и объем депозитов либо по минимуму воспользоваться услугой овердрафта, — отмечает Владимир Козинец. — Лучше в течение недели пару раз просчитаться и попасть в овердрафт, чем всю неделю сидеть с большими остатками». Компания активно использует кредитные линии для погашения кассовых разрывов, поэтому «Рольфу» важно использовать остатки на погашение кредитов.

РЕЗУЛЬТАТОМ ПРИМЕНЕНИЯ ЭТОЙ СИСТЕМЫ СТАЛО СНИЖЕНИЕ СРЕДНЕДНЕВНЫХ ОСТАТКОВ НА СЧЕТАХ НА 50% (ПРИМЕРНО 75 МЛН РУБ.), ЧТО ДАЛО ЭКОНОМИЮ НА ПРОЦЕНТАХ ПЛАТЕЖЕЙ ПОРЯДКА 625 ТЫС. РУБ. В МЕСЯЦ ПРИ ГОДОВОЙ СТАВКЕ 10%.

Использование бесплатного внутрисуточного овердрафта дало возможность отправлять срочные платежи, не дожидаясь перечисления кредита. Автоматизация финансовой деятельности филиалов позволила значительно сократить ручные операции. Просмотр операций в едином окне по всем счетам группы клиент-банка в режиме реального времени улучшил качество контроля платежей, а также обеспечил удобство работы.

О другой технологии кеш-пулинга, уже виртуального, рассказывает **Дмитрий Сосунов, финансовый директор сети магазинов «Л'Этуаль»**. Виртуальный кеш-пулинг позволяет излишки денежных средств компании, которая находится в пуле, засчитывать в овердрафт той компании, которая заходит в «минус». Услуга позволяет экономить деньги именно на процентах платежей. «Принципиальное отличие физического пулинга от виртуального в том, что в физическом деньги должны реально двигаться и реально работать, — поясняет Дмитрий Сосунов. — То есть в тех компаниях, которые яв-

ляются по текущему дню донорами и у которых есть избыток ликвидности, мы должны будем сделать реальное перечисление». Причем это физическое передвижение средств должно осуществляться по конкретным договорам. Эксперт пояснил, что в этом моменте не до конца урегулирован вопрос налогового законодательства, а именно как классифицировать эту проводку в банке. Поэтому выбором компании стал именно виртуальный кеш-пулинг.

ОНЛАЙН-ИНКАССАЦИЯ, ИЛИ БУДУЩЕЕ РИТЕЙЛА УЖЕ НАСТУПИЛО

Многие эксперты прогнозируют, что через несколько лет классической инкассации не останется, потому что она дорога и небезопасна. **Президент компании Profindustry Сергей Барсуков** уверен:

«ЧЕРЕЗ ТРИ ГОДА ВСЯ ИНКАССАЦИЯ БУДЕТ ИДТИ ОНЛАЙН, И ЭТА ТЕХНОЛОГИЯ ЯВЛЯЕТСЯ ЛУЧШЕЙ ПРАКТИКОЙ НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ, ПОТОМУ ЧТО ЛИШЕНА ВСЕХ НЕДОСТАТКОВ КЛАССИЧЕСКОЙ СХЕМЫ».

В случае если компания использует, например, автоматизированную депозитную машину (АДМ), не нужно оформлять документы, не нужно паковать наличность, не нужно общаться с брутальными инкассаторами.

«АДМ, СТОЯЩИЙ У КАССИРА ПОД СТОЛОМ, ПО СУТИ, ЯВЛЯЕТСЯ ТЕРРИТОРИЕЙ БАНКА», — ПОЯСНЯЕТ СЕРГЕЙ БАРСУКОВ.

На рынке уже есть разнообразный набор технических решений — от подпольных АДМ до больших аппаратов для гипермаркетов.

Юлия Жувага рассказывает, как в компании оценивают опыт работы с автоинкассацией, когда инкассация наличной выручки происходит на территории клиента: «К программе подключены 400 магазинов «ДИКСИ» и 40 гипермаркетов «Виктория», в онлайн-режиме ежедневно проводится порядка 100 млн руб. Система действительно очень удобна». Плюс технологии также в том, что зачислять наличные на счет можно 24 часа в сутки. Она позволяет забыть про недостачи и излишки при инкассации, как следствие — нет дополнительной комиссии за пересчет. Впрочем, эксперт отмечает и риски, в числе которых — ограниченные возможности банков для покрытия услугой всей сети в связи с недостаточным количеством терминалов. Впрочем, как считают специалисты, плюсов у новой технологии гораздо больше, чем минусов.■

ФАКТОРИНГ В РИТЕЙЛЕ: РАЗВИТИЕ ПРОДОЛЖАЕТСЯ

ФАКТОРИНГ И РИТЕЙЛ – ИДЕАЛЬНОЕ СОЧЕТАНИЕ

В 2017 году, по оценкам Ассоциации факторинговых компаний (АФК), рынок факторинга продолжил рост опережающими экономику темпами. Большинство участников рынка прогнозировали его увеличение на 14% по сравнению с 2016 годом, что соответствует 2,4 трлн руб. оборота. Причины такого роста, а также главные проблемы рынка обсуждают представители факторов, торговых сетей, поставщиков, а также сервисных компаний.

**БОЛЬШИНСТВО УЧАСТНИКОВ РЫНКА
ПРОГНОЗИРУЮТ УВЕЛИЧЕНИЕ РЫНКА
ФАКТОРИНГА НА 14% ПО СРАВНЕНИЮ
С 2016 ГОДОМ, ЧТО СООТВЕТСТВУЕТ
2,4 ТРЛН РУБ. ОБОРОТА.**

Ритейл был и остается отраслеобразующим для рынка факторинга, а факторинг — выгодным ответом на многие проблемы ритейлера в работе с поставщиками. Ведь последний восстанавливает баланс товарных и денежных потоков, когда торговые операции осуществляются с отсрочкой платежа.

Но на современном этапе развития отношений между торговыми сетями и факторинговыми компаниями сложно говорить о единых стандартах взаимодействия. Каждая сеть имеет свои особенности, а задача факторинговых компаний — оказать им комплексные услуги. На взгляд участников мероприятия, основные необходимые изменения — это внедрение единых четких правил взаимодействия, юридически значимое подтверждение поставок и быстрое принятие любых решений.



Между тем современная практика использования этого финансового инструмента, по общему мнению экспертов, подтверждают тезис: факторинг и ритейл — это идеальное сочетание.

ЧЕМ ФАКТОРИНГ ВЫГОДЕН РИТЕЙЛЕРАМ И ПОСТАВЩИКАМ

Факторинг необходим для розницы, чтобы максимально уменьшить кредиторскую задолженность и за счет этого увеличить ликвидность бизнеса, синхронизировать оборачиваемость кредиторской задолженности и товара, а также получить дополнительную отсрочку без подписания договоров поставки. Это стало особо актуально после того как был принят Федеральный закон от 28.12.2009 № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации», который снижает допустимые отсрочки по договорам поставки. Ведь по многим товарным позициям сроки уже регламентированы, и ритейлеру бывает сложно договориться об удобной отсрочке, потому что поставщик может сослаться на положение закона.

**«РОЗНИЧНЫМ СЕТЯМ ПОСТОЯННО НУЖНО ЗАКУПАТЬ
В ОТСРОЧКУ, И ФАКТОРИНГ – ОДИН ИЗ ИНСТРУМЕНТОВ
РЕШЕНИЯ ЭТОЙ ПРОБЛЕМЫ НАРЯДУ С КРЕДИТОВАНИЕМ,
МИКРОФИНАНСИРОВАНИЕМ, ЧАСТНЫМИ ДЕНЬГАМИ
И ПРОЧИМИ ИСТОЧНИКАМИ, – ОТМЕТИЛ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ**

ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ОТКРЫТИЕ ФАКТОРИНГ» ВИКТОР ВЕРНОВ. –

Поставщик сравнивает все эти варианты финансирования, и если он не уверен в получении недорогих денег, то закладывает самый худший вариант. Сегодня ставки факторинга примерно сопоставимы с кредитными. Ставки микрофинансовых организаций - выше, а ставки частных займов, которыми пользуются в том числе многие поставщики продукции «фреш» - достигают 5% в месяц. Так вот, если поставщик не понимает, какой инструмент будет выбран для фондирования, то он заложит 10% наценки за два месяца отсрочки».

Вторая составляющая — риск. Ведь даже если приемка прошла успешно и на бумаге весь процесс выглядит благополучно, на практике возможно возникновение форс-мажоров — ретробонусы, неотфактурованная поставка, возвраты, многочисленные ситуации типа «надо подождать, мы перекредитовываемся», «нашли другого поставщика — забирайте остатки» и т.д. Поставщик знает, что, даже если сейчас все гладко, нет гарантии, что через пару месяцев ситуация не изменится, и также закладывает эти риски в стоимость продукта. Риск является причиной удорожания. Чем выше риск, тем выше отпускная стоимость.

ТРЕТИЙ МОМЕНТ - ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ. ЕСЛИ ПОСТАВЩИК ФОНДИРУЕТ СДЕЛКУ САМ, ДЛЯ НЕГО РИСКОВЫЙ ПЕРИОД ТЯНЕТСЯ С МОМЕНТА, КОГДА ОН ПОЛУЧИЛ ЗАЕМНЫЕ СРЕДСТВА, ДО МОМЕНТА, КОГДА ПОГАСИЛ.

Когда речь идет о факторинге, у поставщика этот период короче, так как он считает, что дальше платить должен ритейлер или покупатель.



«Если суммировать все эти наценки, получится, что ритейлер, который финансируется относительно недорого, имеет серьезную наценку за отсрочку, которая может достигать 20% и даже больше», — пояснил Виктор Вернов.

Таким образом, факторинг — взаимовыгодное решение и для продавца, и для покупателя: поставщик, чувствуя большую защиту и понимая, что риск при факторинге объективно ниже, закладывает в стоимость меньшую наценку. Получается, что цена денег зависит от публичности политики ритейлера по отношению к факторингу. Если это отношение официально не определено, поставщик заложит в стоимость финансовые деньги, частные инвестиции и т.д.

По аналитическим данным компании «Открытие факторинг», сети, которые используют тендерный механизм закупки и при этом заявляют на публику, что работают с факторингом, получают лучшую цену. Вот почему публичная и системная работа с факторингом позволяет реально снижать цену закупки, даже при том что факторинг — платный инструмент. Отсрочка платежа становится для ритейлера инструментом конкуренции и дает возможность предлагать покупателям более низкие цены на полке.

КАКОВА СХЕМА СКРЫТОГО ФАКТОРИНГА

МЕЖДУ ТЕМ НА РЫНКЕ ФАКТОРИНГА ЕСТЬ ПРОБЛЕМЫ. ОДНА ИЗ НИХ – СКРЫТЫЙ, ИЛИ КОНФИДЕНЦИАЛЬНЫЙ, ФАКТОРИНГ, КОТОРЫЙ НЕ ПРЕДПОЛАГАЕТ ПРЯМОГО УЧАСТИЯ ДЕБИТОРА, ПРЕДУСМОТРЕННОГО В КЛАССИЧЕСКОЙ ТРЕХСТОРОННЕЙ СХЕМЕ.

При скрытом факторинге покупателя не ставят в известность о наличии договора факторингового обслуживания, и он продолжает осуществлять платежи поставщику, который, в свою очередь, направляет их в пользу фактора. То есть покупателя вообще не уведомляют о переуступке поставщиком требований фактору-посреднику. В этом случае должник ведет расчеты с самим поставщиком, а последний после получения платежа должен перечислить соответствующую его часть факторинговой компании для погашения кредита.

«ПО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВУ СЛЕДУЕТ УВЕДОМИТЬ СЕТЬ О ТОМ, ЧТО ДЕНЕЖНЫЕ ТРЕБОВАНИЯ ПО КОНТРАКТУ УСТУПЛЕНЫ ФИНАНСОВОМУ АГЕНТУ, – ЗАМЕТИЛ АЛЕКСАНДР КАРЕЛИН, ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ – УПРАВЛЯЮЩИЙ

ДИРЕКТОР ПО ФАКТОРИНГУ ПРОМСВЯЗЬБАНКА, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ “ПРОМСВЯЗЬ-ФАКТОРИНГ”. – ПОЭТОМУ ДАЖЕ ПРИ КОНФИДЕНЦИАЛЬНОМ ФАКТОРИНГЕ ДОЛЖНИК В КАКОЙ-ТО МОМЕНТ ПОЛУЧАЕТ УВЕДОМЛЕНИЕ ОБ УСТУПКЕ, ЧТО СТАНОВИТСЯ НЕПРИЯТНОЙ НЕОЖИДАННОСТЬЮ.

В сети начинается разбирательство, как были допущены несогласованные действия, почему поставщик не поставил в известность своего байера, финансовый департамент сети и т.д. Но приходится платить, даже если у ритейлера были встречные требования или другие сложности, из-за которых оплаты не было. В случае неоплаты поставок фактор несет все кредитные риски и должен найти способы получить деньги либо с дебитора, либо с поставщика. В арбитражной практике таких дел очень много».

КАК ЗАСТАВИТЬ ДЕБИТОРА ЗАПЛАТИТЬ

По словам участников панельной дискуссии, основанной на опыте общения факторов с дебиторами, есть сети, где доминирующим партнером в отношениях выступает коммерсант, который не пройдет мимо любой возможности дополнительно «отжать» поставщика. Типичные аргументы — «поставщик будет получать благо, где мои дивиденды?», «если поставщик, пользуясь факторингом, экономит 20%, пусть делает скидку 40%, иначе его товар будет убран с полки» и т.д. С такими коммерсантами сложно договориться, и они становятся крайне напряженными, если в закупочную деятельность вмешивается третья сторона.

Если у ритейлера по любой причине сегодня нет желания общаться с фактором, то завтра или послезавтра это общение все равно начнется. Вопрос — на какую тему. Кому-то придется начинать с доставки комплекта документов, в который входят уведомление и досудебная претензия о погашении задолженности. Ведь нередко дебиторы оттягивают вопрос подписания уведомления до истечения договорной отсрочки. Можно не говорить «нет», а рассказывать, что по регламенту документ направлен по инстанциям, необходимо дождаться ответа головного офиса, внести уведомление в альбом образцов и т.д. Возникают альтернативы: либо терять время на мирное согласование, либо работать по схеме скрытого или по схеме насильственного факторинга, когда у должника не спрашивают согласия.

«СТАТЬЯ 830 ГЛАВЫ 43 ГРАЖДАНСКОГО КОДЕКСА, ОПИСЫВАЮЩАЯ ФАКТОРИНГ,

ПРЕДУСМАТРИВАЕТ ОБЯЗАННОСТЬ ДОЛЖНИКА ОСУЩЕСТВИТЬ ПЛАТЕЖ ФИНАНСОВОМУ АГЕНТУ ПРИ УСЛОВИИ ПОЛУЧЕНИЯ УВЕДОМЛЕНИЯ, –

напомнил **заместитель председателя правления АКБ “Металлинвестбанк” Михаил Окунев**, модератор мероприятия. — Не требуется подписывать уведомление, в суде достаточно будет доказать, что должник это уведомление получил. Когда дебитор говорит своему поставщику, что не хочет работать по факторингу, включается план Б. Мы называем такой продукт “насильственным факторингом”. Дебитору просто отправляется уведомление. Все аргументы дебитора — “не видел уведомление, не подписывал, имею встречные требования к поставщику” и пр. — суд не рассматривает. Уведомлены — обязаны платить».

ЧЕМ ОПАСЕН СКРЫТЫЙ ФАКТОРИНГ

Схема скрытого факторинга существенно увеличивает риски. Первый риск — фиктивные поставки, которые никак не верифицируются. Еще одна ловушка: поставки были, но уступлены нескольким финансовым агентам одновременно — так называемый двойной или тройной факторинг. Такие случаи становятся рисками не только факторов, но и должника, потому что приходится разбираться, куда платить и что делать с поставщиком — блокировать заказы, останавливать оплаты, вступать в судебные тяжбы и т.д.

Скрытый факторинг создает неконтролируемый процесс, приводящий к конфликтам и неприятным разбирательствам из-за отсутствия взаимодействия между финансовым агентом и дебитором в лице торговой сети. Риски выражаются в денежных потерях и фактора, и должника, который по судебному решению вынужден оплатить поставки, иногда и повторно, и в конечном счете в потерях поставщика, испортивших отношения с сетью. Все стороны вынуждены нести издержки, в том числе судебные и эмоциональные. Еще один риск — неконтролируемая консолидация долгов торговой сети. Уступку долгов могут предъявить, и не по одному поставщику, а по целому ряду поставщиков. Чтобы избежать этих рисков, необходима работа по правилам, понятным для трех сторон.



КАКОВЫ БЛИЖАЙШИЕ ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ФАКТОРИНГА В РИТЕЙЛЕ

По общему мнению экспертов, у рынка факторинга в ритейле в нашей стране сейчас идет фаза активного развития, которая продолжится и в будущем. Среди тенденций 2017 года — расширение применения электронных каналов взаимодействия между факторами, ритейлерами и поставщиками, снижение доли бумажного документооборота в торговле и, как следствие, в факторинговых операциях, расширение факторингового финансирования в лимитах дебиторов, что позволит снизить стоимость продукта для поставщиков за счет снижения риск-премии.

В целом за последние годы рынок сделал колоссальный скачок в развитии сервиса, повышении технологичности обслуживания, автоматизации процессов, проникновении электронного документооборота. Факторинг из инструмента телефонной коммуникации превратился в электронный инструмент, что упростило документооборот и повысило доступность информации для ритейлера. Электронная система пронизывает все коммуникации фактора с клиентом и дебитором. Если раньше фактор общался в основном только с поставщиком, то сейчас ритейлер имеет возможность видеть, кого на каких условиях финансирует фактор. Упростился процесс верификации — информация поступает из EDI-системы (*Прим. ред.: EDI (англ. Electronic data interchange) — электронный обмен данными*) ритейлера без дополнительных трудозатрат на телефонный обзвон и специалистов, проверяющих качество платежного документа.

Как отметила **руководитель направления по развитию е-факторинга компании «КОРУС Консалтинг СНГ» Анастасия Ворожейкина**, значимая роль EDI-провайдеров в документообороте между ритейлом и поставщиками будет возрастать и в факторинге по мере цифровизации торговых отношений и дрейфа операторов электронного документооборота в сторону создания полнофункциональных факторинговых площадок.

«Рынок идет сейчас семимильными шагами с точки зрения автоматизации, внедрения электронного документооборота, использования электронной подписи и упрощения процедуры подписания уведомлений, — подчеркнул Виктор Вернов. — Мы видим, как высокая скорость и широкие возможности делают факторинг легче и привлекательнее овердрафта или кредита».

По данным Ассоциации факторинговых компаний, колоссален потенциал и реверсивного факторинга (когда инициатор — покупатель). Сегодня реверсивные сделки в портфелях российских факторов не превышают 3–5%. На другом конце спектра — рынки Испании, Португалии, Мексики, где реверсивный факторинг с торговыми сетями занимает больше половины совокупного портфеля. Реверсивный факторинг актуален для ритейлеров, заинтересованных в повышении качества управления кредиторской задолженностью перед поставщиками, не выходя за рамки Закона «О торговле». При этом для региональных сетей реверсивный факторинг важен гораздо больше, чем для федеральных игроков, имеющих доступ к фондированию в банках и на рынках капитала. ■

ШОППЕР-МАРКЕТИНГ: КОММУНИКАЦИИ С ПОКУПАТЕЛЕМ У МАГАЗИННОЙ ПОЛКИ

SHOPPER MARKETING: СОТРУДНИЧЕСТВО И ИННОВАЦИИ

Технологии шоппер-маркетинга (Shopper marketing), или комплекса мер воздействия на покупателя в точке продаж (а не на потребителя в целом), наиболее наглядно можно представить на примере успешных вариантов взаимодействия брендов и ритейлеров и конкретных digital-инструментов воздействия на аудиторию.

Генеральный директор Центра «Ясные решения» Игорь Качалов, сравнивая принципы построения коммуникации с покупателями в зарубежных и российских магазинах, отмечает, что российских и западных ритейлеров отличает эффективность с точки зрения продаж на один условно средний магазин или квадратный метр. «К сожалению, эффективность продаж российских магазинов, как правило, в 1,5–2, иногда в 3 раза ниже, чем аналогичный показатель продаж зарубежных магазинов. В итоге с большей скоростью, даже в кризис, открывают магазины более эффективные ритейлеры», — отмечает Игорь Качалов. Именно эффективность выступает главным мерилем успешности работы розничного магазина.

ЕВРОПЕЙСКИЕ СЕТИ ПОКАЗЫВАЮТ ПРОДАЖИ ПРИМЕРНО В 400–500 ТЫС. РУБ. В ПЕРЕСЧЕТЕ НА КВАДРАТНЫЙ МЕТР ПРОДУКЦИИ ИЛИ ЖЕ ПО 10–14 МЛН РУБ. НА ОДНОГО СОТРУДНИКА.

У российских сетей показатели в разы меньше. Так где же российские компании теряют часть денег либо могут их заработать в ближайшее время при небольших вложениях?

Есть много инструментов, позволяющих поднять эффективность продаж. Игорь Качалов выделяет простые, но действенные инструменты шоппер-маркетинга — оформление зала и акции.

МАГАЗИН, В КОТОРОМ БОЛЬШЕ POS-МАТЕРИАЛОВ, ПРОДАЕТ В 2–3 РАЗА БОЛЬШЕ ТОВАРОВ НА КВАДРАТНЫЙ МЕТР.

Именно POSM делают поход покупателя в магазин, выбор товара и в конечном итоге его жизнь легче



и проще. Главные задачи POS-материалов: упрощать навигацию, оптимизировать выкладку, четко объяснять преимущества товара.

Правила оформления очень просты. В магазине необходимо разместить 1–2 POSM на 1 кв. м или 3–5 POSM, если речь идет о промотоваре. «Чем больше продающих аргументов, тем больше конверсия и чек. Самое главное — дайте людям полезный контент. Чем больше мы украшаем торговую полку полезной информацией, к примеру, как выбрать рыбу, как приготовить, как красиво подать, тем больше продажи», — заявляет Игорь Качалов.

По его мнению, даже минимальные площади можно использовать для максимально плотного контакта бренда с потребителем. «До пяти контактов с помощью POSM на 30–40 см торговой полки дают великолепные продажи», — уточняет Игорь Качалов. При этом конверсия POSM в чек проявляет себя в самых разных магазинах, как в масс-маркете, так и в более премиальных сетях. Покупателю важно прийти и быстро купить, а сети и бренды должны ему в этом помочь.

КЛИЕНТУ НУЖНА ИНФОРМАЦИЯ, И ТОГДА ОН БУДЕТ ПОКУПАТЬ. ДАЖЕ НЕБОЛЬШОЙ ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПОСЫЛ, РАССКАЗЫВАЮЩИЙ О ТОВАРЕ, СРАЗУ ОТРАЖАЕТСЯ НА КОНВЕРСИИ И РОСТЕ ПРОДАЖ.

POSM могут рассказать покупателю о товаре, цене, скидках, атрибутах продукта, рецептах. Кроме того, это могут быть информационные сообщения по товарной группе и о самой компании-производителе.

А еще больший эффект можно получить, если использовать промоакции точно и целенаправленно, воздействуя на определенную аудиторию, а не на всех покупателей магазина. Тогда эффективность акции возрастает в разы. «Возьмем семьи с детьми, с высоким доходом, которые покупают сразу много. Таких семей всего 10–20%, но в большинстве сетей, и особенно в специализированных, они формируют 50% вы-



ручки и до 70% прибыли, так как покупают более дорогие товары. В этом случае одна точная промоакция, направленная на эту категорию, может резко поднять продажи», — поясняет Игорь Качалов.

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ РИТЕЙЛА

Большинство ритейлеров, в особенности электронных, делают ставку на омниканальность продаж и цифровые технологии в шоппер-маркетинге. «Сейчас все адаптируются к мобильному миру», — подчеркивает **Виталий Панарин, директор по цифровому маркетингу MediaMarkt**. Омниканальность дает ритейлеру возможность более плотного взаимодействия с клиентом, поскольку последний может отслеживаться во многих точках контакта — от колл-центра, сайта ритейлера, мобильного приложения и до офлайн-магазина. Обратная сторона этих инновационных технологий — колоссальные затраты ритейлеров на IT. «По большей части многие мультиканальные ритейлеры сейчас по совместительству являются IT-компаниями», — отмечает Виталий Панарин. Причем инвестиции в эту сферу будут только увеличиваться, потому что успешность ритейлера во многом будет зависеть от скорости работы многих цифровых процессов.

Характерна также возрастающая динамика использования мобильных телефонов в точках продаж. По данным Виталия Панарина, если несколько лет назад mobile-трафик составлял 10–15%, то сейчас уже больше 50% посетителей магазина пользуются телефонами непосредственно у полки. Прежде всего покупатели сравнивают цены в магазине и предложения конкурентов.

Еще одна тенденция в сегменте — паритет между мобильным и десктопным трафиком на сайте MediaMarkt. У европейских ритейлеров mobile давно уже лидирует. К примеру, в испанском MediaMarkt доля мобильных пользователей составляет 65–70%, и это уже совсем другой стиль потребления. «Тем не менее и у нас люди привыкают к этому взаимодействию с сайтом ритейлера, к промоактивностям, которые он ведет, в том числе в процессе принятия решения о покупке», — отмечает Виталий Панарин. А у ритейлера появляется возможность коммуницировать с человеком, который находится непосредственно у полки магазина.

Спикер отметил интересный момент с точки зрения использования мессенджеров, где, по его словам, сейчас произошел перелом в их восприятии покупателями: «Раньше мессенджеры были исключительно приватной зоной, где люди общались в основном между собой.

ОДНАКО БУКВАЛЬНО ЗА НЕСКОЛЬКО МЕСЯЦЕВ ВСЕ В КОРНЕ ПОМЕНЯЛОСЬ — ЛЮДИ ПЕРЕСТАЛИ ВОСПРИНИМАТЬ МЕССЕНДЖЕРЫ КАК ИНТИМНУЮ ЗОНУ, КУДА НЕ ХОТЕЛОСЬ ПУСКАТЬ ЧТО-ТО РЕКЛАМНОЕ».

Сейчас у ритейлеров появилась возможность взаимодействовать с людьми через мессенджеры, а именно посылать транзакционную информацию, различные промообщения. По мнению эксперта, люди уже готовы к этому, они уже ждут такой коммуникации от ритейлера. Отклик на рассылку MediaMarkt в «Вайбере» оказался в несколько раз выше относительно показателя отклика от СМС-рассылки и был сравним с уровнем отклика на email-рассылки. «Это показывает, что потенциал у этого инструмента очень большой. Мы видим, что сейчас многие ритейлеры активно в это инвестируют», — рассказывает Виталий Панарин.

В ближайшем будущем влияние технологий, интернета и мобильных устройств на потребительское поведение будет только возрастать.

ТАК, ЗА ПОСЛЕДНИЕ ДВА ГОДА ДОЛЯ ОНЛАЙН-ПРОДАЖ В MEDIAMARKT УВЕЛИЧИЛАСЬ ПРАКТИЧЕСКИ В ТРИ РАЗА. ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД В ДВА РАЗА ВЫРОСЛА КОНВЕРСИЯ С МОБИЛЬНОГО ПРИЛОЖЕНИЯ MEDIAMARKT.

При этом специалисты компании отметили интересную особенность в том, как онлайн-активность влияет на поведение офлайн. «Мы делали замеры, сколько людей покупают по итогам нашей проморассылки, кто открывал рассылку, но не купил на сайте и т.д.

ОКАЗАЛОСЬ, ЧТО КОНВЕРСИЯ ПОСЛЕ ПРОМО В 3 РАЗА ВЫШЕ И СОСТАВЛЯЕТ ПОРЯДКА 6%. ТО ЕСТЬ ЧЕЛОВЕК ОТКРЫВАЕТ ПИСЬМО, НО НЕ ЗАКАЗЫВАЕТ НА САЙТЕ, А ИДЕТ В ОФЛАЙН-МАГАЗИН И ТАМ ПОКУПАЕТ ПО ЭТОЙ АКЦИИ.

Это доказывает, что только все вместе эти инструменты работают», — уверен Виталий Панарин.

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ШОППЕР-МАРКЕТИНГ

Елена Кучихина, генеральный директор компании IdeaSupermarket, рассказывая об инновациях шоппер-маркетинга в категории «фреш», считает особенно важным эмоциональное воздействие на покупателя. По ее мнению, покупатель хочет быть вовлечен в процессы ритейла. Это особенно актуально для жителей небольших городов, но в кризис так же ведут себя и жители крупных городов, которые не могут позволить себе более дорогие способы проведения досуга — кино, рестораны, развлекательные центры. Они используют походы в магазины и торговые центры в качестве заме-

ны развлечениям. И ритейлеры стараются дать своим покупателям эти эмоции. В магазинах появляются различные открытые кухни и тестовые станции, проводятся шеф-шоу и мастер-классы, демонстрируются инновационные решения по приготовлению блюд и пр. Кроме того, делается акцент на привлечении детей как категории, которая вслед за собой притягивает всю семью и тем самым является покупателем, который тратит больше всех денег в продовольственном ритейле. Магазины стараются использовать все возможные средства и инструменты, которые дают сильный положительный покупательский опыт, оказывают влияние на эмоции посетителей торговых центров.

Действительно, только целенаправленно воздействуя на эмоции покупателя, а также объединив усилия ритейлера и производителя, можно добиться впечатляющих результатов, о которых рассказали **представители компании — производителя кормов для животных Mars Petcare Татьяна Бушуева и Вера Меркулова**. В компании нашли свой ответ на вопрос, как стимулировать клиентов покупать больше, создавать новые моменты потребления категории. В конце 2016 года в Mars Petcare совместно с одним из ключевых партнеров — сетью «ДИКСИ» был реализован масштабный проект — кастомизированное новогоднее предложение от Whiskas. В рамках проекта был создан особый пауч «Вискас» по специальному новогоднему рецепту, который можно было купить только в сети «ДИКСИ».

В промоматериалах использованы основные цвета Whiskas и «ДИКСИ», отыграна новогодняя тематика. Проект поддерживался ресурсами обеих сторон для максимальной коммуникации с покупателем, шла «промоподдержка 360°». Итоги активации: за три месяца было продано дополнительно 1,8 млн штук новогоднего пауча Whiskas. В 2 раза вырос размер средней покупки, отмечено точное попадание в целевую аудиторию 25–36 лет. Продажи основного ассортимента не падали. Активность покупателей не просто удовлетворительная, а превосходящая ожидания.

Акция может служить примером взаимовыгодного сотрудничества между ритейлером и производителем. Проект позволил сэкономить расходы на продвижение, будучи при этом чрезвычайно эффективным. Для Mars Petcare результатом стало повышение объемов продаж продукции, для «ДИКСИ» — привлечение покупателей в магазины сети. Главный вывод, который был сделан по итогам проекта: ритейлерам и производителям не нужно бояться работать вместе, поскольку стратегии и задачи обоих во многом схожи. ■



DIGITAL SIGNAGE В РИТЕЙЛЕ: ЗА И ПРОТИВ DIGITAL SIGNAGE: АЛЬТЕРНАТИВЫ НЕТ

Согласно проведенному Arbitron исследованию, демонстрируемая на публике динамическая реклама привлекает внимание более 70% потребителей. Поэтому статичные конкуренты систем Digital Signage (цифровых вывесок или видео на дисплеях), например лайтбоксы (вывески в виде световых коробов), ощутимо проигрывают им. Уже довольно давно крупные сети быстрого питания успешно внедряют системы Digital Signage, несмотря на значительные первоначальные инвестиции. В последние годы проекты с цифровыми вывесками реализуются и в ритейле.

Текущий год отметился яркими дискуссиями про омниканальность и борьбу онлайн- и офлайн-ритейла, рассказывает **Анна Лебедева, исполнительный директор POPAI Russia**, модератор конференции. По ее словам, эксперты приходят к выводу: наблюдается интересная трансформация, когда ритейл должен отвечать потребностям покупателей в любом канале, будь то физический магазин, онлайн-магазин или мобильное приложение. Сегодня шопинг в физических магазинах не теряет своих показателей. В Великобритании, например, это более популярное времяпрепровождение, чем поход в паб или чтение книг. Учитывая не снижающийся интерес к шопингу, покупатели хотят

получить те же возможности, к которым привыкли в онлайн, в частности информацию о товарах, сравнительную характеристику товаров, видеозаписи и т.п. И в этом случае digital signage in-store вполне решает данные задачи, отмечает Анна Лебедева.

По словам **Фила Дэя, директора Ассоциации POPAI UK&Ireland**, важно учитывать несколько факторов при планировании и интегрировании digital signage. Так, вопрос «Зачем вы будете использовать digital signage?» более важен и приоритетен, чем вопросы «что?» и «как?».

НЕОБХОДИМО ЯСНО ПРЕДСТАВЛЯТЬ ПУТЬ ПОКУПАТЕЛЯ К ПОКУПКЕ (CUSTOMER JOURNEY) И ГДЕ DIGITAL БУДЕТ ПОМОГАТЬ КЛИЕНТУ, А ГДЕ МЕШАТЬ.

Также в customer journey важно отметить все возможные точки контакта с покупателем и обозначить роль digital-решений в каждой точке.

Вот еще несколько советов от Фила Дэя: всегда учитывайте, какие технологии актуальны сейчас, что будет дальше, и исследуйте будущие возможности; помните, технологии должны решать бизнес-задачи, иногда важно знать, когда их лучше и не применять; найдите равновесие между сообщением вашего бренда/продукта и развлечением. «Контент критически важен

и должен быть неразрывно связан с выбранной технологией», — заключил Фил Дэй.

ПРИВЛЕКАЕМ И ИНФОРМИРУЕМ ПОКУПАТЕЛЕЙ

Технология Digital Signage может быть интересной для ритейла, где ее использование существенно влияет на такие показатели, как трафик, конверсия и продажи.

ДИНАМИЧНАЯ И ЯРКАЯ КАРТИНКА ПРИВЛЕКАЕТ ВНИМАНИЕ ПОКУПАТЕЛЕЙ, А ИСПОЛЬЗУЯ НУЖНЫЙ КОНТЕНТ, МОЖНО НАПРАВЛЯТЬ ИХ ПОТОК, ИНФОРМИРОВАТЬ ОБ АКЦИЯХ И Т.Д.

С помощью специального программного обеспечения можно интегрировать Digital Signage с мобильными приложениями, ERP-системами. Таким образом, новая технология становится мощным инструментом воздействия на покупателя. Пока наибольшее применение Digital Signage нашел в общепите — цифровые меню стали нормой в ресторанах быстрого обслуживания. Есть успешный опыт внедрения новой технологии и в торговых центрах.

Успешно внедряют новые технологии и торговые центры. Рассказывает **Дан Полонский, генеральный директор ТРЦ «Горизонт»**: «Мы собираем в наших торговых центрах успешных операторов из ритейла и интертейнмента, ориентированных на самые разные возрастные

и социальные группы. Но стоит задача — как управлять людьми, которые приходят в наши центры, поскольку уровень информированности покупателей о том, что происходит в торговых центрах, крайне низок. А информировать их очень важно. С одной стороны, мы хотим помогать продавать нашим партнерам — ритейлерам, ведь мы перешли на новые условия аренды в виде процента с оборота. С другой стороны, необходимо доносить до посетителя все те новые изменения, которые происходят в динамично развивающемся торговом центре, причем делать это в удобной, привлекательной и ненавязчивой форме. Для управления вниманием посетителей мы используем подвесные вывески-навигаторы Digital Signage, где можно демонстрировать любую информацию — от навигации до презентаций брендов. В результате посетителям стало удобнее ориентироваться в торговом центре, а ритейлерам это интересно, поскольку они сообщают покупателям о проходящих акциях и своих магазинах».

Посетителей такие средства визуального воздействия развлекают, несут им friendly atmosphere и положительные эмоции, но от маркетинговых служб ритейлеров работа с ними требует большого труда — по подготовке контента, поддержанию актуальности информации. И это дополнительная нагрузка, поскольку визуальный мерчандайзинг в самих магазинах и на витринах — как главный инструмент воздействия на потребителя — никто не отменял.

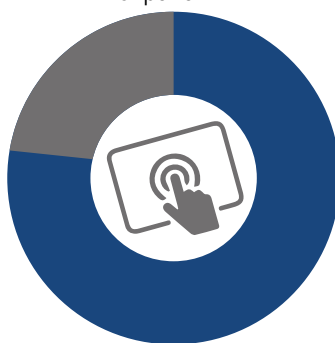
ПОКУПАТЕЛЯМ НУЖЕН ЦИФРОВОЙ МАГАЗИН

86% покупателей заплатят больше для лучшего опыта

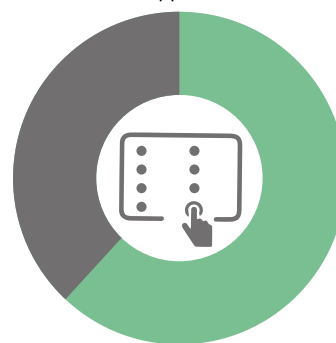


Источник: Customer Experience Impact Report-Oracle

76% покупателей хотели бы пользоваться сенсорными экранами



57% заинтересованы в интерактивных цифровых дисплеях



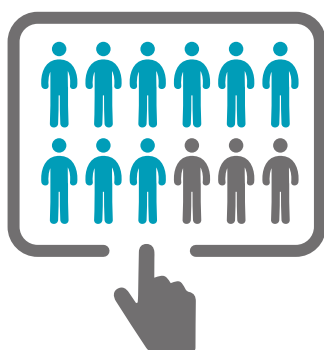
Источник: Westfield

СОЗДАНИЕ КОНТЕНТА

Одна из главных проблем для ритейлера, установившего Digital Signage, — создание видеоконтента. **Денис Сологуб, исполнительный директор компании «Азбука вкуса»**, расска-

зывает, как она решалась в их сети: «Сначала мы рассчитывали, что нас обеспечат контентом бренды, но оказалось, что это очень разный контент, не всегда соответствующий стилистике магазинов. «Азбука вкуса» — во многом маркетинговая компания, и мы не можем по-

ЦИФРОВАЯ ПОДАЧА УВЕЛИЧИВАЕТ ВОЗДЕЙСТВИЕ



8 ИЗ 10

человек
запоминают
продукты или
бренды, увиденные
на экранах

Источник: Touchpoint Interactive Media

зволить себе в зале любые пестрые картинки. Покупатель, приходя в наш магазин, оплачивает в том числе и комфорт пребывания в нем. Кроме того, это не всегда выгодно с точки зрения продаж. Например, мы продавали коньяк Hennessy, но поняли, что это для нас не слишком интересно, поскольку он есть везде и мы на нем не зарабатываем. И, наоборот, можно найти ему хорошую замену и зарабатывать на новом продукте. Поэтому контент мы должны делать сами».

Егор Ваганов, директор по маркетингу Московского ювелирного завода, делится своим опытом создания контента для экранов, установленных в новых ювелирных магазинах компании: «Формулируя задачу для компаний-интеграторов по созданию контента для Digital Signage, мы поставили условие, чтобы это был Digital Art. В качестве одного из примеров мы выбрали известную гостиницу Cosmopolitan в Лас-Вегасе с ее огромными привлекающими внимание экранами. И в результате получили очень интересное решение, в котором колонны внутри нового флагманского магазина с расположенными на них экранами Digital Signage стали настоящими арт-объектами. В этом же ключе мы обновили восемь наших магазинов и будем продолжать эту работу».

DIGITAL SIGNAGE В МАГАЗИНЕ

ВИДЕО ПРОДАЕТ

ПО ДАННЫМ ИССЛЕДОВАНИЙ,
БОЛЕЕ 40% ПОКУПАТЕЛЕЙ ОТДАЮТ
ПРЕДПОЧТЕНИЕ МАГАЗИНАМ, ГДЕ
ИСПОЛЬЗУЕТСЯ DIGITAL SIGNAGE.

А учитывая, что 60% решений о покупке принимается непосредственно в точке продаж, можно

ПОКУПАТЕЛИ СМОТРЯТ НА ВЫВЕСКИ



Источник: APS Group

сделать вывод, что видеопанели должны нести целевую и актуальную информацию для покупателей. Чтобы информация была актуальной, экраны интегрируются с ERP и другими информационными системами.

МЕСТО ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ

Отдельный вопрос — где ставить экраны? Денис Сологуб приводит пример: «Если делать это в кассовой зоне, то при этом убивается при-кассовая торговля: клиенты смотрят на экран, а не на товары». В свою очередь, при установке Digital Signage в отделах следует учитывать их специфику — например, показывать в разделе «Фрукты и овощи» видеоряды с фруктами и овощами, а не с мясом.

СООТВЕТСТВЕННО, В РАБОТЕ С DIGITAL SIGNAGE НЕОБХОДИМ ЧЕТКИЙ МЕДИАПЛАН.

РЕКЛАМА УМЕСТНА

Очевидный недостаток Digital Signage — большие инвестиции, поэтому ритейлеры, желая окупить расходы, продают рекламное время поставщикам и партнерам. Но такая реклама должна сочетаться и с элементами стиля торгового пространства, и с другими средствами коммуникаций внутри магазина. Денис Сологуб поясняет: «У нас в магазинах используется радиовещание, поскольку нам очень важно доносить до покупателя информацию о наших товарах и сервисах. Мы многое делаем лучше других, но не всегда покупатели об этом узнают: например, оказалось, что половина покупателей не знают, что в нашу кулинарию мы не добавляем консерванты. И видеоряд на мониторах Digital Signage не должен вступать в противоречие с этими трансляциями, создавая сумбур».

НАИБОЛЬШЕЕ ВЛИЯНИЕ НА МОЛОДЫЕ ВОЗРАСТНЫЕ ГРУППЫ

44%

с большей вероятностью совершат покупки у ритейлера, который использует технологии. Среди 16-24-летних процент увеличивается до 63%



Источник: Omnicore

1/3

из 14-34-х летних потратят больше, если в магазине используется новая технология



Источник: Westfield

НУЖЕН ЛИ DIGITAL SIGNAGE В ПРОДОВОЛЬСТВЕННОМ РИТЕЙЛЕ?

В последние годы многие сетевые компании развивают омниканальность — сочетают офлайн- и онлайн-продажи, взаимодействуют с покупателями через соцсети и посредством мобильных приложений. Казалось бы, технология Digital Signage очень удобна для коммуникаций с клиентами, но на практике возникают объективные сложности. Денис Сологуб комментирует:

«НАМ НЕПРОСТО КОММУНИЦИРОВАТЬ С КЛИЕНТОМ С ПОМОЩЬЮ DIGITAL SIGNAGE. МЫ ПРОДАЕМ ТОВАР, А ПОКУПКА — ЭТО ЭМОЦИИ, СВЯЗАННЫЕ С ЕГО КРАСИВЫМ ВИДОМ, ЗАПАХОМ.»

И абсурдно продавать что-то вкусное, ароматное, хрустящее, концентрируя внимание покупателя не на продукте, а на картинке об этом продукте. Пожалуй, лучше размещать эти экраны где-то вне магазина, чтобы они служили визуальной приманкой».

Какое же решение может стать альтернативой для торгового пространства продовольственного магазина? Денис Сологуб приводит пример магазинов AB Daily: «В этих небольших магазинах для коммуникации мы используем не экраны, а меловые доски. Информация на меловой доске воспринимается как более душевная, чем яркая картинка на экране. Да, это недешево — обновлять информацию на меловой доске. С этой целью художники раз в неделю объезжают наши магазины, чтобы в привлекательной форме, творчески изобразить наши обращения и сообщения для клиентов. Это создает хорошую атмосферу и привлекает покупателей. Что касается экранов Digital Signage, которые мы установили в некоторых

магазинах, то на них мы транслируем рекламу наших партнеров».

АРТ-КОНСТРУКЦИИ В ТОЧКАХ ПРОДАЖ

ЕСЛИ ТРАНСЛЯЦИЯ РЕКЛАМНЫХ РОЛИКОВ ПРИНОСИТ РИТЕЙЛЕРАМ ДОХОД, ТО СПЕЦИАЛЬНЫЙ ХУДОЖЕСТВЕННЫЙ КОНТЕНТ ДЛЯ ЭКРАНОВ DIGITAL SIGNAGE ПОМОГАЕТ СОЗДАТЬ НЕПОВТОРИМЫЙ СТИЛЬ МАГАЗИНА И ПРИВЛЕЧЬ НУЖНУЮ АУДИТОРИЮ ПОКУПАТЕЛЕЙ.

Егор Ваганов рассказывает о новациях в новых магазинах Московского ювелирного завода: «Сеть Московского ювелирного завода насчитывает более 300 магазинов в 104 городах. У нас большая экспертиза в бриллиантах, и наш завод, входя в группу компаний Льва Леваева, является лидером по продаже таких изделий — за год их продается около 1 млн, а средний чек составляет 16 тыс. руб. Сегодня мы трансформируем наш бренд, и переоснащение магазинов является частью ребрендингового проекта. Одна из задач ребрендинга — отстроиться от других сетей и сформировать новый покупательский опыт, который бы соответствовал позиции лидера рынка. В прошлом году мы открыли флагманский магазин, чтобы передать покупателям новое позиционирование бренда. Концепция магазина создавалась в сотрудничестве с известной английской компанией. При этом конструкции Digital Signage — огромные видеозкраны, под которые мы переделали восемь внутренних колонн в торговом зале, — стали основным решением для передачи атмосферы luxury. Конечно, они транслируют не рекламу, а специально разработанный арт-контент и являются неотъемлемой частью магазина. ■

РОЛЬ ГЕОМАРКЕТИНГА ДЛЯ РОЗНИЧНЫХ СЕТЕЙ И МАЛОГО БИЗНЕСА

ГЕОМАРКЕТИНГ В РИТЕЙЛЕ И ДЕВЕЛОПМЕНТЕ: ТЕКУЩИЙ ОПЫТ И НОВЫЕ ТРЕНДЫ

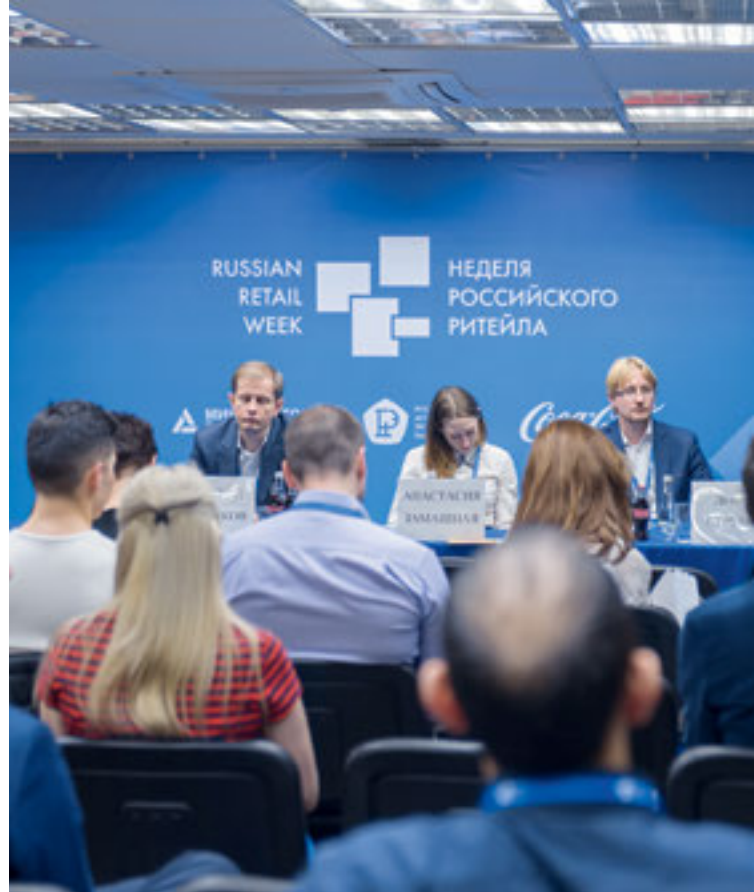
Удачная локация – необходимое условие успешной работы магазина и торгового центра. Поэтому розничные компании уделяют повышенное внимание выбору места для новых магазинов. Эта проблема обостряется, если сеть открывает несколько магазинов ежемесячно: цена ошибки высока. В решении этой проблемы ритейлерам помогают инструменты геомаркетинга.

ТРЕНДЫ ГЕОМАРКЕТИНГА

Компании, предлагающие сервисы геомаркетинга, исследуют такие данные, как количество и состав живущих и работающих в конкретных районах или городах людей, а также то, как они перемещаются. Эти данные ложатся в основу моделей, которые помогают ритейлерам решать свои задачи. **Денис Струков, генеральный директор Центра пространственных исследований**, приводит примеры: «Прежние модели часто не оправдывают ожиданий, и сейчас появляется много заказов на новые сложные математические модели, где, помимо оценки локации новой точки, нужно учитывать «каннибализацию», оценивать возможности рекламы для расширения торговой зоны, корректировать ассортимент и т.д. Например, для одной сети, используя геокодирование, мы смогли показать, где лучше продаются те или иные группы товаров».

ПРАКТИКА ПОКАЗЫВАЕТ, ЧТО КОМПАНИИ, КОТОРЫЕ ВЫВОДЯТ РАБОТУ ПО ОЦЕНКЕ ЛОКАЦИЙ НА НОВЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УРОВЕНЬ, ВЫИГРЫВАЮТ В КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЕ.

Так, X5 Retail Group в свое время автоматизировала бизнес-процесс по оценке места для магазинов, и это наряду с другими стратегическими решениями (ребрендинг и др.) сделало ритейлера лидером в своем сегменте.



Много новаций в развитие технологий геомаркетинга приносит и развивающаяся интернет-торговля. Денис Струков продолжает: «Чтобы быть ближе к потребителю, компаниям нужно формировать outpost (это делает, например, Wildberries), оптимизировать доставку. Также соцсети позволяют нам использовать различные инструменты для геотаргетинга: сервис «ВКонтакте» позволяет выбрать целевую аудиторию по городам, а Twitter обеспечивает хорошую локализацию».

Еще один тренд связан с ростом спроса на сервисы геомаркетинга со стороны малого бизнеса. Связано это, во-первых, с тем, что компании-франчайзеры доносят знания о новой методике до своих франчайзи и вводят соответствующие стандарты в их работу. И, во-вторых, технологии и данные дешевеют и становятся доступнее.

ОЦЕНКА ЛОКАЦИИ МАГАЗИНА СЕТИ

Об использовании инструментов геомаркетинга рассказывает **Дмитрий Першиков, директор по франчайзингу сети «ЗаОдно»**: «Эффективность работы наших магазинов фиксированных цен сильно зависит от трафика, так как они не являются его генераторами и болезненно реагируют на ошибки с локацией. Формат магазина фиксированных цен очень популярный, кризисоустойчивый и тиражируемый. Мы быстро растем, открывая пять-восемь магазинов ежемесячно и еженедельно рассматривая на инвестиционном комитете 12–15 новых



объектов. Поскольку это очень трудозатратно, мы используем сервис «Геоинтеллект» и теперь без данных геомаркетинга уже не можем нормально работать. А в следующем году мы будем открывать в два-три раза больше магазинов, что потребует еще более эффективных инструментов оценки локации».

Компания открывает как собственные магазины, так и франчайзинговые.

**ПРИ ЭТОМ ДЛЯ ФРАНЧАЙЗИ, КОТОРЫЕ
ОГРАНИЧЕНЫ В СРЕДСТВАХ,
НО ЗАИНТЕРЕСОВАНЫ В ДОЛГОСРОЧНОМ,
УСТОЙЧИВОМ БИЗНЕСЕ, ОЦЕНКА
ЛОКАЦИИ НЕ МЕНЕЕ ВАЖНА.**

Поэтому сеть передает полученные знания и инструменты для оценки локации и своим партнерам. Но информация, которую предоставляет «Геоинтеллект», — это только один из инструментов. Также сотрудникам приходится много работать с поисковиками и собирать информацию о конкурентах. При этом, поскольку хорошие помещения (с лучшим соотношением «цена — качество») быстро уходят, от скорости обработки информации и принятия решения зависит успех. И особую ценность для заказчика приобретают те инструменты, которые позволяют очень быстро получать релевантные данные.

Чтобы ритейлер мог быстро принять решение по новой площадке, используются разные способы. Дмитрий Першиков приводит примеры: «У нас есть “отсечка” — от входа в ТЦ до магазина должно быть не более 18 шагов, или 15 м. Это

специфика магазина фиксированных цен. Кроме того, мы сами делаем оперативные замеры, с помощью видео замеряем трафик: по 10 минут в три разных дня — утром, днем и вечером. Это дает определенную картину. На данные о посещаемости, которые предоставляют нам торговые центры, я обычно смотрю сквозь пальцы».

Кроме того, с точки зрения модели потребления важны окружение магазина и трафик. Он может быть целевым, если рядом находится такой генератор трафика, как «Перекресток», или непрофильным, если магазин находится, например, на привокзальной площади, где у проходящих людей совершенно другое потребительское поведение. В таком случае даже огромный трафик не дает нужного эффекта: утром людям нужно успеть на работу, а вечером побыстрее вернуться домой.

Опыт показывает, что магазины фиксированных цен востребованы не в каждом торговом центре. Они успешно работают в районных торговых центрах площадью 6–10 тыс. кв. м, но вряд ли нужны в больших центрах, куда люди стремятся с целью проведения досуга и получения удовольствия от шопинга.

Случаются и ошибки с выбором локации. Дмитрий Першиков приводит следующие данные: «Мы еще молодая компания, и у нас бывают ошибки с локациями. Но если раньше их было примерно 25%, то в последний год этот показатель снизился до 15%. Конечно, речь идет не о тех ошибках, когда вновь открытый магазин нужно закрывать, а скорее об отклонении по запланированной выручке». ■

ЛИЦЕНЗИРОВАНИЕ, ИЛИ КАК ЗАРАБОТАТЬ НА ЧУЖОМ БРЕНДЕ

ЛИЦЕНЗИИ И БРЕНДЫ
ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА



Мировой ритейл уже давно активно использует лицензирование в сегменте товаров народного потребления, развивается оно и в России. Например, сейчас становится трендом лицензирование частных марок, и эксперты оценивают это направление как перспективное. Однако просто купить лицензию недостаточно – нужно уметь ею эффективно воспользоваться.

КАК ВЫБРАТЬ ЛИЦЕНЗИЮ

Что же такое лицензирование? Простыми словами это означает взять общеизвестный бренд в аренду и использовать его для производства собственных товаров: от банковских карт до туалетной бумаги. Но не все товары подходят для лицензирования и не все лицензии подходят для конкретных товаров. Неизменно одно: лицензирование – хороший инструмент, который позволяет сэкономить на маркетинге.

Разберемся, какие виды лицензирования существуют.

1. Полнометражные фильмы. Это лицензия короткого цикла, как правило, промоокно в районе шести месяцев. Здесь в рамках лицензионной программы доминируют голливудские студии. Примеры: «Чудо-женщина» – июнь 2017 года, «Лига справедливости» – ноябрь 2017 года, «Кролик Питер» – апрель 2018 года.

2. Мультипликационные истории. Это самый живой лицензионный вид, очень хорошо развит у нас в стране: производителями и сетями используется много детских анимационных

брендов, как российских, так и зарубежных. Работают в десятках категорий товаров food, non-food, активно представлены в ритейле. Примеры: «Маша и Медведь», «Свинка Пеппа».

3. Арт-лицензии и корпоративные бренды. Несмотря на то что не имеют такой активной медийной поддержки, как фильмы или анимация, активно используются для работы с товарами народного потребления. Примеры: «Hello Kitty», «Love is».

4. Игровые. Не очень популярны для работы в FMCG.

ИСКЛЮЧЕНИЕ – ANGRY BIRDS. ЭТОТ БРЕНД – НАСТОЯЩИЙ ФЕНОМЕН, ИНТЕРЕС К НЕМУ НЕ ОСЛАБЕВАЕТ МНОГО ЛЕТ. ЧЕГО НЕЛЬЗЯ СКАЗАТЬ О ПОКЕМОНАХ. ВОЛНА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ВНИМАНИЯ К НИМ ПРОШЛА ТАК ЖЕ БЫСТРО, КАК И НАЧАЛАСЬ.

5. Спортивные лицензии. Яркий пример использования подобной лицензии был в рамках Олимпийских игр в Сочи 2014 года. Впереди еще одна большая история – чемпионат мира по футболу – 2018. Помимо компаний-лицензиатов, которые получают право использовать символику и другие атрибуты этого мирового турнира, здесь представлены также и спонсоры, использующие для своего продвижения образ талисмана Игр – Забиваки. Это «Кока-Кола», Альфа-Банк и др.

КАК ИЗМЕРИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Сегодня лицензирование используется повсеместно в мире: продуктовая и непродуктовая розница, рестораны и фастфуд, спорттовары, детские товары. Fashion — также один из самых больших сегментов в мире с практикой лицензирования. Россия здесь тоже в тренде. Такие сети, как Ostin, InCity, «Глория Джинс», активно применяют лицензирование в качестве инструмента своих продаж. В данном случае речь идет о лицензии Direct to retail, когда права на бренд покупает ритейлер.

«ЛИЦЕНЗИЯ – ЭТО ТО, ЧТО НУЖНО СЕЙЧАС НАШЕМУ РИТЕЙЛУ, – УВЕРЕН ЗАХАР НАЗАРЕНКО, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР MEGALICENSE. – И ЭТОТ ТРЕНД МОЖЕТ СУЩЕСТВЕННО УВЕЛИЧИТЬ ВЫРУЧКУ СЕТЯМ. ГЛАВНОЕ – СЛЕДОВАТЬ ЗА ПРЕДПОЧТЕНИЯМИ ПОКУПАТЕЛЕЙ.»

Приведу в пример вариант маркетинговой активности, который мы делали для компании Modis — известного российского fashion-ритейлера. Мы участвовали в мероприятиях к фильму «Лего Бэтмен»: помогли в разработке коллекции, в SMM- и диджитал-маркетинге, конкурсах и спецпоказах. Результат не заставил себя долго ждать: только за первый месяц продаж ушло более 10 тыс. единиц одежды. Партнеры довольны и планируют работать с лицензиями и дальше».

Частый вопрос, который задают компании на этапе предварительного анализа, — как померить эффективность продажи лицензионного товара? Существуют два показателя — маржинальность и распродаваемость. С маржинальностью все понятно — лицензированная футболка на выходе стоит дороже обычной. Хотя затраты на производство одинаковые. Но даже с учетом роялти, который нужно заплатить, у ритейлера еще остается дополнительная маржа, которую можно далее трансформировать в объем продаж.

«ЧТО КАСАЕТСЯ РАСПРОДАВАЕМОСТИ, ТО, ПО ДАННЫМ FASHION-РИТЕЙЛЕРОВ, БРЕНДИРОВАННУЮ ОДЕЖДУ ПОКУПАЮТ НА 10% ЧАЩЕ ОБЫЧНОЙ. ТАКИМ ОБРАЗОМ, СЕТЬ МОЖЕТ ПРОДАТЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ КОЛИЧЕСТВО ФУТБОЛОК ПО БОЛЕЕ ДОРОГОЙ ЦЕНЕ.»

О том, как работает экономика брендируемых СТМ и почему во всем мире эта тема востребована, подробно рассказал Захар Назаренко: «Если

взять небрендируемый товар с наценкой в 12%, то его стоимость будет такой же, как и у брендируемого товара с наценкой 18%. Как так получается? Все очень просто! Обычный товар в простой упаковке потребитель оценивает с точки зрения качества этого товара и ищет дешевую альтернативу.

В БРЕНДИРОВАННЫЙ ТОВАР ЗАЛОЖЕНА ЭМОЦИОНАЛЬНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ. НЕ РЕДКО ЭТО ИМПУЛЬСНАЯ ПОКУПКА, И ЗДЕСЬ КАЧЕСТВО ТОВАРА «ПРЯЧЕТСЯ» ЗА КРАСИВОЙ УПАКОВКОЙ.»

Иными словами, стоимость производства товара под брендом ниже, но при этом даже с учетом стоимости лицензии маржа будет выше».

КАК НАЙТИ ПАРТНЕРА

Очень часто эффективной в плане сотрудничества для ритейлера оказывается схема, в которой лицензиатом выступает производитель. Это проще для ритейлера в плане нагрузки — не нужны дополнительные компетенции и время на оформление лицензии. В этом плане показателен пример сотрудничества компании «Корал», выступившей лицензиатом, и татарской сети гипермаркетов «Эссен». Для программы лояльности ритейлера «Корал» разработал и произвел эксклюзивную посуду для детей с образом мультперсонажа — свинки Пеппы. Программа действовала в период с 14 марта по 19 июня 2016 года в 24 магазинах сети. Механику акции выбрали коллекционную: получи фишки за покупки, вклей их в буклет и получи бесплатно эксклюзивные наборы посуды. Акция сопровождалась масштабными маркетинговыми активностями. В магазинах использовались плакаты, баннеры, буклеты, листовки, стопперы. Также были задействованы диджитал-инструменты: на сайте размещались новости, в соцсетях — посты.

РЕЗУЛЬТАТЫ АКЦИИ ПРЕВЗОШЛИ ВСЕ ОЖИДАНИЯ: ТРАФИК СЕТИ ВЫРОС НА 5%, СРЕДНИЙ ЧЕК – НА 3%, ВЫРУЧКА УВЕЛИЧИЛАСЬ НА 7%.

Многие производители имеют в своем портфеле не один и даже не два лицензионных контракта. Так, по словам **Сергея Вертипороха, директора по работе с ключевыми клиентами «Конфитрейд»**, компания активно использует лицензирование в основном своем направлении — детской кондитерке. С 2003 года «Конфитрейд» приобрел порядка 23 лицензий, выпустил более 500 SKU (*Прим. ред.:* SKU — идентификатор товарной позиции (артикул)): «Мы



сотрудничаем с российскими сетями и ритейлерами ближнего зарубежья. Был удачный опыт работы с лицензией проекта Олимпийских игр в Сочи — 2014. В рамках программ лояльности мы делали брендированную продукцию для компаний «Газпром», X5 и др. Сейчас уже являемся лицензиатами чемпионата мира по футболу FIFA 2018, прорабатываем продукты и планируем запустить их в конце 2017 года».

КАК ВОСПОЛЬЗОВАТЬСЯ ПРИВИЛЕГИЯМИ

Один из лучших информационных поводов для рекламных кампаний — это международные спортивные состязания. И здесь важно не упустить момент и воспользоваться всеми привилегиями, которые дают мероприятия такого масштаба.

НАПРИМЕР, ЧЕМПИОНАТ МИРА ПО ФУТБОЛУ — 2018. ПОЧЕМУ РИТЕЙЛЕРАМ СТОИТ ОБРАТИТЬ

ВНИМАНИЕ НА ЧЕМПИОНАТ МИРА ПО ФУТБОЛУ — 2018? ПО СТАТИСТИКЕ ФУТБОЛОМ ПОСТОЯННО ИНТЕРЕСУЮТСЯ ОКОЛО ТРЕТИ НАСЕЛЕНИЯ РОССИИ И ПРАКТИЧЕСКИ ПОЛОВИНА ВСЕГО МУЖСКОГО НАСЕЛЕНИЯ СТРАНЫ СТАРШЕ 10 ЛЕТ. ТАКОЙ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ НЕВОЗМОЖНО НАЙТИ НИ В КАКОМ ДРУГОМ СЕГМЕНТЕ.

Чемпионат мира по футболу — атмосферное мероприятие, которое будет с нами в следующем году на протяжении полутора месяцев. И это уникальная возможность увеличить выручку и получить новых клиентов.

«Одна из самых успешных лицензионных программ в истории Олимпийских игр — это Сочи-2014, — рассказывает Надежда Журина, вице-президент по ритейлу компании Megalicense. — Было 55 лицензиатов, выпущено 5000 наименований продукции. Только одних плюшевых игрушек было продано 3,6 млн штук! Чемпионат мира по футболу 2018 года по сравнению с Олимпийскими играми имеет больше преимуществ в плане охвата аудитории и различных активностей: матчи будут проходить в 11 городах, включая две столицы, планирует продать более 3 млн билетов и принять более 1 млн туристов со всего мира».

По словам Надежды Журиной, ключевыми категориями, доступными к лицензированию от FIFA World Cup 2018, стали одежда, аксессуары, рюкзаки и сумки, головные уборы, обувь, мячи, народные промыслы, сувениры и подарки, печатная продукция, товары для дома, игрушки и игры, канцелярские товары.

Преимущества работы с лицензией от FIFA World Cup 2018:

1. Позиционирование:

- связь с уникальным событием, чемпионатом мира по футболу, FIFA World Cup;
- статус, GR, листинг официальных ритейлеров FIFA;
- эксклюзив на территорию, локацию.

2. Операционный бизнес:

- продвижение с использованием символики FIFA World Cup;
- официальная лицензионная продукция российских и международных производителей, в том числе частично по прямому контракту Direct to Retail;
- приоритет у торговых комплексов и городских структур.

3. Возможности:

- продолжение сотрудничества с FIFA;
- опыт участия во всемирной ритейл-программе;
- быстрый вход в лучшие локации. ■



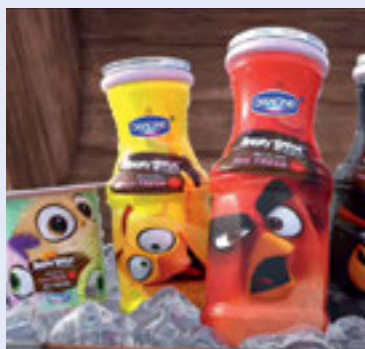
КЕЙС: РОЗНИЧНАЯ СЕТЬ LIDL И FIFA 2014

В 2014 году европейская сеть LIDL, насчитывающая 4500 гипермаркетов, приобрела розничную лицензию на чемпионат мира по футболу 2014 года. Использовала ее по максимуму, что положительно отразилось на результатах. Рекламная и маркетинговая кампании были проведены LIDL в три стадии:

1. Тизер с 28 апреля по 18 мая 2014 года. Анонсирование лицензионных продуктов. Обратный отсчет до чемпионата: POS, пресса, с 12 мая – радио/ТВ/реклама в кино, с 5 мая – наружная реклама (билборды, остановки, транспорт), с 1 мая – диджитал-реклама, соцсети, PR.
2. Стадия продаж с 19 мая по 10 июня 2014 года. Активация и продолжение рекламной кампании по всем каналам до 1 июня.
3. Стадия в период FIFA с 11 июня по 13 июля 2014 года. Поддержка только в социальных медиа, POS, онлайн.

Продукция, которую LIDL производил самостоятельно: краски для лица, ручки, блокноты, папки для документов, футбольные постеры, солнцезащитные очки, часы, пляжные аксессуары, свистки, кружки, кубки, зонтики,

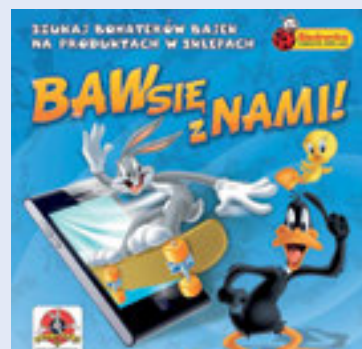
фонарики, мячи и пр. Ритейлер активно использовал всю графику чемпионата, декорировав большую часть магазинов, а не только продукцию, которую заказал специально под мероприятие.



КЕЙС: КОМПАНИЯ DANON И ANGRY BIRDS

Компания Danon приобрела лицензию на персонаж Angry Birds с правом использования на территории Мексики. С апреля по июнь 2016 года во время выхода мультфильма Angry Birds были сделаны полностью брендированная упаковка продукта, копилки и подарки BTS. Для продвижения использована коллекционная механика в формате «купи-получи»: купи 10 бутылок 120-граммового йогурта и получи копилку в подарок, купи четыре бутылки 120-граммового йогурта и получи в подарок BTS. Итогом такого партнерства с правообладателем персонажа для Danon стало следующее:

1. Компания увеличила свою долю на рынке на 7%, что в 2 раза больше планируемого.
2. Рост продаж клубничного йогурта на 78%.
3. Рост мультипаков на 45% по сравнению с мультипаками, которые не были забрендированы.



КЕЙС: ПЕРСОНАЖИ WARNER BROTHERS И СЕТЬ BIEDRONKA

В 2014 году были проведены переговоры о покупке лицензии на персонажей Warner Brothers торговой сетью Biedronka – крупнейшим дискаунтером на территории Восточной Европы и самым крупным ритейлером в Польше. Сеть состоит из 2650 магазинов в 900 городах. Оборот – €8432 млн, поставщиков – более 500. Ритейлер приобрел три лицензии и решил провести двухнедельные маркет-тесты, в которых использовались 65 SKU, четыре товарные категории, 27 продуктов питания, рекламные стенды в восьми магазинах. Среди брендированных товаров были соки, питьевая вода, йогурты, бумажные и влажные салфетки, шампуни, подгузники и другие товары. Результаты теста оказались настолько удачными, что сеть открыла двери для других брендов WB и продлила контракт. На середину 2017 года итоги сотрудничества WB и Biedronka были следующими: лицензии на все имеющиеся бренды в портфеле WB, более 200 SKU, рекламные стенды во всех 2650 магазинах. Ключевой параметр удачного сотрудничества – продление контракта еще на два года

ИТОГИ RETAIL WEEK AWARDS 2017

В рамках Недели российского ритейла – 2017 были подведены итоги премии RETAIL WEEK AWARDS 2017 и обозначены победители в 23 номинациях:

1. Лидер года – сегмент Food: **Федеральная торговая сеть «Пятерочка»**
2. Лидер года – сегмент «Бытовая техника и электроника»: **Розничная сеть «М.Видео»**
3. Лидер года – сегмент DIY: **Сеть магазинов для дома и дачи «Леруа Мерлен»**
4. Лидер года – сегмент Fashion: **Торговая сеть ZENDEN**
5. Лидер года – сегмент Online: **интернет-магазин Ozon.ru**
6. Лидер года – сегмент «Аптечный ритейл»: **Аптечная сеть «36,6»**
7. Лидер года – сегмент «Детские товары»: **Торговая сеть «Детский мир»**
8. Лидер года – сегмент «Косметика и парфюмерия»: **Сеть магазинов парфюмерии и косметики «ИЛЬ ДЕ БОТЭ»**
9. OMNI-channel года: **Магазины строительных материалов «Петрович»**
10. Private label года – сегмент Non-food: **Сеть спортивных магазинов «Спортмастер»**
11. Private label года – сегмент Food: **Центры мелкооптовой торговли METRO Cash and Carry**
12. Открытие года: **Сеть магазинов игрушек Hamleys**
13. Уникальный формат: **Сеть хобби-гипермаркетов «Леонардо»**
14. Живая книга: **Сеть книжных магазинов «Читай-город»**
15. Лучшие цены в сегменте электроники и товаров для дома: **Сеть магазинов бытовой техники «Эльдорадо»**
16. Лучшая совместная акция розничной компании и производителей: **Unilever (ООО «Юнилевер Русь») и сеть «Магнит косметик» (ПАО «Магнит»)**
17. Лучшая региональная сеть (8 победителей):
Торговая сеть «Мария-Ра»
Торговая сеть «Командор»
ТД «Интерторг»
Торговая сеть «Монетка»
Розничная сеть группы компаний «Лама»
Супермаркеты «Гулливёр»
Сеть аптек «Самсон Фарма»
Парфюмерный супермаркет «Золотое яблоко»
18. Лучший покупательский опыт: **Сеть книжных магазинов «Республика»**
19. Событие года: **Покупка сетей бытовой техники и электроники («Эльдорадо», «Техносила», «М.Видео»)**
20. Программа лояльности года: **Торговая сеть «Азбука вкуса»**
21. Самая информационно открытая сеть: **X5 Retail Group**
22. Права потребителей – Online: **Торговая сеть re:Store**
23. Права потребителей – Offline: **Сеть бытовой техники и электроники «М.Видео»**

Поздравляем компании с победой! ■

Премия RETAIL WEEK AWARDS учреждена организаторами НЕДЕЛИ РОССИЙСКОГО РИТЕЙЛА в 2015 году. Цель премии – отметить самых достойных представителей розничного рынка, привлечь внимание профессионального сообщества к наиболее значимым достижениям в области развития ритейла за прошедший год, вооружить розничных специалистов лучшими практиками развития розничного бизнеса. Премия присуждается по результатам работы Экспертного совета, состоящего из представителей Минпромторга России, Российской ассоциации экспертов рынка ритейла, Союза независимых сетей России, исследовательских компаний Nielsen Russia, Deloitte, INFOLine, Содружества производителей фирменных торговых марок «Русбренд», юридической компании Gaffer&Gaffer, Ассоциации компаний интернет-торговли, Российского отделения Международной ассоциации ритейл-маркетинга POPAI. Все победители конкурса получают право на использование логотипа RETAIL WEEK AWARDS, который является символом качества, подтверждающим высокий уровень потребительского доверия к торговой сети, поставщику, специалисту.



1, 2, 4, 5 – Счастливые победители премии RETAIL WEEK AWARDS 2017

3 – Приветственное слово участникам гала-ужина и премии RETAIL WEEK AWARDS 2017:
 Андрей Карпов, дирекция Недели российского ритейла;
 Илья Якубсон, Российская ассоциация экспертов рынка ритейла;
 Никита Кузнецов, Минпромторг России



1 – Обладатели дипломов
RETAIL WEEK AWARDS 2017
для общего фото

2 – Победитель премии RETAIL
WEEK AWARDS 2017

3, 4 – Гала-ужин и концерт
для участников
RETAIL WEEK AWARDS 2017

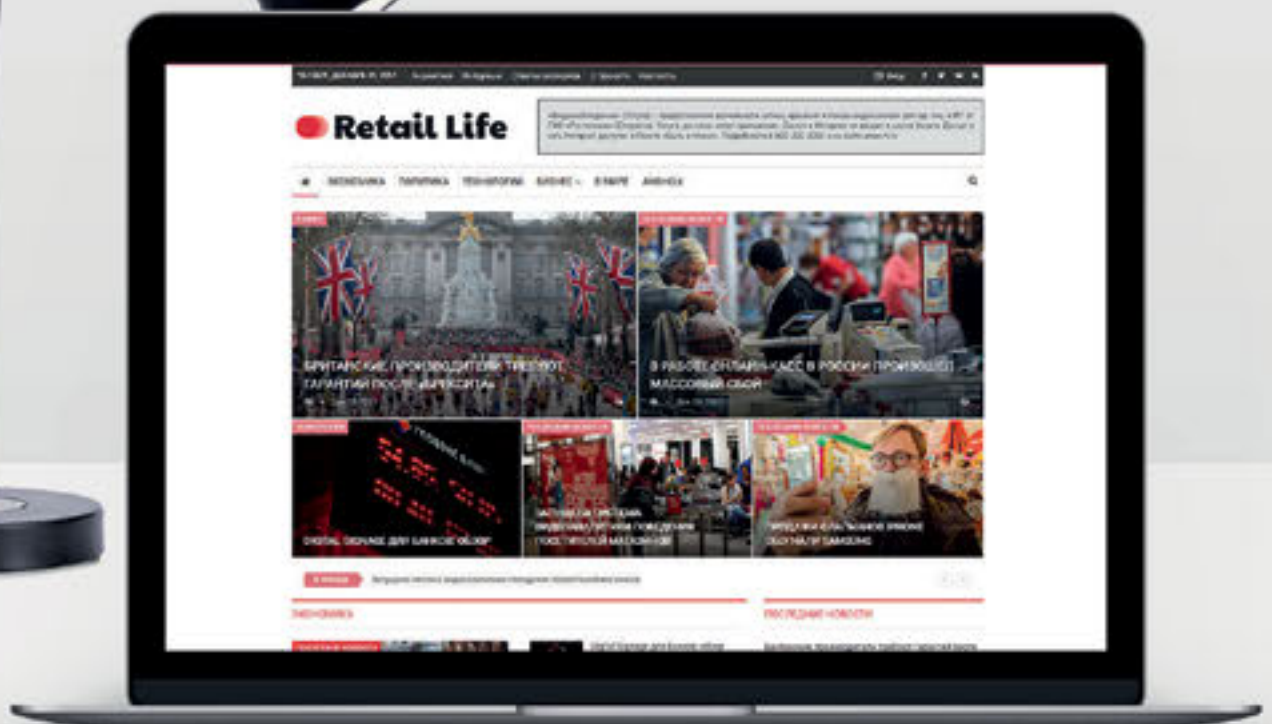
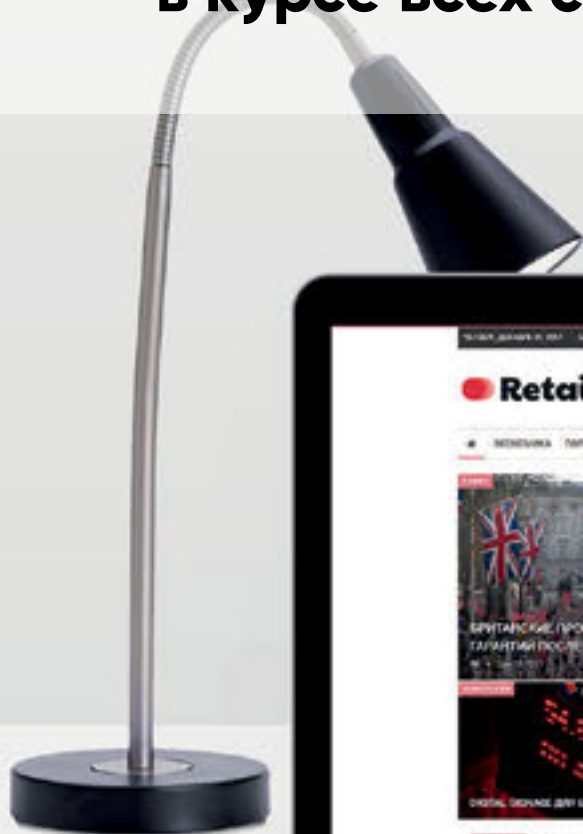


Информационно-аналитический портал о ритейле

Мы расскажем Вам всё и даже больше!

- Мировые тренды
- Новости
- Советы экспертов
- Интервью
- Экспертная аналитика

Заходи на www.retail-life.ru и будь в курсе всех событий в отрасли





НЕДЕЛЯ РОССИЙСКОГО РИТЕЙЛА

6 – 10 ИЮНЯ 2018
МОСКВА, ЦМТ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ БИЗНЕСА И ВЛАСТИ



- НАСЫЩЕННАЯ ДЕЛОВАЯ ПРОГРАММА
- ВЫСТАВКА ПЕРЕДОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РАМКАХ RETAIL WEEK EXPO
- ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ О ПОСТАВКАХ В РАМКАХ ЦЕНТРА ЗАКУПОК СЕТЕЙ
- НАГРАЖДЕНИЕ ЛУЧШИХ В РАМКАХ RUSSIAN RETAIL AWARDS-2018
- ИННОВАЦИОННЫЕ RETAIL ТУРЫ

RETAILWEEK.RU