

# Retail Week

RETAILWEEK.RU | ИЮНЬ 2018 (3)

**HPP-2018:**

ЦИФРОВАЯ  
ТРАНСФОРМАЦИЯ  
ТОРГОВЛИ

---

ИНТЕРВЬЮ:

**ЯН ДЮННИНГ**  
**МАКСИМ ГРИШАКОВ**  
**ЕВГЕНИЙ МОВЧАН**

---

**НОВАЦИИ  
ГОСПРОЕКТОВ:**

«МЕРКУРИЙ»  
МАРКИРОВКА  
ЕГАИС

**#СПЕЦПРОЕКТ**

ПРОИЗВОДИТЕЛИ И РИТЕЙЛ:  
ВЗГЛЯД ИЗ РЕГИОНОВ

**ВИКТОР ЕВТУХОВ:**

«ВО ГЛАВЕ УГЛА – РАЗВИТИЕ ВСЕХ  
ФОРМАТОВ ТОРГОВЛИ»

**ДЕНИС МАНТУРОВ:**

НОВЫЙ УРОВЕНЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ  
БИЗНЕСА И ВЛАСТИ

# НЕДЕЛЯ РОССИЙСКОГО РИТЕЙЛА В ВАШЕМ СМАРТФОНЕ

Скачайте мобильное приложение **RETAIL WEEK**, которое позволяет:

- Оперативно получать информацию о НРР-2018 и основные новости;
- Иметь доступ к деловой программе и схеме выставки НРР-2018;
- Оставлять комментарии к сессии и задавать вопросы спикерам и модератору во время панельной сессии.

## Как установить

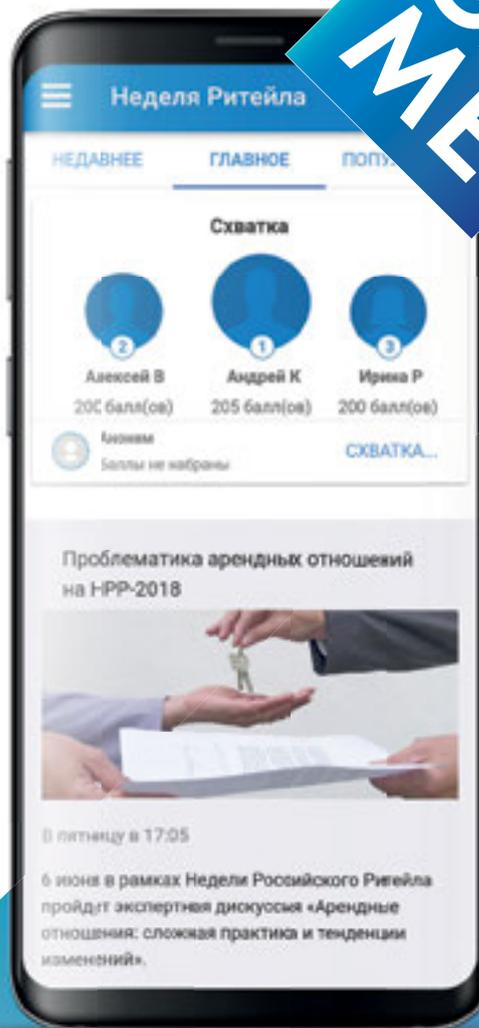
Найдите мобильное приложение RETAIL WEEK в списке приложений Google Play или App Store. Установите мобильное приложение на ваше устройство. Для начала работы с мобильным приложением необходимо ввести данные, позволяющие вас идентифицировать, а также номер мобильного телефона, через который осуществляется подтверждение регистрации.

Так же Вы можете обратиться на мобильный стойки Геймификации, которые работают на первом и втором этажах ЦМТ. Наши сотрудники помогут Вам установить мобильное приложение и ответят на все Ваши вопросы.

## ВКЛЮЧАЙТЕСЬ В ГЕЙМИФИКАЦИЮ И ВЫИГРЫВАЙТЕ!

С помощью мобильного приложения Retail Week вы можете окунуться в увлекательное путешествие по площадке крупнейшего российского форума в сфере розничной торговли, заработать баллы и получить призы.

За посещение стендов и мероприятий с помощью мобильного приложения происходит начисление баллов, при этом вы можете видеть других участников Геймификации и следить за их успехами. Победителей ждут ценные призы!



## В НОМЕРЕ:

5	<b>ПРИВЕСТВИЯ</b>
10	<b>ПАРТНЕРЫ НЕДЕЛИ РОССИЙСКОГО РИТЕЙЛА – 2018</b>
16	<b>МЕДИАПАРТНЕРЫ НЕДЕЛИ РОССИЙСКОГО РИТЕЙЛА – 2018</b>
20	<b>СТРАТЕГИИ</b>
	<b>Виктор Евтухов:</b> «Во главе угла – развитие всех форматов торговли»
30	<b>Андрей Карпов:</b> «НРР–2018: в фокусе – цифровая трансформация ритейла»
36	<b>Ян Дюннинг:</b> «Мы развиваем три формата – стандартный, компактный и суперкомпактный»
42	<b>Евгений Мовчан:</b> «Мы не планируем снижать темпы»
46	<b>Максим Гришаков:</b> «Потребитель – важная часть нашей стратегии»
50	<b>#СПЕЦПРОЕКТ: РЕГИОНЫ</b>
	Торговые сети VS производители: региональный взгляд
70	<b>АНАЛИТИКА</b>
	<b>Исследование INFOLine:</b> розничная торговля в России
82	<b>Армен Манукян:</b> экспортные онлайн-продажи российских товаров
86	Путь к покупателю через омниканальность, программы лояльности и новые впечатления
92	<b>СЕГМЕНТЫ: FOOD</b>
	Производители борются за цену и бренд
94	<b>СЕГМЕНТЫ: FASHION</b>
	Рынок fashion-ритейла: основные цифры и итоги
104	<b>СЕГМЕНТЫ: DIY</b>
	Технологичная борьба в группе лидеров: специфика консолидации на рынке товаров для дома и ремонта (DIY)
108	<b>СЕГМЕНТЫ: E-COMMERCE</b>
	Статистика внутрироссийских онлайн-продаж:
112	Драйверы и ограничения в российской интернет-торговле

- 116 ДИСКУССИИ: ВЛАСТЬ И БИЗНЕС**  
Инфраструктурные проекты государства в ритейле
- 120 ДИСКУССИИ: ПРАВОВОЙ ВЕКТОР**  
Потребительский «экстремизм»
- 124 ДИСКУССИИ: HR**  
Основной нематериальной мотивацией 71% сотрудников индустрии ритейла считают возможность профессионального развития
- 130 ДИСКУССИИ: ИТ**  
**Ирина Ратина:** «Для digital-трансформации нужны платформы взаимного обмена решениями»
- 134 ДИСКУССИИ: МАРКЕТИНГ**  
Современные маркетинговые технологии в ритейле
- 136 ДИСКУССИИ: ФИНАНСЫ**  
Факторинг: новые тренды, сегменты и перспективы
- 142 НРР-2019**  
Андрей Карпов о пятой, юбилейной Неделе российского ритейла

### 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  
Дизайн и верстка: Екатерина Красикова

### Контакты:

+7 (495) 924 02 80, e-mail: [info@raerr.ru](mailto:info@raerr.ru)  
[www.retailweek.ru](http://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.



**Дорогие друзья!**

Неделя российского ритейла традиционно собирает ведущие компании потребительского рынка для обсуждения новых задач, которые встанут перед торговой отраслью. Ежегодно она демонстрирует новый уровень взаимодействия между представителями торгового бизнеса и органами государственной власти, как федеральными, так и региональными.

Розничная торговля не только уверенно занимает передовые позиции в отечественной экономике по своему вкладу в ВВП и количеству занятых, но и является носителем самых передовых технологий, прежде всего информационных. Цифровая трансформация ритейла и активное внедрение передовых форм и механизмов торговли, новый этап саморегулирования в отношениях ритейлеров и производителей и поставщиков продукции – все это требует большой работы со стороны всех участников рынка, их настроенности на конечный результат.

Несмотря на достижение определенного уровня в организации бизнеса и культуры взаимоотношений в отрасли, есть и объективные точки роста – это развитие многоформатной торговли, распространение лучших отраслевых практик среди всех участников рынка. На последнее непосредственно нацелена и работа Недели российского ритейла, в ходе которой состоится демонстрация достигнутого и обмен опытом. Форум позволит в самом широком формате обсудить вопросы развития розничной торговли и налаживания эффективного взаимодействия органов власти с торговыми предприятиями. Впервые в этом году в рамках форума пройдет конкурс «Торговля в России», организованный Минпромторгом России.

В свою очередь представители торговли, производителей и поставщиков продукции и услуг в сфере потребления смогут напрямую задать вопросы и получить ответы от представителей органов власти. Уверен, что это общение будет полезным для решения отраслевых вопросов.

**Министр промышленности и торговли  
Российской Федерации  
Д.Мантуров**



### **Дорогие друзья, участники Недели российского ритейла!**

Мы будем рады видеть вас в числе гостей на главном отраслевом форуме – Неделе российского ритейла, которая пройдет в четвертый раз и соберет руководителей ведущих компаний – участников рынка ритейла и представителей федеральных и региональных органов власти, работающих в сфере потребительского рынка.

В этом году мы ожидаем на Неделе российского ритейла более 5000 участников и экспертов. Их число год от года растет, и это закономерно, поскольку отрасль находится на пике технологического развития. В практику ритейла внедряются инновационные инструменты, которые становятся критическим фактором для движения вперед.

Темпы преобразований в отрасли не снижаются, и ее цифровая трансформация благодаря достижениям в области информационных технологий и всеобщей интернетизации открывает огромные возможности для воплощения смелых и успешных проектов в отрасли. Лучшие практики лидеров рынка – наиболее технологичных игроков, мы транслируем на наших заседаниях, круглых столах, в экспертных дискуссиях, число которых в этом году значительно выросло.

Принципиальным моментом в работе форума мы считаем участие не только представителей бизнес-сообщества, но и органов власти. Это важно с точки зрения синхронизации их действий для решения актуальных проблем, когда их можно не только обозначить и обсудить, но и сразу наметить пути решения.

Желаю всем участникам плодотворной работы и эффективного взаимодействия друг с другом на Неделе российского ритейла!

**Руководитель дирекции  
Недели российского ритейла  
А. Карпов**



**Уважаемые участники Недели российского ритейла!**

Неделя российского ритейла стала знаковым событием для всех участников рынка ритейла. За годы проведения форум зарекомендовал себя как эффективная площадка для конструктивного диалога представителей органов государственной власти и бизнес-сообщества России, работающих в сфере потребительского рынка.

В нынешнем году деловая программа мероприятия будет включать уже более 80 конференций, заседаний, круглых столов и дискуссий, при этом тематика постоянно расширяется и включает новые актуальные темы. Одной из важнейших в этом году станет внедрение новых цифровых инструментов в практику розничной торговли.

Каждый год мы собираемся в Центре международной торговли, чтобы выработать новые подходы и решить проблемы отрасли. Розничная торговля отличается динамичностью и способностью перестраиваться в меняющихся экономических условиях, которые, в свою очередь, становятся двигателем инновационных изменений, новых практик ведения бизнеса.

Убежден, что в рамках продуктивного диалога участниками форума будут выработаны рекомендации и предложения, направленные на дальнейшее совершенствование отрасли.

Желаю всем участникам Недели российского ритейла успешной и плодотворной работы, интересного и полезного общения!

**Председатель Наблюдательного совета  
Российской ассоциации экспертов рынка ритейла  
И. Якубсон**

The logo for TASS, consisting of the word "ТАСС" in white, bold, uppercase Cyrillic letters on a dark blue square background.

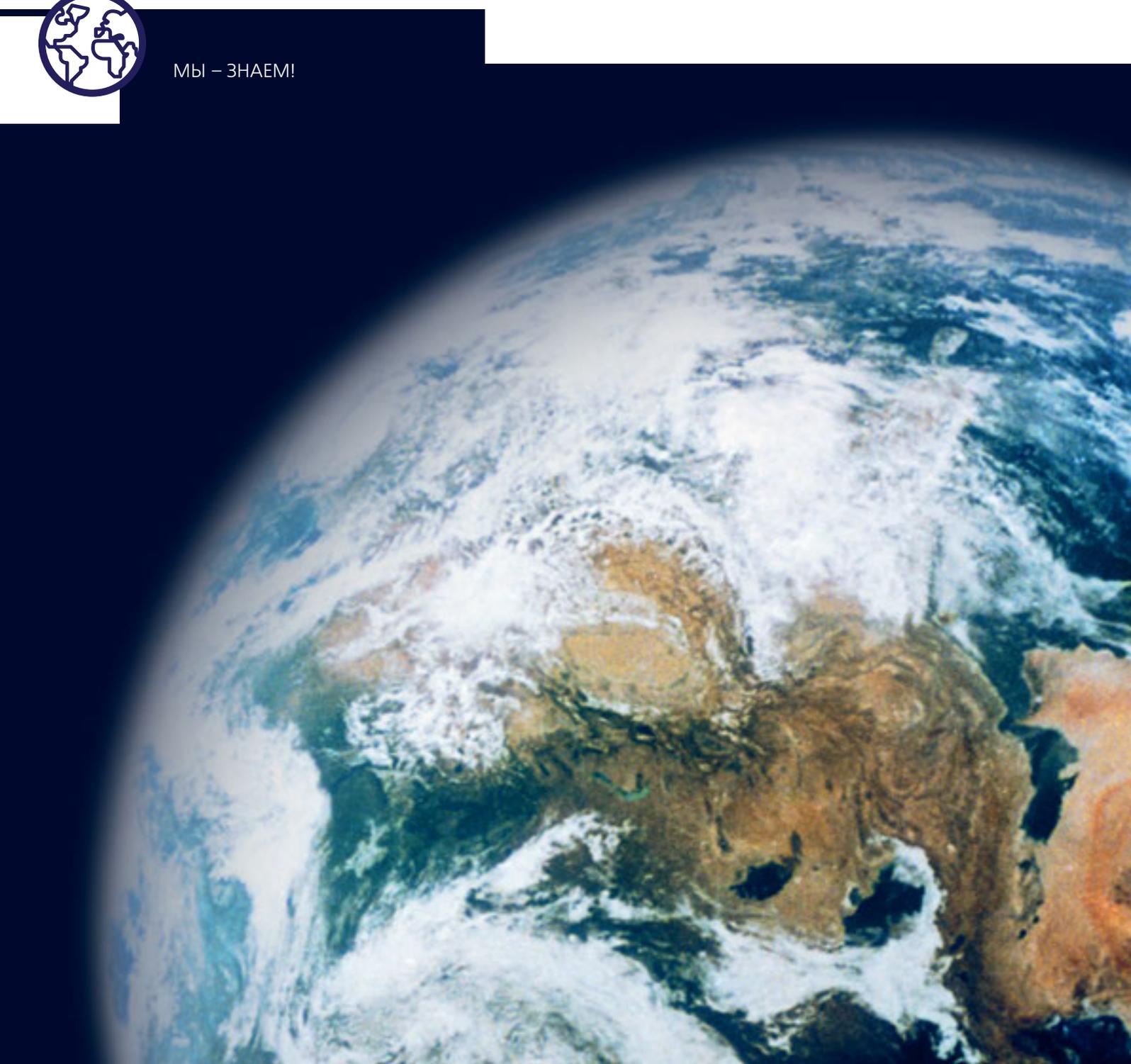
ИНФОРМАЦИОННОЕ  
АГЕНТСТВО РОССИИ

# МИР ОТКРЫТ

Более 1800 сотрудников в России и за рубежом  
в режиме реального времени работают над созданием  
объективной и целостной картины событий,  
происходящих на планете



МЫ – ЗНАЕМ!



ТВОЕ ИМЯ

40

БАЛЛОВ

ФУТБОЛКА

2018 FIFA WORLD CUP

RUS  
SIA



FIFA WORLD CUP  
RUSSIA 2018



60

БАЛЛОВ

МЯЧ

25

БАЛЛОВ

БОКАЛ

Coca-Cola

# ГОТОВЫ ВЫИГРЫВАТЬ? 1 000 000+ ПРИЗОВ

① **ПОКУПАЙ** СОСА-COLA,  
СОСА-COLA ZERO, SPRITE,  
FANTA, FANTA ЦИТРУС

② **СОБИРАЙ**  
БАЛЛЫ

③ **ПОЛУЧАЙ**  
ФУТБОЛЬНЫЕ  
ПРИЗЫ

УЧАСТВУЮТ В АКЦИИ



ПОДРОБНОСТИ НА [COCA-COLA.RU](http://COCA-COLA.RU)

АКЦИЯ ПРОВОДИТСЯ С 1 МАЯ ПО 15 ИЮЛЯ 2018 ГОДА. ИНФОРМАЦИЮ ОБ ОРГАНИЗАТОРЕ АКЦИИ, О ПРАВИЛАХ ЕЕ ПРОВЕДЕНИЯ, КОЛИЧЕСТВЕ ПРИЗОВ, СРОКАХ, МЕСТЕ И ПОРЯДКЕ ИХ ПОЛУЧЕНИЯ МОЖНО УЗНАТЬ ПО ТЕЛЕФОНУ В МОСКВЕ 8 (495) 956 55 22, В ДРУГИХ ГОРОДАХ 8 (800) 200 22 22 (ЗВОНОК БЕСПЛАТНЫЙ), ПОДРОБНОСТИ НА САЙТЕ COCA-COLA.RU, ВНЕШНИЙ ВИД ПРИЗОВ МОЖЕТ ОТЛИЧАТЬСЯ ОТ ИХ ИЗОБРАЖЕНИЯ В РЕКЛАМНЫХ МАТЕРИАЛАХ. СОСА-COLA, КОНТУРНАЯ БУТЫЛКА, СОСА-COLA ZERO, SPRITE, FANTA И FANTA ЦИТРУС ЯВЛЯЮТСЯ ЗАРЕГИСТРИРОВАННЫМИ ТОВАРНЫМИ ЗНАКАМИ THE COCA-COLA COMPANY. © 2018 THE COCA-COLA COMPANY.

## ПАРТНЕРЫ НРР – 2018

ОРГАНИЗАТОР НРР



ОРГАНИЗАТОР НРР



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПАРТНЕР



ОФИЦИАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР  
WINE RETAIL FORUM



ПАРТНЕР СТМ



ТЕХНИЧЕСКИЙ ПАРТНЕР



ПАРТНЕР РЕГИСТРАЦИИ



ПАРТНЕР РЕГИСТРАЦИИ



ПАРТНЕР ФОТОЗОНЫ



ПАРТНЕР LOUNGE RETAIL LIFE



ПАРТНЕР LOUNGE RETAIL LIFE



ПАРТНЕР ЦЕНТРА  
ЗАКУПОК СЕТЕЙ



АВТОМОБИЛЬНЫЙ ПАРТНЕР



АВТОМОБИЛЬНЫЙ ПАРТНЕР



МОБИЛЬНЫЙ ПАРТНЕР



ПАРТНЕР ГЕЙМИФИКАЦИИ



ПАРТНЕР ГЕЙМИФИКАЦИИ



ПАРТНЕР ГЕЙМИФИКАЦИИ



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ  
СПОНСОР IT СЕССИИ



РИТЕЙЛ-ТУР ПАРТНЕР

@Trends Research & Benchmarking Agency



ПОСТАВЩИКИ НЕДЕЛИ РОССИЙСКОГО РИТЕЙЛА



ПОСТАВЩИКИ НЕДЕЛИ РОССИЙСКОГО РИТЕЙЛА



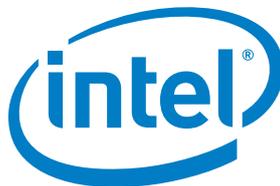
ПАРТНЕР

ОПЕРАТОР НРР

ВЫСТАВОЧНЫЙ ОПЕРАТОР



ПАРТНЕРЫ СЕССИЙ



ПАРТНЕРЫ СЕССИЙ



ПАРТНЕРЫ СЕССИЙ

KOSENKOV & SUVOROV



Mountain Ridge



ПАРТНЕРЫ СЕССИЙ



ОНЛАНТА



Едадил



SPINETIX™  
№1 IN DIGITAL SIGNAGE SOLUTIONS



Geointellect®.com  
Геоинформационная система аналитика

## МЕДИАПАРТНЕРЫ НРР – 2018

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ  
ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ  
ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ  
ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ  
АНАЛИТИЧЕСКИЙ ПАРТНЕР



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ОТРАСЛЕВОЙ  
ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР



ОФИЦИАЛЬНЫЙ  
ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР



ОФИЦИАЛЬНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПАРТНЕРЫ



ОФИЦИАЛЬНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПАРТНЕРЫ



ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР



ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПАРТНЕРЫ



ИНФОРМАЦИОННЫЕ ПАРТНЕРЫ



# Заботы ваши - стали Наши!

Leader Team – национальная компания, занимающая лидирующие позиции на рынках мерчандайзинга, аутсорсинга розничных сетей, логистического и производственного аутсорсинга и независимой инвентаризации.

За 15 лет с момента своего основания компания расширила свое присутствие до масштабов всей страны и сегодня реализует проекты более чем в тысяче населенных пунктов от Калининграда до Хабаровска, имея 55 собственных офисов во всех ключевых городах России.

[leaderteam.ru](http://leaderteam.ru)



## PTC FlexPLM:

«умная», сетевая PLM-система для ритейла  
в основе цифровой трансформации  
производства товаров для потребительского рынка

[www.ptc.com/ru/](http://www.ptc.com/ru/)



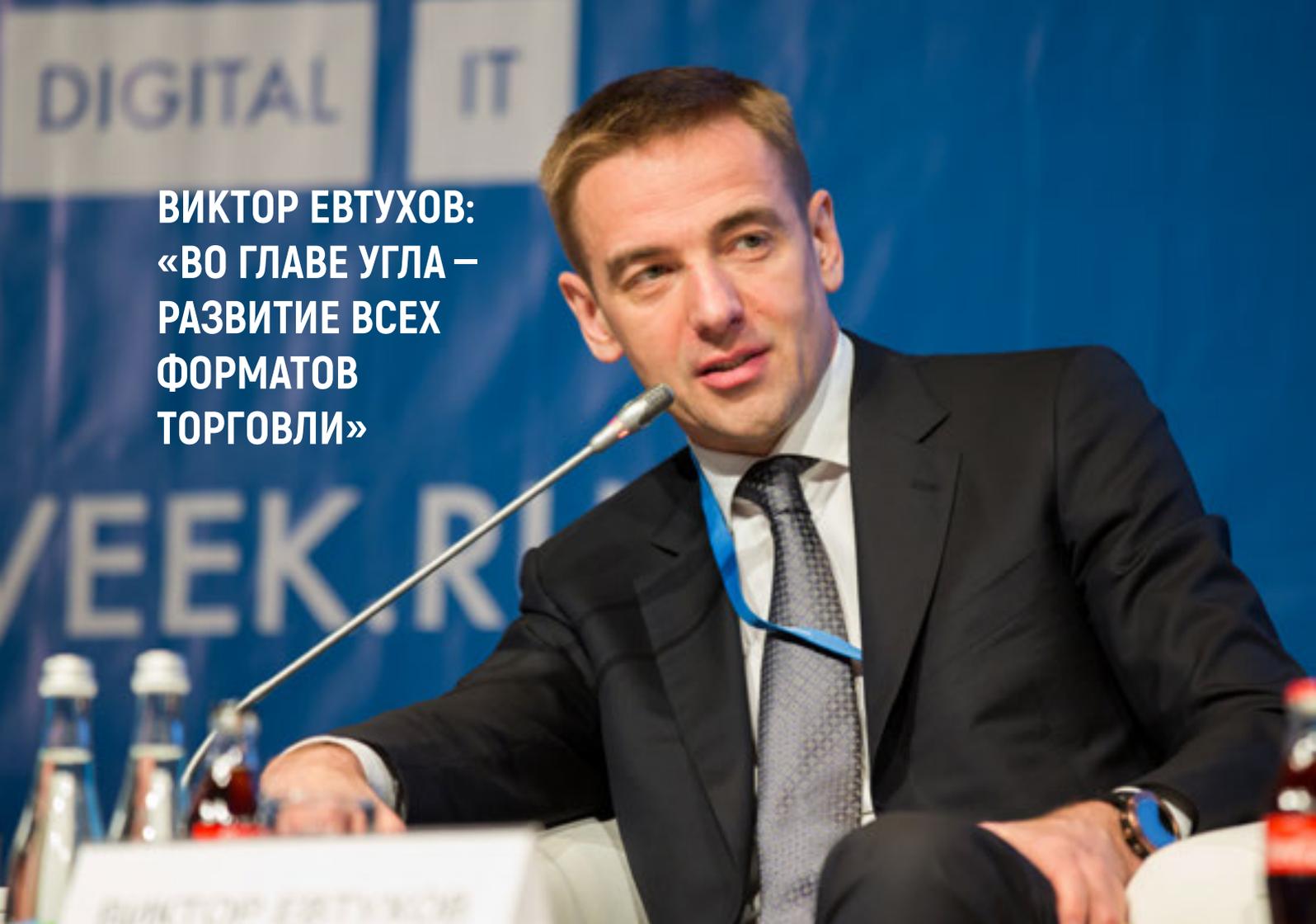
Конгрессно-выставочная компания «ИМПЕРИЯ»

Соорганизатор выставки Retail's World и Центра Закупок Сетей™  
в рамках Недели Российского Ритейла



Вход в сети с комфортом!

Тел.: (495) 730 79 06, (812) 327 49 18  
e-mail: [imperia@imperiaforum.ru](mailto:imperia@imperiaforum.ru)  
[www.imperiaforum.ru](http://www.imperiaforum.ru)



## ВИКТОР ЕВТУХОВ: «ВО ГЛАВЕ УГЛА — РАЗВИТИЕ ВСЕХ ФОРМАТОВ ТОРГОВЛИ»

Сегодня Минпромторг России инициирует ряд законопроектов по малым торговым форматам. Рынкам, ярмаркам, нестационарным и мобильным торговым объектам организуют «зеленую волну» по всей России, в том числе с целью организации дополнительных каналов сбыта для местных производителей. Также новации ожидают Стратегию торговли. Так, будет введено понятие «комфортная потребительская среда», которое станет призывом к действию для региональных органов власти. Особенности развития, проблемы и перспективы розничной торговли в России обсудили с **Виктором Евтуховым**, заместителем министра промышленности и торговли Российской Федерации.

— Минпромторг разрабатывает новую редакцию Стратегии развития торговли РФ, которая через некоторое время будет представлена на обсуждение. Какие новации ожидают ритейл?

— Действительно, мы сейчас дорабатываем Стратегию с расчетом, что правительство утвердит ее осенью 2018 г.

Главная цель остается неизменной. Инструментарий предельно понятный: дерегулирование

и развитие всех форматов торговли — от малых до торговых сетей.

Новая Стратегия торговли будет конкретным, прикладным документом. Стараемся сделать его доступным для максимально широкого круга читателей. В нем будут содержаться рекомендации, в основном адресованные региональным и местным властям, как нужно поступать, что нужно конкретно делать для того, чтобы развивались все торговые форматы. И что делать нельзя.

Для этого мы предложим ввести специальное понятие — комфортной потребительской среды, обеспечение которой и будет главной задачей местных и региональных органов власти.

Что такое комфортная потребительская среда? Попробуем обрисовать ее в двух словах.

**В ГОРОДЕ ЧЕЛОВЕК ВЕЗДЕ, В ПРЕДЕЛАХ ШАГОВОЙ ДОСТУПНОСТИ, ДОЛЖЕН ИМЕТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ КУПИТЬ ПРОДУКТЫ, ОДЕЖДУ, ТОВАРЫ ПЕРВОЙ НЕОБХОДИМОСТИ ДЛЯ ДОМА, А ТАКЖЕ ПРИОБРЕСТИ ГОТОВУЮ ЕДУ ИЛИ ПОЕСТЬ В ОБЪЕКТАХ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ — КАК В ФОРМАТЕ БЫСТРОГО ПИТАНИЯ, В ТОМ ЧИСЛЕ УЛИЧНОГО, ТАК И В ФОРМАТЕ КАФЕ И РЕСТОРАНА.**

В пешей доступности должны быть рынки и ярмарки.

Помимо этого, человек должен иметь в месте своего жительства в комфортной транспортной доступности услуги, предоставляемые современными торговыми центрами, гипер- и супермаркетами, крупными специализированными магазинами строительных материалов и товаров для дома, дачи, сада и так далее.

Наконец, в любом городе должна быть максимальная представленность в торговле брендов — как товаров, так и торговых операторов.

**НАКОНЕЦ, ВАЖНЫМ ФАКТОРОМ КОМФОРТНОЙ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ СРЕДЫ ЯВЛЯЕТСЯ НЕ ТОЛЬКО РАЗНООБРАЗИЕ, НО И СТАБИЛЬНОСТЬ ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЯ. ЭТО ВОЗМОЖНОСТЬ ОСУЩЕСТВЛЯТЬ ПОКУПКИ В ПРИВЫЧНЫХ МЕСТАХ.**

Покупать в одних и тех же местах (магазинах, киосках, павильонах, ярмарках, рынках), привыкать к этому — необходимый элемент комфорта потребителей.

Каждый нормальный человек стремится к стабильности, укорененности. Задача органов власти — не менять постоянно привычную среду для людей, а стараться, наоборот, сделать так, чтобы у человека могли сложиться привычки. Например, покупать годами хлеб в любимой пекарне, поговорив с пекарем, покупать годами свежие овощи и фрукты у знакомого торговца, которого знаешь много-много лет, привычно ездить в выходные в любимый гипермаркет или торговый центр.

Поэтому любая смена привычной для потребителя обстановки — прежде всего закрытие торговых объектов — является нарушением этого комфорта.

Созданию комфортной потребительской среды и будет посвящена новая Стратегия торговли. Мы опубликуем ее в мае перед Неделями российского ритейла. А на самом форуме будем обсуждать ее положения. Мы ничего не делаем без консультаций с бизнесом, и Стратегия торговли тут не исключение.

**— Как вы относитесь к инициативе ввести запрет возврата продовольственных товаров торговыми сетями поставщикам? Будут ли изменения законодательства в этом направлении?**

— В целом Минпромторг России не возражает против устранения недобросовестных практик возвратов продовольственных товаров путем законодательного регулирования.

Если вы говорите про инициативу, которая была изложена в законопроекте депутатов Госдумы, то мы свою позицию изложили. Введение предложенного законопроектом безусловного запрета

возвратов будет пресекать как недобросовестные, так и добросовестные практики.

Поставщикам может быть выгодно наличие в договоре условий о возврате товаров. Например, для вывода на рынок новых товаров, неизвестных потребителям, или в целях продвижения товара, когда производитель заинтересован, чтобы товар присутствовал на полке магазина в полном объеме до конца торгового дня.

Ограничительные нормы в законе должны быть сформулированы на основе баланса интересов производителей и торговых сетей. Важно не навредить, в том числе самим производителям.

**— Малый бизнес в регионах давно ожидает принятия законопроекта о нестационарной торговле, а также о рынках. Когда эти законы будут приняты и что они дадут малому бизнесу в сфере торговли и производства?**

— Ключевая проблема, не позволяющая развиваться нестационарной и развозной (мобильной) торговле — отсутствие твердых и единообразных правил для осуществления такой торговли.

Мы разработали и внесли в Правительство законопроект о нестационарной и мобильной торговле. Законопроект предусматривает расширение полномочий субъектов РФ по нормативному регулированию нестационарной и мобильной торговли, чтобы ввести большее единообразие в рамках региона и учесть все местные особенности.

**КРОМЕ ТОГО, ПРЕДУСМОТРЕНО РАЗДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЙ НЕСТАЦИОНАРНЫХ И МОБИЛЬНЫХ ТОРГОВЫХ ОБЪЕКТОВ, А ТАКЖЕ ЗАКРЕПЛЕНИЕ ДЛЯ НЕСТАЦИОНАРНЫХ ОБЪЕКТОВ ПРИНЦИПА «МЕНЯЕТСЯ МЕСТО – СОХРАНЯЕТСЯ БИЗНЕС», ПОЗВОЛЯЮЩЕГО ГАРАНТИРОВАТЬ ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ КОМПЕНСАЦИОННЫХ МЕСТ И СОХРАНЯТЬ БИЗНЕС, ЕСЛИ МЕСТО РАЗМЕЩЕНИЯ ОБЪЕКТА ТРЕБУЕТСЯ ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ИЛИ МУНИЦИПАЛЬНЫХ НУЖД.**

Также предлагается установление органами местного самоуправления четких правил по внешнему виду объектов и долгосрочный характер договоров на размещение объектов (пять-семь лет) с их последующим продлением без проведения торгов.

Это позволит малому бизнесу почувствовать стабильность и начать развиваться, а не выживать. Это даст возможность развиваться региональным производителям, которые не могут попасть в сети. Ожидаем, что этот законопроект будет внесен в Государственную Думу в третьем квартале 2018 г.

В части розничных рынков необходимо сказать об избыточном правовом регулировании

действующего федерального законодательства. По данным Росстата, сегодня на всю страну приходится тысяча рынков, что в пять раз меньше, чем десять лет назад.

**ИЗ-ЗА ИЗЛИШНЕ ЖЕСТКИХ УСЛОВИЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ТОРГОВЛИ НА РЫНКАХ ЧАСТЬ РЫНКОВ ЗАКРЫЛАСЬ, ЧАСТЬ СМЕНИЛА ВЫВЕСКИ НА ТОРГОВЫЕ ЦЕНТРЫ, РЯДЫ, ГАЛЕРЕИ, ЛИШЬ БЫ НЕ ПОДПАДАТЬ ПОД РЕГУЛИРОВАНИЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗАКОНА 2006 Г. «О РОЗНИЧНЫХ РЫНКАХ».**

Эту проблему решает пакет законопроектов, направленных на упрощение порядка организации розничных рынков и осуществления на них торговой деятельности, подготовленный Минпромторгом.

Минпромторг предлагает исключить требование об организации рынков в соответствии с планом, который утверждается регионом и регламентирует не только места расположения рынков, но и даже их количество и типы. То есть орган власти региона, даже не муниципалитета, определяет, что в таком-то городе по такому-то адресу должен быть рынок с такой-то специализацией на такое-то количество торговых мест. Власти должны определить эти параметры исходя из потребностей населения в тех или иных видах товаров.

Мы предлагаем исключить требование о предельном сроке действия разрешения на право организации рынка (сейчас разрешение может быть выдано максимум на пять летт. — *Прим. ред.*). Такое разрешение должно быть бессрочным. Также предлагается исключить требование, согласно которому продажа товаров с автотранспортных средств на рынке, за исключением ряда случаев,

запрещается. Это вообще противоречит самой сути рыночной торговли.

Также предлагается сократить перечень документов, необходимых для выдачи разрешения на право организации рынка и количество оснований, по которым заявителю может быть отказано в предоставлении такого разрешения.

Изменения коснутся корректировки положения об использовании на рынках исключительно капитальных зданий, строений, сооружений.

Мы предлагаем дать регионам право определять обязательность размещения рынков в капитальных зданиях, причем для всех типов рынков.

Для городов-миллионников требование по капитальности мы планируем сохранить, но предоставить возможность осуществлять сезонную торговлю на улице, возле здания рынка, на его территории. При этом требования по тому, какими эти сезонные объекты могут быть, в какие периоды работать, также должны устанавливать регионы.

**ПЛАНИРУЕМ, ЧТО ПРИНЯТИЕ ЗАКОНОПРОЕКТОВ ПОЗВОЛИТ ОСТАНОВИТЬ ИСЧЕЗНОВЕНИЕ РЫНКОВ И СОЗДАТЬ НЕОБХОДИМЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ ВОССТАНОВЛЕНИЯ ИХ КОЛИЧЕСТВА.**

Мы рассчитываем, что в течение трех лет после принятия законопроекта в России появятся дополнительно еще около 2 тыс. рынков. И это будет гигантский прорыв, так как мелкие сельскохозяйственные производители, в том числе фермеры и граждане, получают огромные дополнительные возможности для сбыта своей продукции.

В настоящее время законопроекты дорабатываются с учетом поступивших предложений для последующего внесения в правительство.

— **В Москве была мобильная торговля, но власти ее запретили. По их словам, она оказалась как бы «вне закона»: машины были ненадлежащего вида, зачастую старые, они «вращались» намертво, при этом торговали в том числе фальсификатом, не платя налогов в казну. Как сейчас будет администрироваться данный формат?**

— Дело в том, что мобильная торговля тогда не была по сути мобильной. Для размещения автолавки определялось конкретное место, точка на карте. Без возможности занять свободное место рядом. Так автолавка превращалась в киоск — если она уезжала, ее место мог кто-то занять своим автомобилем. Поэтому автолавки и тонары не уезжали, вращались в землю, обзаводились даже фундаментом.

Это все не следствие злого умысла предпринимателей. Это типичные грубые ошибки в регулировании, следствие искажения понятия мобильной торговли, когда ее подгоняли под термин





нестационарной торговли. А это совершенно разные вещи!

Наш законопроект устраняет эти противоречия. Задача торгующей машины быть там, где она наиболее востребована в настоящее время. Она может несколько раз в день перемещаться вслед за потребителем. Утром она может подъехать к проходной завода, в обед — к офисному центру, вечером — еще куда-то. В этом ее конкурентное преимущество.

Наконец, мобильная торговля — очень важное звено продовольственной безопасности.

Дело в том, что фудтраки, автокафе, торговля продуктами — это постоянно действующая профессиональная инфраструктура по снабжению населения продовольствием, в том числе готовой горячей пищей. И она может быть в случае необходимости очень быстро развернута там, где нужно. При чрезвычайной ситуации либо при большом стечении народа — например, когда в город приезжает религиозная святыня и к ней приходят сотни тысяч людей. Этим людям не нужно, чтобы их кормили кашкой из полевой кухни времен Первой мировой. Они вполне готовы заплатить разумные деньги и выбрать на свой вкус бургер, хот-дог или пирожки с чаем и т.д. И предприниматели при этом заработают, и людям хорошо. Сейчас такой инфраструктуры нет, это огромный минус.

— **Есть ли в проекте закона о мобильной торговле какие-либо базовые, рекомендо-**

**ванные субъектам РФ цифры по количеству автолавок на их территориях?**

— Проект закона рекомендованного количества автолавок не содержит. Важно начать практическое размещение и рыночным образом понять емкость и потребность, по аналогии с таксомоторным парком. Сложно и бессмысленно с нулевой отметки директивно определить, 10, 20 или 100 тыс. нужно автолавок.

— **В чем главная идея данного законопроекта?**

— Главная идея — развить комфортную покупательскую среду и оказать поддержку нескольким секторам экономики России. Это и автомобильная промышленность, и производство специализированного торгового оборудования, и сопутствующие сервисы, и, конечно, сельское хозяйство.

**ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ ПРОИЗВОДИТЕЛИ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ СМОГУТ ЗНАЧИТЕЛЬНО РАСШИРИТЬ ВОЗМОЖНОСТИ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО СБЫТА СВОЕЙ ПРОДУКЦИИ И ВЛИЯТЬ НА РЫНОЧНЫЕ РОЗНИЧНЫЕ ЦЕНЫ В СТОРОНУ СНИЖЕНИЯ.**

Развитие мобильной торговли даст толчок развитию малого торгового, сервисного бизнеса, общественного питания. Для малых фермеров, неспособных обеспечить круглогодичный

ассортимент для стационарного магазина, такой формат — находка.

Специализированные современные колбасные, молочные, мясные автомагазины производителей, равно как современные автокафе и прочие высокотехнологичные и интересные мобильные торговые объекты, станут удобной инфраструктурой как для потребителей, так и для предпринимателей.

— **Еще одна важная в первую очередь для потребителей тема — это организация продуктовых ярмарок, а также ярмарок товаров легкой промышленности. На сегодняшний день получить место на ярмарке зачастую непросто. Впрочем, непросто и организовать ярмарку. Будут ли изменены правила организации и функционирования ярмарок?**

— Минпромторг России подготовил изменения Закона о торговле, которые значительно упростят проведение ярмарок.

**ЯРМАРОК ДОЛЖНО БЫТЬ СТОЛЬКО, ЧТОБЫ ВСЕ, КТО ХОЧЕТ ТОРГОВАТЬ, МОГЛИ ЭТО ЛЕГАЛЬНО ДЕЛАТЬ, А ВСЕ, КТО ХОЧЕТ ОРГАНИЗОВАТЬ САМУ ЯРМАРОКУ – ТО ЕСТЬ ДАТЬ ВОЗМОЖНОСТЬ ДРУГИМ ТОРГОВАТЬ, – ТАКЖЕ МОГЛИ ЭТО СДЕЛАТЬ, НЕ ТРАТЯ СВОИ СИЛЫ В БЕСЦЕЛЬНОМ ОБИВАНИИ ПОРОГОВ В ОРГАНАХ ВЛАСТИ.**

Так, специализированные ярмарки одежды и обуви являются важнейшим каналом сбыта для мелких швейных производств и дизайнеров. Для ряда производителей они являются единственным каналом сбыта. Это показал в том числе опыт очень удачной первой всероссийской ярмарки в Санкт-Петербурге, состоявшейся в сентябре — октябре 2017 г. на Малой Конюшенной улице. Благодаря этому мероприятию многие его участники смогли увеличить производство и, самое главное, пересмотреть ассортимент в соответствии с опытом продаж и непосредственного взаимодействия с потребителем, получить новых партнеров и клиентов.

Изменения позволят сформироваться профессиональным организаторам и участникам ярмарок, сделают их предпринимательскую деятельность прогнозируемой и предсказуемой, что повлечет за собой рост производства мелких и средних хозяйств, которые получают гарантированный и стабильный канал сбыта.

Предлагается закрепить возможность для всех желающих организовывать торговлю на ярмарках и получать на них торговые места.

Ярмарки должны обеспечивать наиболее простой и дешевый сбыт продукции, производимой субъектами малого и среднего предпринимательства. Законопроект даст толчок для расширения

каналов сбыта местных производителей. В настоящее время законопроект проходит процедуру доработки совместно с заинтересованными федеральными органами исполнительной власти.

— **Сегодня мировой ритейл быстро меняется и проходит цифровую трансформацию. Активно разрабатываются магазины без касс, без персонала в торговом зале, на складских помещениях людей заменяют роботы. Также в мире активно внедряется шестой технологический уклад, что также высвободит часть людей с производств. Какова роль государства в этих процессах?**

— В эпоху цифровизации многие отрасли меняются. Игроки рынка должны меняться, если хотят оставаться конкурентоспособными. Это касается и сферы торговли и услуг. При этом традиционные многовековые способы торговли, такие как продажа картошки на рынке, все равно останутся востребованными и никуда не пропадут.

Мы видим, что инвесторы готовы вкладывать значительные средства в инновационные технологии. По уровню внедрения цифровых технологий наш ритейл не уступает крупнейшим мировым компаниям, а где-то и превосходит их.

Некоторые тренды вы уже назвали. Я бы выделил еще развитие омниканальности продаж, рост интернет-торговли. Многие офлайн-ритейлеры обзаводятся собственными интернет-площадками.

**ПРОИСХОДИТ ТРАНСФОРМАЦИЯ ТРАДИЦИОННОЙ ТОРГОВЛИ, И ЭТО ВЕДЕТ К ИЗМЕНЕНИЮ ПОДХОДОВ К ЕЕ ДАЛЬНЕЙШЕМУ РАЗВИТИЮ. ХОТЯ ОСНОВОПОЛАГАЮЩИЙ ПОДХОД ДОЛЖЕН ОСТАВАТЬСЯ НЕИЗМЕННЫМ – ДЕРЕГУЛИРОВАНИЕ, ЛИБЕРАЛИЗАЦИЯ ТОРГОВЛИ, ВЫСВОБОЖДЕНИЕ ЧАСТНОЙ ИНИЦИАТИВЫ.**

Свобода торговли позволила создать в России современное производство продовольственных и многих других товаров. Торговля — главный драйвер производства.

Поэтому если говорить о внедрении инноваций в сфере торговли, то роль государства состоит в формировании регуляторики, которая не мешает этому процессу. Тогда инициативы бизнеса будут работать.

В контексте обсуждения цифровизации нельзя пройти мимо инициатив, которые исходят от самого государства. ЕГАИС, «Меркурий», онлайн-кассы и прочие современные системы должны в конечном счете упрощать работу бизнеса, делать его эффективнее. Каждое решение о запуске и механизмах функционирования таких систем должно быть предельно взвешенным. И должно приниматься во взаимодействии с бизнесом.

— Как вы относитесь к предложениям крупных ритейлеров об увеличении допустимой доли одного игрока на локальном розничном рынке с 25% до 35%?

— Минпромторгом по поручению Аркадия Дворковича разработан законопроект об изменении ст. 14 Закона о торговле в части закрепления возможности превышения 25% -го порога торговыми сетями в исключительных случаях.

Речь идет о ситуации, когда торговая сеть начала строительство или реконструкцию какого-то объекта, чтобы открыть в нем магазин, когда ее доля не превышала 25%. А на момент ввода магазина в эксплуатацию по независимым от этой сети обстоятельствам ее доля превысила 25%. Например, это произошло из-за закрытия магазинов других операторов.

**ДАННОЕ ИЗМЕНЕНИЕ ПОЗВОЛИТ ТОРГОВЫМ СЕТЯМ НЕ СВОРАЧИВАТЬ ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ. НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ МЫ СОВМЕСТНО С КОЛЛЕГАМИ ПРИШЛИ К ТОМУ, ЧТО В РЕЗУЛЬТАТЕ ВСЕХ ДЕЙСТВИЙ ПО ВВЕДЕНИЮ ОБЪЕКТОВ В ЭКСПЛУАТАЦИЮ И ПРОЧЕЕ ДОЛЯ СЕТИ НЕ ДОЛЖНА ПРЕВЫШАТЬ 35%, ЧТО ПО ЗАКОНУ О ЗАЩИТЕ КОНКУРЕНЦИИ СОСТАВЛЯЕТ ПОРОГ ДОМИНИРОВАНИЯ.**

— На Неделе российского ритейла впервые пройдет секция по легкой промышленности. Какие задачи ставит сегодня Минпромторг России по развитию данной отрасли? Планируется ли расширять число предприятий легпрома, финансируемых за счет средств Фонда развития промышленности (ФРП)?

— Совместными усилиями Минпромторга России с заинтересованными отраслевыми союзами и представителями бизнеса за последние три года удалось вывести отрасль легкой промышленности на позитивную динамику.

**ПО ИТОГАМ 2017 Г. ПО СРАВНЕНИЮ С 2016 Г. ПРОИЗВОДСТВО ТЕКСТИЛЬНЫХ ИЗДЕЛИЙ ВЫРОСЛО НА 7,1%, ПРОИЗВОДСТВО ОДЕЖДЫ – НА 3,8%, ПРОИЗВОДСТВО КОЖИ, ИЗДЕЛИЙ ИЗ КОЖИ – НА 4,3%.**

Президент России высоко оценил достижения легпрома и дал поручение сохранить меры поддержки отрасли на предстоящие три года как доказавшие свою эффективность. Во исполнение поручения президента к сегодняшнему дню выпущены все необходимые нормативно-правовые акты для сохранения этих мер. Общій



инвестиционный бюджет на поддержку отрасли в 2018 г. составляет 3 млрд руб., в этом году мы продолжим оказание поддержки предприятиям в виде предоставления субсидий по кредитам на сырье и оборотные средства, на техническое перевооружение, льготный лизинг, на производство тканей для школьной формы, продолжим взаимодействие с ФРП, Российским экспортным центром, будем проводить мероприятия, направленные на продвижение российской продукции.

Среди основных задач на 2018 г. мы видим реализацию мероприятий по совершенствованию государственного управления в сфере противодействия незаконному ввозу, производству и обороту на территории Российской Федерации продукции легкой промышленности, в том числе контрафактной. Важно продолжать двигаться в направлении углубления степени локализации ведущих мировых брендов.

Необходимо сохранять и укреплять динамику в тех секторах рынка, где на данный момент достигнуты сильные позиции: спецодежда, постельное белье, домашний текстиль, медицинские изделия, отдельные российские бренды одежды и обуви.

— Сегодня в России на рынке продукции легпрома доминирует импорт, а в части регионов — серый импорт. Как исправлять данную ситуацию? Насколько широко будет применена маркировка продукции?

— Хочу сказать, что легкая промышленность полностью воспользовалась окном возможностей

в рамках импортозамещения. Несмотря на то что импорт готовой продукции продолжает расти, импортозамещение произошло именно в сегменте спецодежды, специальных тканей и спецобуви. Это наглядно подтверждает то, что при сохранении общего объема потребления продукции легпрома практически на том же уровне произошел существенный рост объемов производства отечественной продукции, то есть темпы роста говорят о замещении импортных товаров российскими.

Количественный рост сопровождается переходом на новый качественный уровень. Так, за сравнительно небольшой период произошел мощный рывок в создании высокотехнологичной спортивной экипировки и товаров для активного отдыха. В отрасли высокими темпами развиваются конкурентоспособные компетенции в части высокотехнологичных тканей, кожи, спецодежды и спецобуви. И мы не только насыщаем свой рынок, но и постепенно наращиваем экспортный потенциал.

**ЭКСПОРТ ПРОДУКЦИИ ЛЕГПРОМА,  
ПО ДАННЫМ ФТС ЗА 2017 Г.,  
ПО ОТНОШЕНИЮ К ПРОШЛОМУ ГОДУ  
СОСТАВИЛ \$1,4 МЛРД И УВЕЛИЧИЛСЯ НА 17%.**

В проекте Стратегии развития легкой промышленности в Российской Федерации на период до 2025 г. повышению уровня конкуренции отведено особое место. Действительно, в текущих условиях одним из основных конкурентных преимуществ легкой промышленности России является выгодное географическое положение, достаточно большой внутренний рынок, обеспеченность собственным сырьем для производства как синтетических и искусственных волокон благодаря развитому нефтехимическому и целлюлозно-бумажному комплексу, так и натуральных волокон — льна, шерсти.

Конечно, одной из главных проблем, мешающих легпрому развиваться опережающими темпами, является высокая доля нелегальной продукции на потребительском рынке. Мы должны защитить рынок от некачественной и фальсифицированной продукции. Как показала практика, одной из действенных мер борьбы с нелегальным оборотом является маркировка.

Этот инструмент позволяет сжимать теневой оборот, высвобождая резервы спроса на качественную продукцию.

**ПОЭТОМУ В БЛИЖАЙШИЕ ДВА ГОДА СИСТЕМА  
МАРКИРОВКИ ОХВАТИТ ШИРОКИЙ РЯД  
ПРОДУКЦИИ: КОЖАНУЮ ОБУВЬ, ВЕРХНЮЮ  
ОДЕЖДУ, СОРОЧКИ, БЛУЗКИ, КОСТЮМЫ,  
ПОСТЕЛЬНОЕ И СТОЛОВОЕ БЕЛЬЕ.**

Система маркировки и прослеживаемости товаров позволяет идентифицировать каждую единицу товара с нанесенной маркой (средством идентификации) и прослеживать ее от момента ввода в оборот (производство и импорт) до момента вывода из оборота (в том числе при розничной реализации).

Введение системы маркировки целесообразно в наиболее чувствительных к незаконному обороту отраслях промышленности, рыночная конъюнктура которых менее восприимчива к введению и усилению прочих мер контроля и предполагает необходимость отслеживания и идентификации каждой единицы товара на всех этапах его жизненного цикла начиная с момента его производства и ввоза и заканчивая розничной реализацией.

Для бизнеса система маркировки — это прогресс в автоматизации, цифровизации отчетности и логистики. Система повысит эффективность бизнеса за счет большей доступности информации, а также позволит оптимизировать затраты за счет оптимального планирования оборотного капитала и производственных процессов при минимальном изменении бизнес-процессов в логистике. Помимо этого, производители смогут защитить собственные бренды от репутационных рисков, связанных с контрафактной продукцией, а также повысить прозрачность взаимодействия с собственными контрагентами.

Кроме того, положительный эффект от внедрения системы маркировки для бизнеса будет достигнут за счет того, что законопослушные участники рынка смогут увеличить собственную выручку, замещая нелегальные товары собственной продукцией. Ведь сейчас участники оборота товаров вынуждены действовать в ситуации искаженной конкуренции с недобросовестными участниками рынка.

Немаловажную роль мы отводим и защите интересов потребителей.

**ТАК, НАЛИЧИЕ МАРКИРОВКИ ПОЗВОЛИТ  
ПОКУПАТЕЛЮ БЫТЬ УВЕРЕННЫМ В ТОМ,  
ЧТО ОН ПРИОБРЕТАЕТ ЛЕГАЛЬНЫЙ  
ТОВАР, А СЛЕДОВАТЕЛЬНО, ПОЛУЧАЕТ  
ВОЗМОЖНОСТЬ РЕАЛИЗОВАТЬ В ПОЛНОМ  
ОБЪЕМЕ СВОИ ПРАВА И ОСУЩЕСТВЛЯТЬ  
ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ КОНТРОЛЬ.**

Кстати, зачастую инициатива введения маркировки исходит от самого бизнес-сообщества.

Минимизация затрат участников оборота товаров и поэтапность введения маркировки с целью создания наиболее комфортных условий для подготовки бизнеса к новым правилам игры являются основополагающими принципами.

Так, в настоящее время уже проводятся добровольные эксперименты по маркировке отдельных

видов лекарственных препаратов и табачной продукции (Постановление Правительства Российской Федерации № 62 «О проведении эксперимента по маркировке контрольными (идентификационными) знаками и мониторингу за оборотом отдельных видов лекарственных препаратов для медицинского применения» от 24 января 2017 г., Постановление Правительства Российской Федерации № 1433 «О проведении эксперимента по маркировке табачной продукции средствами идентификации и мониторингу оборота табачной продукции» от 27 ноября 2017 г.).

А также при участии бизнес-сообщества ведется подготовка к проведению добровольного эксперимента по маркировке обувных товаров. Предполагаемое начало эксперимента — июнь 2018 г.

— **Что делается государством с целью обеспечения российских производителей легкой промышленности отечественным сырьем?**

— Вы знаете, что нами поддержана инициатива бизнеса по созданию межрегионального кластера по выращиванию и глубокой переработке лубяных волокон. Данный проект вошел в число локомотивов роста. Уже с этого года планируются к заключению долгосрочные контракты между сельхозпроизводителями и текстильными предприятиями кластера на поставку льноволокна.

В целях стимулирования развития собственного производства высокотехнологичных тканей

Минпромторг России на постоянной основе ведет мониторинг и корректировку тарифной политики в рамках работы подкомиссии по таможенно-тарифному и нетарифному регулированию, защитным мерам во внешней торговле правительственной комиссии по экономическому развитию и интеграции.

В частности, по инициативе Минпромторга России Евразийская экономическая комиссия (ЕЭК) на период с 1 сентября 2017 г. по 31 августа 2018 г. обнулила ставку ввозной таможенной пошлины на трикотажные полотна машинного или ручного вязания. На постоянной основе сохранена нулевая ставка ввозной таможенной пошлины на дубленую кожу. Кроме того, Решением Совета Евразийской экономической комиссии № 111 от 18 октября 2016 г. сроком со 2 января 2017 г. по 31 декабря 2019 г. включительно в отношении отдельных волокон искусственных вискозных установлена нулевая ставка ввозной таможенной пошлины от таможенной стоимости.

**КРОМЕ ТОГО, РОССИЕЙ И СТРАНАМИ ЕАЭС ОБНУЛЕНЫ ЧЕТЫРЕ ПОЗИЦИИ ХИМИЧЕСКИХ ВЕЩЕСТВ, ИСПОЛЗУЕМЫХ В КОЖЕВЕННО-ОБУВНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ.**

Снижение пошлин на сырье позволит снизить себестоимость готовой продукции, тем самым повысить их конкурентоспособность.



Кроме того, принятые меры позволят насытить внутренний рынок сырьем для отдельных производств легкой промышленности и увеличить долю отечественной продукции на внутреннем рынке.

— **Сегодня недостаточно просто произвести продукцию, необходимо предложить ее конечному потребителю. Какая поддержка оказывается государством отечественным производителям одежды и обуви, чтобы они могли реализовать свой товар? Какая работа ведется по активизации экспорта российской продукции легпрома?**

— Понятно, что конкурировать с более дешевой продукцией из Узбекистана, Бангладеш и Вьетнама практически невозможно, поэтому надо находить новые маржинальные ниши для российских производителей, усилить взаимодействие производителей и дизайнеров, активнее осваивать новые форматы торговли, входить в цифровую экономику.

Помимо чисто финансовых механизмов поддержки, задействованы и допустимые правилами ВТО административные меры, обеспечивающие отечественное производство гарантированным сбытом, — при размещении госзаказов на товары легкой промышленности применяются запреты не только в отношении готовой продукции иностранного производства, но и по импортным тканям, коже и другим материалам.

**ПО ДАННЫМ ФТС РОССИИ, ЭКСПОРТ ПРОДУКЦИИ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ЕЖЕГОДНО СОСТАВЛЯЕТ БОЛЕЕ \$1 МЛРД. ПО ИТОГАМ ПРОШЛОГО ГОДА ОН СОСТАВИЛ \$1,3 МЛРД.**

В структуре экспорта по странам лидирующее положение занимает Беларусь (24,1%), затем Казахстан (23,0%), Италия (7,6%), Польша (3,2%), Германия (2,8%). Продукция товаров легкой промышленности экспортируется также в Индию, Испанию, США и другие страны. Основными предметами экспорта являются обувь, одежда, кожа и ткани.

Одежда для спорта, активного отдыха, работы в экстремальных условиях с маркировкой «Сделано в России» вызывает все больший интерес у зарубежных потребителей. Уже сейчас по применяемым технологиям и качеству производства российские компании конкурируют с ведущими мировыми аналогами. А в сегменте товаров для использования при низких и сверхнизких температурах мы уверенно выходим в мировые лидеры.

Одной из важных задач при продвижении бренда является стимулирование спроса со стороны потребителей и максимальное удовлетворение их ожиданий и потребностей. А для этого надо иметь современные технологии и оборудование.

Для реализации инвестиционного потенциала Минпромторг России задействует возможности Фонда развития промышленности, предоставляет субсидии по кредитам на реализацию инвестиционных проектов, техническую модернизацию и перевооружение, на финансирование расходов лизинговых организаций на обеспечение легкой промышленности оборудованием.

**ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ УЗНАВАЕМОСТИ РОССИЙСКИХ БРЕНДОВ И РОССИЙСКОЙ ПРОДУКЦИИ ЗА РУБЕЖОМ МИНПРОМТОРГОМ РОССИИ СОВМЕСТНО С РОССИЙСКИМ ЭКСПОРТНЫМ ЦЕНТРОМ РЕАЛИЗУЕТСЯ ПРОЕКТ «СДЕЛАНО В РОССИИ». ОТБОР КАЧЕСТВЕННЫХ РОССИЙСКИХ ТОВАРОВ ПОЗВОЛИТ ПОСТЕПЕННО ФОРМИРОВАТЬ РЕПУТАЦИЮ РОССИЙСКИХ ТОВАРОВ. ПОПУЛЯРИЗАЦИЯ БРЕНДА MADE IN RUSSIA ПОЗВОЛИТ ПОЛУЧИТЬ СТАТУС СВОЕОБРАЗНОГО ЗНАКА КАЧЕСТВА ДЛЯ ИНОСТРАННОЙ АУДИТОРИИ.**

Руководство Минпромторга посещает все отраслевые мероприятия и выставки, на которых проходят совещания с представителями как производства, так и бизнеса. Помимо этого, в стенах ведомства также проводятся всевозможные заседания и переговоры, где обсуждаются пути дальнейшего развития отечественного легпрома с учетом всех высказываемых предложений от производителей, поставщиков сырья, торговых сетей и банковских структур.

В этом направлении необходимы и действия средств массовой информации, которые





формируют позицию общества, его отношение к российским производителям. Организация целенаправленных коллективных стендов формирует у потребителя правильные критерии покупки товаров, подчеркивает достоинство российской продукции и ее пользу для здоровья и безопасности людей.

Также призываем российские компании активно участвовать в международных выставочных мероприятиях, представляя качественную современную отечественную продукцию легкой промышленности. Проводить рекламные акции, в том числе в СМИ, с участием российских товаропроизводителей и торговых организаций.

Креативные индустрии и заложенные в них творческий подход и нестандартные идеи становятся важнейшей составляющей инновационной экономики, создающей высокую добавленную стоимость.

Например, в швейной и кожгалантерейной промышленности значительное распространение получил автоматический раскрой ткани с применением систем автоматизированного проектирования (САПР). Автоматизация подготовки производства способствует ускорению создания новых моделей, сокращению трудоемкости рутинной работы, повышению качества посадки одежды и обуви, наибольшему соответствию признакам размеров.

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. ■



## НРР-2018: В ФОКУСЕ – ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ РИТЕЙЛА

О цифровой трансформации розничной торговли как ключевой теме деловой повестки Недели российского ритейла Retail Week рассказал **Андрей Карпов**, председатель правления Российской ассоциации экспертов рынка ритейла (РАЭРР) и руководитель дирекции Недели российского ритейла.

— **Чем является Неделя российского ритейла для участников розничного рынка?**

— Мы четвертый раз проводим Неделю российского ритейла, и форум стал фактически съездом всех участников рынка, которые собираются и обсуждают то, что происходит в торговле и на потребительском рынке в целом. Принципиальным моментом является участие в форуме представителей органов власти, которые занимаются регулированием рынка — как на федеральном, так и на региональном уровне. Это важно с точки зрения синхронизации действий бизнеса и власти, когда все проблемы, которые озвучиваются на форуме, можно сразу обсудить с участием заинтересованных сторон, задать тренд на то, чем необходимо заниматься, в том числе и государственным органам, на следующий период.

— **Почему цифровая трансформация ритейла выбрана в качестве основной темы для нынешнего форума?**

— Мы живем в цифровом мире, где быстро меняются технологии, потребительское поведение. Сильно меняется и российский ритейл, который в последние годы стал средоточием цифровых инноваций в самых разных областях — в работе с покупателем и персоналом, в управлении ассортиментом и создании новых сервисов, в логистике и онлайн-продажах. Новая конкурентная ситуация, когда прежний экстенсивный рост

часто уже невозможен, вынуждает ритейлеров совершенствовать бизнес-процессы, пересматривать бизнес-модели. Эта трансформация, где информационные технологии играют ключевую роль, становится критическим фактором дальнейшего развития розничных компаний. Темпы происходящих на потребительском рынке изменений, с подключением всех к интернету и новыми достижениями в области информационных технологий, растут. И ритейлеры, которые не умеют быстро реагировать на эти изменения, будут проигрывать в конкурентной борьбе.

— **Какие передовые технологии находят сегодня применение в ритейле?**

— Ритейл — по-настоящему передовая отрасль экономики. Многие новейшие цифровые инструменты уже нашли здесь применение, и эта область растет. Блокчейн используется в России некоторыми ритейлерами и банками в факторинговых схемах (кстати, на одной из секций НРР-2018 пройдет мастер-класс по применению блокчейна для верификации поставок). С подключением к интернету, например, датчиков торгового оборудования ритейл входит и в интернет вещей, когда с помощью облачных сервисов можно дистанционно управлять техническими системами магазинов. Технологии искусственного интеллекта (AI) применяются в современных системах прогнозирования и принятия решений, обработки и анализа big

data. Разрабатываются системы прямого общения покупателей с искусственным интеллектом. Для автоматизации работы РЦ используются роботы. Некоторые зарубежные ритейлеры уже запустили транспорт без водителей. И т.п.

Эти новые инструменты дают ритейлерам реальные конкурентные преимущества — в продажах, закупках, логистике, финансах, маркетинге. Кроме того, использование AI в решениях по безопасности (в том числе пожарной) применительно к большим торговым и складским площадям помогает анализировать и снижать риски внештатных ситуаций, беречь человеческие жизни.

— **Вы упомянули big data. Есть ли примеры успешного использования больших данных в практике ритейла?**

— **РИТЕЙЛ, КАК НИКАКАЯ ДРУГАЯ ОТРАСЛЬ, ОБЛАДАЕТ BIG DATA, КОТОРЫЕ НЕПРЕРЫВНО ГЕНЕРИРУЮТСЯ КОМПЬЮТЕРАМИ, КАССАМИ, МОБИЛЬНЫМИ УСТРОЙСТВАМИ И РАЗНЫМИ ДАТЧИКАМИ. ИМИ МОЖНО УПРАВЛЯТЬ, ПОЛУЧАЯ НОВУЮ ЦЕННУЮ ИНФОРМАЦИЮ, ЧТО СТИМУЛИРУЕТ БЫСТРОЕ РАЗВИТИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИХ ОБРАБОТКИ. НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА БОЛЬШИХ МАССИВОВ ДАННЫХ О ПОКУПКАХ СТАНОВИТСЯ ВОЗМОЖНЫМ ПЕРСОНАЛЬНЫЙ ПОДХОД К ПОКУПАТЕЛЯМ, ПОВЫШАЕТСЯ ТОЧНОСТЬ ПРОГНОЗОВ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ МАРКЕТИНГОВЫХ РЕШЕНИЙ.**

Лучшие практики уже есть, и Неделю российско-го ритейла мы рассматриваем в том числе как площадку, где достижения наиболее технологичных компаний получают профессиональную оценку и берутся на вооружение другими участниками рынка.

— **Что вы понимаете под цифровой трансформацией ритейла?**

— Многие изменения в ритейле продиктованы изменениями в покупательском поведении. Например, покупатель использует для покупок гаджеты и постоянно подключен к интернету. В ответ ритейлеры ужимают свои полки до размеров экрана смартфона, разрабатывают новые мобильные приложения, с помощью которых покупатели могут не только выбирать товар, но и совершать покупки, сканируя код и производя оплату.

В этом смысле важно, что качественно меняется покупательская аудитория по возрастному составу, — в фокус внимания ритейлеров попадают новые поколения покупателей, которые открыты для инноваций, отзывчивы на все

цифровое и более склонны к эмоциональным, ситуационным покупкам.

Второе направление цифровых преобразований нацелено на повышение эффективности розничного бизнеса, совершенствование внутренних бизнес-процессов, внедрение новых цифровых инструментов — электронного документооборота, покупательской аналитики и так далее. Даже подбор и обучение персонала в крупных сетях успешно автоматизируется и диджитализируется.

Еще один цифровой блок изменений в работе ритейлеров вызван требованиями новых ГИС (ЕГАИС, ГИС «Меркурий» и т.п.), внедрение которых нацелено на обеспечение прослеживаемости товаров в цепях поставок.

— **Какие тенденции в современном ритейле напрямую связаны с процессами цифровой трансформации?**

— Это, например, переход ритейлеров к омниканальным стратегиям, изучение ими покупательского поведения, развитие программ лояльности и т.п.

— **Вы упомянули о переходе ритейлеров к омниканальным стратегиям. Чем отличается омниканальный ритейлер?**

— Омниканальный ритейлер работает со своим покупателем, используя для этого все каналы — как традиционные, так и цифровые. Он идентифицирует своего покупателя в каждом из них, коммуницирует с ним с помощью мобильных приложений, СМС-сообщений, чат-ботов, личного кабинета на сайте. При этом покупатель использует и чередует те каналы продаж и коммуникаций, которые ему удобны для совершения покупки. Например, когда он может онлайн или в обычном магазине выбрать и заказать любой товар ритейлера и получить его в то время и там, где ему удобно, — в том же магазине, постамате или с доставкой на дом.

— **Как меняется сегодня самая цифровизованная часть торговли — интернет-торговля?**

— Активно развиваются доставочные сервисы, растут продажи в сегментах продовольственных товаров, товаров для ремонта и дома. Исследования показывают, что российские покупатели готовы чаще покупать онлайн, в том числе и продукты питания, но их волнует качество товаров и доставки.

**ЕЩЕ ОДИН ИЗ ХАРАКТЕРНЫХ ТРЕНДОВ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ — ДИНАМИЧНОЕ РАЗВИТИЕ МАРКЕТПЛЕЙСОВ БЛАГОДАРЯ ТАКИМ ИХ ПРЕИМУЩЕСТВАМ, КАК БОЛЕЕ НИЗКИЕ ЦЕНЫ, УДОБСТВО ВЫБОРА И СРАВНЕНИЯ ТОВАРОВ.**

В результате такие площадки получают большой трафик, стимулируется конкуренция между поставщиками.



— Вы говорили об изменении потребительского поведения. Какие изменения наиболее заметны и будут ли эти вопросы обсуждаться в деловой программе?

— Многие отмечают, что менталитет российского потребителя приближается к европейскому — наши соотечественники стали более рациональными, не стесняются экономить, планируют свои покупки, ищут низкие цены. Для этого открываются огромные возможности — на сайтах или в мобильных приложениях легко сравнивать цены, характеристики товаров. Одновременно задача ритейлера — продать свой товар — становится более проблемной. Поэтому многие секции Недели российского ритейла будут посвящены вопросам мобильных технологий, персонализации в работе с потребителем, программам лояльности и т.д. В целом в рамках деловой программы форума пройдет более 80 мероприятий, которые затрагивают все сегменты ритейла — продовольственный, fashion, e-commerce и др.

— Что дает ритейлеру персональный подход в работе с покупателем?

— Например, сегодня потребитель избалован большими скидками и промо, которые приводят к потерям ритейлерами своей прибыли. Чтобы сократить потери, ритейлеры переходят от массовых к более эффективным персонализированным предложениям. Такой подход требует глубокого понимания потребностей и поведения своих покупателей.

Если онлайн-ритейлер знает практически все о своем покупателе, анализируя его покупательский путь (customer journey) в интернет-магазине, то в офлайне эта задача решается с помощью программ лояльности, которые дают

ритейлеру связанную с картами историю покупок участников программ.

— Участвуя в программах лояльности или регистрируясь в интернет-магазине, покупатели доверяют ритейлеру свои персональные данные. Возможны ли злоупотребления этими данными и как с этим бороться?

— Да, российские потребители достаточно открыты и готовы делиться персональной информацией с ритейлером в обмен на интересные для них предложения от ритейлера. Кроме того, они ожидают от ритейлера корректного обращения с этими данными.

Что касается случаев хищения или передачи персональных данных, то покупатели очень щепетильно к этому относятся. Прежде всего та наиболее обеспеченная часть покупательской аудитории, желанная для многих ритейлеров и чувствительная к вторжению в свое частное пространство.

**И РИТЕЙЛЕР, ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ ПОКУПАТЕЛЕЙ КОТОРОГО ОКАЗАЛИСЬ ДОСТУПНЫМИ ДЛЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДРУГИМИ ПОСТАВЩИКАМИ ТОВАРОВ И УСЛУГ, МОЖЕТ ЛЕГКО ПОТЕРЯТЬ ЕЕ ДОВЕРИЕ.**

— Что нового увидят участники и гости Недели российского ритейла в этом году?

— В этом году в рамках форума впервые пройдет персональный рейтинг **Top Retail Managers**, целевой аудиторией которого станут топ-менеджеры торговых сетей. Активный интерес к рейтингу со стороны профессионального сообщества говорит об актуальности задачи выявления наиболее профессиональных управленцев в розничных компаниях. При этом рейтинг выполняет двойную задачу, мотивируя не только сотрудников, но и работодателей — розничные сети, для которых наличие номинантов в их команде становится показателем ее профессиональности.

Ярким событием на Неделе российского ритейла станет новый **Wine Retail Forum**, который соберет собственников и топ-менеджмент региональных розничных сетей, категорийных менеджеров федерального ритейла, руководителей компаний — производителей и поставщиков вина. К участию в форуме приглашаются представители профильных министерств и ведомств. Стоит отметить, что проведение форума продолжает инициативы Минпромторга России по развитию современной виноторговли и поддержке продвижения российских вин в торговых сетях.

Также впервые в рамках форума пройдет Всероссийский конкурс «**Торговля России**», который представит на суд авторитетного жюри лучшие идеи и опыт различных форматов российской торговли. ■

**Тысячи  
новостей  
в день.  
Главные —  
на РБК.**



# СТРАНА СПЕЦИЙ ГРЕНАДА



Добро пожаловать в Гренаду, где вас встретит нетронутая красота природы, великолепные пляжи, теплое море, лесные массивы и водопады. Наши острова встретят вас красивыми пляжами с белоснежным песком и чистейшим морем. На каждой песчаной косе можно найти пальмы, красивейшие коралловые рифы, умиротворение и тишину. Уверены, что Вас ждет удивительное и незабываемое путешествие, впечатления о котором всегда останутся с Вами. Желаем приятного времяпрепровождения в нашей удивительной стране!

Добро пожаловать в Гренаду, Карриаку и Петит Мартиник!



**Участникам и гостям  
«Недели российского ритейла»**

**Дорогие Друзья!**

От лица правительства государства Гренады, я имею честь приветствовать участников и гостей четвертого международного форума «Неделя российского ритейла», уже зарекомендовавшего себя в качестве основной площадки профессионального общения в сфере розничной торговли и потребительского рынка.

Торговая деятельность играет важную роль в развитии экономики Гренады и Карибского региона, в этих целях мы представляем участникам Недели российского ритейла торговый центр «Мои Карибы» в Российской Федерации.

Торговый центр «Мои Карибы» создан для содействия двусторонней торговли между странами Карибского бассейна, России и Евразии. Основная идея торгового центра - объединить усилия всех экспортоориентированных производителей с упором на наиболее эффективную и широкую интеграцию на новые зарубежные рынки.

Мы очень рады возможности познакомить Вас с ароматом Карибского региона.

Желаю всем участникам и гостям «Недели российского ритейла» успехов в достижении намеченных целей!

С уважением, Олег П. Фирер  
Чрезвычайный и Полномочный  
Посол Гренады в Российской Федерации



СПЕЦИИ



КУРОРТ



Программа для тех, кто хочет иметь безвизовый доступ к более 130 странам мира, включая страны Шенгенского соглашения, Великобританию, Китай, Гонконг и Сингапур, а также выгодно оптимизировать налогообложение.

Карибский торговый центр создан для содействия двусторонней торговле между странами Карибского бассейна, России и Евразии. Основная идея Центра - объединить усилия всех экспортоориентированных производителей с упором на наиболее эффективную и широкую интеграцию на новые зарубежные рынки.

страна специй

гражданство

[www.mycaribbean.ru](http://www.mycaribbean.ru)

## ЯН ДЮННИНГ: «МЫ РАЗВИВАЕМ ТРИ ФОРМАТА – СТАНДАРТНЫЙ, КОМПАКТНЫЙ И СУПЕРКОМПАКТНЫЙ»

О новых приоритетах развития сети и инвестиций, форматах и конкурентной среде, клиентском сервисе и программах лояльности Retail Week рассказал Ян Дюннинг, генеральный директор розничной сети «Лента».



### ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ И ИТОГИ

— Приведите, пожалуйста, данные о динамике роста сети (в целом и LFL), динамике продаж в 2017 г. и прогноз на 2018-й.

— Динамика продаж «Ленты» в первом квартале 2018 г. составила 20%, превысив темпы роста торговой площади второй квартал подряд. Мы особенно воодушевлены дальнейшим улучшением сопоставимых продаж, которые выросли на 6,1% на фоне еще более сильного позитивного тренда в трафике и чеке в гипермаркетах. Покупатели позитивно реагировали на изменения в нашем предложении, маркетинге и коммуникациях, покупая больше товаров и отдавая предпочтение более дорогим позициям, что привело к самому мощному росту качества продаж с 2013 г.

Но в целом квартал оставался для сектора непростым — мы продолжили испытывать давление от дефляции, хотя нам и удалось более чем компенсировать ее эффект за счет улучшения качества корзины. Негативно на квартальных результатах сказались и февральские погодные условия в ряде регионов России. Результаты марта стали самыми лучшими в квартале.

Мы очень довольны развитием бывших магазинов Kesko в Санкт-Петербурге, которые во второй год своей работы по-прежнему показывают двузначный рост LFL-продаж, а также первыми результатами бывших гипермаркетов «НАШ», которые демонстрируют превосходящие ожидания показатели.

— Ваши планы развития в 2018 г. в Москве, Санкт-Петербурге, регионах?

— В 2018 г. мы планируем открыть около 20 гипермаркетов и около 50 супермаркетов органически. Мы будем уделять внимание тем городам, где уже присутствуем, в планах выход в четыре-пять новых городов.

Мы продолжаем активно развиваться в Москве и Московской области. Компания вышла на московский рынок в 2013 г. и сейчас управляет здесь 24 гипермаркетами и 47 супермаркетами, доля региона в совокупной выручке компании выросла до 14,1%.

Мы планируем инвестировать в логистическую инфраструктуру: расширять наши существующие распределительные центры в Санкт-Петербурге, Москве и Новосибирске, будем строить еще один распределительный центр в Санкт-Петербурге и инвестируем в собствен-

ный автопарк, чтобы повысить эффективность нашей логистики.

Помимо этого, у нас есть еще несколько инвестиционных проектов, направленных на поддержку изменений в ассортименте, внешнем виде магазинов и развитие цифровых маркетинговых инструментов.

— **Какие форматы магазинов вы развиваете, появились ли новые в 2017–2018 гг.?**

— «Лента» — крупнейшая российская сеть гипермаркетов, это наш основной бизнес. В гипермаркетах мы развиваем три формата — стандартный, компактный и суперкомпактный. Всего несколько лет назад мы открывали в основном стандартные гипермаркеты, средняя торговая площадь которых составляла примерно 7,4 тыс. кв. м. Это было обусловлено запросом покупателя. Сегодня, следуя потребностям рынка, мы фокусируемся на компактном и суперкомпактном форматах и открываем гипермаркеты со средней торговой площадью примерно 5,6 тыс. кв. м.

В 2013 г. мы начали работать с форматом супермаркетов (900 кв. м торговой площади), и эта часть нашего бизнеса растет, несмотря на то что мы испытываем некоторое замедление трафика и динамики среднего чека в этих магазинах два квартала подряд. Но мы уже начали внедрять тактические изменения в предложение и маркетинговую активность супермаркетов, что принесло первые позитивные результаты. В 2018 г. мы рассчитываем на ускорение экспансии в этом формате, будучи уверенными в его перспективности для нашего бизнеса.

— **Какие изменения на рынке заставляют вас сегодня как ритейлера быстро реагировать? Примеры?**

— Каждое изменение определяется нашими покупателями. Мы тщательно анализируем привычки наших клиентов, их потребности, постоянно прислушиваемся к их мнению о том, что в наших магазинах хорошо, а что может быть улучшено. И стараемся предложить лучший ассортимент, отличный сервис и комфортную среду для покупок.

Я бы хотел выделить несколько трендов, которые определяют наши шаги по изменению в магазинах.

Один из них — запрос на индивидуальный подход. Мы больше не можем решать, что наш покупатель купит в «Ленте», наоборот, сейчас именно покупатель определяет, что и как мы продаем. Люди хотят персонального отношения, им необходимы продукты, изготовленные специально для них, ассортимент, сформированный с учетом их предпочтений, будь это свежий хлеб или что-то еще. Мы планируем развивать эту компетенцию. До сих пор «Лента» хорошо

справлялась с этой задачей, и мы не будем останавливаться на достигнутом.

**СЛЕДУЮЩИЙ ТРЕНД – ЗДОРОВЫЙ ОБРАЗ ЖИЗНИ. НАШИМ ПОКУПАТЕЛЯМ ВАЖНО, ЧТО ОНИ ЕДЯТ, ОНИ ЧИТАЮТ ЭТИКЕТКИ, ХОТЯТ ВИДЕТЬ НАТУРАЛЬНЫЙ СОСТАВ ПРОДУКТОВ, ВЫБИРАЮТ СВЕЖИЙ ТОВАР, ДОПОЛНИТЕЛЬНЫМ ПРЕИМУЩЕСТВОМ КОТОРОГО МОЖЕТ СТАТЬ, НАПРИМЕР, ЭКОЛОГИЧНАЯ УПАКОВКА. ИМЕННО ПОЭТОМУ МЫ СЕЙЧАС ФОРМИРУЕМ АССОРТИМЕНТ С УПОРОМ НА СВЕЖЕСТЬ, ФЕРМЕРСКИЕ ФРУКТЫ И ОВОЩИ И ТАК ДАЛЕЕ.**

И последнее, но не по значимости, а по порядку, — это цифровизация. Сегодня этот тренд невозможно игнорировать. Наша жизнь в буквальном смысле проходит в смартфонах, приложениях и социальных сетях, и я, как ритейлер, осознаю, что должен постоянно там находиться, чтобы общаться со своим покупателем в правильном месте, в подходящее время, удобным для него способом.

— **Рассматривает ли «Лента» возможности для сделок M&A, есть ли планы таких сделок?**

— Я думаю, в ближайшее время мы будем наблюдать дальнейшую консолидацию рынка, и она может открыть привлекательные возможности для развития «Ленты» через приобретения других игроков. Однако основой нашей стратегии развития остается органический рост.

## ПРОДАЖИ И РАБОТА С КЛИЕНТАМИ

— **Какие инструменты стимулирования продаж вы используете? Какую долю в продажах занимает промо и как эта доля будет меняться в 2018 г.?**

— Высокая доля промо — характерная черта российского рынка ритейла в последнее время. Стремясь к экономии, люди покупают все больше и больше акционных товаров, и это не очень здоровое явление. «Лента» в данной ситуации не стала исключением, и сейчас мы ищем оптимальный баланс промо. При этом важно понимать, что промо в разных форматах работает по-разному. Например, гипермаркет должен как-то привлекать покупателей, ведь до него надо доехать, для этого должна быть причина. Кроме того, сам магазин большой, с широким ассортиментом и расширенными «рекламными» возможностями. Магазин у дома — это совсем другое, и высокая доля промо в этом формате выглядит для меня нелогично. Возможно, здесь мы увидим какие-то изменения в ближайшее время.



Если говорить об инструментах стимулирования продаж, то промо, конечно, не единственный способ привлечения и удержания покупателя. Низкая цена, оставаясь эффективным инструментом, зачастую больше не единственный критерий привлекательности для покупателя. Я уверен, что клиентоориентированность в широком смысле играет решающую роль. Это касается и навигации в магазине, атмосферы, уровня комфорта для покупателя, и, естественно, ассортимента, который отвечает потребностям клиента, специальных персонализированных предложений и, наконец, тех эмоций, которые магазин доставляет покупателю.

— **Что такое клиентский сервис в вашей сети? Появятся ли новые услуги в 2018 г.?**

— В 2017 г. во всех наших 40 новых гипермаркетах мы устанавливали кассы самообслуживания. От внедрения этой инновации выигрывают все: покупатель экономит время и совершает покупки в комфортном темпе, а компания увеличивает скорость обслуживания и оптимизирует операционные процессы в магазинах.

В Санкт-Петербурге мы провели пилотный проект по работе сканеров для самостоятельных покупок («ЛентаСкан»). Это такое компактное устройство, с которым покупатель ходит по магазину, сканирует товар и может сразу же его упаковать. К тому же сканер постоянно напоминает о действующих акциях и специальных предложениях для конкретного покупателя, поскольку активируется с помощью карты лояльности. Оплатить покупки можно на кассе самообслуживания. Это очень

удобный сервис. Единственный нюанс — из-за законодательных ограничений нельзя купить, к примеру, вино, используя «ЛентаСкан». Но я надеюсь, что это исправимо.

**МЫ БЫЛИ ПЕРВЫМ РИТЕЙЛЕРОМ В РОССИИ, ПРОТЕСТИРОВАВШИМ ТЕХНОЛОГИЮ TWINFLOW В ОДНОМ ИЗ НАШИХ МАГАЗИНОВ В МОСКВЕ. ЭТО СТАНДАРТНАЯ КАССА, НО БЕЗ КАССИРА, И ВЕСЬ ПРОЦЕСС СКАНИРОВАНИЯ, УПАКОВКИ ПОКУПОК И ОПЛАТЫ ПОКУПАТЕЛЬ ОСУЩЕСТВЛЯЕТ САМОСТОЯТЕЛЬНО.**

В 2018 г. мы продолжим внедрять инновации и развивать уже существующие сервисы, чтобы повысить комфорт процесса покупок.

— **Как развивается программа лояльности сети, насколько динамично растет количество ее участников?**

— На конец первого квартала 2018 г. у нас было 13 млн активных держателей карт лояльности, это на 17% больше, чем в предыдущий аналогичный период. Доля покупок с использованием карт лояльности «Лента» достигла исторического максимума 96% в общем объеме наших продаж.

Программа лояльности «Ленты» построена на скрупулезном анализе данных о покупках с помощью наших карт. Благодаря этому мы имеем возможность подстраивать наш ассортимент, наше предложение под потребности покупателей. Думаю, именно это в сочетании с предостав-

ляемым сервисом обуславливает постоянный активный рост нашей клиентской базы.

Помимо гарантированной пятипроцентной скидки на весь ассортимент «Ленты» в гипермаркетах и супермаркетах, мы делаем персональные предложения, создаем рекламные кампании и акции для конкретного покупателя, учитывая его предпочтения, поздравляем с днем рождения, предлагаем сезонный ассортимент и так далее.

Мы продолжаем развивать нашу программу для социально уязвимых граждан, предоставляя им дополнительные возможности для экономии (дополнительная скидка до 8% на необходимые товары). В конце 2017 г. преимуществами социальной программы «Ленты» пользовались более 2,2 млн покупателей, 428 тыс. из них присоединились к программе в 2017 г. В программе участвует более 100 продовольственных и непродовольственных товаров. В 2018 г. мы запустили аналогичную программу в наших супермаркетах.

Продолжая улучшать программу лояльности, в феврале 2018 г. мы запустили совместную программу с Райффайзенбанком, которая объединяет в себе преимущества карты «Лента» и предоставляет кешбэк от банка.

## ПЕРСОНАЛ

— **Как вы развиваете компетенции вашего персонала?**

— Я горжусь тем, что в «Ленте» один из самых высоких уровней удержания персонала в российской продовольственной рознице. Мы поддерживаем высокий уровень инвестиций в развитие персонала, поскольку знаем, что это определяет лояльность нашей команды к компании, увеличивает эффективность работы и повышает уровень сервиса, предоставляемый нашим покупателям.

В «Ленте» есть множество возможностей для карьерного роста и профессионального развития. Мы поощряем стремление людей развиваться и расти и стремимся максимально удовлетворить эту потребность.

**В 2017 г. БОЛЕЕ ДВУХ ТРЕТЕЙ ВАКАНСИЙ БЫЛИ ЗАКРЫТЫ ВНУТРЕННИМИ КАНДИДАТАМИ, БОЛЕЕ ПОЛОВИНЫ ДИРЕКТОРОВ НОВЫХ МАГАЗИНОВ МЫ НАШЛИ В КОМПАНИИ. БОЛЕЕ 4 ТЫС. СОТРУДНИКОВ ПОЛУЧИЛИ ПОВЫШЕНИЕ В ДОЛЖНОСТИ, И 9,5 ТЫС. — ГОРИЗОНТАЛЬНОЕ ПОВЫШЕНИЕ.**

Высокие темпы развития компании определяют наше повышенное внимание не только к процессу подбора персонала, но и к созданию

кадрового резерва, который сегодня насчитывает более 2,5 тыс. менеджеров.

## НОВЫЕ ИНИЦИАТИВЫ ГОСУДАРСТВА

— **Что принесет новый этап развития системы ЕГАИС 3.0 и каких изменений потребует в вашей работе?**

— Несомненно, это нововведение усложнит процессы, связанные с продажей алкогольной продукции, и потребует определенных усилий и от наших партнеров — поставщиков алкоголя, поскольку наличие товара на полке является для нас критически важным. Как один из крупнейших участников рынка и к тому же публичная компания, «Лента» абсолютно прозрачна: наши продажи контролируются на кассе, ЕГАИС отслеживает все этапы перемещения алкогольной продукции вкупе с многочисленными сопроводительными документами, декларированием и лицензированием. Кроме того, мы работаем только с проверенными поставщиками, и попадание на наши полки контрафактной продукции совершенно исключено. В то же время я осознаю, что значительная часть рынка, и это не торговые сети, нуждается в более строгом контроле со стороны государства. В любом случае мы будем работать в соответствии с законодательством и очень рассчитываем на поддержку со стороны наших партнеров в выполнении этой непростой задачи.

— **Готова ли сеть к внедрению системы «Меркурий»? Какие изменения в работе самой сети и в работе с вашими поставщиками потребуются при этом?**

— «Лента» готова. Пару лет назад мы поняли, что внедрение электронной ветеринарной сертификации потребует от нас изменения и доработки 45 бизнес-процессов. Мы создали рабочую группу из представителей IT, операционной службы, службы контроля качества, юридического департамента и прочих. Эта кросс-функциональная группа работала



над проектом, чтобы подготовить компанию к изменениям. Основным вызовом для нас остается невысокая готовность наших поставщиков к работе в системе, но я надеюсь, что за оставшееся время рынок завершит подготовку и мы не столкнемся с недостатком мясной, молочной и прочей подконтрольной продукции на наших полках.

## ОТНОШЕНИЯ С ПОСТАВЩИКАМИ

— После поправок в Закон о торговле процесс саморегулирования в отрасли перезапускается. Есть ли уже примеры того, как сеть и поставщик учатся договариваться друг с другом при столкновении интересов? Можно привести?

— Прежде всего я хотел бы остановиться на том, какой эффект произвели на рынке последние изменения в Законе о торговле.

Как вы помните, участникам рынка дали не очень много времени на приведение всех договоров в соответствие с новым законом. Моя команда успешно справилась с этой задачей. Этому способствовало и то обстоятельство, что примерно с середины 2015 г., задолго до вступления поправок в силу, мы перешли на так называемую «нет-нет модель» с производителями свежей продукции. С остальными поставщиками в 2016 г. мы провели дополнительные переговоры и к часу икс завершили эту работу, сохранив или улучшив условия сотрудничества для обеих сторон.

Обновленный Закон о торговле оказал ощутимое влияние на конкурентную среду.

**ЗНАЧИТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ ПОСТАВЩИКОВ ПОВЫШАЛА БАЗОВЫЕ ЦЕНЫ, ОПЕРЕЖАЯ ИНФЛЯЦИЮ, И В ТО ЖЕ ВРЕМЯ УВЕЛИЧИВАЛА ПРОМОАКТИВНОСТЬ. ЭТО ПРИВЕЛО К ПОВЫШЕНИЮ ПРОМОАКТИВНОСТИ ВСЕХ РИТЕЙЛЕРОВ, ПРИЧЕМ НАИБОЛЬШЕЕ УВЕЛИЧЕНИЕ ПРОИЗОШЛО У НЕБОЛЬШИХ РОЗНИЧНЫХ ИГРОКОВ, КОТОРЫЕ ДО ЭТОГО ИСПОЛЬЗОВАЛИ ЭТОТ ИНСТРУМЕНТ КРАЙНЕ РЕДКО. В РЕЗУЛЬТАТЕ ПОКУПАТЕЛЬСКИЙ СПРОС ОЧЕНЬ БЫСТРО ПЕРЕКЛЮЧИЛСЯ С КОНКРЕТНЫХ БРЕНДОВ НА АКЦИОННЫЕ ТОВАРЫ, ТО ЕСТЬ ОСНОВА ЛОЯЛЬНОСТИ ИЗМЕНИЛАСЬ.**

Мы достаточно быстро зафиксировали эту тенденцию и предприняли ряд действий для того, чтобы остаться привлекательными для наших покупателей.

После изменений Закона о торговле в 2016 г. некоторые положения Кодекса добросовестных

практик утратили свою актуальность, и рынок должен был адаптировать документ к новой реальности. Это была совместная работа ритейла, производителей и поставщиков продовольственных товаров. Мне кажется, пройдя через довольно сложный этап обсуждений и согласований, мы с партнерами стали лучше друг друга понимать. Я очень надеюсь, что этот процесс стал началом создания полноценной системы саморегулирования на российском потребительском рынке и в будущем мы будем использовать этот инструмент для выстраивания взаимовыгодных долгосрочных отношений друг с другом, не прибегая к изменению законодательства.

— Как вы относитесь к планируемому запрету возвратов поставщикам не реализованной в сети продукции?

— Мне кажется, эта проблема должна решаться в рамках процесса саморегулирования. В договорах «Ленты» нет этого пункта — мы не обязываем наших поставщиков забирать не реализованный в срок товар.

**ВОЗВРАТЫ – ЭТО НЕ ПОЗИТИВНАЯ ПРАКТИКА, ОДНАКО ЕЕ СУЩЕСТВОВАНИЕ, НА МОЙ ВЗГЛЯД, ОБУСЛОВЛЕНО ДВУМЯ ОСНОВНЫМИ ПРИЧИНАМИ. ПЕРВАЯ – НЕКОРРЕКТНОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ, И ЭТО ВОПРОС И К РИТЕЙЛЕРУ, И К ПОСТАВЩИКУ, КОТОРЫЙ ДОСТАТОЧНО ПРОСТО РЕШАЕТСЯ В ХОДЕ ПЕРЕГОВОРОВ. ВТОРАЯ ПРИЧИНА СЛОЖНЕЕ И ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В НЕГОТОВНОСТИ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ АДАПТИРОВАТЬ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ЦИКЛ К ПОСТОЯННО МЕНЯЮЩЕМУСЯ СПРОСУ.**

Что я имею в виду. Очевидно, что основной объем покупок продовольствия приходится на конец недели и канун праздников. Учитывая этот факт, необходимо увеличивать объем выпуска продукции в середине недели и уменьшать к ее завершению. Но большинство производителей к этому не готовы — или из-за недостаточно современного оборудования, или по каким-то другим причинам. Я убежден, что решение проблемы можно найти именно в этой области, и оно не требует дальнейшего ужесточения законодательства.

## ВОПРОСЫ ПО СТМ

— Какую долю занимают в обороте «Ленты» СТМ, есть ли планы увеличения этой доли и насколько?

— У нас есть два ключевых собственных бренда. Первый — это марка «365», порядка 1,1 тыс.

ассортиментных позиций в нижнем ценовом сегменте. Бренд представлен практически во всех категориях. И второй — «Лента», это средний ценовой сегмент. Ассортимент СТМ «Лента» — это почти 1,2 тыс. позиций. Товары под этими марками в общем объеме продаж СТМ занимают лидирующие позиции.

**В 2017 г. мы довольно много внимания уделили развитию ассортимента собственных брендов, добавив свыше 800 позиций. В прошлом году доля продаж СТМ составила немногим больше 12% в выручке, при этом сопоставимые продажи СТМ выросли на 4,6% по сравнению с 2016 г. Для нас СТМ — это одно из ключевых отличий от наших конкурентов, возможность предложить покупателю эксклюзивный ассортимент, и мы намерены активно развиваться в этом направлении.**

Важным событием прошлого года стал перезапуск нашей марки Dolce Albero — это чай, кофе, кондитерские изделия и бакалея преимущественно европейского производства. Портфель СТМ компании пополнился и непродовольственными товарами. Так, в сентябре 2017 г. мы запустили косметический бренд Frelia, средства детской гигиены Little Times.

Мы активно развивали предложение для профессиональных клиентов и разработали для них специальную торговую марку Bonvida, развитие которой продолжается и сейчас.

**У нас довольно амбициозные планы по развитию СТМ. Помимо новинок, которые я перечислил, мы развивали и все остальные наши бренды, их сегодня у нас 13. Наша главная задача — сделать их лучшими на рынке, и я уверен, что это достижимая цель.**

В этом году мы работаем над стратегией развития каждой торговой марки и портфеля СТМ в целом, улучшаем позиционирование СТМ, их восприятие нашими покупателями, разрабатываем различные активации и маркетинговые инструменты для продвижения наших эксклюзивных брендов.

— **Какие категории товаров вы считаете наиболее перспективными с точки зрения развития СТМ?**

— Учитывая возрастающий спрос на здоровую еду, эко- и биотовары, думаю, надо смотреть



в этом направлении, там есть потенциал для развития СТМ.

Еще одна категория — это корма для животных. На этом рынке к 2020 г. ожидается впечатляющий рост, и потенциал этой категории в России просто огромен: рынок может вырасти в несколько раз, а значит, и здесь есть возможности для развития СТМ.

— **Чем отличается работа с СТМ у ритейлеров в Европе и в России?**

— Прежде всего разница в объемах продаж. В европейских странах средняя доля СТМ в общем объеме продаж ритейла составляет порядка 40%, с рекордным показателем в Испании — более 52%. В России же средняя доля СТМ в продажах едва ли доходит до 10%.

СТМ в Европе начали развиваться в 1980-х гг., когда производители довольно слабых брендов начали делать СТМ для торговых сетей.

**В это же время ритейлеры искали способы выделиться среди конкурентов за счет интересного ассортимента, и СТМ стали взаимовыгодным решением для рынка. В итоге сегодня очень многие производители в Европе зарабатывают исключительно на производстве собственных торговых марок для сетей.**

Сегодня в России мы наблюдаем схожие процессы, что, на мой взгляд, очень логично. СТМ — это возможность для производителя увеличить объемы продаж, загрузить производственные мощности и оптимизировать затраты на создание, продвижение и поддержку бренда, это очень большая часть издержек. Ритейлер, в свою очередь, получает возможность дифференцироваться на рынке, укрепить лояльность покупателей за счет уникального ассортимента и высокого качества товаров по привлекательным ценам. ■

## «МЫ НЕ ПЛАНИРУЕМ СНИЖАТЬ ТЕМПЫ», — ЕВГЕНИЙ МОВЧАН, СЕТЬ «ПЕТРОВИЧ»

После двух с половиной лет падения, во второй половине 2017 года DIY-рынок вернулся к росту. На фоне этого произошли изменения в рейтинге крупнейших DIY-ритейлеров: российская сеть «Петрович» поднялась с третьего на второе место по обороту, обогнав немецкую OBI (по оценке Infoline). При этом на первом почетном месте пока сеть Leroy Merlin. Выручка «Петровича» выросла на 20,8%, до 37,8 млрд руб., у OBI она, напротив, упала на 2,2%, до 36 млрд руб.

О том, есть ли желание обогнать транснационального игрока на рынке DIY, о планах развития в столице и регионах, а также о секрете успеха сети «Петрович» поговорили с **Евгением Мовчаном**, генеральным директором СТД «Петрович».



— Как сети «Петрович» удалось расти высокими темпами в кризисные годы (почти на четверть ежегодно) и стать игроком № 2 на таком сложном рынке, как DIY?

— Это комплексный вопрос. Мы разработали и реализуем множество планов — в маркетинге, в категорийном менеджменте, в развитии сервисов, системы лояльности и т.д. У нас есть планы по каждому из этих направлений. В 2014–2015 годах компания поменяла стратегию, с тех пор мы воплощаем ее и растем. Вообще, выйти на второе место в отрасли мы планировали к 2020 году, но сделали это досрочно.

Спасибо конкурентам, они «двигались нам навстречу». В 2016 году мы обошли Castorama, в 2017-м — OBI. То, что многие компании прекратили рост в кризисные годы, неудивительно.

В 2015 и 2016 годах рынок серьезно падал. По оценкам аналитиков, на 8 и 12% соответственно. Да и сейчас при росте рынка на 2% в среднем по России (а в Москве и Санкт-Петербурге, по нашим

оценкам, продолжается небольшое падение) мы прирастаем гораздо быстрее, увеличивая свою рыночную долю. Развивается наша сеть и в Санкт-Петербурге, несмотря на уже имеющуюся там большую долю, и в Москве. Таким образом за четыре последних года мы удвоили свой оборот, и на фоне падающего рынка это привело нас на второе место в сегменте DIY. При этом у нас лучший прирост в отрасли по сопоставимым продажам (Like for like). Все это следствие нашей комплексной, системной работы.

— Каковы ваши ближайшие планы развития в столице и регионах?

— Москва остается в фокусе нашего внимания, и мы продолжаем там расти. В ближайшие три года откроем в столице еще три новых строительных центра и будем развивать там инновационные форматы. Также в ближайшее время пойдём в регионы.

— Как в сети «Петрович» реализуется стратегия омниканальности?

— В рамках стратегии омниканальности мы развиваем семь каналов, посредством которых покупатель может с нами коммуницировать. Смысл омниканальности для нас в том, чтобы в процессе покупки покупатель мог свободно переходить из канала в канал, начиная с выбора и осмотра товара, понимания его характеристик и способов применения, заканчивая заказом, оплатой, получением продукции и документов.



— **Какие инструменты стимулирования продаж вы используете? Какую долю в продажах занимает промо?**

— **МЫ ДЕЛАЕМ ВСЕ, ЧТОБЫ НАШИ ЦЕНЫ БЫЛИ КОНКУРЕНТНЫМИ ПО ОТНОШЕНИЮ К РЫНКУ И КОМФОРТНЫМИ ДЛЯ ПОКУПАТЕЛЯ. КРОМЕ ТОГО, ОЧЕНЬ ВАЖНО, ЧТОБЫ ПОКУПАТЕЛЯМИ ОНИ ВОСПРИНИМАЛИСЬ КАК СПРАВЕДЛИВЫЕ. НА ПРОМО МЫ СТАВКУ НЕ ДЕЛАЕМ.**

Единственная наша промоакция «Петрович жжот!» делается специально для тех категорий покупателей, которые нацелены на акции. Но доля промо в наших продажах очень невысокая.

— **Почему игнорируете промо?**

— Если посмотреть на рынок, то сегодня у многих ритейлеров доля промо может доходить до половины в продажах. Мы считаем, что чудес не бывает и данная ситуация говорит о двух вещах. Во-первых, о неумении заниматься маркетингом и создавать ценности для покупателей. Во-вторых, о том, что многие полочные цены просто завышены. Наши регулярные

цены не имеют дополнительных наценок, которые связаны с неэффективностью работы компании. Мы считаем себя очень эффективными, поэтому у нас нет необходимости много зарабатывать на товаре и держать высокие цены. Соответственно, мы можем предлагать покупателю лучшие цены в регулярном режиме.

**ПОКУПАТЕЛЬ ДОЛЖЕН ПОНИМАТЬ: ЕСЛИ МАГАЗИН «ИГРАЕТ» В ГЛУБОКИЕ СКИДКИ ПОСТОЯННО, ЗНАЧИТ, В ЭТОМ МАГАЗИНЕ ИМЕЕТ СМЫСЛ ПОКУПАТЬ ТОВАРЫ ТОЛЬКО ВО ВРЕМЯ СКИДОК, ПОТОМУ ЧТО ЦЕНЫ ТАМ ОДНОЗНАЧНО ЗАВЫШЕНЫ.**

— **В «Петровиче» оперативная логистика. Как вы этого достигаете? Какие новации вы применяете в логистике, как развивается ее инфраструктура?**

— Быстрота нашей доставки не связана со скоростью передвижения наших машин и нарушениями ПДД, ее причина — в отлаженности внутренних бизнес-процессов. Например, мы создали инфраструктурный стандарт применительно к нашим новым строительным центрам,



и по этой разработанной до мельчайших деталей модели мы открываем наши точки в Москве и реконструируем точки в Санкт-Петербурге. В прошлом году на новый формат в Северной столице перевели два магазина, а в 2018 году откроем еще один новый.

— **За сколько в среднем доставляете продукцию?**

— В Санкт-Петербурге мы можем доставлять товары за два часа, в Москве регулярная доставка — пять часов. Также мы практикуем доставку точно ко времени. При том что по рынку в целом редко доставляют даже в тот же день.

— **Как развивается пакет услуг для покупателей, в частности услуги по прокату инструментов?**

— Услуги мы развиваем и стараемся делать так, чтобы ими было удобно пользоваться во всех каналах. Существует непрерывная поддержка клиентов — call-центр работает 24 часа. Одновременно он является и дополнительным каналом сбыта, которых у нас семь. В call-центре работают высококвалифицированные специалисты, которые могут давать профессиональные консультации.

Если говорить об услуге по прокату инструментов, она популярна, эффективна, и мы сейчас хотим ее определенным образом усилить. Для этого мы меняем интерфейс в наших современных торговых точках для лучшего мерчандайзинга этой услуги и готовим новые товарные предложения.

— **Сегодня сеть «Петрович» вторая на рынке. И это российская компания. Есть ли желание обогнать Leroy Merlin — транснационального игрока на рынке DIY, лидера сегмента в России?**

— У нас есть такие амбиции. Еще три года назад мы отмечали, что DIY-ритейл — единственный сегмент, где в топ-3 не было российских компаний. То, что «Петрович» сегодня в топ-3 на втором месте, уже хорошо. Главное, что мы

планируем нашу работу и видим определенные возможности для роста. Так было и раньше: мы находили эти возможности — появлялся план, который выполнялся, — покупатели это видели и оценили — и мы росли дальше. И сейчас мы строим планы на будущее и не планируем снижать темпы. Возможно, когда-нибудь мы догоним и Leroy Merlin.

— **Тогда раскройте свой секрет успеха.**

— Во-первых, «Петрович» строит инновационный омниканальный формат для DIY-ритейла федерального масштаба. Этот формат сочетает в себе нестандартный торговый зал и уникальную логистическую инфраструктуру. Фактически старые добрые коробки DIY-гипермаркетов — это отжившая модель ритейла. Мы нащупываем ту модель, которая будет востребована в будущем и станет залогом сокращения нашего отставания от Leroy Merlin.

— **Поддерживаете ли вы российских производителей и есть ли сегодня качественные российские товары?**

— Мы стараемся поддерживать российское производство. Это серьезный фактор в принятии решения при выборе товара для нашей ассортиментной матрицы. Сегодня российское покупают очень хорошо, во многих товарных категориях произошло определенное импортозамещение. Выросла доля российских товаров в отделке. Это обои, плитка, сантехника. Не говоря уже про общестроительные товары. Это особенно ярко проявилось в последние три года. Выбор отечественных производителей привлекателен в том числе с точки зрения дешевой логистики.

— **А почему сеть назвали «Петрович»?**

— Мы начинали работать в 1995 году на рынке общестроительных материалов с бригадами и профессиональными клиентами. И это название — «Петрович» — было и остается душевным и своим. Было важно, чтобы клиенты чувствовали себя, общаясь с ритейлером, как с хорошим товарищем. И мы гордимся, что «Петрович» — российская компания.

— **Ключевая тема Недели российского ритейла — цифровая трансформация ритейла. А как «Петрович» проводит цифровизацию компании и развивает технологии?**

— Интернет-магазин — это один из, как я уже говорил, семи наших каналов сбыта. Онлайн-продажи мы развиваем, объем растет. Что касается IT, то мы являемся диджитализированной компанией, реализуем множество новых IT-решений. Они направлены и на потребителя, и на решение внутренних задач. Как правило, целью последних является повышение эффективности разных бизнес-процессов — логистических, внутриофисных и т.п. В целом внешняя и внутренняя диджитализация — это наша фишка. ■



# INTERACTIVE GROUP

Цифровые решения для ритейла



**ИНТЕРАКТИВНЫЕ КИОСКИ**



**POS-СИСТЕМЫ**



**СВЕТОДИОДНЫЕ ЭКРАНЫ**



**TOUCH ЭКРАНЫ**



**УМНЫЕ ПРИМЕРОЧНЫЕ**



**ВИДЕОСТЕНЫ**

## МАКСИМ ГРИШАКОВ: «ПОТРЕБИТЕЛЬ — ВАЖНЕЙШАЯ ЧАСТЬ НАШЕЙ СТРАТЕГИИ»

Максим Гришаков, генеральный директор «Яндекс.Маркет», рассказал Retail Week о перспективах создания (совместно со Сбербанком) маркетплейса, дальнейшем развитии сервиса «Яндекс.Маркет», способах защиты онлайн-покупателей, а также о последних трендах мировой и российской интернет-торговли.

— **Может ли интернет-торговля стать стимулом развития экономики в целом? Как оцените государственную стратегию развития онлайн-торговли?**

— Мы видим большой потенциал развития этой сферы в России. Сейчас онлайн-торговля в России — это 4% от торгового оборота, в развитых странах это 10–15%. Публичные заявления членов правительства показывают важность данного направления для развития экономики России, но в то же время мы видим, что некоторые инициативы в законодательстве могут навредить развитию онлайн-торговли. Например, законопроект о товарных агрегаторах в той редакции, которая есть сейчас, точно не придаст динамики развитию этой области.

— **Как оцениваете законопроект об ответственности товарных агрегаторов перед покупателями за ложную информацию о товаре или услуге, продавце или изготовителе?**

— Потребитель и забота о нем — важная часть нашей стратегии. Мы хотим, чтобы покупатель был уверен в надежности нашей площадки и в том, что информация, которую он нашел на «Маркете» про товар и изготовителя, соответствовала истине. У «Яндекс.Маркета» есть служба контроля качества, которая регулярно проводит проверки и очень серьезно следит

за информацией, которую магазины предоставляют пользователям.

Если говорить про защиту потребителей в рамках законопроекта о товарных агрегаторах, то мы выступаем за то, чтобы он был сбалансирован с точки зрения прав игроков и предполагаемой ответственности и чтобы распределение зон ответственности было прозрачным.

**ЗАКОНОПРОЕКТ ПРЕДПОЛАГАЕТ ПОВЫШЕННУЮ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ АГРЕГАТОРОВ, НО ЭТО НЕ ИМЕЕТ ОТНОШЕНИЯ К ЗАЩИТЕ ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ. РЯД ПОЛОЖЕНИЙ ЗАКОНОПРОЕКТА СОЗДАЕТ НИЧЕМ НЕ ОБОСНОВАННЫЕ БАРЬЕРЫ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕРВИСОВ, КОТОРЫЕ РАБОТАЮТ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ СДЕЛАТЬ ПОКУПКИ МАКСИМАЛЬНО УДОБНЫМИ ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЯ, И ОБЕСПЕЧИВАЮТ ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ ЗАЩИЩЕННОСТИ ПРИ ЗАКАЗЕ ТОВАРОВ.**

Механизмы применения положений данного законопроекта к деятельности иностранных компаний отсутствуют, поэтому с принятием законопроекта будут созданы неравные условия ведения бизнеса для российских и иностранных

интернет-магазинов и агрегаторов товаров и услуг. Это отрицательно скажется на конкуренции в этой сфере, а преимущество получают иностранные игроки.

Уже существующие у большинства агрегаторов процедуры урегулирования споров между потребителями и продавцами в отношении сделок, заключенных на сайтах агрегаторов, позволяют практически во всех случаях максимально эффективно разрешить возникший спор и защитить права потребителей.

— **Каковы цели и модель интернет-агрегатора «Яндекс.Маркет»? Что в планах? На какую модель ориентируетесь?**

— Недавно мы закрыли сделку со Сбербанком — создали совместное предприятие на базе «Яндекс.Маркета». Технологии «Яндекса» помогут создать по-настоящему классные продукты для пользователей, а развитая финансовая и платежная инфраструктура Сбербанка позволит «Яндекс.Маркету» предложить новые сервисы — например, покупку в кредит.

Совместное предприятие сфокусируется на трех основных направлениях. Первым станет создание маркетплейса — онлайн-площадки, где потребители смогут выбрать широкий ассортимент товаров, а продавцы получают качественные операционные, финансовые и логистические сервисы. Вторым направлением станет развитие сегмента трансграничной онлайн-торговли.

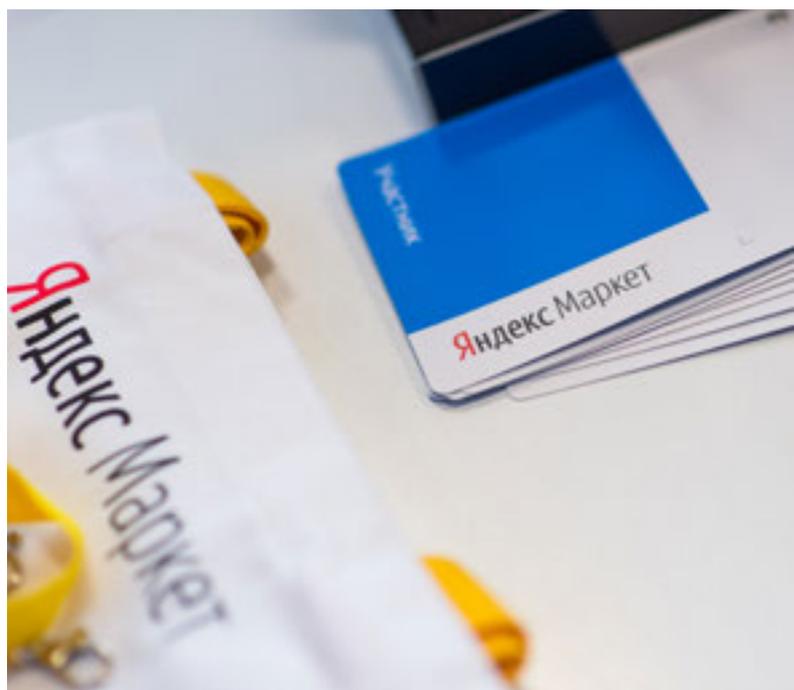
Третьим — развитие сервиса «Яндекс.Маркет», который будет и дальше работать как площадка для выбора товаров и сравнения цен. Мы видим, что этой площадкой решаем множество задач для покупателей: помогаем выбрать по параметрам среди сотни предложений именно то, что нужно покупателю, а главное — выбрать товар по лучшей цене.

— **Какова выручка «Яндекс.Маркета»? Сколько российских магазинов подключены к агрегатору? Сколько человек совершают покупки посредством «Яндекс.Маркета»?**

— **СОВОКУПНАЯ СТОИМОСТЬ ТОВАРОВ, ПРОДАННЫХ С УЧАСТИЕМ ПЛАТФОРМЫ «ЯНДЕКС.МАРКЕТ» (GMV) В 2017 Г., ПРЕВЫСИЛА 140 МЛРД РУБ. ВЫРУЧКА ЗА 2017 Г. СОСТАВИЛА ОКОЛО 5 МЛРД РУБ. НА СЕРВИСЕ «ЯНДЕКС.МАРКЕТ» СОБРАНЫ БОЛЕЕ 160 МЛН ТОВАРНЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ ОТ БОЛЕЕ ЧЕМ 20 ТЫС. РОССИЙСКИХ И ЗАРУБЕЖНЫХ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНОВ. ЕЖЕДНЕВНО «ЯНДЕКС.МАРКЕТ» ПОСЕЩАЮТ ОКОЛО 3 МЛН ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ.**

— **Каким образом «Яндекс.Маркет» учитывает интересы всех участников — продавцов, покупателей, маркетплейсов?**

— Наши клиенты — это покупатели и продавцы. Мы делаем все возможное, чтобы учесть интересы и тех и других. Именно так можно построить настоящий маркетплейс. Наши покупатели должны быть уверены, что на любом этапе им гарантировано высокое качество сервиса, а партнеры — что сотрудничество с нами — это прямой путь к клиентам.



— **Как оцениваете успехи и недостатки в развитии логистической инфраструктуры российской онлайн-торговли? Каким образом развиваете логистические мощности «Яндекс.Маркета»?**

— Логистическая инфраструктура для онлайн-торговли в России, в том числе с точки зрения быстрой сборки и доставки заказов до покупателя, находится в самом начале своего развития. Надежных и качественных ресурсов, доступных любому онлайн-магазину, просто не существует. Практически все фулфилмент-центры сконцентрированы в Москве. Мы видим большой потенциал развития логистических мощностей, что положительно скажется на их доступности, возможности для малого и среднего бизнеса оказывать качественные услуги своим покупателям.

— **Государство вводит онлайн-кассы, ЕГАИС, «Меркурий» — сказывается ли это на развитии интернет-торговли и как?**

— С 1 июля по закону 54-ФЗ при оплате товаров интернет-магазинам необходимо отправлять фискальный чек в налоговую через специальную онлайн-кассу. Конечно, это дополнительные расходы для магазинов (покупка оборудования, подключение, ежегодная смена фискального накопителя), но в итоге у магазинов будут довольные клиенты.

**ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЯ ВВЕДЕНИЕ ОНЛАЙН-КАСС – БОЛЬШОЙ ПЛЮС: ПОКУПАТЕЛЬ ПОЛУЧАЕТ ЭЛЕКТРОННЫЙ ЧЕК, КОТОРЫЙ МОЖНО ВОССТАНОВИТЬ, ПО ЧЕКУ МОЖНО НАЙТИ ПРОДАВЦА ИЛИ ВЕРНУТЬ НЕКАЧЕСТВЕННЫЙ ТОВАР. ВСЕ ЭТО ДИСЦИПЛИНИРУЕТ МАГАЗИНЫ И ПОВЫШАЕТ ДОВЕРИЕ ПОТРЕБИТЕЛЯ.**



«Яндекс.Маркет» планирует строить экосистему электронной коммерции, мы выходим на очень конкурентный рынок, на котором есть опытные игроки. Будет борьба за покупателя не только в рамках ценовой политики, но в части высокого качества услуг, прозрачности бизнеса.

Что касается внедрения системы «Меркурий», то тут мы будем исполнять все нормы законодательства. Часть продукции, которая проходит через наши склады (детское питание и корма для домашних животных) подлежит обязательной сертификации. Сейчас мы работаем с нашими партнерами, у которых арендуем складские мощности, чтобы все операции были в соответствии с новым ФЗ. «Меркурий» начнет

действовать с июня 2018 г. Пока у данной инициативы нет обширной практики применения, соответственно, сложно сказать, как это скажется на развитии онлайн-торговли. А система ЕГАИС пока не имеет прямого отношения к онлайн-торговле, так как дистанционная продажа алкоголя запрещена.

**— Какие опасности существуют при продажах через интернет-агрегаторы? Как их предупреждает «Яндекс.Маркет»?**

— Опасности те же, что и в обычной розничной торговле. Но по статистике общее количество проблем и нарушений при продаже онлайн существенно меньше.

**МЫ ЗНАЕМ, ЧТО ОСНОВНЫМ БАРЬЕРОМ ДЛЯ ОНЛАЙН-ПОКУПОК ЯВЛЯЕТСЯ ОПЛАТА ОНЛАЙН. НЕ ВСЕ УВЕРЕНЫ, ЧТО СМОГУТ ПОЛУЧИТЬ ТОВАР, ОПЛАЧЕННЫЙ ОНЛАЙН, ИЛИ ВЕРНУТЬ ДЕНЬГИ, ЕСЛИ ТОВАР ТАК И НЕ ПОЛУЧИЛИ.**

Мы видим, что постепенно людям становится проще платить картой онлайн или картой курьеру благодаря тому, что есть надежные игроки. Уверены, что наше совместное предприятие со Сбербанком поможет разрушить часть барьеров, связанных с финансовой стороной онлайн-покупок.

**— Какие тренды можете отметить в интернет-продажах в последнее время? Что станет новым вектором успешных онлайн-продаж в будущем?**

— Мы видим, что люди стали покупать онлайн чаще. Раньше покупатели шли в онлайн за крупногабаритными товарами, но сейчас постепенно приходят и за регулярными товарами (детские товары, товары для дома). Мы будем видеть этот тренд и дальше.

**СЕЙЧАС НА РЫНКЕ ЕСТЬ КРУПНЫЕ ИГРОКИ, КОТОРЫЕ ЯВНО ПРИШЛИ НАДОЛГО. ОНИ СТРОЯТ ЭТОТ БИЗНЕС ОСОЗНАННО И ПОЭТОМУ УДЕЛЯЮТ ОГРОМНОЕ ВНИМАНИЕ КАЧЕСТВУ СЕРВИСА. ДОСТАВКА, ЕЕ СТОИМОСТЬ, ВОЗМОЖНОСТЬ ПРИМЕРКИ, ЕСЛИ МЫ ГОВОРИМ ПРО ОДЕЖДУ, ИЛИ ВОЗМОЖНОСТЬ ВЕРНУТЬ ТОВАРЫ, КОТОРЫЕ НЕ ПОДОШЛИ. ВАЖНЕЙШУЮ РОЛЬ В РОССИЙСКОЙ ОНЛАЙН-ТОРГОВЛЕ В СЛЕДУЮЩИЕ ПЯТЬ ЛЕТ СЫГРАЕТ ДОСТАВКА ЕДЫ.**

Исследование инвестбанка UBS показывает, что в предыдущие годы онлайн-торговля росла благодаря непродовольственным товарам (среднегодовой прирост был около 25%), а сейчас нас ждет стремительный рост рынка онлайн-доставки еды. Через пять лет, согласно



прогнозу банка, доля продуктов питания в интернет-торговле увеличится в 1,5 раза.

Мы видим, что Walmart объявил онлайн-торговлю одним из ключевых направлений своего стратегического развития, Amazon купил Whole Foods и делает ставку на развитие продуктового направления. Думаю, что в России игроки пройдут по такому же пути.

— **Каковы перспективы онлайн-торговли алкогольными, лекарственными, ювелирными товарами — что это даст рынку?**

— Ряд товаров (алкоголь, лекарственные препараты) сейчас ограничены к продаже дистанционным способом. Если урегулировать этот вопрос, то государство получит прозрачный механизм контроля и значительные поступления в федеральный бюджет, а у российского рынка электронной коммерции будет дополнительное конкурентное преимущество.

**МЫ ВИДИМ СПРОС НА ЗАКАЗ ЛЕКАРСТВЕННЫХ ПРЕПАРАТОВ И ИХ ДОСТАВКУ ОНЛАЙН. ОБ ЭТОМ ГОВОРЯТ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ И ОПРОСОВ. В КОНЦЕ ПРОШЛОГО ГОДА**

**АГЕНТСТВО ZOOM MARKET ОПУБЛИКОВАЛО РЕЗУЛЬТАТЫ ОПРОСА БОЛЕЕ 3 ТЫС. РЕСПОНДЕНТОВ, КОТОРЫЙ ПОКАЗАЛ, ЧТО 64% ЗАИНТЕРЕСОВАНЫ В ДИСТАНЦИОННОЙ ПОКУПКЕ БЕЗРЕЦЕПТУРНЫХ ПРЕПАРАТОВ. «ЯНДЕКС.МАРКЕТ» ПРОВОДИТ И СОБСТВЕННЫЕ КАЧЕСТВЕННЫЕ И КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ, КОТОРЫЕ СВИДЕТЕЛЬСТВУЮТ О ТЕХ ЖЕ ТЕНДЕНЦИЯХ.**

Важный момент — это развитие цифровой медицины. Появляются новые устройства и сервисы, позволяющие мониторить состояние здоровья пациента и оказывать ему помощь дистанционно. Лаборатории давно уже научились брать анализы на дому и присылать результаты на электронную почту, развивается телемедицина. Вокруг пациента формируется целая медицинская экосистема, и, вне всякого сомнения, эта тенденция будет развиваться. Вполне логично дополнить на последнем этапе цепочку электронными сервисами подбора, заказа и доставки лекарств. ■

# #СПЕЦПРОЕКТ

## Retail Life



## ТОРГОВЫЕ СЕТИ VS ПРОИЗВОДИТЕЛИ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ ВЗГЛЯД

Информационно-аналитический портал **Retail Life** при поддержке **Минпромторга России** и **Недели российского ритейла** запустил **#СПЕЦПРОЕКТ** – серию интервью с руководителями потребительского рынка регионов России. Команда **Retail Life** пообщалась с региональными министрами экономического развития и руководителями направлений потребительского рынка и выяснила, как обстоят дела с различными торговыми форматами в России. Какую часть рынка заняли федеральные сети в регионах, доступна ли полка в ритейле для местного производителя, что происходит с малыми форматами торговли, а также какие инициативы ожидают региональные власти от федерального регулятора – на эти и другие вопросы ответили региональные министры и руководители.



*Андрей Бурлаков, заместитель председателя правительства – министр сельского хозяйства Пензенской области*

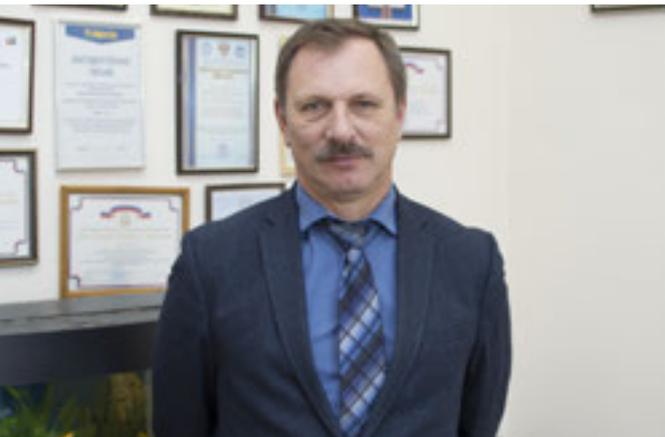
### ПЕНЗЕНСКАЯ ОБЛАСТЬ

#### ОБ ЭКСПОРТНОЙ СИЛЕ

“ Одно из приоритетных направлений области – развитие экспортной составляющей. Все больше местных товаропроизводителей не только появляется на полках торговых сетей федерального уровня, но и завоевывает рынки за рубежом.

Сегодня Пензенская область полностью обеспечивает себя основными продуктами питания, производя гораздо больше продукции, чем потребляет. Пензенская продукция поставляется во все субъекты Российской Федерации, во все страны СНГ и в 12 стран дальнего зарубежья. Так, сахар экспортируется в Казахстан, Киргизию, Таджикистан, Узбекистан, макаронные изделия представлены в Беларуси, Казахстане. Наш регион успешно работает по экспорту мяса птицы – ГК «Дамате» имеет разрешение на поставку продукции в страны Евросоюза, Сербию, Вьетнам, Гонконг, страны Западной Африки, ОАЭ ”





*Владимир Зубов, начальник  
Управления по развитию  
потребительского рынка  
Департамента экономического  
развития Белгородской области*

## БЕЛГОРОДСКАЯ ОБЛАСТЬ

### О ЗАКУПОЧНЫХ СЕССИЯХ

“ В Стратегии развития торговли Белгородской области отражена необходимость оказания содействия местным товаропроизводителям в размещении вырабатываемой продукции в федеральных и региональных розничных сетях. Наглядным примером такой помощи является организация и проведение торгово-закупочной сессии с сетью «Ашан» 23 марта 2018 г. Сессия проведена при участии правительства Белгородской области и областной торгово-промышленной палаты. В мероприятии приняли участие порядка 25 предприятий. Благодаря закупочной сессии местные товаропроизводители получили возможность провести прямые переговоры с менеджерами продовольственного направления сетевой компании, обсудить условия сотрудничества, поставок, а также требования, предъявляемые к товару.

В настоящее время на территории области ведут свою деятельность семь федеральных торговых сетей. Правительством области запланировано взаимодействие с указанными сетями по вопросу проведения аналогичных торгово-закупочных сессий ”



*Дмитрий Коростелев, министр  
экономического развития и торговли  
Камчатского края*

## КАМЧАТСКИЙ КРАЙ

### О МЕСТНЫХ СЕТЯХ

“ Крупные федеральные сети обходят стороной наш регион, и это объясняется очевидными причинами. У нас сложные климатические условия, не развита транспортно-логистическая инфраструктура, регион удален от базовых рынков страны. В то же время такая ситуация стимулирует развитие региональных торговых сетей.

Крайне важно, что региональные торговые операторы и местные производители обеспечивают более низкие цены для потребителей. Продукция местных предприятий — овощи, молоко и молочная продукция, мясо и мясопродукты, хлебобулочные изделия, яйца — широко представлена на прилавках камчатских супермаркетов и торговых центров. На отдельные виды товаров удерживаются социальные цены, что является результатом плодотворной работы предпринимателей с местными товаропроизводителями. Такие взаимовыгодные отношения между производителями и торговлей — вполне рядовое явление для нашего небольшого региона ”



*Евгений Дешевых, начальник  
Управления Алтайского края  
по развитию предпринимательства  
и рыночной инфраструктуры*

## АЛТАЙСКИЙ КРАЙ

### *О ПЛОЩАДКЕ ДЛЯ МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ*

“ Доля товаров местного производства в объеме продаж крупнейших сетевых игроков региона на сегодня составляет 42%. В розничных сетях представлена продукция более 200 местных производств. Кроме того, более 120 алтайских производителей посредством заключенных контрактов с розничными сетями имеют возможность поставлять свою продукцию в соседние сибирские регионы.

Чтобы представить продукцию Алтайского края жителям всей страны, в регионе проводятся масштабные продовольственные форумы. Например, третий год подряд в крае проводим торгово-продовольственную биржу деловых контактов «АлтайПродМаркет». Это площадка для установления деловых отношений между алтайскими товаропроизводителями и представителями розничных и оптовых организаций регионального, межрегионального, федерального и международного уровней ”



*Николай Владимиров, министр  
конкурентной политики Калужской  
области*

## КАЛУЖСКАЯ ОБЛАСТЬ

### *О ДЕЛОВОМ ТАНДЕМЕ «МАГАЗИН В МАГАЗИНЕ»*

“ В области ежегодно проводится областной смотр-конкурс «Покупаем калужское». Это хорошая возможность для калужских товаропроизводителей широко представить свою продукцию, сформировать позитивное отношение населения к ней и повысить потребительский спрос. Нередко на данных выставках между организациями розничной торговли и производителями заключаются деловые соглашения. В конце года подводятся итоги, победителей награждают.

На территории области действует проект «Магазин в магазине», который предоставляет возможность местным производителям продавать свою продукцию в федеральных сетях. Это 27 небольших магазинов в сетях «Магнит» и «Пятерочка». Это проект прежде всего для производителей, чья продукция вследствие недостаточного объема производства не может попасть на полки сетевых магазинов. Здесь они получают возможность ее реализации с минимальными затратами ”





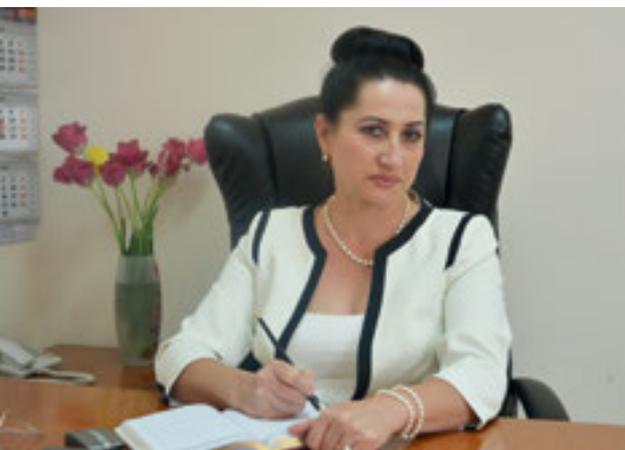
*Валерий Холодов, заместитель  
председателя правительства  
Ярославской области*

## ЯРОСЛАВСКАЯ ОБЛАСТЬ

### О «ПИЛОТАХ» И ДРУГИХ ПРОЕКТАХ

“ С 2017 года в области реализуется проект «Ярфермер». В рамках проекта открываются магазины с фермерской продукцией, в частности фермерские лавки. Проект позволяет фермерам увеличивать объемы реализации. Жителям региона этот проект дает возможность приобретать экологически чистые продукты питания.

Также совместно с Минпромторгом России на территории Ярославской области началась реализация пилотного проекта строительства нового формата торговли «Торговая галерея». Локация данного проекта находится в спальных районах и новостройках. Проект позволяет реализовать максимальное количество субъектов малого бизнеса, в том числе фермерские лавки. С начала учебного 2017 года в рамках стратегии социально-экономического развития Ярославской области «10 точек роста» был реализован пилотный проект «Школьное молоко»”



*Галина Пугачева, руководитель  
Управления потребительского рынка  
Брянской области*

## БРЯНСКАЯ ОБЛАСТЬ

### О ЗАКОНОПРОЕКТЕ ПО НТО

“ Ждем принятия законопроекта по нестационарным торговым объектам (НТО). Сегодня к нам поступает большое количество обращений от местных предпринимателей по вопросам продления договоров на НТО без проведения конкурентных процедур. Напомню, что в настоящее время в городе Брянске размещение НТО осуществляется путем проведения открытых аукционов.

Считаю, что для малого бизнеса, а именно для добросовестных предпринимателей, необходимо предоставлять преференции. Это станет возможным после внесения соответствующих изменений в законодательство на федеральном уровне. Минпромторг России уже подготовил соответствующий законопроект, однако он до настоящего времени не принят. Изменения в законодательстве снизят социальную напряженность в данном вопросе. Поддержка малого бизнеса должна быть”



*Владимир Посажеников, министр потребительского рынка и услуг Подмосковья*

## МОСКОВСКАЯ ОБЛАСТЬ

### О ВИРТУАЛЬНОМ РЫНКЕ ФЕРМЕРОВ В ПОДМОСКОВЬЕ

“ В конце 2017 г. в Московской области было презентовано инновационное платформенное решение виртуального рынка фермерской продукции Московской области «Цифровой фермер». На данный момент разработка представлена в формате интернет-магазина и цифровой панели, функционирующей на базе магазина фермерской продукции «Подмосковный фермер». Данные разработки позволяют оформить заказ на фермерскую продукцию, произведенную в Московской области, на виртуальном «рынке» и получить сформированный заказ любым удобным способом — в магазине «Подмосковный фермер», а также в пунктах выдачи или дома. Непосредственно сама интерактивная панель оснащена большим сенсорным дисплеем и понятным интерфейсом, что удобно для использования различными возрастными группами жителей. Логистическая система всех участников кооператива включает более 1 тыс. единиц автотранспорта и более 1,5 тыс. точек выдачи продукции ”



*Эльгиз Качаев, председатель Комитета по развитию предпринимательства и потребительского рынка Санкт-Петербурга*

## САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

### О ВНЕМАГАЗИННЫХ ФОРМАТАХ ПИТЕРА

“ Наряду с продажей товаров в розничных торговых предприятиях в Санкт-Петербурге активно развиваются внемагазинные формы торгового обслуживания. Они выступают в качестве дополняющих форм магазинной торговли и позволяют снизить нагрузку на магазины, приблизить продажу товаров к потребителям, увеличить розничный товарооборот, повысить качество торгового обслуживания покупателей. В таком крупном городе, как наш, активно развиваются такие формы электронной торговли, как интернет-торговля, дистанционная и вендинговая торговля. В Санкт-Петербурге доля онлайн-покупателей составляет 79% от общего числа интернет-пользователей (для сравнения: в Москве этот показатель составляет 84%).

Северо-Западный федеральный округ занимает второе место в России по объему локального рынка интернет-торговли с показателем 135 млрд руб. (14,7%) и ростом на 25,4% по итогам 2016 г. Из них на Санкт-Петербург приходится 86 млрд руб. (64%) ”



*Сергей Дмитриенко, министр внешнеэкономических связей, туризма и предпринимательства Амурской области*

## АМУРСКАЯ ОБЛАСТЬ

### О ПРОЕКТАХ ДЛЯ БИЗНЕСА

“ Для районов мы видим перспективное направление — развитие сферы услуг. В Амурской области вскоре появится мощный центр притяжения — крупнейший в России газоперерабатывающий завод. Стройка давно вошла в активную фазу. Так, в городе Свободном сейчас базируется технический персонал с семьями — количество людей уже приближается к тысяче, однако в городе до сих пор нет ни одного заведения, где можно с утра выпить кофе и позавтракать. Острый дефицит сферы услуг ощущается уже сейчас, поэтому спрос есть, ниша свободна.

Для бизнеса сейчас сложилась уникальная ситуация — спрос на услуги просто огромный. И здесь многое зависит от самих предпринимателей. Интерес к стройке, несомненно, есть и у представителей сферы торговли и услуг в том числе. Мы со своей стороны всячески содействуем бизнесменам, помогаем им найти нужно русло ”

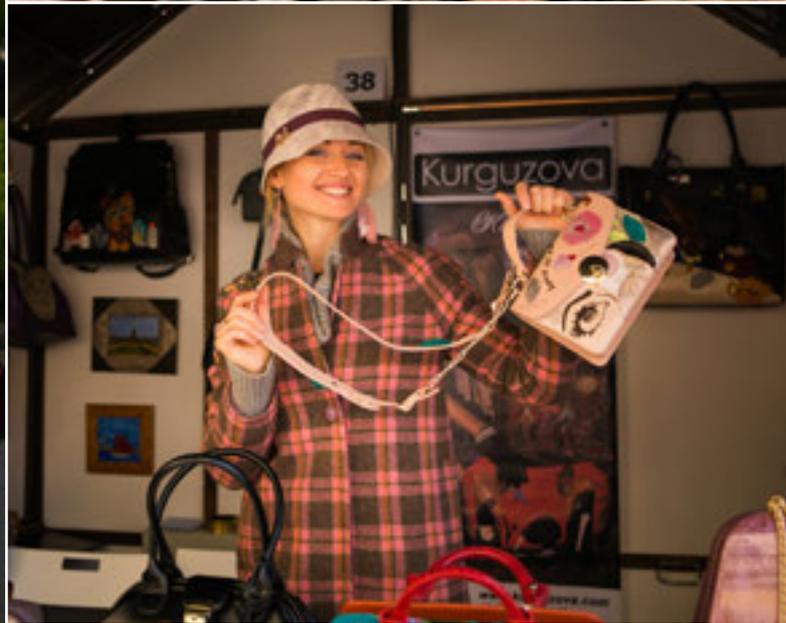


*Ирина Бажанова, министр агропромышленного комплекса и торговли Архангельской области*

## АРХАНГЕЛЬСКАЯ ОБЛАСТЬ

### ОБ ЭКЗОТИКЕ ЛОГИСТИКИ

“ У потребительского рынка Архангельской области есть свои особенности. В первую очередь они связаны с географическим положением региона, его климатическими условиями, огромной площадью и малой плотностью населения, наличием большого количества удаленных поселков и деревень, добраться в которые можно не всегда. Ситуация, когда доставка продуктов и товаров первой необходимости в поселок осуществляется сначала на машине, после гужевым транспортом, далее на лодке, а зимой на снегоходе, для Поморья не экзотика. При этом важно, чтобы жители удаленных районов были обеспечены всем необходимым. Именно с этой целью в регионе был принят областной закон, предусматривающий предоставление муниципальным районам Архангельской области субсидий на софинансирование расходов по доставке товаров в труднодоступные населенные пункты. Положительная практика отмечена Минпромторгом России ”





*Ирина Баранова, руководитель  
Департамента развития  
потребительского рынка  
Министерства экономики Омской  
области*

## ОМСКАЯ ОБЛАСТЬ

### *О ЗАКОНОПРОЕКТЕ ПО МАЛЫМ ФОРМАТАМ ТОРГОВЛИ*

«В настоящее время на территории Омской области действует более 12 тыс. торговых объектов, в том числе на долю федеральных и региональных сетей приходится порядка 14% от общего количества объектов (по 7% на каждую группу). Малые форматы (павильоны, киоски, рынки, ярмарки, мобильные объекты) занимают в структуре около 35%, на несетевые стационарные магазины приходится более 50%.

Наиболее острые проблемы имеются в сфере организации розничных рынков, нестационарной, мобильной и ярмарочной торговли. Данные форматы востребованы населением, однако их эффективное развитие невозможно без принятия на федеральном уровне соответствующего законопроекта »



*Наталья Безбородова, министр  
экономического развития,  
промышленной политики и торговли  
Оренбургской области*

## ОРЕНБУРГСКАЯ ОБЛАСТЬ

### *О РОЛИ ТРАДИЦИОННОЙ РОЗНИЦЫ*

«У крупных и средних производителей в реализации продукции, в том числе в работе с крупным ритейлом, особых проблем нет. Чего не скажешь о малых предприятиях.

Как правило, они не могут сформировать такие партии продукции, которые отвечали бы требованиям торговых сетей. Жизнь заставила небольшие производства искать выход из сложившегося положения. Основным звеном в реализации их товаров стала традиционная розница — несетевые магазины, рынки, ярмарки, нестационарная, мобильная торговля. Сбыт продукции осуществляется как через собственные фирменные магазины, так и торговые предприятия иных форматов.

В нашем регионе эффективным каналом для реализации местной продукции стала ярмарочная, нестационарная и мобильная торговля. Так, за 2017 г. количество проводимых ярмарок увеличилось на 3,5%, число объектов нестационарной и мобильной торговли выросло на 5,5% »



*Михаил Аксенов, председатель Комитета потребительского рынка, развития малого предпринимательства и лицензирования Курской области*

## КУРСКАЯ ОБЛАСТЬ

### О ПРОБЛЕМАХ С ФЕДЕРАЛЬНЫМИ СЕТЯМИ

“ Проблема во взаимодействии с федеральными сетями заключается в трудностях с продвижением продукции курских производителей. Федеральные розничные сети редко обновляют ассортимент продукции, выдвигают завышенные требования к предприятиям-производителям, что делает невозможным поставку продукции малыми и средними предприятиями. К примеру, обязательным требованием поставки продукции является проведение независимого аудита производства. В результате доля продукции курских производителей невысока. Так, в торговых сетях Metro Cash & Carry, «Лента», «Ашан» продукция курских производителей практически отсутствует (одно-два предприятия), в связи с чем доля курских товаров не превышает 0,1% общего товарооборота ”



*Елена Тихонова, министр экономического развития Мурманской области*

## МУРМАНСКАЯ ОБЛАСТЬ

### О «КРЕПКИХ» СЕТЯХ МУРМАНСКА

“ За последние годы в регионе усилилась конкуренция сетевых форматов торговли, доля которых в общем обороте розничной торговли ежегодно росла достаточно уверенными темпами — за период 2014–2016 гг. с 35,1 до 41,9%.

В результате в 2016 г. Мурманская область вошла в тройку лидеров среди всех субъектов Российской Федерации по развитости сетевой торговли (41,9%), следуя за Санкт-Петербургом (57,7%) и Ленинградской областью (50,2%). Несмотря на лидирующие показатели, ни одна из торговых сетей не имеет доминирующего положения на потребительском рынке Мурманской области.

В регионе широко представлены крупные продовольственные сети федерального уровня. В то же время функционируют достаточно крепкие региональные торговые продовольственные сети ”



*Леонид Шорохов, заместитель председателя правительства Красноярского края – министр сельского хозяйства и торговли края*

## КРАСНОЯРСКИЙ КРАЙ

### *О РОСТЕ ДОЛИ МЕСТНОЙ ПРОДУКЦИИ НА ПОЛКАХ*

“ В нашем регионе налажено взаимодействие торговых сетей со средними и мелкими поставщиками, в том числе с теми, кто заявлял о своем желании и возможности расширить географию поставок. В ходе переговоров с торговыми сетями устранен ряд барьеров, мешающих сельхозпроизводителям размещаться на полках: уменьшены сроки оплаты и объемы поставок, смягчены контрактные условия, в том числе по возврату товара, введена практика закрепления отдельных магазинов сетей за средними и мелкими поставщиками, которые не в силах обеспечить всю потребность магазина.

Дополнительно в целях продвижения региональной продукции сети обозначают специальными ценниками продукты краевых производителей, а в магазинах формата гипермаркетов созданы фермерские прилавки. В результате доля местного продовольствия в торговых сетях, по оценочным данным, за последние три года выросла с 18 до 40–42% ”



*Сергей Чебыкин, заместитель губернатора Курганской области – директор Департамента экономического развития Курганской области*

## КУРГАНСКАЯ ОБЛАСТЬ

### *О БРЕНДЕ «ЗАУРАЛЬСКОЕ КАЧЕСТВО»*

“ Заметно выросло число сетевых компаний. Так, за последние пять лет их оборот увеличился с 14 до 33%, а у рынков и ярмарок, наоборот, сократился примерно с 4,5 до 2,5%. Таким образом, можно говорить о серьезных структурных изменениях сегментов рынка.

Несмотря на то что в регионе немало успешных промышленных предприятий, традиционно Курганскую область считают сельскохозяйственной. У нас родился своеобразный бренд — знак «Зауральское качество». Им маркируют те продукты питания, которые производятся в Курганской области и исключительно из сырья местных товаропроизводителей. Продукция качественная и вкусная. Кстати, этот знак еще нужно заслужить: на сегодняшний день только 13 организаций получили право на его использование. Им маркируют более 500 видов продукции. Покупатели знают этот знак и доверяют ему. Продукты со знаком «Зауральское качество» активно реализуются через крупные торговые сети ”





*Алексей Титов, начальник  
Департамента экономического  
развития Смоленской области*

## СМОЛЕНСКАЯ ОБЛАСТЬ

### *О ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ*

“ С 1937 г. на территории региона действует некоммерческая организация, объединяющая потребительские общества и организации потребительской кооперации города Смоленска и Смоленской области, — Смоленский областной союз потребительских обществ (Смолоблпотребсоюз). Он объединяет 38 потребительских обществ, участниками которых являются 20 тыс. пайщиков. В системе работает 4384 человека.

Потребительская кооперация имеет 782 магазина, в том числе на селе 533 (68%). На современные методы обслуживания населения переведены 266 магазинов, из них на селе 120. Организации потребительской кооперации силами автоматов обслуживают около 700 населенных пунктов с числом жителей до 100 человек. Закупками сельхозпродукции у населения занимаются 352 заготовительных пункта ”



*Николай Крецу, министр торговли,  
пищевой и перерабатывающей  
промышленности Правительства  
Хабаровского края*

## ХАБАРОВСКИЙ КРАЙ

### *О ПРОЕКТЕ «НАШ ВЫБОР 27»*

“ Основная наша задача — поддержать местных производителей. В декабре 2016 г. мы решили создать продуктовый бренд, который объединил бы всех краевых производителей. Так появился проект «Наш выбор 27», его смело можно назвать якорным — для комитета потребительского рынка, для Хабаровского края и даже для всей страны. Яркий логотип бренда видно на прилавках, покупатель сразу замечает такой товар. Это нужно для повышения узнаваемости и потребления продукции местных производителей, создания положительного имиджа такой продукции и, как следствие, увеличения объемов производства.

За короткое время проект стал популярен среди населения и получил одобрение бизнес-сообщества. Жителям стало проще найти на прилавках местные продукты, а предприниматели получили рекламные возможности, практически не вкладывая средства.

К реализации проекта, помимо краевых производителей, активно подключились и краевые торговые сети. В рамках проекта для такой продукции были предоставлены «золотые полки», началась индивидуальная договорная работа ”



*Олег Булеков, заместитель  
председателя правительства  
Рязанской области*

## РЯЗАНСКАЯ ОБЛАСТЬ

### *О ПРЕФЕРЕНЦИЯХ ДЛЯ МАЛЫХ ТОРГОВЫХ ФОРМАТОВ*

“ Особое внимание уделяем развитию в регионе торговли малых форматов, оказывая всестороннюю поддержку и помощь. Так, в Рязанской области действуют преференции для приоритетных направлений. Нестационарные торговые объекты (НТО), где реализуется сельскохозяйственная продукция, периодическая печатная продукция, проездные билеты и изделия народных художественных промыслов, размещаются в заявительном порядке, не проходя конкурсных процедур, на срок до пяти лет. Причем при расчетах платы по договорам применяется понижающий коэффициент 0,5 (то есть предоставляется 50%-ная льгота на оплату). В результате удастся сохранить имеющуюся сеть нестационарных торговых объектов, избежать закрытия киосков.

Развивается также сеть фирменной торговли сельскохозяйственной продукцией ”



*Михаил Жданов, первый заместитель  
министра экономического развития,  
инвестиций и торговли Самарской  
области*

## САМАРСКАЯ ОБЛАСТЬ

### *О ФОРМАТЕ «МАГАЗИН В МАГАЗИНЕ»*

“ Продолжим развивать формат торговли Shop-in-Shop («магазин в магазине»), в том числе для реализации продукции небольших и средних сельхозтоваропроизводителей, у которых нет больших объемов производимой продукции. Указанный формат позволяет производителю выделить свой товар среди множества аналогов. Также мы работаем над повышением узнаваемости брендов и торговых марок местных сельхозтоваропроизводителей посредством малых форматов торговли. Речь идет о нестационарной и мобильной торговле, рынках, ярмарках. Планируем создать региональный бренд с целью привлечения внимания потребителей к товарам, произведенным на территории Самарской области ”



*Юлия Швакова, министр  
экономического развития  
Саратовской области*

## САРАТОВСКАЯ ОБЛАСТЬ

### *О СОТРУДНИЧЕСТВЕ С СЕТЯМИ*

“ Отлично себя зарекомендовала практика заключения соглашений о сотрудничестве, в том числе с федеральными сетями. Например, X5 Retail Group заключила соглашение с правительством Саратовской области об открытии в 2018 г. распределительного центра площадью 16 тыс. кв. м, что позволит расширить ассортимент и поддержать стабильность цен на продукцию местного производства. В рамках этого же соглашения будет открыто не менее 130 супермаркетов и универсамов.

На протяжении трех лет соглашение о сотрудничестве подписано между правительством области и «Лентой». Только в 2017 г. в области открыто два гипермаркета сети, создано более 80 рабочих мест, предприятие активно сотрудничает с местными производителями и расширяет ассортимент за счет поставок продукции других регионов ”



*Инна Павленко, министр торговли  
и продовольствия Сахалинской  
области*

## САХАЛИНСКАЯ ОБЛАСТЬ

### *О ПРОЕКТЕ «РЕГИОНАЛЬНЫЙ ПРОДУКТ»*

“ Федеральные ритейлеры не спешат открывать магазины на Сахалине. Сетевая розница в основном представлена местными операторами связи и незначительно региональным ритейлом.

Успешную практику по взаимодействию между ритейлерами и местными производителями можно отметить на примере действующего проекта «Региональный продукт». Проект направлен на обеспечение сбыта продукции рыбопромышленного комплекса и иных сельхозтоваропроизводителей по справедливым ценам. Уровень низких цен достигается за счет исключения посредников и выдерживания фиксированной торговой наценки, установленной торговыми предприятиями на основе договоров. В результате выгоду получают все: производители имеют гарантированный сбыт в торговых сетях, население — продукцию по справедливым ценам, предприятия торговли — эффективное развитие ”





Станислав Закревский, заместитель директора Департамента агропромышленного комплекса, торговли и продовольствия Ямало-Ненецкого автономного округа

## ЯМАЛО-НЕНЕЦКИЙ АВТОНОМНЫЙ ОКРУГ

### О СИТУАЦИИ С ЦЕНАМИ

« Почти 95% продуктов, реализуемых жителям округа, ввозится из других регионов и из-за рубежа. Поэтому цены на продовольствие напрямую зависят от ценовой политики регионов-производителей. Ну и, конечно, высоки транспортные расходы на доставку товаров. По автомобильной трассе завезти продукцию можно только в восточную часть округа — это города Новый Уренгой, Ноябрьск, Губкинский, Муравленко, Надым. Поэтому там и федеральные торговые сети обосновались и успешно функционируют. А вот, к примеру, Салехард — окружная столица, для них не будет выгодным вариантом — авиадоставка продукции очень затратная.

Если говорить о государственном регулировании цен, то мы осуществляем еженедельный мониторинг стоимости продуктов первой необходимости — в ямальской потребительской корзине их 27. С 2016 г. средняя стоимость потребительской корзины в округе не менялась »

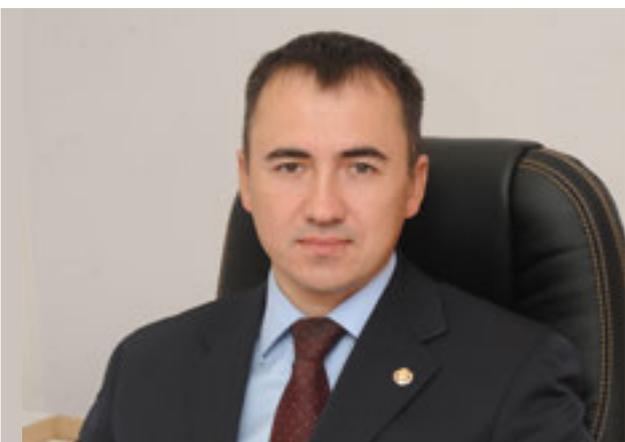
## ЧУВАШСКАЯ РЕСПУБЛИКА

### ОБ АКЦИИ «ВЫБИРАЙ МЕСТНОЕ — ПОКУПАЙ РОДНОЕ!»

« На базе Минэкономразвития Чувашии создана переговорная площадка для чувашских товаропроизводителей и торговых сетей. Формат позволил ускорить процессы заключения договоров поставки и увеличить долю товаров местного производства в розничных сетях до 68,9% (в 2010 г. доля местных продуктов на полках в сетях составляла 31,1%, в 2015 г. — 60,0%).

Продукция местного производства представлена в основном в следующих группах товаров: молоко и кисломолочная продукция, хлеб и хлебобулочные изделия, мясо кур. Колбасы, яйца, овощи, кондитерские изделия чувашского производства представлены в пределах от 60 до 68%. Самая высокая доля местной продукции отмечена в сети магазинов «Органика», созданной системой Чувашпотребсоюза совместно с ОАО «Акконд». Доля товаров местного производства в этих магазинах достигает 85–90%.

В рамках акции «Выбирай местное — покупай родное!» проведен опрос жителей республики, который показал, что 81% опрошенных при выборе продовольственных товаров отдает предпочтение местной продукции » ■

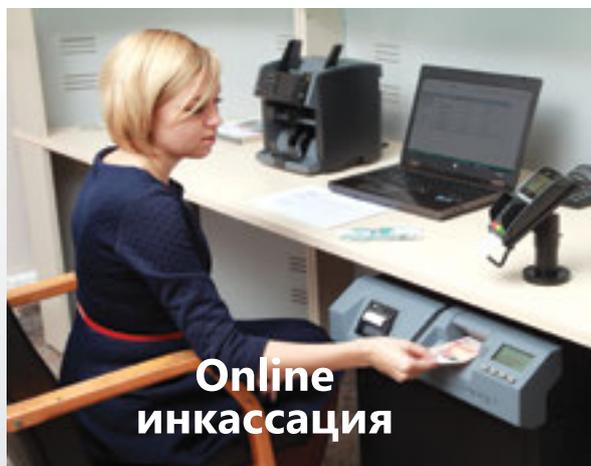


Владимир Аврелькин, министр экономического развития, промышленности и торговли Чувашской Республики

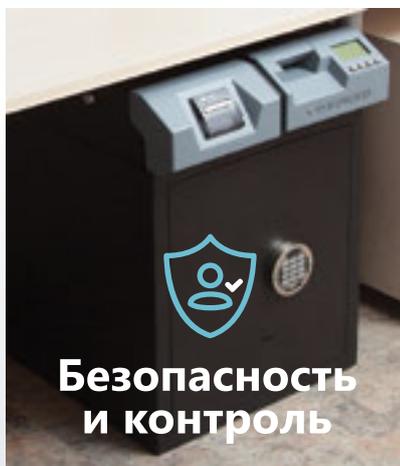
# MONIRON ADM 6

Автоматизированная депозитная машина

[www.moniron.com](http://www.moniron.com)



**Online  
инкассация**



**Безопасность  
и контроль**



**Оптимизация  
издержек**



Оборудование и системные решения для автоматизации обработки наличных денег.

[www.profindustry.com](http://www.profindustry.com)

**CSI** Решения для крупного сетевого ритейла

[www.crystals.ru](http://www.crystals.ru)

## Приглашаем на стенд CSI

Как эффективно работать с каждым клиентом

Как сформировать позитивный клиентский опыт в магазине

Как выстраивать персональные каналы коммуникации

Мы запускаем магазины,  
в которые хочется вернуться

Вдохновлено  
облаками

 ЧИСТЫЙ  
И СВЕЖИЙ ВКУС



# РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ В РОССИИ

## ИССЛЕДОВАНИЕ INFOLINE

### МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

В 2017 году оборот розничной торговли России продемонстрировал рост в физическом выражении на 1,3% после двух лет спада (-4,6% в 2016 году и -10% в 2015 году), составив 29804 млрд руб. По официальным прогнозам Минэкономразвития, ожидается последующий рост РТО в 2018 году в физическом выражении на 2,9%, а в 2019–2020 годах — на 2,7% и 2,5% соответственно.

Инфляция за 2017 год составила 3,7% (2,5% декабрь 2017 года к декабрю 2016 года), и это рекордно низкий показатель за всю историю России. В 2018–2020 годах Минэкономразвития и Центробанк прогнозируют инфляцию на уровне не выше 4%. В условиях снижения инфляции и макроэкономической стабилизации ЦБ последовательно снижал ключевую ставку с 10% (в начале 2017 года) до 7,75% (в конце 2017 года), а в январе-марте 2018 года снижение ключевой ставки продолжилось до величины 7,25%.

По итогам 2017 года реальные доходы населения сократились на 1,7% (в 2016 году — на 5,8%), при этом реальная заработная плата выросла на 3,5% (в 2016 году — на 0,8%). В соответствии с прогнозом Минэкономразвития, в 2018 году ожидается рост реальных денежных доходов на 2,3%, в 2019 году — на 1,1%, в 2020 году — на 1,2%. Рост зарплат, по этому прогнозу, в 2018 году ускорится до 4,1%, а затем резко замедлится: в 2019 году он составит 1,3%, в 2020 году — 1,5%.

В 2018 году специалисты INFOline наблюдают возобновление потребительской активности в связи с ростом доходов населения и снижением интереса к формированию сбережений из-за пересмотра банками ставок по депозитам вслед за динамикой ключевой ставки. Снижение привлекательности хранения средств на депозитах и повышение доступности потребительских и ипотечных кредитов формируют у россиян готовность к крупным тратам, особенно связанным с улучшением жилищных условий (покупка недвижимости, ремонт и отделка, покупка товаров для дома и сада) и повышением качества жизни (расходы на образование, спорт и здоровое питание). Около 10% россиян сообщают о планах приобрести недвижимость в ближайшее время. В 2018 году, прогнозируют аналитики INFOline, эта доля продолжит расти в связи

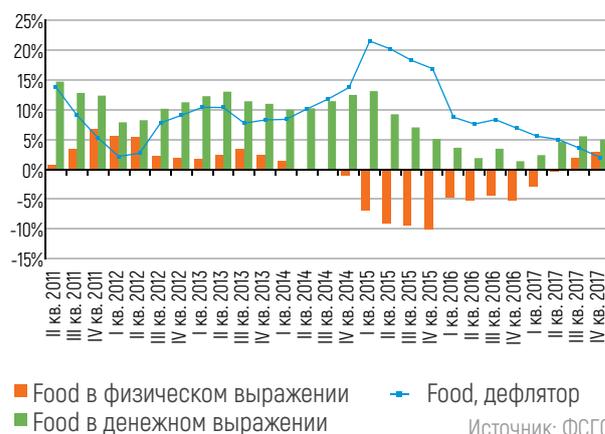
со снижением ставок по ипотечным кредитам и повышением их доступности.

При этом рост реальных доходов будет более медленным, чем рост заработной платы, поскольку индексация зарплат будет нивелироваться снижением прочих доходов (проценты по депозитам и доходы от сдачи недвижимости в аренду).

### РЫНОЧНЫЕ ТРЕНДЫ:

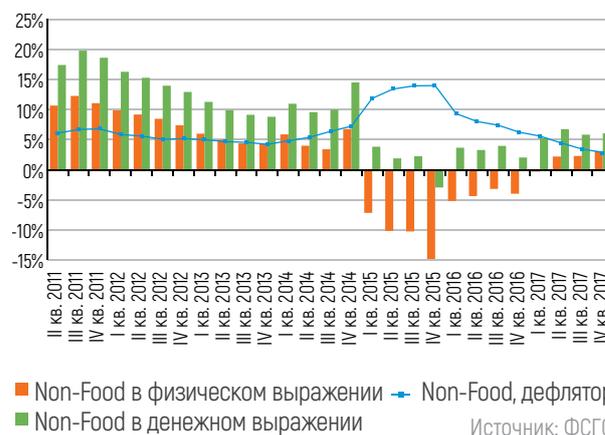
- + Рост доли отечественной продукции
- + Активное развитие современных форматов
- Сокращение доходов населения
- Усиление роли государства в отрасли

Рисунок 1. Динамика РТО Food в 2011–2017 гг., в % к соответствующему периоду предыдущего года



Источник: ФСГС

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



Источник: ФСГС

## ДИНАМИКА РТО ПО ВИДАМ ТОВАРОВ И СЕГМЕНТАМ

За 2017 год РТО Food увеличился в физическом выражении на 0,5% — до 14 359,3 млрд руб. (в рублях вырос на 4,4%). РТО Non-Food увеличился на 1,9% — до 15 444,7 млрд руб. (в рублях вырос на 6%). Среди наиболее динамично развивающихся групп товаров — косметика и дрогери, fashion, fashion, бытовая и компьютерная техника, мобильные устройства, детские товары, DIY&Household. Отрицательные темпы роста показал аптечный рынок, его перспективы развития связаны с расширением ассортимента косметики, рынок которой вырос более чем на 8%. Продажи мебели в 2017 году снизились на 1,7%. Рынок бытовой и компьютерной техники и мобильных устройств в 2017 году демонстрирует рост на 2,5%, преимущественно в связи с увеличением активности покупателей в сегменте смартфонов, ростом онлайн-продаж, а также усилением ценовой конкуренции между торговыми сетями и интернет-магазинами. В 2018 году завершилась основная фаза консолидации рынка: ПАО «М.Видео» приобретает 100% бизнеса ООО «Эльдорадо». Нестабильность курса рубля в связи с введенными США санкциями в 2018 году может стимулировать инициативу покупателей по приобретению бытовой и компьютерной техники на фоне ожиданий повышения цен и в условиях высокой активности банков на рынке потребительских кредитов.

### РЫНОЧНЫЕ ТРЕНДЫ:

- + Рост объема продаж во всех сегментах потребительского рынка во втором полугодии 2017 года
- + Активное развитие омниканальной торговли
- Рост продаж через интернет в зарубежных магазинах
- Усиление конкуренции во всех сегментах потребительского рынка

## FMCG-РИТЕЙЛ

Специалисты INFOline в ежемесячном режиме отслеживают операционные показатели 200 крупнейших сетей FMCG РФ и формируют рейтинги по ритейлерам, форматам и регионам присутствия. Мониторинг показал, что по итогам 2017 года прирост торговых площадей крупнейших сетей FMCG (без учета дрогери «Магнит-Косметик») составил 2 млн кв. м — на 8% больше, чем в 2016 году. Наибольший вклад в прирост торговых площадей в 2017 году внесли **X5 Retail Group** — 40,8% (прирост торговых объектов составил 2934), «Магнит» — 18,7% (прирост на 1624 магазина FMCG и 667 магазинов-дрогери) и «Лента» — 8,2% (прирост составил 40 гипермаркетов и 48 супермаркетов).

«В 2016–2018 годах потребитель ставит перед ритейлом серьезную задачу: помочь сэкономить на продуктах питания в условиях снижающихся доходов. В ответ торговые сети в 2016, 2017 и 2018 годах, несмотря на инфляцию, совместно с поставщиками снизили цены в некоторых категориях. Впервые сложилась ситуация, когда сильная конкуренция на розничном рынке и активная работа с ценами и поставщиками дали возможность повысить благосостояние покупателя», — комментирует генеральный директор «INFOline-Аналитика» Михаил Бурмистров.

В 2017 году **X5 Retail Group** стала лидером сегмента по выручке, темпам роста, динамике органического развития сети и приросту сопоставимых продаж. Второй по объему выручки ритейлер

Рисунок 3. Оборот розничной торговли в 2011–2017 гг., в % к соответствующему периоду предыдущего года

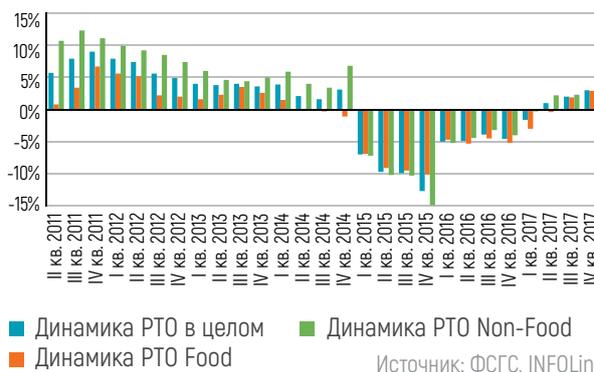
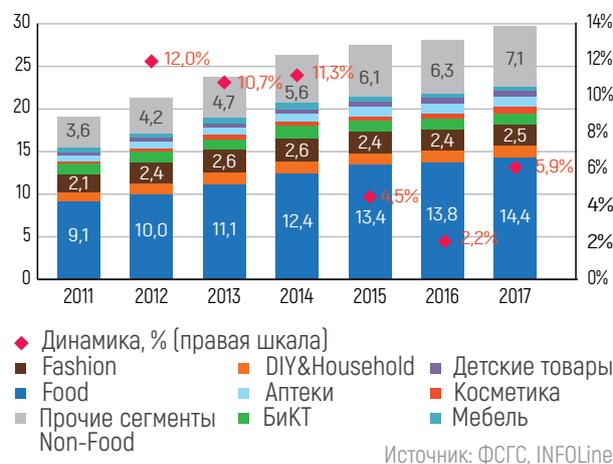


Рисунок 4. РТО по сегментам и группам товаров, трлн руб.



«Магнит» в 2017 году продолжил обновление малоформатных объектов, запустил новый формат «Магнит-Опт» и приступил к оптимизации крупноформатных объектов.

В 2018 году крупнейшие ритейлеры FMCG продолжают политику агрессивного роста торговых объектов как за счет выхода в новые регионы, так и за счет получения контроля над площадями неэффективных региональных ритейлеров. За 2017 год в результате сделок M&A «Магнит» приобрел 164 магазина у 23 ритейлеров. В 2018 году сеть планирует увеличить количество магазинов, приобретенных за счет сделок M&A, до 400. X5 Retail Group заняла площади около 100 дискаунтеров «Монетка» в Москве и Московской области и в декабре приобрела 32 супермаркета «О'КЕЙ», которые компания планирует ребрендить в «Перекресток». Ритейлеры все больше внимания уделяют сегменту B2B. Так, «Магнит» запустил формат «Магнит-Опт», «Лента» разработала СТМ для профессионалов.

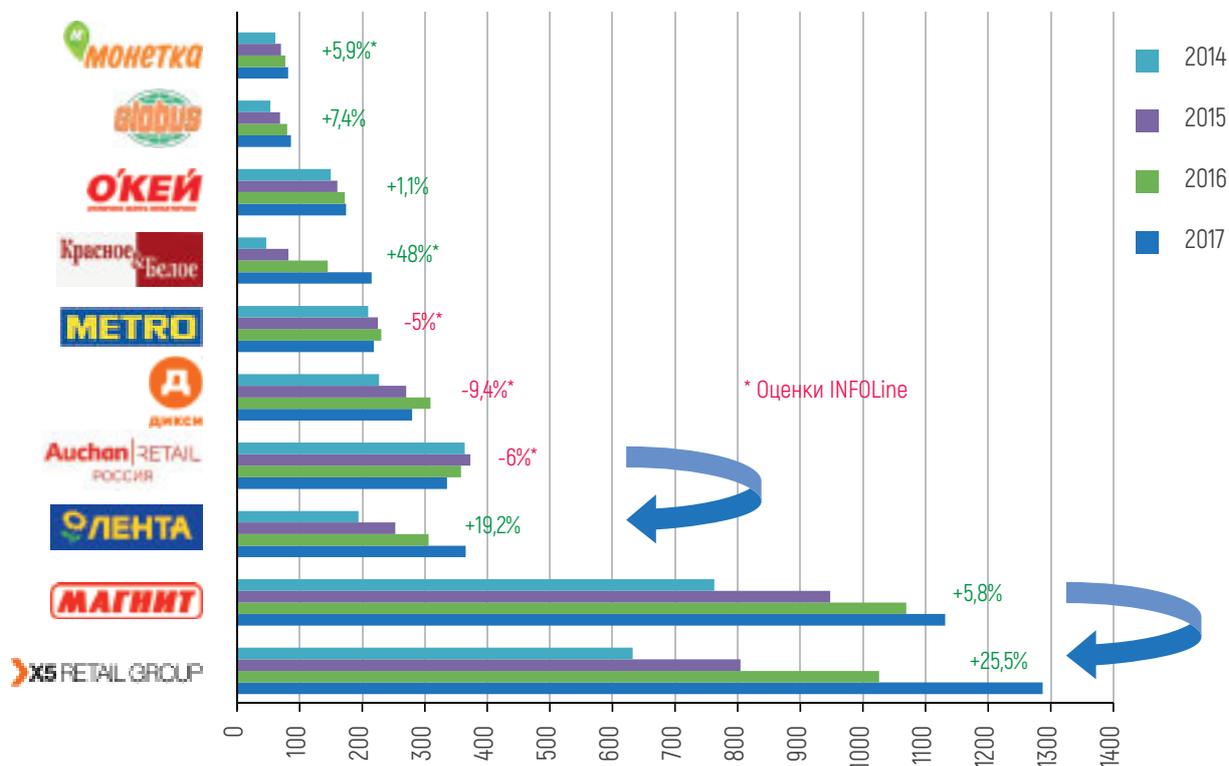
«В 2018 ГОДУ INFOLINE ПРОГНОЗИРУЕТ ТЕНДЕНЦИЮ К НАРАЩИВАНИЮ СЕТЯМИ ВЫСОКОМАРЖИНАЛЬНОЙ, ПОЛНОСТЬЮ КОНТРОЛИРУЕМОЙ ТОВАРОПРОВОДЯЩЕЙ ЦЕПИ – ОТ ЛОГИСТИКИ, ПРЯМОГО ИМПОРТА,

СТМ ДО ОНЛАЙН-ТОРГОВЛИ И РАЗВИТИЯ ОПТОВЫХ ПРОДАЖ, А ТАКЖЕ ПЕРСОНАЛИЗАЦИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ПОКУПАТЕЛЕМ В РАМКАХ НОВОЙ ЭКОСИСТЕМЫ БИЗНЕСА НА ОСНОВАНИИ ШИРОКОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ BIG DATA. ДАННУЮ ФАЗУ РАЗВИТИЯ РИТЕЙЛА FMCG МОЖНО НАЗВАТЬ «КОНСОЛИДАЦИЯ – ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ПРЕВОСХОДСТВО». ВСЕ ЭТО СУЩЕСТВЕННО ПОВЫШАЕТ ПОРОГ ВХОДА В ОТРАСЛЬ И УСКОРЯЕТ ПРОЦЕСС КОНСОЛИДАЦИИ», – СЧИТАЕТ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР INFOLINE ИВАН ФЕДЯКОВ.

РЫНОЧНЫЕ ТРЕНДЫ:

- + Развитие онлайн-торговли и запуск интернет-магазинов крупнейшими сетями
- + Персонализация взаимодействия с покупателем за счет использования big data
- Высокий порог входа в отрасль
- Консолидация рынка

Рисунок 5. Топ-10 сетей FMCG по выручке, млрд руб. без НДС



Источник: INFOLine

## DIY&HOUSEHOLD-РИТЕЙЛ

Сегмент DIY&Household в 2017 году вырос на 1,8% против снижения на 6% в 2016 году. По оценкам INFOline, в 2017 году российский розничный рынок строительных и отделочных материалов, товаров для дома (Household) и товаров для сада (Garden) приблизился к 1,4 трлн руб., а с учетом продаж в мелкооптовом канале превысил 2 трлн руб. Несмотря на активную консолидацию и уход с рынка ряда региональных сетей, в России работают более 1000 универсальных и специализированных торговых сетей DIY, причем доля современных форматов торговли превышает 75%. На топ-10 крупнейших ритейлеров DIY приходится 37%, из которых 19% составляет доля лидера рынка Leroy Merlin. На онлайн-продажи, по оценкам INFOline, уже приходится более 6,5% рынка, а в 2020 году данный показатель приблизится к 12%.

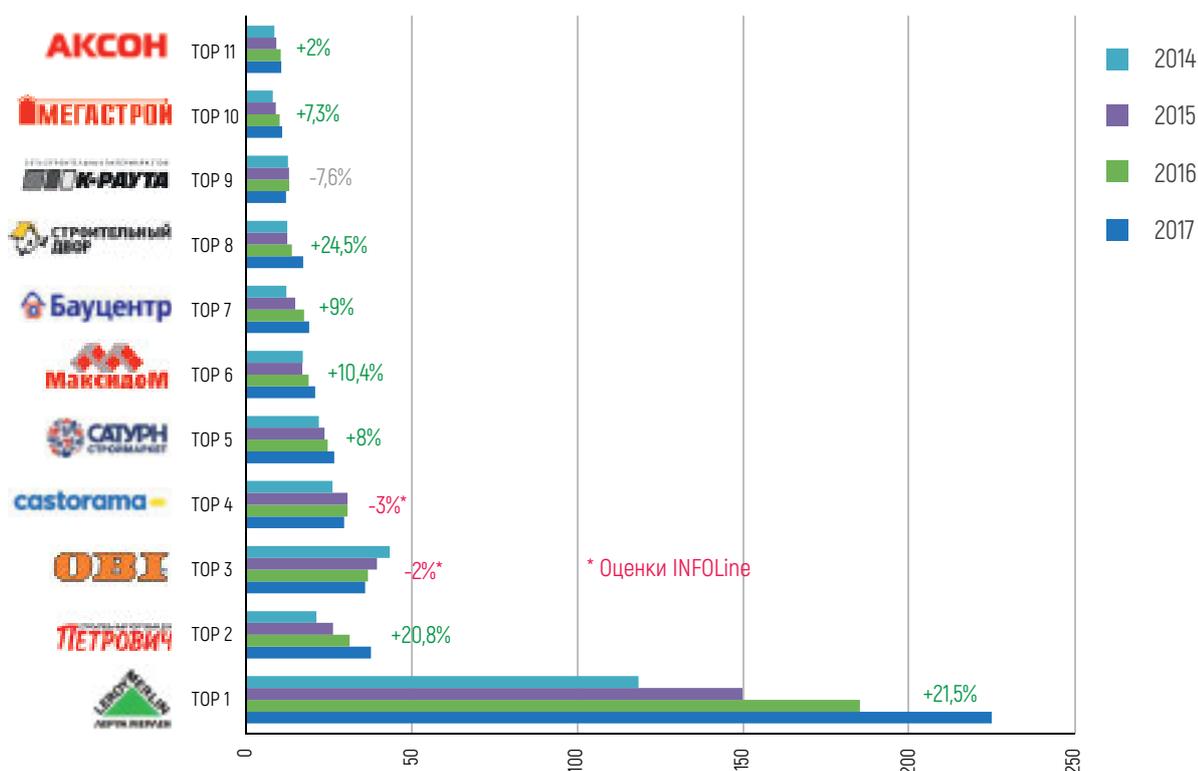
В 2017 году в России было введено на 2,1% меньше жилой недвижимости, чем годом ранее, при этом большую часть введенных помещений (56,4%) составило жилье эконом-класса — 44,4 млн кв. м. Впервые по итогам года более 50% жилья приобретается в ипотеку, это усиливает тенденцию продаж жилья с отделкой. Ремонт от застройщика, в зависимости от типа

и класса жилья, на 15–40% дешевле, чем самостоятельный, и может быть профинансирован за счет ипотечного кредита. За 2014–2017 годы доля квартир с отделкой в объеме продаж новостроек (прежде всего массового сегмента) выросла с 6 до 26% в границах старой Москвы, с 5 до 46% в Новой Москве, с 20 до 60% в Санкт-Петербурге. В целом, по прогнозу INFOline, в России в 2018 году продажа новых квартир с отделкой превысит 35%.

«Каждые три минуты в прошлом году в России выдавались ипотечные кредиты, в 2018 году темп будет выше. Это хороший тренд, так как ипотечное кредитование поддерживает строительный рынок. В прошлом году было построено больше 1 млн квартир и индивидуальных домов. Это поможет поддерживать спрос на бытовую технику, мебель, товары для дома и так далее», — считает генеральный директор INFOline Иван Федяков.

В 2017 году порог чистой выручки для вхождения в топ-30 рейтинга INFOline DIY Retail Russia TOP для универсальных торговых сетей DIY составил 2,5 млрд руб. без НДС. До 2016 года безоговорочными лидерами рейтинга INFOline DIY Retail Russia были международные сети Leroy Merlin, OBI и Castorama, однако в 2016–2017 годах СТД «Петрович» последовательно опередил сначала Castorama (по итогам

Рисунок 6. Выручка Топ-10 ритейлеров DIY в 2014–2017 гг., млрд руб.



Источник: INFOline

2016 года), а затем и **ОБИ** (по итогам 2017 года) и вышел на второе место. Драйверами роста выручки СТД «Петрович» в 2016–2017 годах были онлайн-продажи (компания является лидером по онлайн-продажам DIY среди универсальных и специализированных сетей), расширение ассортимента отделочных материалов и развитие на рынке Московского региона, где компания начала работать с 2015 года. По итогам 2017 года впервые все крупнейшие международные сети (**ОБИ**, **Castorama** и «**К-Паута**»), кроме **Leroy Merlin**, сократили продажи на российском рынке.

Ключевым трендом в развитии сетевого ритейла стала консолидация: **Leroy Merlin** продолжил динамичный органический рост и по итогам 2017 года опередил по объему продаж совокупные показатели следующих 55 крупнейших универсальных сетей DIY, а доля рынка сети выросла на 3 процентных пункта, до 19%. В феврале 2018 года **Leroy Merlin** закрыл сделку по покупке 12 гипермаркетов «**К-Паута**». Из топ-30 сетей, кроме сети «**К-Паута**», рынок покинула обанкротившаяся сеть гипермаркетов «**Стройдепо**», на ее площадях открылись четыре гипермаркета «**Аксон**» и три гипермаркета «**Стройландия**».

### РЫНОЧНЫЕ ТРЕНДЫ:

- + Товары в основном российского производства
- + Активная экспансия в регионы
- Консолидация рынка и ослабление позиций региональных сетей
- Резкое усиление ценовой конкуренции

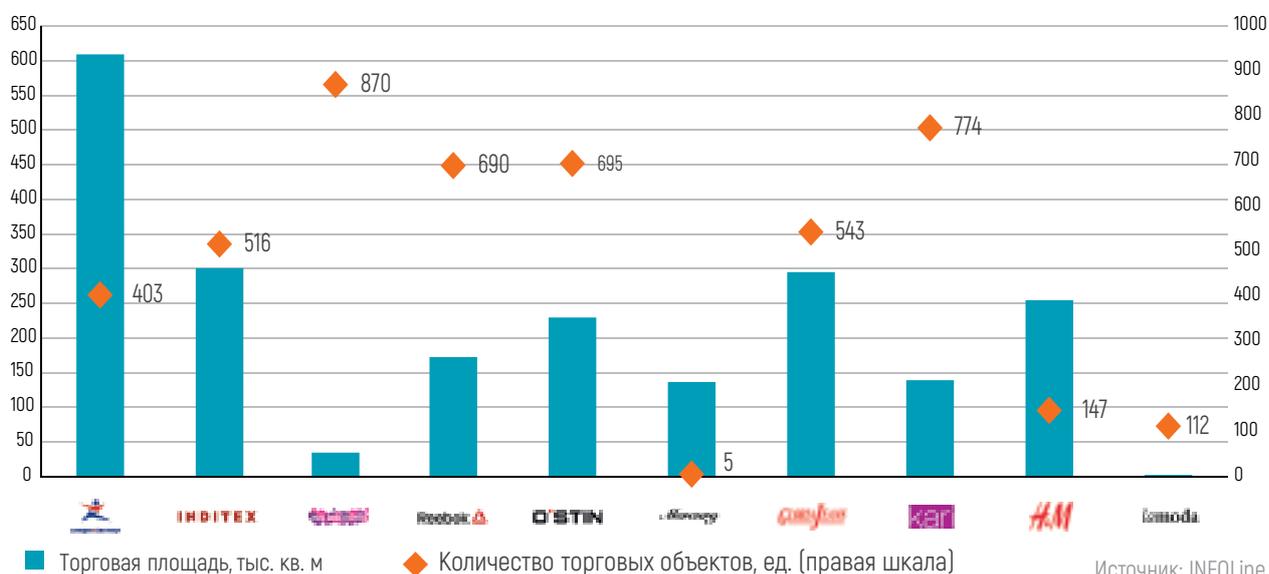
### FASHION

В 2017 году рынок fashion показал рост на 3,1%, по оценке INFOLine. С точки зрения тенденций сегмента, аналитики INFOLine указывают на опережающие темпы роста онлайн-торговли по сравнению с более низкими темпами офлайн-торговли. Выделяется устойчивое изменение в поведении покупателей в сторону рационализации потребления: 85% жителей РФ до 45 лет сравнивают цены в интернете перед покупкой товаров.

Во втором полугодии новосибирский ритейлер «**Обувь России**», совладельцем которого является бизнесмен Михаил Прохоров, провел IPO 41% акций на сумму 5,9 млрд руб. Полученные деньги «**Обувь России**» инвестирует в развитие сети, расширение дистрибуции и погашение долга. Сейчас у группы более 500 магазинов в более чем 140 городах России. Руководство компании планирует удвоить число магазинов за три года, а за пять лет планируется довести число торговых объектов до 1200.

Лидерами по операционным показателям (объем торговых площадей и количество торговых объектов) в сегменте являются «**Спортмастер**», **Inditex** и **Wildberries**. По состоянию на начало 2018 года, «**Спортмастер**» управляет 403 торговыми объектами в России и 64 в других странах. В ассортименте представлено более 100 брендов, в том числе собственные. Компания активно локализует произ-

Рисунок 7. Операционные показатели INFOLine Fashion Retail TOP-10 по итогам 2017 года



водство: около 40% спортивного инвентаря и 13% одежды производится в России. Осенью «Спортмастер» получил лицензию на производство продукции с символикой чемпионата мира по футболу 2018 года. В рамках данной коллекции будет создано более 50 дизайн-концептов. ГК «Спортмастер» также включает в себя сеть O'STIN, управляющую 695 магазинами в России.

В Группу Inditex входят восемь брендов: Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho, Zara Home и Uterqüe. Группа управляет более чем 7475 магазинами на 94 рынках по всему миру. Россия для Inditex — третий после Испании и Китая рынок по размеру торговой сети. На конец 2017 года в России работало более 500 магазинов под брендами Inditex. Компания Zara планирует увеличить объем произведенной в России продукции в структуре продаж в два раза: в рамках данной цели Минпромторг и Inditex обсуждают возможность производства ассортиментных позиций Zara специально для России.

Лидер российской онлайн-торговли Wildberries по состоянию на начало 2018 года реализует продукцию более 7 тыс. брендов и обслуживает более 100 тыс. заказов в день. Факторы успеха компании: эффективное расширение ассортимента с фокусом на ключевые товарные категории, бесплатная примерка товаров в точках самовывоза, бесплатная доставка вне зависимости от суммы заказа и расстояния, высокая доля товаров масс-маркета и низкие цены на известные бренды. Компания наращивает количество пунктов самовывоза товара (40% покупок клиенты забирают в пунктах выдачи): на начало 2018 года у Wildberries было около 900 точек, и до конца года компания планирует увеличить их число вдвое. В 2017–2018 годах ритейлер расширил ассортимент и запустил в продажу детское питание, кофе, чай, электронику, товары для дома и другие категории, не связанные с одеждой. В августе 2017 года Wildberries заключил договор на строительство распределительного центра в Московской области, в который планируется инвестировать более 3,5 млрд руб.

### РЫНОЧНЫЕ ТРЕНДЫ:

- + Опережающие темпы роста онлайн-торговли
- + Выход российских ритейлеров на зарубежные рынки
- + Рост интереса инвесторов к сегменту
- Рационализация потребления покупателей
- Сокращение доходов и развитие площадок для продажи подержанных вещей (Avito, «Юла»)



### ДЕТСКИЕ ТОВАРЫ

Рынок детских товаров, по оценке INFOline, показал рост на 2,4% в 2017 году, превысив динамику 2016 года с наиболее низкими темпами роста за период с 2010 года. Драйверами роста стали онлайн-продажи и развитие собственных торговых марок крупных сетей. Профильные игроки отмечают усиление конкуренции со стороны FMCG-сетей и маркетплейсов, которые дополняют ассортимент детскими товарами или расширяют детский ассортимент за счет новых товарных позиций.

Лидером по выручке и торговой площади является сеть «Детский мир». В 2017 году компания открыла 104 торговых объекта, при этом шесть точек продаж были закрыты в рамках программы повышения эффективности. С 2017 году сеть тестирует «супермалый» формат: торговая площадь 500–600 кв.м, ассортимент 5 тыс. SKU.

«ТОРГОВАЯ СЕТЬ «ДЕТСКИЙ МИР» ПРЕВРАТИЛАСЬ В ВЫСОКОЭФФЕКТИВНЫЙ РОЗНИЧНЫЙ БИЗНЕС, СУЩЕСТВЕННО СНИЗИЛА РАСХОДНУЮ ЧАСТЬ, УЛУЧШИЛА ЛОГИСТИКУ И ЯВЛЯЕТСЯ МОЩНЕЙШИМ ЛИДЕРОМ НА РЫНКЕ РИТЕЙЛА. ЭТО, КОНЕЧНО, СЕРЬЕЗНЫЙ УСПЕХ, ТАК КАК РОССИЙСКОМУ

**РИТЕЙЛУ КРИТИЧЕСКИ НЕ ХВАТАЕТ ПУБЛИЧНЫХ КОМПАНИЙ», – СЧИТАЕТ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «INFOLINE-АНАЛИТИКА» МИХАИЛ БУРМИСТРОВ.**

В феврале 2017 АФК «Система» и Российско-китайский инвестиционный фонд (РФПИ совместно с China Investment Corporation) провели IPO «Детского мира». Сумма привлеченных средств составила 21,1 млрд руб. (цена акции – 85 руб.). На март 2018 года рыночная капитализация компании составляла 66,9 млрд руб. Спрос превысил предложение в два раза. По мультипликаторам EV/EBITDA «Детский мир» оказался сопоставим с лидерами рынка российского ритейла «Магнитом» и X5 Retail Group – с триллионным оборотом каждый.

В августе 2017 года банк «Санкт-Петербург» через свой венчурный фонд BSPB Capital VPF LP купил 49% в ООО «Детки», управляющем одноименной сетью детских товаров. Полученные инвестиции торговая сеть «Детки» направила на развитие в Санкт-Петербурге и Москве, а также расширение ассортимента за счет собственных торговых марок. Сеть «Кораблик» за отчетный период приросла на 14 торговых объектов, при этом значительное внимание уделяется также развитию онлайн-продаж в собственном интернет-магазине и на сторонних площадках (Goods.ru). В сентябре 2017 года сеть детских товаров «Дочки-Сыночки» купила интернет-магазин **Eskey.ru**, в результате сделки игрок может составить конкуренцию за первое место текущему лидеру онлайн-торговли – сети «Детский мир». В ноябре 2017 года сеть детских товаров «Беремот» купила российский бизнес польской **Smyk**. В результате сделки к «Беремоту» перешли 19 торговых объектов в России.

### РЫНОЧНЫЕ ТRENДЫ:

- + Драйверы роста – онлайн-продажи и развитие собственных торговых марок
- + Рост интереса инвесторов после IPO «Детского мира»
- Консолидация рынка и финансовые проблемы сетей
- Усиление конкуренции со стороны FMCG-сетей и маркетплейсов

### КОСМЕТИКА И ДРОГЕРИ

По оценке INFOline, рынок косметики и drogери в 2017 году показал рост на 8,3%; при этом более 40% покупок было совершено в трех каналах: интернет-магазины, парфюмерно-косметические сети, drogери-сети. Продажи



в drogери-сетях выросли благодаря увеличению количества торговых объектов и расширению ассортимента новинок. Лидером в сегменте по числу торговых объектов и торговой площади является сеть «Магнит-Косметик». В 2017 году сеть увеличилась на 667 объектов, в планах на 2018 год – открытие около 700 магазинов.

В 2017 году в условиях усиления ценовой конкуренции и изменения предпочтения покупателей крупнейшие ритейлеры запустили программы обновления действующих торговых объектов. Так, сеть «Л'Этуаль» начала реализацию в торговых объектах концепции new luxury, отражающей современный подход покупателя к процессу шопинга. «Рив Гош» провела реконструкцию ряда торговых объектов с расширением площадей и обновлением дизайна торгового пространства.

Согласно оценке INFOline, объем парфюмерно-косметического рынка России в 2017 году превысил 700 млрд руб. Самые высокие темпы роста – почти на 10% – показали Москва и Санкт-Петербург. Перспективы аптечного рынка (снизил темпы роста с 10 до 8,2% в 2017 году) связывают именно с расширением ассортимента косметики и других видов сопутствующих товаров, в том числе drogери. Например, сеть «Магнит» в 2017 году запустила развитие собственной аптечной сети.

В сентябре 2017 года Межрегиональная розничная фармацевтическая компания Аркадия Зятковского, члена совета директоров ПАО «Аптечная сеть 36,6», купила аптечную сеть «Фармакор». На момент сдел-

ки под брендом «Фармакор» действовали 204 аптеки. Предполагается, что аптеки будут ребрендированы в зависимости от локации в «36,6» или в «Горздрав». В июле 2017 года аптечная сеть «Ригла» купила коломенскую сеть аптек «ДОМфарма» (31 аптека под управлением, по данным INFOline), а в январе 2018 года сообщила о покупке региональных сетей — костромской сети «Панацея» и псковской сети «Аптеки 003». В сделку вошли 31 аптека сети «Панацея» и 29 аптек сети «Аптеки 003». Все приобретенные аптеки будут интегрированы в сеть «Будь здоров». «Улыбка радуги» в сентябре 2017 года купила 51% группы дрозери-сети «Альпари». Прежний владелец сети «Альпари» Дмитрий Блохин сохранил долю в 49%.

### РЫНОЧНЫЕ ТRENДЫ:

- + Крупнейшие сети обновляют магазины
- + Развитие монобрендовых фирменных магазинов и сетей органической косметики
- Усиление конкуренции со стороны сетей FMCG
- Сокращение доходов населения и девальвация рубля

## М&А В 2017–2018 ГОДАХ

### РЫНОК МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ:

«МЕГАФОН», «ВЫМПЕЛКОМ», «СВЯЗНОЙ» И «ЕВРОСЕТЬ»

В 2017–2018 годах на рынке мобильных устройств произошла масштабная консолидация: реструктуризация бизнеса «Евросети» в рамках разделения компании между «МегаФоном» и «Вымпелкомом» и сделка по покупке «МегаФоном» бизнеса группы «Связной». В феврале 2018 года «МегаФон» выкупил у «Вымпелкома» принадлежавшие ему 50% акций «Евросети» и стал единственным акционером ритейлера. «Вымпелком», в свою очередь, приобрел половину точек продаж «Евросети» (примерно 1,8 тыс. торговых объектов) и выплатил «МегаФону» 1,25 млрд руб. Салоны, приобретенные «Вымпелкомом», будут до конца II квартала 2018 года переведены под бренд «Билайн». В апреле 2018 года ФАС удовлетворила ходатайство «МегаФона» о покупке АО «Связной Логистика», управляющего сетью «Связной». Две розничные сети могут быть объединены в единый холдинг (салоны «Евросети», оставшиеся у «МегаФона», будут переведены под бренд «Связной»), при этом «МегаФон» не будет контролировать объединенную сеть и останется миноритарным

акционером, чтобы не консолидировать результаты в своей отчетности.

Сеть стационарных салонов сотовой связи в России на начало 2018 года сократилась примерно до 24 тыс., причем с учетом последних сделок на рынке лидером по количеству фирменных объектов остается «МТС» (5,7 тыс. салонов, включая франчайзинговые). У «Евросети» с учетом продажи части бизнеса «Билайну» осталось чуть более 2 тыс. салонов, у «Связного» их чуть менее 2,8 тыс., а у «МегаФона» — около 3,4 тыс. (с учетом франчайзинговых), причем их количество сокращается в рамках стратегии оптимизации розничного бизнеса.

### РЫНОК БЫТОВОЙ ТЕХНИКИ И ЭЛЕКТРОНИКИ: «М.ВИДЕО» И «ЭЛЬДОРАДО»

В апреле 2017 года Группа «САФМАР» закрыла сделку по покупке доли Александра Тынкована и его партнеров в «М.Видео». ПАО «М.Видео» стало УК для торговых сетей «М.Видео», «Эльдорадо», «Техносила» и маркетплейса Goods.ru. В марте акционеры группы «САФМАР» приняли решение об объединении двух компаний — «М.Видео» и «Эльдорадо». «М.Видео» купила «Эльдорадо» за 45,5 млрд руб. В ходе реорганизации и создания единого юридического лица оба бренда будут сохранены, чтобы успешно конкурировать с российскими и зарубежными сетями и онлайн-ритейлом.

«Произошла уникальная ситуация, когда непрофильный инвестор стал консолидатором рынка, приобретя “Техносила”, “Эльдорадо” и далее “М.Видео”. Фактически три крупнейшие компании с суммарной долей рынка 28% стали принадлежать одной группе. Это очень интересный вызов», — отмечает генеральный директор «INFOline-Аналитика» Михаил Бурмистров.

### РЫНОК FMCG: «МАГНИТ» И ВТБ

В феврале 2018 года основатель и совладелец сети розничных магазинов «Магнит» Сергей Галицкий продал ВТБ 29,1% акций компании. Сумма объявленной сделки составила 138 млрд руб. Сергей Галицкий сохранил в ритейлере около 3% акций. Решение о сделке объявил сам Галицкий на инвестиционном форуме в Сочи. По его словам, решение о продаже «Магнита» было непростым, но у него и акционеров разные взгляды на развитие компании.

«ТРЕВОЖНЫЕ СИГНАЛЫ В “МАГНИТЕ” ПОЯВИЛИСЬ ЕЩЕ В 2014 ГОДУ, ПОТОМ ПОКАЗАТЕЛИ НАЧАЛИ УХУДШАТЬСЯ. ОБНОВЛЕНИЕ КОМАНДЫ ДОЛЖНО ПОЗВОЛИТЬ “МАГНИТУ” ВОССТАНОВИТЬ СВОИ ПОЗИЦИИ.

**ПО ЧИСЛУ МАГАЗИНОВ, ТОРГОВОЙ ПЛОЩАДИ И НЕКОТОРЫМ ДРУГИМ ПОКАЗАТЕЛЯМ "МАГНИТ". ВСЕ ЕЩЕ ОСТАЕТСЯ ЛИДЕРОМ В РОССИЙСКОМ РИТЕЙЛЕ», – СЧИТАЕТ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР INFOLINE ИВАН ФЕДЯКОВ.**

В марте 2018 года ФАС одобрила ходатайство о покупке ВТБ акций «Магнита», и 15 марта сделка была закрыта. В апреле 2018 года ВТБ начал обновление команды топ-менеджмента: на должность финансового директора была назначена Елена Милюнова, ранее занимавшая должность финансового директора X5 Retail Group и КамАЗа. ВТБ инвестирует в розничный бизнес не в первый раз. Ранее кредитная организация вместе с инвестфондом TPG стала совладельцем ритейлера «Лента» и продолжает оставаться миноритарным акционером сети.

### РЫНОК DIY: LEROY MERLIN И «К-РАУТА»

Лидер российского рынка Leroy Merlin в 2012–2017 годах ежегодно наращивал выручку более чем на 20% за счет агрессивной экспансии в регионы, реализации стратегии «Низкие цены

каждый день», расширения каналов продаж, а также активного развития портфеля собственных торговых марок. В феврале 2018 года Leroy Merlin купила 12 гипермаркетов «К-Раута» (восемь в Санкт-Петербурге, три в Московском регионе и один в Калуге) за 12 млрд руб. В 2018 году Leroy Merlin запланировала открытие в России 24 гипермаркетов (учитывая 12 приобретенных торговых объектов «К-Раута») и по итогам года может опередить по продажам совокупные показатели 100 следующих крупнейших универсальных торговых сетей DIY.

«В этой сделке выиграют обе стороны. Kesko в последние годы методично избавлялась от бизнеса в России, они испытывали трудности из-за падения покупательной способности. А Leroy Merlin получит рынок, который давно хотела занять. В Петербург компания зашла довольно поздно, когда все хорошие локации были заняты, к тому же местные потребители лояльны петербургским брендам “Максидом”, “Петрович”. Особенно сильно расширение Leroy Merlin ударит по международным сетям. Нас ждет интересная конкуренция», – комментирует генеральный директор INFOLine Иван Федяков. ■

**DUTY FREE**  
**LG ELECTRONICS – ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ДИСПЛЕЙНЫЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ РИТЕЙЛА**

**TAX FREE**

**FOR REAL MAN**

**LG Business Solutions**

Инновационные технологии и комплексные решения Digital Signage для создания яркого покупательского опыта

[www.lg-b2b.ru](http://www.lg-b2b.ru)

# INFOLine Retail Russia TOP-100

Итоги 2017 года. Тенденции 2018 года.  
Прогноз до 2020 года

- Показатели розничной торговли
- Рейтинги и сравнительный анализ по сегментам розничной торговли
- Рейтинг крупнейших ритейлеров INFOLine Retail Russia TOP-100
- Бизнес-справки по TOP-100 крупнейших сетей
- Конъюнктура рынка M&A в ритейле России

## Специальное предложение INFOLine!

При покупке Исследования «INFOLine Retail Russia TOP-100»



Дата выхода	Июнь 2018
Способ предоставления	Печатный и электронный
Стандартная версия	60 000 руб.
Расширенная версия	100 000 руб.
Язык	Русский, Английский

**Скидка 50%**



Состояние потребительского рынка РФ и Рейтинг торговых сетей FMCG РФ  
Итоги 2017-2018 годов

Вы получаете скидки и специальные опции от INFOLine **НА ВЫБОР:**

**Скидка 50%**



Розничная торговля Food/Non-Food и потребительский рынок России  
Итоги 2017 года. Перспективы развития до 2020 года

**Скидка 50%**



Крупнейшие строящиеся гипермаркеты и торговые центры РФ  
Проекты 2018-2021 годов

Всегда рады Вам помочь! Получить демоверсии и презентации Исследований, а также задать вопросы Вы можете, обратившись к нашим менеджерам по тел. +7 (812) 322 68 48, +7 (495) 772 76 40 или почте: [retail@infoline.spb.ru](mailto:retail@infoline.spb.ru)

**INFOLine**

информационная агенство Information Agency

[inforetail.ru](http://inforetail.ru)

+7 812 322-68-48 | +7 495 772-76-40

[mail@infoline.spb.ru](mailto:mail@infoline.spb.ru)



**КУБАНЬ-ВИНО**

осн. 1956 год

# «КУБАНЬ-ВИНО» В ЦИФРАХ

**109 124** ТОРГОВЫХ ТОЧЕК

активная клиентская база розничных торговых точек, в которые поставляется продукция «Кубань-Вино».

**56 408 683** БУТЫЛКИ ВИНА

произведено компанией в 2017 г. Мощности по розливу тихих вин – 104,8 млн бутылок в год. Мощности по розливу игристых вин – 32,5 млн бутылок в год.

**12 429** ГА

собственных земель, из них 8 514 га сейчас под виноградниками.

**4 200 000**

привитых саженцев винограда в год – мощность собственного прививочного комплекса, крупнейшего виноградного питомника России.

**1 047** СОТРУДНИКОВ

работает в компании «Кубань-Вино».

**283** SKU

201 SKU основной ассортимент компании + 82 SKU торговых марок, производимых под заказ партнеров (SKU – Stock Keeping Unit, единица учёта запасов).

**SKU**

**КАЖДУЮ МИНУТУ  
В РОССИИ ПРОДАЕТСЯ**

**212**

**БУТЫЛОК ВИНА  
КОМПАНИИ  
«КУБАНЬ-ВИНО»**

**ЗА 5 ЛЕТ ПРОДАЖИ КОМПАНИИ ВЫРОСЛИ В 2,7 РАЗА**

(с 20,4 млн бутылок до 55,2 млн бутылок в год)

**ЗА 5 ЛЕТ ДОЛЯ РЫНКА «КУБАНЬ-ВИНО» ВЫРОСЛА В 3,2 РАЗА**

(с 2,9% до 9,2% по тихим и игристым винам)

Представительство в Москве:  
115093, г. Москва,  
Партийный переулок, 1, корп. 58, стр. 2  
Тел./факс: (495) 926-80-32  
Эл. почта: office77@kuban-vino.ru

Представительство в Краснодаре:  
350000, г. Краснодар,  
ул. Рапишевская, 121  
Тел.: (861) 992-01-57  
Эл. почта: office23@kuban-vino.ru

Представительство в Челябинске:  
454036, г. Челябинск  
ул. Российская, 40, оф. 28  
Тел./факс: (351) 798-81-05  
Эл. почта: office74@kuban-vino.ru

Представительство в Екатеринбурге:  
620043, г. Екатеринбург,  
ул. Metallургов, 67, оф. 312  
Тел./факс: (343) 273-19-05  
Эл. почта: office66@kuban-vino.ru



# ЭКСПОРТНЫЕ ОНЛАЙН-ПРОДАЖИ РОССИЙСКИХ ТОВАРОВ

О новых возможностях экспортных продаж российских товаров с использованием каналов e-commerce рассказал в интервью Retail Week руководитель проекта по продвижению цифровых услуг Российского экспортного центра (РЭЦ) Армен Манукян.



## — Как строится работа по экспорту российских товаров с использованием каналов интернет-торговли?

— Экспорт по каналам интернет-торговли — сложный и многогранный процесс, включающий в себя множество бизнес-процессов, которые касаются как, собственно, интернет-торговли, так и внешнеэкономической деятельности. Чтобы ознакомиться со всеми его тонкостями, я рекомендую пройти обучающий курс в нашей Школе экспорта, который доступен в дистанционном формате.

Если говорить в целом, то для запуска процесса и последующего экспорта по каналам электронной торговли компаниям нужно выполнить три основных условия.

Во-первых, необходимо сделать товар доступным для приобретения его иностранными покупателями. Множество экспортеров, решившихся разместить свою продукцию на мировых онлайн-площадках, жалуются на отсутствие экспортных продаж. Но если копнуть глубже, то выясняется, что они сами ограничивают себя: зачастую нет описания товара на локальном языке, не продумана система доставки в страну покупателя и т.д.

**«ЕСЛИ ТОВАРА НЕТ НА AMAZON, ЗНАЧИТ, ЕГО НЕТ ВООБЩЕ», — ФРАЗА, КОТОРАЯ ЗВУЧИТ ВСЕ ЧАЩЕ. ВСЕ КАК В АНЕКДОТЕ: ЕСЛИ ХОЧЕШЬ ВЫИГРАТЬ В ЛОТЕРЕЮ, ДЛЯ НАЧАЛА КУПИ ЛОТЕРЕЙНЫЙ БИЛЕТ..**

Во-вторых, следует объяснить зарубежному покупателю, почему ему стоит купить имен-

но вашу продукцию. Интернет-технологии дают возможность покупать товары со всего мира, что ведет к повышению конкуренции среди продавцов. Но не надо думать, что цена является единственным или наиболее эффективным аргументом в этой борьбе за покупателя. Компания-экспортер в рамках своей маркетинговой программы должна представить свой товар таким образом, чтобы потенциальный покупатель не только узнал о его существовании, но и оценил его конкурентные преимущества перед аналогами. Например, в Китае сложился образ России как страны с хорошей экологией. Российские производители продуктов питания могут этим воспользоваться и донести до потенциальных покупателей информацию о качестве и экологической чистоте своей продукции, получив преимущество перед конкурентами.

Наконец, в-третьих, нужно обеспечить исполнение клиентского заказа. Доставка заказа в обещанное время, в должном состоянии и необходимой комплектации — обязанность продавца, некачественное исполнение которой ведет к негативу со стороны покупателей и падению спроса на продукцию. По этой причине экспортер должен изначально спланировать все шаги, которые необходимо сделать, чтобы в конечном итоге клиент остался доволен, а сам экспортер при этом не нарушил закон ни в стране вывоза, ни в стране ввоза.

**— Как российские производители могут сегодня эффективно продавать онлайн на международном рынке?**

— В эпоху глобализации я бы не стал разделять российских производителей и немецких

или, например, китайских, когда мы говорим о международных интернет-продажах. Есть эффективные каналы продаж, и они эффективны для всех производителей, вне зависимости от их местонахождения.

Если производитель намерен продавать свои товары онлайн на международном рынке, то для начала должен ответить на несколько вопросов.

**НАПРИМЕР, ХОЧЕТ ОН ТОРГОВАТЬ ОПТОМ ИЛИ В РОЗНИЦУ? МОЙ СОВЕТ: НАЧИНАТЬ СЛЕДУЕТ С ТОЙ МОДЕЛИ ПРОДАЖ, ГДЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЕМ УЖЕ НАКОПЛЕН ОПРЕДЕЛЕННЫЙ ОПЫТ.**

Это позволит избежать дополнительных ошибок. В дальнейшем, когда процесс налажен, можно подключать и другие схемы.

Следующий важный вопрос: планируется создавать либо модернизировать собственный интернет-ресурс под продажи на экспорт или использовать действующие международные электронные торговые площадки (маркетплейсы)? Использование собственного веб-ресурса возможно для тех компаний, которые готовы к сравнительно высоким затратам на рекламу для привлечения на свою площадку трафика за рубежом покупателей. Но следует иметь в виду, что локализация собственного ресурса под какую-либо страну не ограничивается переводом контента на иностранный язык. Необходимо также подключить платежную систему с популярными в данном регионе способами оплаты, привлечь логистических партнеров, готовых доставить заказ в регион пользователя, и сделать много других доработок. Так, если ваш сайт функционирует в России, это не означает, что он будет открываться в браузере покупателя, скажем в Китае, где действует firewall.

**В СВОЮ ОЧЕРЕДЬ, ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЭЛЕКТРОННЫХ ТОРГОВЫХ ПЛОЩАДОК ДЛЯ ЭКСПОРТНЫХ ПРОДАЖ В БОЛЬШИНСТВЕ СЛУЧАЕВ ПОЗВОЛЯЕТ В БОЛЕЕ КОРОТКИЕ СРОКИ И С МЕНЬШИМИ ИЗДЕРЖКАМИ ЗАПУСТИТЬ ПРОДАЖИ.**

На популярные маркетплейсы ежедневно заходят миллионы покупателей в поисках товара, и, размещая свой товар на этих ресурсах, российский продавец получает трафик. Кроме того, большинство маркетплейсов располагает встроенными платежными системами, налаженными логистическими системами и прочими необходимыми для торговли сервисами. Но экспортеру следует помнить: чем популярнее маркетплейс, тем жестче требования работы с ним (качество

предоставляемой информации, сроки доставки товара, качество товара и т.д.). По этой причине экспортер, не исполняющий предписаний торговли, может быть в короткие сроки заблокирован. Кроме того, торговля на маркетплейсах — услуга в большинстве случаев платная. Поэтому следует заранее ознакомиться с ценообразованием маркетплейсов, чтобы потом это не стало для продавца неожиданным сюрпризом.

Существует множество электронных торговых площадок, популярных как в определенных регионах («Яндекс.Маркет», Tmall, JD, Lazada, Rakuten), так и во всем мире (Alibaba, eBay, Amazon). Для того чтобы ознакомиться с наиболее популярными маркетплейсами, узнать их специфику и ценообразование, достаточно перейти на сайт [exportcenter.ru](http://exportcenter.ru) и скачать специально подготовленные нами пособия по оптовым и розничным электронным торговым площадкам.

**— Как все-таки российскому продавцу сделать правильный выбор основной площадки?**

— Если перед вами встал вопрос: продавать на экспорт через собственный сайт или через маркетплейс, — могу дать совет. Если вы располагаете такими возможностями, размещайте товар на всех тематически подходящих для продажи ваших товаров ресурсах. Не стоит забывать и про омниканальность: клиент может увидеть рекламу вашего товара в интернете, перейти на ваш сайт, ознакомиться с товаром на нем, далее увидеть товар на полке местного магазина и, только приехав вечером домой и открыв сайт маркетплейса, решиться на покупку. При такой модели продаж непросто сказать, какой именно ресурс оказал большее влияние на решение покупателя. Но, возможно, он не приобрел бы товар, если бы не прочел его подробное описание на сайте производителя.

**— Есть ли успешные примеры размещения российских товаров или производителей на иностранных онлайн-агрегаторах, маркетплейсах?**

— Успешные кейсы, конечно, есть! Недавно мы с компанией PAL — нашим сервисным партнером по площадке Alibaba, подробно описали семь кейсов российских экспортеров, которые успешно находят покупателей по всему миру через эту площадку. И это лишь малая часть экспортеров, которые рассказали нам о результатах своих продаж. Через одного этого сервисного партнера нам удалось вывести на маркетплейс около 100 российских компаний за год.

**— По каким критериям вы выбираете площадки?**

— Мы рекомендуем экспортерам наиболее популярные и сходные по тематике и модели торговли маркетплейсы. Например, если компания хочет продавать товары в розницу — предлагаем

подумать о eBay и Amazon, если компания специализируется на B2B-продажах — рассказываем про Alibaba. В случаях когда речь идет о крафт-сувенирной продукции, презентуем площадку Etsy. Вариантов много.

Отдельно расскажу о тех случаях, когда компания хочет экспортировать в Китай, Вьетнам или Японию. Жители этих стран активно используют локальные поисковые системы, социальные сети и маркетинговые инструменты. При этом азиатские рынки интернет-торговли сильно отличаются от европейских, и без знания особенностей местного рынка российские экспортеры могут столкнуться с трудностями при создании и раскрутке собственного локального интернет-магазина.

**РАЗМЕЩЕНИЕ ТОВАРОВ НА МАРКЕТПЛЕЙСАХ С МНОГОМИЛЛИОННОЙ АУДИТОРИЕЙ — ПОЖАЛУЙ, НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫЙ СПОСОБ БЫСТРО И ДОСТУПНО РАССКАЗАТЬ О СЕБЕ И СВОЕМ ТОВАРЕ НА НОВОМ РЫНКЕ. ХАРАКТЕРНО, ЧТО ALIBABA GROUP НА «ДЕНЬ ХОЛОСТЯКА» 11 НОЯБРЯ 2017 ГОДА ПРОДАЛА ЧЕРЕЗ СВОИ МАРКЕТПЛЕЙСЫ ТОВАРОВ НА СУММУ \$25,3 МЛРД — ЭТО В ДВА РАЗА БОЛЬШЕ ПРОДАЖ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНОВ США И ЕВРОПЫ В ПЕРИОД «ЧЕРНОЙ ПЯТНИЦЫ» И «КИБЕРПОНЕДЕЛЬНИКА» ВМЕСТЕ ВЗЯТЫХ.**

Однако даже при регистрации на популярных маркетплейсах Азии российские экспортеры сталкиваются с определенными барьерами, такими как обязательное наличие локального юридического лица, ведущего деятельность не менее нескольких лет, высокая цена за открытие и поддержку магазина на маркетплейсе, отсутствие сервисного партнера по сертификации, маркетингу, сборке и доставке заказов.

— **Как преодолеть эти ограничения?**

— Для преодоления этих и других сложностей Российский экспортный центр запустил несколько виртуальных российских павильонов на ключевых онлайн-площадках в Китае, Японии и Вьетнаме. Это, например:

- **Tmall** — крупнейшая в Китае по объемам продаж розничная торговая площадка. Принадлежит Alibaba Group. Образована на основе торговой площадки ТаоБао в ответ на потребности покупателей в проверенной сертифицированной продукции со всего мира;
- **JD** — вторая по объемам продаж розничная торговая площадка в Китае;
- **Rakuten** — крупнейшая по объемам продаж в Японии розничная торговая площадка;



— **Lazada** — одна из наиболее популярных во Вьетнаме торговых площадок.

Большая часть акций компании принадлежит Alibaba Group;

— **1688** — крупнейшая в Китае оптовая торговая площадка, рассчитанная на внутренний рынок.

Теперь у российских экспортеров есть возможность осуществлять интернет-продажи в Китае, Японии и Вьетнаме, не имея местного юридического лица и не оплачивая открытие аккаунта на маркетплейсах.

Также РЭЦ определил компанию-оператора, готовую обеспечить полную сервисную поддержку интернет-продаж для клиентов РЭЦ. Воспользовавшись услугами этой компании, экспортеры могут проводить сертификацию, стикеровку, маркетинговое продвижение своей продукции, сборку заказов, доставку их до конечных покупателей, а также работу с возвратами.

— **Какие рынки российские онлайн-экспортеры считают наиболее привлекательными?**

— Часто компании хотят продавать свой товар в США — рынок большой, однородный и все говорят на знакомом многим английском языке. Чуть реже рассматривают Европу — там рынок не такой конкурентный, как в США, но и не такой большой.

**К ТОМУ ЖЕ СРОКИ ДОСТАВКИ ТОВАРА ИЗ РОССИИ В ЕВРОПУ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫ СО СРОКАМИ ДОСТАВКИ ТОВАРА ИЗ АЗИИ.**

Компании, работающие в пищевой промышленности, довольно часто нацеливаются на Китай, так как в этой стране наша пищевая продукция при прочих равных ценится за качество и экологичность.

Но есть и множество других стран, которые интересны с точки зрения экспорта. Например, Вьетнам, где живет почти 100 млн человек и объемы интернет-торговли растут бурными темпами. Высокими темпами роста онлайн-торговли отличается сегодня и Иран.



Бывает, что компания размещает товар на международной B2B-площадке и ждет заказов из США или Китая, а заказы приходят из Польши. Поэтому для начала полезно просто разместить свой товар и на основании первых результатов проанализировать спрос.

— **Что должен сделать российский производитель с товаром или упаковкой, чтобы его товары были представлены на международных маркетплейсах?**

— У каждого маркетплейса, как и у каждой страны, есть свои правила, законы работы, с которыми следует предварительно ознакомиться. Если речь идет о розничной продаже частному лицу (по такой модели работает Aliexpress в России), то обычно ничего дополнительного (сертификация, стикеровка) не требуется.

— **Оправдывают ли объемы продаж товаров средства, затраченные на выход на международный онлайн-рынок?**

**— ОБЪЕМЫ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ ВО ВСЕМ МИРЕ РАСТУТ ИЗ ГОДА В ГОД, А В ЕЕ СТРУКТУРЕ ОБЪЕМЫ ТРАНСГРАНИЧНЫХ ПРОДАЖ В ПРОЦЕНТНОМ ВЫРАЖЕНИИ УВЕЛИЧИВАЮТСЯ ЗНАЧИТЕЛЬНО БЫСТРЕЕ СРЕДНИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ. ДУМАЮ, ЭТО И ЕСТЬ ОТВЕТ НА ВОПРОС, СТОИТ ЛИ ИГРА СВЕЧ.**

Ниже (см. Таблицу 1) приведена структура затрат одного нашего клиента, который торгует в розницу ремнями ручной работы на площадке Etsy. Нужно отметить, что, несмотря на большие затраты, экспортер получает больше чистой прибыли от продаж продукции на экспорт, чем внутри страны (стоимость товара для продажи внутри страны составляет около \$100).

Таблица 1. Структура затрат клиента на площадке Etsy

Выручка за вычетом расходов	Маркетинг	EMS доставка	Налог	Конвертация	Комиссия маркетплейсу	Платежная система
\$110	\$20	\$30	\$12	\$9	\$9	\$10

— **Какие группы российских товаров могут быть востребованы в мире сегодня?**

— Это самый частый вопрос, который я слышу от российских производителей. На мой взгляд, стоит отталкиваться не от того, какие товары из России востребованы в мире, а от специфики имеющегося у продавца товара. Приведу пример запроса от одного российского производителя: «У меня есть товар, который я успешно продаю в России, и гипотеза, что он будет пользоваться спросом на иностранных рынках. Помогите

мне понять, можно ли его продавать, используя интернет, и, если да, то в какие страны и как». В результате мы созвонились с производителем, обсудили товар, воспользовались несколькими аналитическими инструментами и выделили направления дальнейшей работы.

Подводя итог, хочу подчеркнуть, что практически на любой продукт можно найти покупателя. В этой работе следует учитывать уже наработанный опыт, чтобы не повторять типичных ошибок. ■

## ПУТЬ К ПОКУПАТЕЛЮ ЧЕРЕЗ ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ, ПРОГРАММЫ ЛОЯЛЬНОСТИ И НОВЫЕ ВПЕЧАТЛЕНИЯ

Современный покупатель, оснащенный смартфоном и планшетом, использует на своем customer journey различные каналы продаж и рассчитывает на одинаково привлекательные условия – по ассортименту, ценам, сервису – в каждом из них. При этом он не хочет быть просто «частью трендов» – он личность со своими потребностями, привычками, мнением. Этим требованиям отвечает омниканальная стратегия ритейлеров, которые используют сегодня новейшие цифровые инструменты для получения знаний о своих покупателях, эффективной коммуникации и работы с ними.

### ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ ДЛЯ ПОКУПАТЕЛЯ И РИТЕЙЛЕРА

Потребитель воспринимает омниканальность как удобную интеграцию разных каналов продаж ритейлера (онлайн и офлайн) и коммуникаций с ним (мобильное приложение, личный кабинет на сайте, чат-бот). Когда он, во-первых, использует любые возможности для выбора и покупки товаров и, во-вторых, понимает, что ритейлер «узнает» его в каждом из каналов и делает ему персонализированные предложения. При этом часто он в своем цельном покупательском опыте уже не различает онлайн- и офлайн-каналы.

В свою очередь, для ритейлера, который развивает свои интернет- и традиционные магазины, омниканальность — это прежде всего возможность применять различные инструменты для эффективного взаимодействия с покупателем во всех каналах. Не только онлайн, где клиент легко идентифицируется и под него автоматически подстраивается содержание страниц сайта, формируются дополнительные предложения и т.д., но и в обычном магазине. В последнем покупатель может быть идентифицирован визуально (видеокамерами на входе), с помощью карты лояльности, в мобильном приложении или планшете продавца и т.п. — и к нему также может быть применен таргетированный подход (на основании его истории покупок и т.п.).

Как найти оптимальное сочетание офлайн и онлайн в бизнесе ритейлера? Об опыте компании «М. Видео» в рамках Всемирного конгресса ритейла — 2018 рассказал **главный ис-**



**полнительный директор «М. Видео» Энрике Фернандес:** «Пять лет назад, когда мы начали стадию трансформации всего нашего бизнеса, магазин был в центре всего бизнес-процесса. Онлайн-формат служил только дополнением наших основных магазинов, и мы использовали его для расширения ассортимента». Сегодня уже более 50% трафика магазинов генерируется через онлайн, идет успешная конверсия и растет доля самовывоза, которая по итогам 2017 года достигла рекордных 76% от всех интернет-продаж. Это доказывает преимущества омниканальной стратегии компании, которая имеет одновременно популярный интернет-магазин и развитую сеть офлайн-магазинов и складов. При этом и сами магазины по-прежнему играют не меньшую роль в эффективной работе с покупателями. Известен успешный проект «магазина в магазине» m\_mobile (с отдельными кассами и специальной программой мотивации продавцов), где ритейлер продает смартфоны, аксессуары, сервисы и операторские контракты. «Сейчас двигателем бизнес-модели «М. Видео» является онлайн, магазины отличаются выгодным расположением, а сочетание онлайн- и офлайн-форматов обеспечивает эффективную работу и результативность омниканальной стратегии в целом».

## ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ КАК ИДЕОЛОГИЯ И ДРАЙВЕР ПРОДАЖ

Чтобы ответить на современные вызовы: цифровизацию потребителя и инфраструктуры, смену поколений и др. — ритейлеры активно трансформируют свой бизнес. Одной из таких быстро меняющихся компаний является торговая сеть Hoff. Например, в сети за последнее время произошли значительные изменения в форматах магазинов. Стартовав с гипермаркетов мебели (средняя площадь 8–10 тыс. кв. м), затем сеть запустила формат мини (3–5 тыс. кв. м), который, сохранив ключевые товарные категории, также показал свою успешность. Кроме того, был открыт новый формат Hoff Home, где в экспозиции нет мебели — только товары для дома, и где покупателю также предлагают обустроить свой дом. В то же время ассортимент, цены, услуги везде одинаковы и доступны для покупателя как онлайн, так и офлайн.

Одинаковый ассортимент в разных по формату и специализации магазинах обеспечивается благодаря омниканальной стратегии, которую компания приняла для себя еще пять лет назад, когда был открыт интернет-магазин. По мнению **Дмитрия Дворецкого, директора по электронной коммерции сети Hoff,**

**ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ — ЭТО НЕ ТЕХНОЛОГИИ И НЕ КАКАЯ-ТО ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ДЕЙСТВИЙ, А ИДЕОЛОГИЯ, ОРИЕНТИРОВАННАЯ НА КЛИЕНТА.**

Приходя в различные форматы сети, покупатель может заказать и товары для дома, и мебель. И хотя в Hoff Home он может увидеть мебель только виртуально, цена не будет отличаться от той, что представлена в интернет-магазине сети. Кроме того, в каждом магазине есть так называемые омни-зоны, где покупатель может комфортно разместиться, изучить виртуальную полку интернет-магазина Hoff и оперативно оформить заказ в любой категории товаров и доставку.

За счет внедрения омниканальности был обеспечен высокий рост продаж и в компании Finn Flare. Выручка розничной сети увеличилась за последний год на 15%, и основным драйвером стал интернет-магазин, объем продаж которого вырос на 81%, а доля в обороте компании составила 8%. Если же учитывать торговлю на других онлайн-площадках, общая доля e-commerce Finn Flare в 2017 году выросла в обороте до 19% (в планах на 2018 год — 25%). **Ксения Рясова, генеральный директор компании Finn Flare,** поделилась опытом компании: «Около 70% покупок, которые наши клиенты совершают онлайн, они забирают в наших магазинах. Казалось бы,

почему сразу не прийти в магазин? Очевидно, людям дорого время: они тщательно выбирают в интернет-магазине, складывают товары в корзину, выбирают удобный по пути домой магазин сети и знают, что там их будет ждать собранная покупка». Кроме того, сегодня клиенты сети могут получить товар через Pick Point, есть и другие возможности цивилизованной доставки.

Интересно, что приобретенный опыт работы онлайн помог компании выйти на европейский рынок. Работая с крупными, в том числе западными интернет-магазинами, компания Finn Flare не только наращивала обороты, но и получала стратегический опыт. По словам Ксении Рясовой, компания была в своем роде подопытным кроликом:

**«КОГДА WILDBERRIES ПЕРЕХОДИЛ С СИСТЕМЫ ЗАКУПОК НА КОМИССИЮ, МЕНЯЛ РАБОТУ СВОЕГО СКЛАДА И ЛОГИСТИКИ, ТО ЭТО ОТРАБАТЫВАЛОСЬ НА НАС. МОГУ СКАЗАТЬ, ЧТО МЫ ВСЕГДА ОХОТНО ПРИОБРЕТАЕМ НОВЫЙ ОПЫТ».**





В результате в конце 2016 года компания начала экспансию в Германию. И хотя известно достаточно много неудачных кейсов, когда сети теряли серьезные деньги с выходом на западные рынки, уже первый год работы на немецком рынке компания закончила с небольшой прибылью — и сегодня продукция Finn Flare торгуется на таких известных немецких онлайн-площадках, как otto.de, zalando.de, amazon.de и др. Ставка на онлайн-продажи оказалась верной, ведь открытие офлайн-магазинов — это затратный и сложный путь. По оценке Ксении Рясовой, стоимость открытия одного такого магазина — от €0,5 млн.

## ТЕХНОЛОГИЧНОСТЬ И МОТИВАЦИЯ

Ритейл становится все технологичнее. Например, потребитель, находясь на сайте, получает персонализированные рекомендации в режиме онлайн. Так сайты подстраиваются под поведение пользователя и его историю покупок. Но когда покупатель приходит в обычный магазин, тот не может в режиме онлайн подстроиться — трансформировать свои полки — под покупателя. Тем не менее весь мир находится в процессе смены технологий, не отстают и российские ритейлеры. Дмитрий Дворецкий рассказывает:

«Хотя офлайн-магазины сложно быстро поменять, как конструктор лего, но пользователи, входя и в онлайн-, и в офлайн-магазин, ожидают одинакового к себе отношения, хотят видеть что-то новое именно для себя. Поэтому технологичность и digital-инновации — это важный тренд». Один из проектов, который уже стал рабочим инструментом компании Hoff, — это оснащение торгового персонала планшетами. Сегодня не редкость, когда покупателю в магазине на планшете или компьютере демонстрируют полный ассортимент виртуальной полки, но в Hoff это помогает решить не одну, а две важные задачи. Вторая заключается в ускорении обслуживания. В магазинах мебели покупатели с продавцом, выбирая мебель, часто долго ходят, а затем, возвращаясь к рабочему месту продавца, тратят много времени на предпродажные операции и оформление. С внедрением планшетов процесс завершения и оформления покупки значительно ускорился — продавец с покупателем после выбора товара садятся на ближайший диван и быстро на планшете оформляют заказ. Затем покупатель оперативно получает свои документы и идет на кассу. Еще один плюс помощника-продавца — возможность рекомендовать товары из других категорий, более простой способ подбора товара за счет использования фильтров и категорий.

Компании Finn Flare также удалось поднять процент конвертации и повысить качество обслуживания своих клиентов благодаря использованию продавцами магазинов iPad и новой платформы Mercaux. Ксения Рясова уточняет: «Мы были первыми на российском рынке, кто внедрил Mercaux (так называемая шпаргалка для продавца), и теперь каждый продавец на планшете может быстро посмотреть наличие нужного размера, предложить альтернативу, показать луки (что с чем комбинируется) и, если необходимого размера не нашлось, — одним кликом сделать выбор онлайн и заказать самовывоз в нужном магазине, PickPoint или где нужно покупателю».

**ТАКИМ ОБРАЗОМ БЫЛА ОБЕСПЕЧЕНА  
ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ: ЕСЛИ РАНЬШЕ  
ПОКУПАТЕЛЬ ШЕЛ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО  
ИЗ ОНЛАЙНА В ОФЛАЙН (ЗАБРАТЬ  
СВОЙ ТОВАР), ТО В ДАННОМ СЛУЧАЕ ОН  
МОЖЕТ ПЕРЕМЕЩАТЬСЯ ИЗ ОНЛАЙНА  
В ОФЛАЙН И ИЗ ОФЛАЙНА В ОНЛАЙН.**

Однако, подчеркивает Ксения Рясова, при этом нужно быть очень осторожным с мотивацией, поскольку никто из продавцов не хочет отдавать своего покупателя.

Действительно, известна ситуация, когда в офлайн-магазине физически нет искомого товара. Очень важно, чтобы продавец в данном случае не отходил в сторону и был мотивирован на покупку не только в своем магазине, но и в интернет-магазине. Как отмечает Дмитрий Дворецкий, продавец магазина Hoff или Hoff Home в такой ситуации продолжает работать с покупателем с помощью планшета или в омни-зоне, где на экране представлена полная полка интернет-магазина. И когда клиент захочет товар, которого нет в магазине, но он есть в интернет-магазине, продавец предлагает ему оформить заказ. Этот заказ (с табельным номером продавца!) поступает в CRM-систему, и тот получает комиссионное вознаграждение за совершенную сделку. В свою очередь интернет-магазин подтверждает заказ, обеспечивает доставку, делает дополнительные рекомендации покупателю и т.д.

## ЗНАНИЕ ПОКУПАТЕЛЯ КАК ЦЕННОСТЬ ДЛЯ РИТЕЙЛЕРА

Поскольку сегодня в ритейле все крутится вокруг покупателя, как никогда востребованы функционал CRM-систем и программы лояльности, которые дают ритейлеру знания о нем. «Безусловно,— отмечает Дмитрий Дворецкий,— ритейлера интересует, сколько баллов списано, начислено и на какие показатели работы это повлияло. Мы это анализируем, и для нас это важный KPI.

**НО, СОЗДАВАЯ ПРОГРАММУ ЛОЯЛЬНОСТИ И ИНТЕГРИРУЯ ЕЕ С НАШЕЙ CRM-СИСТЕМОЙ, МЫ РЕШАЕМ ЗАДАЧУ № 1 — ПОЛУЧИТЬ КАК МОЖНО БОЛЬШЕ ДАННЫХ О НАШИХ ПОКУПАТЕЛЯХ.**

Это открывает для нас новые возможности для работы с ними в наших магазинах и на нашем сайте». Действительно, с прихо-



дом покупателя на сайт ритейлер знает о нем очень многое — откуда он пришел, какую видел рекламу, какие действия на сайте совершил и куда потом ушел, с покупкой или без. А в офлайне, не имея системы сбора данных о покупателе и работающей программы лояльности, он не может контролировать его и понимать, что с ним происходит.

В компании Hoff два года назад была запущена программа лояльности, и сегодня 90% всех покупок в торговой сети происходит с картой лояльности. Таким образом ритейлер знает все о действиях 90% покупателей розничных магазинов и почти 100% посетителей интернет-магазина. С картой лояльности можно идентифицировать пользователей онлайн и офлайн. В результате одним из самых важных технологических прорывов компании стал опыт управления своим онлайн-маркетингом с точки зрения привлечения покупателей в офлайн.

Программа лояльности сети Hoff предусматривает накопление бонусов и содержит три основных пункта:

- во-первых, в качестве бонусов держателю карты начисляется до 10% стоимости покупки;
- во-вторых, потратить он может до 50% стоимости покупки;
- в-третьих, начисленные баллы «живут» X дней.

При этом за два года она модифицировалась лишь один раз, когда срок «жизни» баллов был сокращен с 365 до 180 дней. Такое решение было обусловлено не экономическими причинами, а фактором эффективности взаимодействия с покупателем. «Мы заметили,— рассказал Дмитрий Дворецкий,— когда покупатели возвращаются, и, снизив срок «жизни» баллов, увеличили повторные покупки. Таким образом благодаря программе лояльности мы лучше понимаем покупателя и повышаем эффективность нашей работы с ним. Знание клиента — это важная ценность для ритейлера».

**ЛЮБОПЫТНО, ЧТО, ЗАПУСКАЯ ПРОГРАММУ ЛОЯЛЬНОСТИ, ПРОЕКТНОЙ КОМАНДОЙ БЫЛО ПРИНЯТО СЛЕДУЮЩЕЕ ПРАВИЛО: ЕСЛИ ВЫ НЕ МОЖЕТЕ В ТЕЧЕНИЕ ОДНОЙ МИНУТЫ ОБЪЯСНИТЬ ПРАВИЛА ПРОГРАММЫ СВОЕЙ МАМЕ, ЗНАЧИТ, ОНА НЕ БУДЕТ РАБОТАТЬ. И ЭТО ТЕСТИРОВАЛОСЬ НА ДРУЗЬЯХ, РОДИТЕЛЯХ И КОЛЛЕГАХ.**

## ПОКУПАТЕЛЬ

### НОВЫЕ ВПЕЧАТЛЕНИЯ

Многие исследователи современного потребительского поведения отмечают, что люди сейчас не просто покупают товары, удовлетворяя какую-то потребность, — они одновременно покупают новый опыт, новые впечатления. На Западе ритейлеры многое делают для того, чтобы усилить впечатления покупателя от процесса покупки. Для этого используются, в частности, различные технологии виртуальной реальности.

В сегменте DIY ритейлеры экспериментируют, создавая виртуальные проекты квартир с мебелью и предметами обихода, активно используя 3D-моделирование. Дмитрий Дворецкий уточняет: «Мы прекрасно понимаем, зачем это делаем и во что дальше это может трансформироваться. Сегодня на смену поколению Y идет поколение Z. Их еще называют поколение Instagram — с точки зрения методологии покупки: покупают визуально, прокручивая ленту картинок». И если более старшее поколение Y четко планирует покупку, выбирает по фильтрам, много раз распечатывает изображения с мебелью и планами, изучает детали, то молодые люди поколения Z, листая картинки и находя то, что им нравится, гораздо быстрее делают выбор и покупают.

**ПОЭТОМУ БУДУЩИЙ САЙТ РИТЕЙЛЕРА ДОЛЖЕН В СВОЕМ РАЗВИТИИ ОРИЕНТИРОВАТЬСЯ НА INSTAGRAM — БЫТЬ «ВКУСНЫМ», ВПЕЧАТЛЯЮЩИМ И РЕШАТЬ ТАКИЕ ПОСТАВЛЕННЫЕ ЗАДАЧИ, КАК ПЕРЕХОД ОТ КАТЕГОРИЙНЫХ ПРОДАЖ В СТОРОНУ ПРОДАЖ ПО ВПЕЧАТЛЕНИЯМ, СТИЛЯМ, СИТУАЦИОННЫМ МОМЕНТАМ.**

### ПОКУПКИ ПО СИТУАЦИИ

Но такая ситуация характерна не только для сегмента DIY, но и для других, например fashion.

Сегодня, чтобы обеспечить покупки по впечатлениям и ситуации, технологии виртуальной реальности идут рядом с искусственным интеллектом. Дмитрий Дворецкий приводит пример: «Один из fashion-брендов существенно снизил свои расходы на фотосъемку с живыми моделями. Производятся 3D-модели товаров, и затем искусственный интеллект дорисовывает то, что необходимо для конкретного случая: девушек или молодых людей, фон, ситуацию». При этом такие работы становятся неотличимыми от качественной фотосъемки. Если говорить о сегменте DIY, то современные 3D-модели кухонь или комнат в интерьере дизайнеры создают за несколько часов. Хотя стоимость таких работ пока выше, чем обычной фотосъемки, но это уже тренд.

### ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

**ВОПРОС С ОБРАТНОЙ СВЯЗЬЮ, ЧТОБЫ ВЫРАЗИТЬ УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ИЛИ НЕДОВОЛЬСТВО КУПЛЕННЫМИ ТОВАРАМИ И СЕРВИСОМ, СЕГОДНЯ РЕШАЕТСЯ ПОКУПАТЕЛЯМИ ОЧЕНЬ ПРОСТО. ЕСЛИ РАНЬШЕ ОНИ ЗВОНИЛИ В МАГАЗИН ИЛИ ОФИС КОМПАНИИ, ТО СЕЙЧАС НИКТО ДАЖЕ НЕ ИДЕТ НА САЙТ ПРОДАВЦА — ПРОСТО ПИШУТ ПОСТ В FACEBOOK, «ВКОНТАКТЕ» ИЛИ INSTAGRAM, ГДЕ, НАПРИМЕР, РАЗМЕЩАЮТ ФОТО, КОММЕНТАРИЙ И СООБЩЕНИЕ, ГДЕ ТОВАР КУПЛЕН. НО ЧТО ДЕЛАТЬ ПРОДАВЦУ, ЕСЛИ ЗАТРОНУТА ЕГО РЕПУТАЦИЯ?**

Дмитрий Дворецкий считает, что нужна системная работа с обратной связью от покупателей: «У нас есть операторы, которые работают с соцсетями, есть программа, которая отслеживает все хештеги и упоминания брендов, измеряет фон (положительный, негативный, нейтральный). Затем вся информация стекается в единую клиентскую службу, которая обрабатывает все случаи, систематизирует их в рамках общей системы обращений и отрабатывает их». В этот процесс так или иначе вовлечены все руководители компании.

В заключение стоит отметить, что, несмотря на различия в товарных сегментах и покупательских аудиториях, сегодня выигрывает тот ритейлер, который лучше других знает своих покупателей, выстраивает с ними индивидуальные коммуникации и делает им персонализированные предложения. И в этой работе современные технологии омниканальности и программы лояльности становятся для него насущными инструментами. ■

# Teatone®

*A collection of cultivated tastes*

Чай и кофе «Титон» в стиках

- ✓ Заменяет чайную ложку
- ✓ Не оставляет капель и брызг
- ✓ Сохраняет вкус и аромат



 /teatone

 /teatone.ru

 /teatone\_official

#teatone4you

 teatone.su

## ПРОИЗВОДИТЕЛИ БОРЮТСЯ ЗА ЦЕНУ И БРЕНД

Известно, насколько сети требовательны к ценам поставщиков и дополнительным скидкам. В статье предлагаются примеры сбалансированного подхода производителей в работе с сетями, когда в переговорах учитываются не только ценовые параметры, но также полнота и уникальность ассортимента, и применяется дифференцированный подход к организации продаж своей продукции в сетях различных форматов.

### ПОТРЕБИТЕЛИ ЭКОНОМЯТ, НО РАССЧИТЫВАЮТ НА ХОРОШИЙ СЕРВИС И АССОРТИМЕНТ

Эксперты рынка FMCG обращают внимание ритейлеров на опережающий в последнее время рост расходной части домохозяйств по сравнению с индексацией заработных плат. Увеличиваются налоги, коммунальные расходы, зимой был в очередной раз повышен акциз на бензин и т.д. Как следствие,

**СОГЛАСНО РЕЗУЛЬТАТАМ ИССЛЕДОВАНИЙ «РБК. ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ», ТРЕТЬ РОССИЯН, НА ПОВЕДЕНИЕ КОТОРЫХ СИЛЬНО ВЛИЯЕТ КРИЗИС, ПРИДЕРЖИВАЕТСЯ ПОЛИТИКИ ПОСЕЩАТЬ МАГАЗИНЫ РЕЖЕ И ТРАТИТЬ МЕНЬШЕ, 37% СТАРАЮТСЯ ПРИОБРЕТАТЬ ТОВАРЫ ИСКЛЮЧИТЕЛЬНО ПО АКЦИЯМ, РАСТЕТ ДОЛЯ ПОКУПОК С КАРТАМИ ЛОЯЛЬНОСТИ И ЦЕНА ОСТАЕТСЯ ВЕДУЩИМ ФАКТОРОМ ПРИ ВЫБОРЕ МАГАЗИНА.**

В свою очередь розничный продовольственный рынок ожидает дальнейшая консолидация. По оценке агентства INFOline, если в 2015 году на 700 сетей приходилась половина оборота российского рынка FMCG, то в 2017 году — уже 57%, что говорит о высоких темпах консолидации. По прогнозу агентства, при том что потенциал импортозамещения себя почти исчерпал, уже этим летом рынок покинут многие компании — как поставщики, так и сети. Как отметил **Сергей Леонов, коммерческий директор УК «Альянс»**, 2017 год стал чемпионом по количеству обанкротившихся региональных розничных компаний. Одна из главных причин — их высокая закредитованность с 2014 года.

Ведущий аналитик «РБК. Исследования рынков» **Максим Боровиков** отмечает еще один важный тренд на региональном рынке — дискаунтеризацию. На развитии этого формата сосредоточились многие сети. Причем примеров жесткого дискаунтера в нашей стране практически нет, и те форматы дискаунтеров, которые сейчас развиваются, до сих пор предлагают сравнительно высокий уровень сервиса, но зачастую недостаточно эффективны.

Если говорить о жестких дискаунтерах, перспективы их развития в России неочевидны. Например, по мнению **Беслана Агрбы, президента ООО «Мистраль Трейдинг»**, «серые магазины с ограниченным ассортиментом и унылыми покупателями» не для России.

**«ПО НАШИМ ОЦЕНКАМ, — ОТМЕТИЛ ЭКСПЕРТ, — НАШ ПОКУПАТЕЛЬ ХОЧЕТ ПОКУПАТЬ НЕДОРОГО, НО СОХРАНЯЯ СВОЕ ДОСТОИНСТВО, В ТОМ ЧИСЛЕ ГЛЯДЯ НА ПОЛКУ В МАГАЗИНЕ. И БЕЗ ТОГО СЕГОДНЯ МАЛО ВЕЩЕЙ, КОТОРЫЕ РАДУЮТ ГЛАЗ. ПОЭТОМУ ПОКУПАТЕЛЬ ДОЛЖЕН ВИДЕТЬ, ЧТО В МАГАЗИНЕ ДЛЯ НЕГО СТАРАЮТСЯ, ПРЕДЛАГАЮТ ЕМУ ТО, ЧТО ОН ХОТЕЛ БЫ КУПИТЬ». ТАКОЙ УРОВЕНЬ СЕРВИСА ФОРМАТ ЖЕСТКОГО ДИСКАУНТЕРА ИСКЛЮЧАЕТ**

### БОРЬБА ЗА ЦЕНУ: ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ

Хотя ситуация на рынке вынуждает и компании-производители, и торговые сети постоянно совершенствовать свою эффективность, однако, по мнению **Ильи Блинова, генерального директора компании «Милфорд»**, борьба с издержками в сетях идет недостаточно эффективно. «Менеджеру сети легче попросить у производителя дополнительно 3–5% скидки, чтобы выполнить свои KPI, — отметил он. — Но, если вы дали скидку одной сети, другие сразу узнают об этом, и ваш key account manager получит претензию: почему конкурент получил новую цену?» Что делать в таком случае производителю? Илья Блинов предложил несколько подходов.

Во-первых, необходимо очень хорошо понимать, мониторинг цен каких конкурентов проводит та или иная сеть. И если есть две конкурирующие сети, то производителю необходимо в этих сетях представлять отличающийся ассортимент. В противном случае ему следует очень аккуратно относиться к той цене, по которой он отдает свой одинаковый товар в эти сети.

Вторая история связана с разделением ассортимента. Известна ситуация с производителем



колбас, который поддерживал в ассортименте до 20 видов докторской колбасы, каждая из которых была рассчитана на свою сеть. И ответом на претензии со стороны других сетей по поводу различия цен был аргумент, что это другой продукт. Недостатком такого решения, особенно для небольшого и среднего бизнеса, являются повышенные затраты на производство меньшими партиями продуктов для каждой сети. Конечно, возможны случаи с псевдодифференцированием, когда товар отличается только наклейкой.

Однако более правильный подход, по мнению Ильи Блинова, — это укрепление своего бренда, особенно если производитель является лидером в своем сегменте. Для этого компания «Милфорд», например, прилагает максимум усилий, чтобы удержать лидерство в сегменте травяных чаев. И когда одна сеть требует у производителя другую цену под угрозой вывода его товаров из ассортимента сети, проводятся переговоры, где все условия и последствия досконально обсуждаются. «Если же они не удаются, — отметил Илья Блинов, — мы говорим: выводите». Компания вынуждена жестко стоять на своем, поскольку ценовая модель бизнеса тщательно выверена.

**РЕЗУЛЬТАТОМ ТАКОЙ ПОЗИЦИИ СТАЛО ТО, ЧТО ЗА ПОСЛЕДНИЕ 11 ЛЕТ РАБОТЫ ЕЕ ТОВАРЫ ВЫВЕЛИ ИЗ СЕТИ ТОЛЬКО ОДИН РАЗ. ИНАЧЕ СЕТЬ ОСТАЕТСЯ БЕЗ НЕОБХОДИМОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ В ОПРЕДЕЛЕННОМ СЕКМЕНТЕ.**

Другой успешной практикой в работе с сетями является поиск новых возможностей для диверсификации продаж. Не надо рассчитывать исключительно на топ-10 сетей. Да, их доля велика и будет расти, но для не очень крупных производителей, которые нередко не справляются с потребностями растущего «Магнита» или X5, имеет смысл присмотреться к другим кана-

лам сбыта (например, HoReCa, аптеки, рынки). К тому же, помимо топовых, остается еще достаточно много других сетей — хотя и не очень больших, но надежных.

## ДИФФЕРЕНЦИРОВАННЫЙ ПОДХОД И ОГРАНИЧЕНИЕ ПРОМО

Ритейлеры очень внимательно работают с ассортиментом в каждом формате, а порой и в каждом магазине, поскольку покупательская аудитория может существенно отличаться, и тот товар, который востребован в одном районе, будет неинтересен в другом. С этой целью сети заказывают масштабные исследования потребностей своей целевой аудитории и затем тщательно формируют свою матрицу. Соответственно, и производителю сегодня необходимо очень точно определять формат сети, с которой он работает, понимать предпочтения ее клиентов и предлагать ту продукцию и по той цене, которая будет востребована. Если это магазины у дома, то можно предложить чуть меньшую упаковку или ее более экономичный вариант. Напротив, для супермаркета предлагают более премиальные позиции. В свою очередь, для тех форматов, где у владельца бренда есть возможность его развивать путем промо и кросс-промо, — например, для гипермаркета — он может формировать специальную ассортиментную линейку.

Как известно, в предыдущие годы очень активно шли промо и распродажи. Но когда покупатель, идя в магазин, знает, что большую часть времени в году в этом магазине будет промо, то есть там можно покупать товары по «другим ценам», это может сильно уронить ценность бренда. Такие товары запоминаются покупателю по совершенно другой цене, да и производитель при этом ничего не зарабатывает. При всем различии товаров производители отмечают, что промотирование своей продукции посредством снижения цен не должно превышать 30% от всего времени продаж.

Еще один способ завоевания полки производителем брендированной продукции — так называемое уникальное торговое предложение (УТП). В настоящее время сети охотно работают с такими новыми продуктами, которых нет у других. Оживляют восприятие бренда и новинки, которые также ценят ритейлеры. Поэтому введение производителями новых интересных позиций в ассортимент будет положительно воспринято и покупателями, что скажется на увеличении продаж, и сетями. И напротив, если поставщик предлагает обычный продукт, то, чтобы заинтересовать ритейлера и попасть на полку, у него должна быть «первая цена». К сожалению, обеспечить это сегодня очень сложно даже крупным производителям. ■

## РЫНОК FASHION-РИТЕЙЛА: ОСНОВНЫЕ ЦИФРЫ И ИТОГИ



Аналитический обзор fashion-сегмента российской розничной торговли подготовлен руководителями аналитической группы «РБК Исследования рынков» Ингой Микаелян и Сергеем Хитровым.

### СЕГМЕНТ ОДЕЖДЫ

Несмотря на положительные сдвиги в российской экономике, кризис одежного ритейла продолжился и в 2017 г. По итогам года продажи одежды упали на 1,4% в реальном выражении и составили 1955 млрд руб. Сокращение оборотов операторов было несколько скомпенсировано ростом цен: в 2017 г. товары категории fashion подорожали на 4,6%. Однако текущая ситуация выглядит более обнадеживающей по сравнению с предыдущим двухлетним периодом, за который продажи одежды претерпели сокрушительное падение. За 2015–2016 гг. игроки рынка столкнулись с 22%-ным спадом выручки. Сетевой fashion-ритейл не стал исключением, за данный период в России закрылось свыше 1600 специализированных магазинов одежды.

В этой связи неудивительно, что текущая рыночная ситуация со слабым падением оборота рынка и закрытиями 289 магазинов воспринимается операторами как стабилизация. Мнения топ-менеджмента компаний относительно общеэкономических реалий кардинально разнятся: одни отмечают больше минусов, в том числе неояльность потребителей к бренду, другие видят в сформировавшихся потребительских паттернах возможности роста.

**«СТАБИЛИЗАЦИЯ НЕ МОЖЕТ РАДОВАТЬ РИТЕЙЛЕРОВ FASHION-СЕГМЕНТА. ПРАКТИЧЕСКИ ВСЕ ДОСТИЖЕНИЯ РЫНКА ЗА ПОСЛЕДНИЙ ДЕСЯТОК ЛЕТ СВЕЛИСЬ К НУЛЮ, ПРИХОДИТСЯ ЗАНОВО ФОРМИРОВАТЬ ЛОЯЛЬНУЮ АУДИТОРИЮ, РЕАГИРОВАТЬ НА МИГРАЦИЮ КЛИЕНТОВ МЕЖДУ ЦЕНОВЫМИ СЕГМЕНТАМИ РЫНКА, ВЫХОДИТЬ НА НОВЫЕ РЫНКИ ДЛЯ СОХРАНЕНИЯ ДОЛИ ПРИСУТСТВИЯ, ЧУТКО РЕАГИРОВАТЬ НА ИЗМЕНЕНИЯ ЦЕНОВЫХ И СТИЛИСТИЧЕСКИХ ПРЕДПОЧТЕНИЙ ПОКУПАТЕЛЕЙ», —**

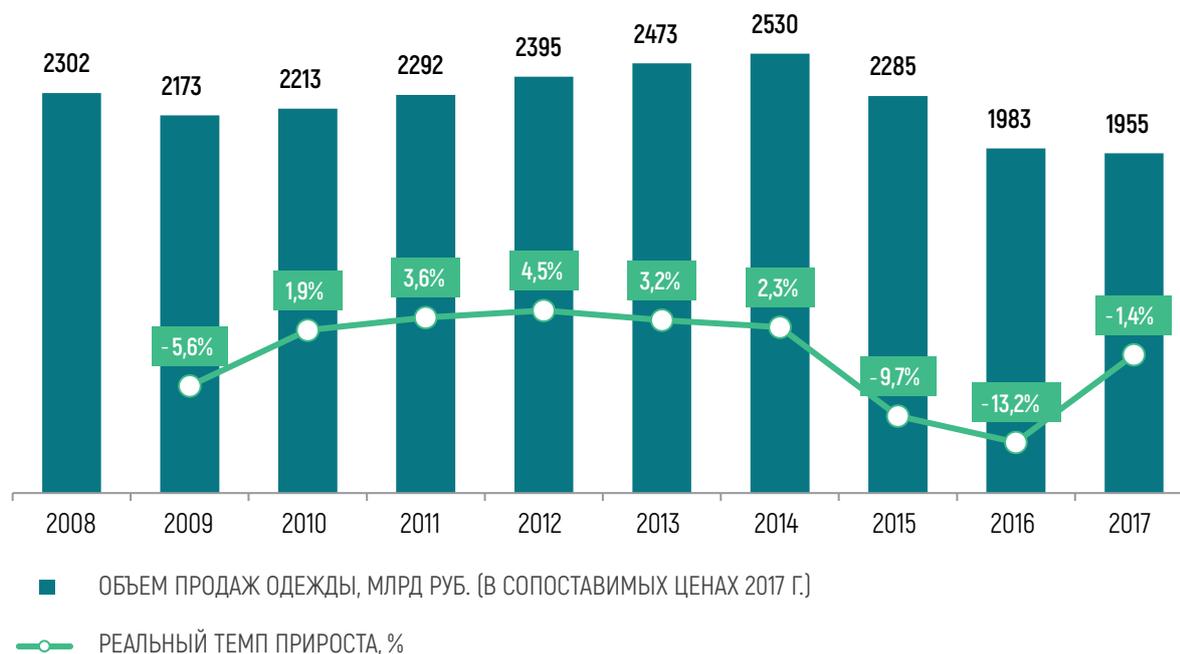
констатирует **Михаил Ландышев, генеральный директор АО «Модный Континент»**. Пессимизм оператора вполне оправдан. В настоящее время сетевые ритейлеры вынуждены уже

на протяжении четырех лет бороться со снижением покупательской активности, восстановление которой произойдет нескоро. Эксперты связывают это как с длительным периодом падения доходов населения, так и с нестабильностью в экономической и политической среде, на которые реагирует курс рубля, а вместе с ним и потребитель.

Ряд операторов и в случае восстановления доходов населения не прогнозируют быстрого возврата к докризисному уровню потребления. Они объясняют это глобальным трендом на smart shopping, который наряду с кризисными явлениями оставляет отпечаток рациональности на поведении покупателей. «За последние два года мы наблюдаем качественное изменение нашей аудитории: появилось больше покупателей со средним доходом и выше среднего. Потребительское сознание и, соответственно, поведение стало более рациональным. Наш клиент делает выбор исходя из наилучшего сочетания трех характеристик товара: качества, цены и актуальности», — отмечает **Константин Надеждин, генеральный директор сети магазинов Familia**.

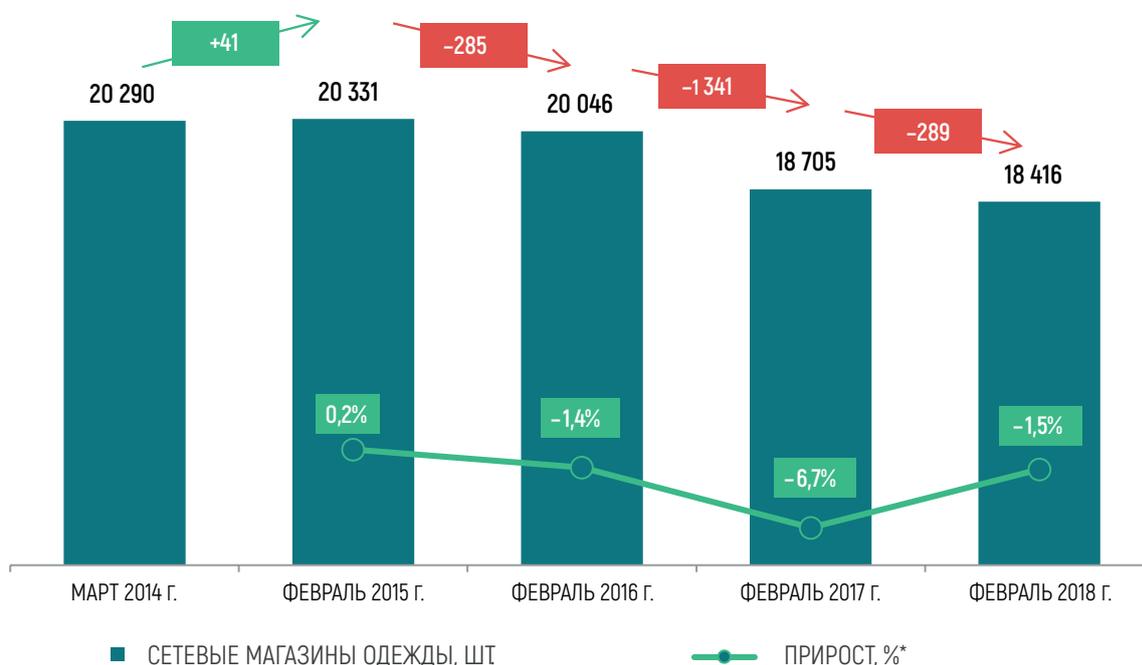
В отличие от коллег, для off-price сети данное положение дел воспринимается более чем позитивно. Кризис позволил ритейлеру почти удвоить число магазинов. Если в феврале 2015 г. Familia насчитывала 101 магазин, то к февралю 2018 г. их число достигло 196. Планы компании сегодня более чем оптимистичны. Ритейлер намерен продолжить экспансию. В текущем году планируется открытие не менее 40 магазинов сети как в Москве и городах-миллионерах, так и в новых локациях. Столь грандиозные планы вполне осуществимы. За период с февраль 2017 г. по февраль 2018 г. Familia открыла 36 новых магазинов. Достижения ритейлера приобретают большой вес и ввиду того, что компания развивается исключительно самостоятельно, не прибегая к франчайзингу. Успехи off-price ритейлера вполне закономерны. Тренд экономичного потребления сегодня обеспечивает рост демократичных ритейлеров, предоставляющих качественный продукт. Благодаря миграции покупателей они получают доступ к более обеспеченной аудитории потребителей.

Рисунок 1. Динамика объема российского рынка одежды в 2008–2017 гг., млрд руб., %



Источник: РБК Исследования рынков, Росстат, дата актуализации – март 2018 г. © РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

Рисунок 2. Динамика количества сетевых магазинов одежды, март 2014 г. – февраль 2018 г.\*

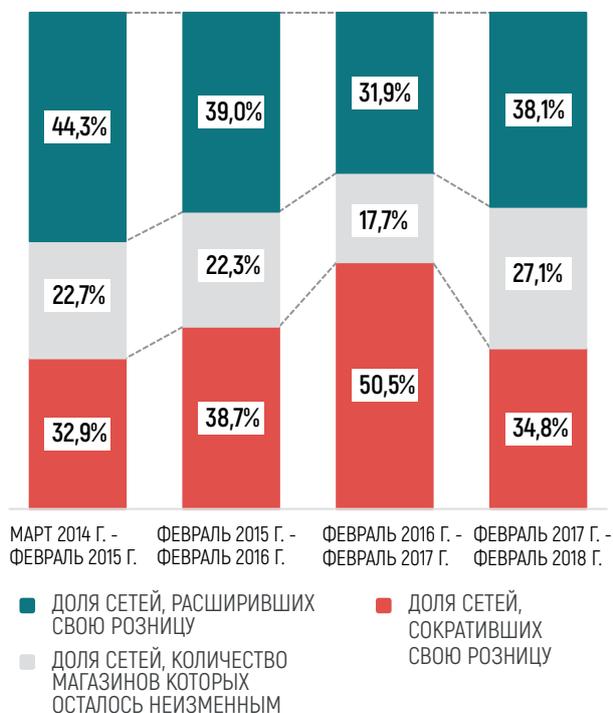


Источник: РБК Исследования рынков. \*Прирост количества сетевых магазинов рассчитан при анализе 649 сетевых операторов, в ассортименте которых присутствует одежда. © РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

Снижение ценности бренда как значимого фактора при покупке товаров категории fashion сегодня довольно ощутимо бьет по продажам ритейлеров, работающих в среднем и высоком ценовых сегментах. В гонке за потребительским трафиком многие из них заигрались с акциями и распродажами, получив как денежные, так и имиджевые убытки. За последний год закрылись 400 и 167 магазинов, работающих соответственно в среднем и высоком ценовых сегментах. Противоположная динамика наблюдается

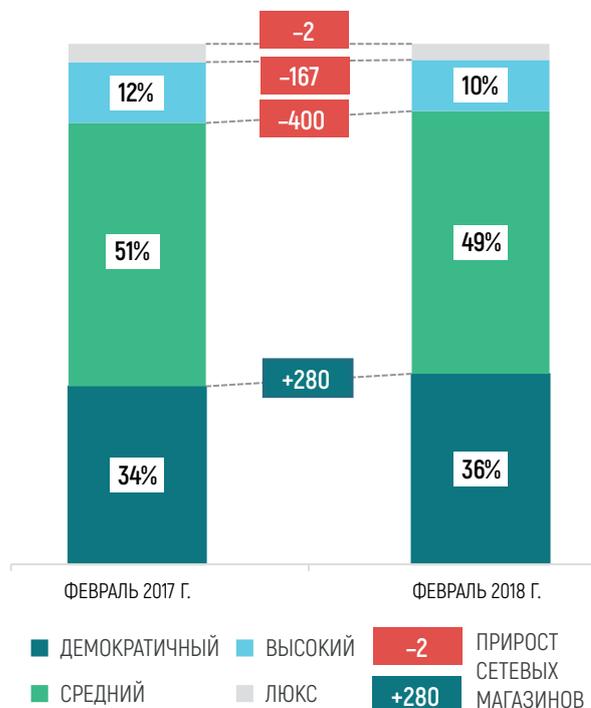
у операторов масс-маркета, которые продолжают наращивать свою розницу. В демократичном сегменте прирост новых магазинов составил 280. Сегмент люкс почти не реагирует на изменения, сохраняя стабильность вопреки кризису.

Рисунок 3. Динамика развития сетевых одежных ритейлеров в России, март 2014 г. – февраль 2018 г., % от общего количества рассмотренных сетей



Источник: РБК Исследования рынков, дата актуализации – март 2018 г. \*Среди рассмотренных 649. © РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

Рисунок 4. Прирост сетевых одежных магазинов в зависимости от ценового сегмента, февраль 2017 г. – февраль 2018 г., шт.



Источник: РБК Исследования рынков, дата актуализации – март 2018 г. © РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

Наряду с потребительским фактором коррективы в рынок вносит и курс национальной валюты. Слабый рубль на протяжении последних лет обеспечивает рост российских сетей. Реализация программ по развитию импортозамещающих производств, а также более мягкая ценовая политика позволяют отечественным fashion-ритейлерам наращивать свое присутствие на рынке в отличие от иностранных коллег. Привязка к курсу валют при выстраивании ценовой политики, отказ от адаптации к российским рыночным реалиям оказывают негативный эффект на результативность деятельности последних. В 2017 г. продолжают активно закрывать свои магазины спортивные ритейлеры Adidas (включая Adidas Kids) и Reebok. По оценкам «РБК Исследования рынков», с февраля 2017 г. по февраль 2018 г. последние сократили свою розницу соответственно на 191 и 122 точки в России. Потребители стали предпочитать совершать покупки в магазинах таких ритейлеров, как «Спортмастер», Forward и др. И причины не столько в росте патриотических настроений, сколько в неадекватности ценового ассортимента иностранных операторов в условиях снижения благосостояния граждан.

**НАРЯДУ С ADIDAS И REEBOK ЗАКРЫТИЯ МАГАЗИНОВ НЕ ИЗБЕЖАЛИ И ИНОСТРАННЫЕ ОПЕРАТОРЫ С БОЛЕЕ ШИРОКОЙ СПЕЦИАЛИЗАЦИЕЙ. В ЧАСТНОСТИ, STEILMANN, UNITED COLORS OF BENETTON И MAX MARA НЕДОСЧИТАЛИСЬ СООТВЕТСТВЕННО 35, 25 И 22 МАГАЗИНОВ В РОССИИ. В 2017 Г. ПРОДОЛЖИЛСЯ И МАССОВЫЙ УХОД МЕЖДУНАРОДНЫХ БРЕНДОВ. ПОКИНУЛИ РОССИЙСКИЙ РЫНОК В ОБЩЕЙ СЛОЖНОСТИ 19 ИНОСТРАННЫХ FASHION-ОПЕРАТОРОВ, В ЧИСЛЕ КОТОРЫХ TAKKO FASHION, MEXX, ACCESSORIZE, C&A, MAMAS & PAPAS, VERA WANG, MCNEAL, STILLINI, MAFRAT, JOOP!, IVO NIKKOLO И ДР.**

Масштабные закрытия коллег по цеху для отечественных ритейлеров становятся поводом к развитию. «Спортмастер» и Forward за последний год открыли соответственно 11 и 36 новых магазинов, частично скомпенсировав уход из локаций торговых центров Adidas и Reebok. Уход с российского рынка Monsoon Children и Stillini, а также других иностранных сетей, специализирующихся на детском

ассортименте, прошел незаметно на фоне стремительных темпов открытия магазинов «Детского мира». С февраля 2017 г. по февраль 2018 г. прирост розничной сети компании составил 86 магазинов. В течение 2017–2020 гг. детский ритейлер планирует открыть 300 магазинов в России и за рубежом. Активно развиваются и отечественные fashion-ритейлеры сегмента масс-маркет. Прирост розничных сетей O’STIN и SELA за прошедший год составил соответственно 33 и 47 магазинов в России.

Как видим, российские сети усиливают свое присутствие, в отличие от зарубежных коллег. За прошедший год закрылись 638 магазинов международных операторов, в то время как отечественные приросли на 349 точек.

На фоне передела рынка, обусловленного сжатием спроса и повышением конкуренции, большую стабильность проявляют одежные операторы семейного формата. Наличие женского, мужского и детского ассортимента вписывается в тренд коллективного шопинга, отмечаемого аналитиками «РБК Исследования рынков». Подобный формат дает ритейлерам преимущество за счет как широкого охвата покупателей, так и реализации желания потребителей по согласованию покупки, обсуждения необходимости шопинга в кругу семьи. На сегодняшний день в семейном формате работают четыре из десяти сетевых магазинов по продаже одежды. С февраля 2017 г. по февраль 2018 г. формат получил развитие благодаря открытию 144 новых точек.

## СЕКМЕНТ ОБУВИ

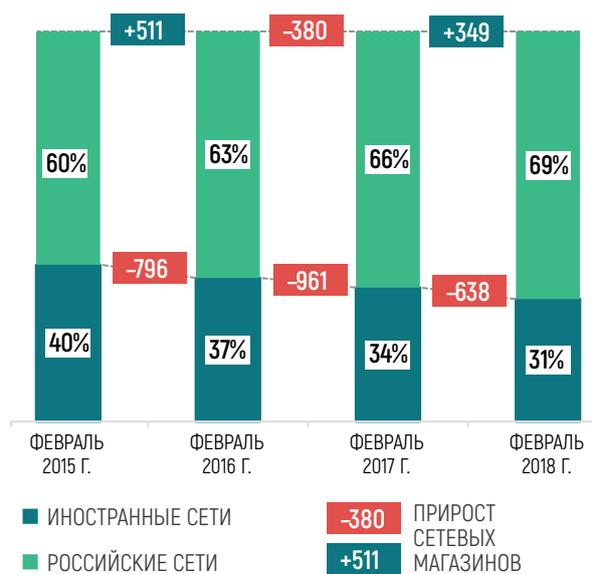
К концу 2017 г. некоторые ритейлеры начали более оптимистично смотреть на ситуацию на российском рынке обуви. Они уверены, что дно уже пройдено и рынок начал восстанавливаться в натуральном выражении уже во второй половине 2017 г.

**«2017 Г. СТАЛ ДЛЯ ОБУВНОГО РЫНКА ПЕРЕЛОМНЫМ: ЕСЛИ В ПРЕДЫДУЩИЕ ДВА ГОДА РЫНОК СОКРАЩАЛСЯ В НАТУРАЛЬНОМ ВЫРАЖЕНИИ И РОС ТОЛЬКО В ДЕНЕЖНОМ ИЗ-ЗА ДЕВАЛЬВАЦИИ РУБЛЯ И УВЕЛИЧЕНИЯ ЦЕН, ТО В 2017 Г. РЫНОК ВОЗОБНОВИЛ РОСТ В ПАРАХ.»**

Особенно это стало заметно во втором полугодии 2017 г., когда оживился спрос. В наших магазинах мы фиксировали высокий like-for-like в четвертом квартале 2017 г. (11%), а в декабре был рекордный рост сопоставимых продаж (30%), при этом никаких специальных акций в магазинах мы не проводили, только традиционную распродажу в конце сезона», — рассказала в эксклюзивном интервью «РБК Исследования рынков» **Наталья Паули, замдиректора по связям с общественностью ГК «Обувь России».**

Подобными наблюдениями поделился и Сергей Шувалов, генеральный менеджер Geox: «Действительно, позитивные настроения заметны в обувном ритейле на рынке России. Я не могу

Рисунок 5. Динамика доли иностранных магазинов по продаже одежды в структуре российского сетевого одежного ритейла, февраль 2015 г. – февраль 2018 г., % от общего количества сетевых магазинов по продаже одежды



Источник: РБК Исследования рынков, дата актуализации – март 2018 г. © РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

говорить за все обувные бренды или производителей, но, комментируя развитие продаж Geox, могу отметить значительный прирост продаж в сезоне осень-зима — 2017 по отношению к прошлому году. Начиная с августа 2017 г. темп продаж нашей продукции во всех каналах дистрибуции увеличился по сравнению с темпами роста в сезоне весна-лето — 2017. Если говорить в целом о 2017 г., то мы можем констатировать, что мы прошли его достаточно успешно, не показав негативных трендов, а, наоборот, прирастая к прошлому году как за счет новых открытий, так и в контексте like-for-like. Общий прирост по обуви составил у нас более 70%».

В других компаниях придерживаются менее оптимистичных точек зрения относительно состояния российского рынка обуви в 2017 г.

**«МЫ НЕ РАСПОЛАГАЕМ ДАННЫМИ ПО ВСЕМУ ОБУВНОМУ РИТЕЙЛУ. НО ТО, ЧТО МЫ ВИДИМ, ОБЩАЯСЯ С КОЛЛЕГАМИ И ОПТОВЫМИ КЛИЕНТАМИ, ПОЗВОЛЯЕТ НАМ СЧИТАТЬ, ЧТО НИКАКОГО УЛУЧШЕНИЯ ОБЩЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ, КОТОРАЯ БЫ ПРОЯВИЛАСЬ В АКТИВИЗАЦИИ СПРОСА НА ОБУВЬ, НЕТ»**

Скорее наоборот, спрос продолжает падать. Страдают от этого в первую очередь мелкие и средние, недостаточно хорошо организованные ритейлеры. И это позволяет крупным наращивать долю рынка, что приводит к росту их продаж», — поделился мнением **Андрей Бережной, генеральный директор ГК Ralf Ringer**. К слову, последним утверждением эксперт описал в том числе и свою компанию, выручка которой выросла почти на 39% по сравнению с предыдущим годом. Более того, с годами темп прироста оборота ритейлера только увеличивается.

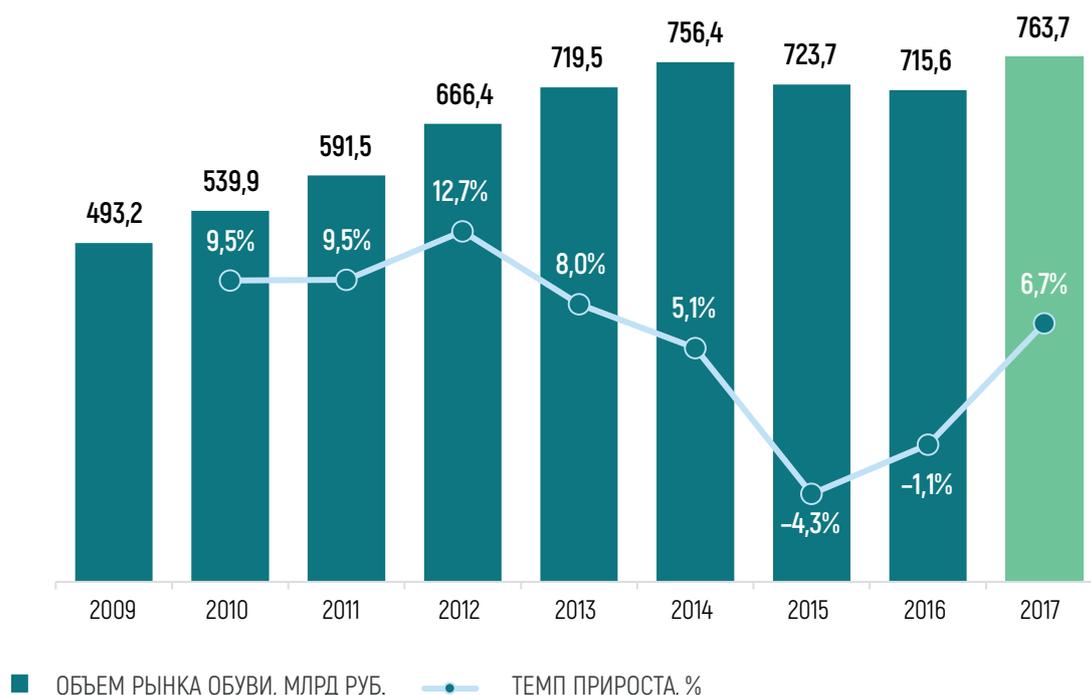
Также разнятся мнения экспертов относительно тенденций в потребительском поведении покупателей обуви. Часть игроков продолжают говорить о преобладании рационалистических соображений при выборе обуви. «Ничего нового не произошло. Тенденция к преобладанию прагматизма и экономности над эмоциональностью при покупке обуви продолжается и усиливается. Покупатель хочет понимать, за что он платит свои деньги. Доля тех, кто этот вопрос себе не задает, стремится к доле богатых и сверхбогатых граждан», — уверен Андрей Бережной.

Другие ритейлеры видят восстановление спроса на менее практичные цвета и модели обуви, интерес к уникальным дизайнерским решениям и т.д. «Еще один важный момент — это изменение потребительских предпочтений. Если в 2015–2016 гг.

покупатели прежде всего ориентировались на базовый ассортимент ходовых цветов, то в 2017 г. они сместили акцент в сторону цветной обуви более интересного дизайна, моделей с комбинированием материалов и т.п. Таким образом, мы можем говорить о том, что люди постепенно возвращаются к докризисной модели поведения, хотя, конечно, это небыстрый процесс. Рынок будет медленно, постепенно восстанавливаться в течение ближайших трех-пяти лет», — отмечает Наталья Паули.

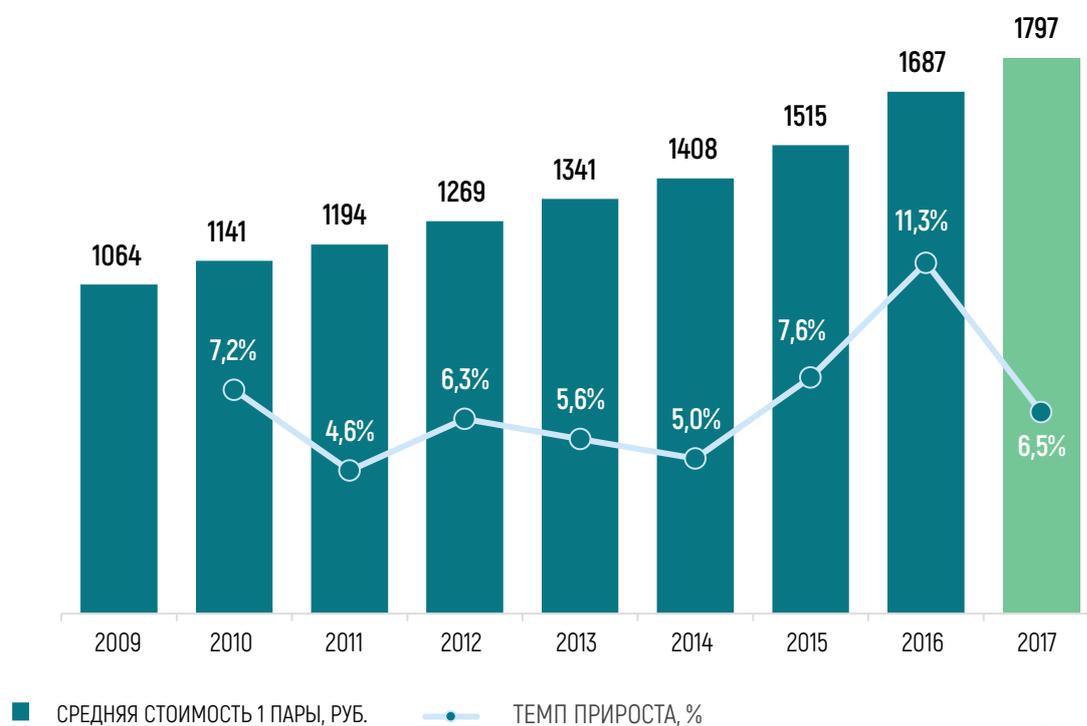
Действительно, в каком-то смысле можно назвать 2017 г. переломным, поскольку впервые за кризисный период в экономике рынок перестал падать в количественном выражении. Так, в текущих ценах прирост продаж обуви составил 6,7%, однако по большей части он был обеспечен ростом цен на обувь. Напомним, что в предыдущем году средняя стоимость одной пары увеличилась на 6,5%. Тем не менее, даже несмотря на продолжившееся снижение реальных доходов, россияне перестали сокращать покупки в натуральном выражении, сохранив потребление на уровне предыдущего года. Очевидно, что дно рынка уже достигнуто и далее сокращать количество покупаемой обуви не представляется возможным, поскольку срок ношения уже купленных пар обуви приблизился к сроку их физического износа. Так, если в 2014 г. россияне приобрели 537,2 млн пар обуви, то в 2017 г. — на 112 млн меньше.

Рисунок 6. Динамика объема продаж обуви в 2009–2017 гг. (в текущих ценах), млрд руб., %



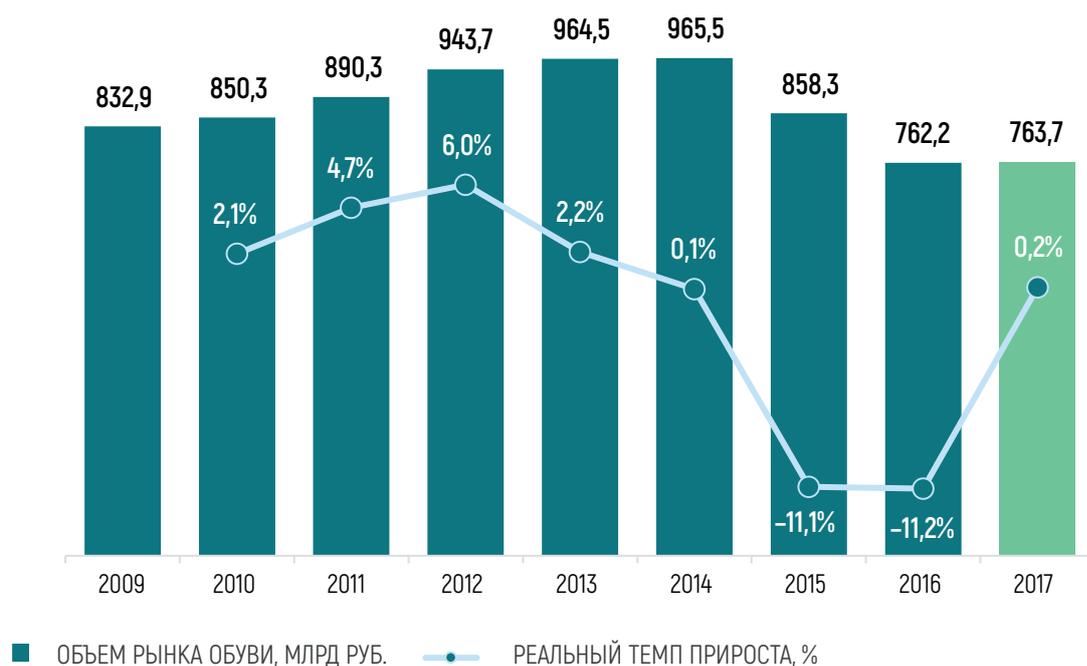
Источник: Росстат, РБК Исследования рынков. © РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

Рисунок 7. Динамика средней стоимости 1 пары обуви в 2009–2017 гг., руб., %



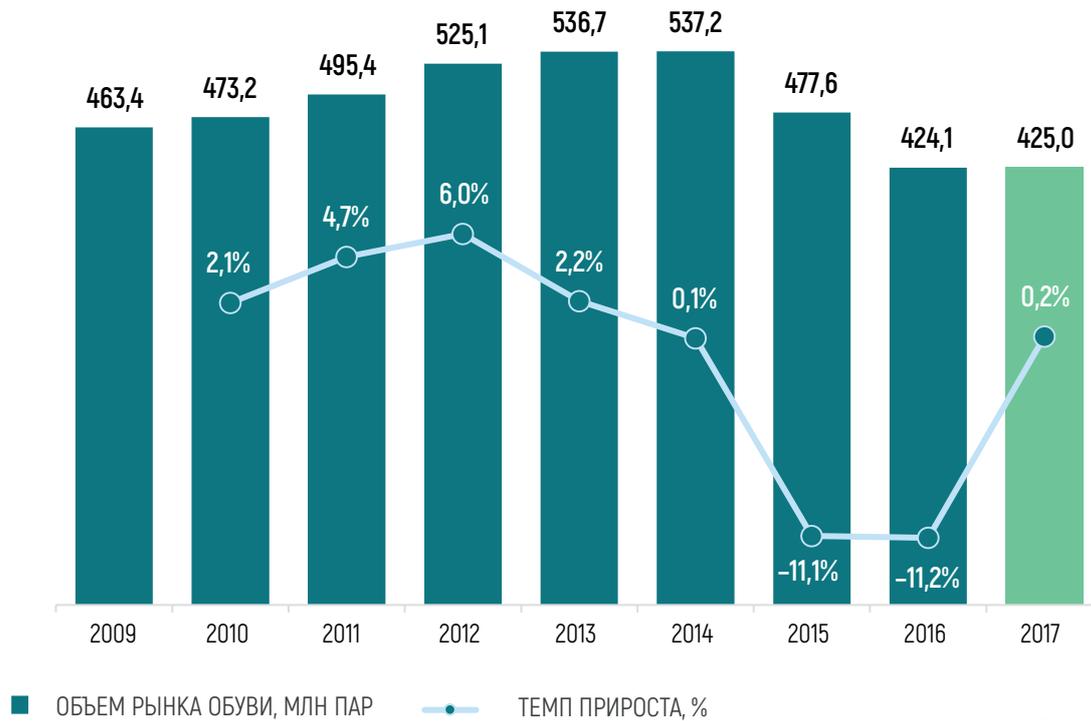
Источник: Росстат, РБК Исследования рынков. © РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

Рисунок 8. Динамика объема продаж обуви в 2009–2017 гг. (в сопоставимых ценах 2017 г.), млрд руб., %



Источник: Росстат, РБК Исследования рынков. © РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

Рисунок 9. Динамика объема продаж обуви в 2009–2017 гг. (в натуральном выражении), млн пар, %



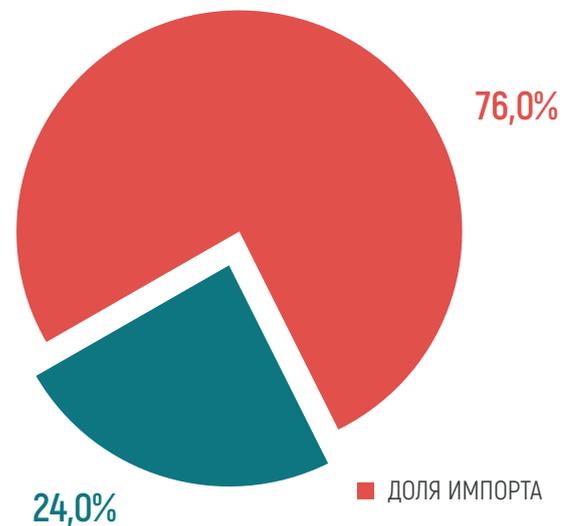
Источник: Росстат, РБК Исследования рынков. © РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

Одной из ключевых особенностей российского рынка обуви является достаточно сильная зависимость от импорта, причем как от ввоза готовой продукции (для розничных продавцов), так и от закупки комплектующих и высококачественной кожи (для производителей).

**ОСНОВНЫЕ ПРИЧИНЫ ВЫСОКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ВВОЗА ГОТОВЫХ ТОВАРОВ ЗАКЛЮЧАЮТСЯ В БОЛЕЕ ВЫГОДНОМ ПРОИЗВОДСТВЕ ОБУВИ ЗА РУБЕЖОМ (КАСАЕТСЯ ПРЕИМУЩЕСТВЕННО ОБУВИ НИЗКОГО И СРЕДНЕГО ЦЕНОВЫХ СЕГМЕНТОВ), А ТАКЖЕ В ЗАКАЗЕ ВЫСОКОКАЧЕСТВЕННОЙ ДИЗАЙНЕРСКОЙ ОБУВИ ВЫСОКОГО И ПРЕМИАЛЬНОГО СЕГМЕНТА, АНАЛОГОВ КОТОРОЙ У РОССИЙСКИХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ НЕТ.**

Отсутствие производства высококачественной кожи и комплектующих, в свою очередь, вынуждает производителей заказывать их из-за рубежа, отчего себестоимость обуви оказывается неконкурентоспособной по сравнению с продукцией, производимой в азиатских странах. В период высокого курса доллара по отношению к рублю часть розничных продавцов стала заказывать обувь на отечественных фабриках, однако ввиду укрепления рубля в 2017 г. многие

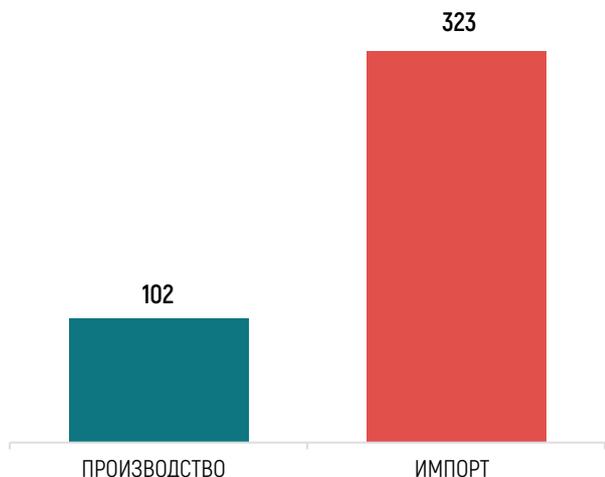
Рисунок 10. Доля импорта в структуре российского рынка обуви (в парах), 2017 г., % от объема рынка обуви



Источник: Росстат, РБК Исследования рынков. © РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

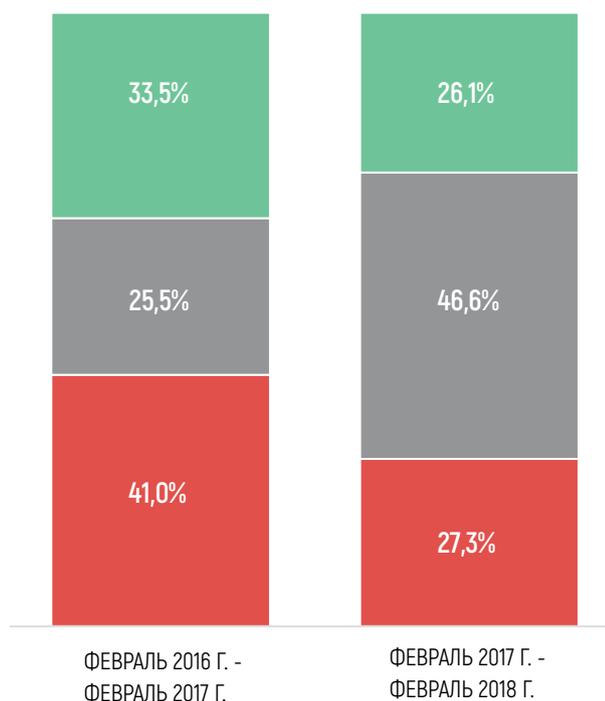
вновь вернулись к импортным поставщикам. Так, в 2017 г. только каждая четвертая пара обуви, купленная опрошенными россиянами, была произведена внутри страны. В феврале 2018 г. количество сетевых магазинов обуви в России составило 12 274 точки, тогда как аналогичный показатель в феврале предыдущего года равнялся 12 125. Всего в рамках текущего

Рисунок 11. Соотношение внутреннего производства и импорта в структуре российского рынка обуви (в парах), 2017 г., млн пар



Источник: РБК Исследования рынков.  
© РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

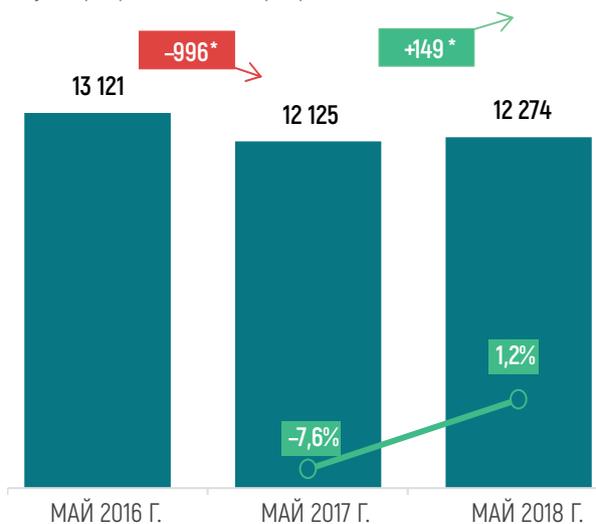
Рисунок 13. Динамика развития сетевых обувных ритейлеров в России, февраль 2016 г. – февраль 2018 г., % от общего количества рассмотренных сетей\*



- КОЛ-ВО МАГАЗИНОВ В РОССИИ УВЕЛИЧИЛОСЬ
- КОЛ-ВО МАГАЗИНОВ В РОССИИ ОСТАЛОСЬ НЕИЗМЕННЫМ
- КОЛ-ВО МАГАЗИНОВ В РОССИИ СОКРАТИЛОСЬ

Источник: РБК Исследования рынков. \*Прирост количества сетевых магазинов рассчитан при анализе сопоставимого списка сетей. © РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

Рисунок 12. Динамика количества сетевых магазинов обуви, февраль 2016 г. – февраль 2018 г., шт.



- КОЛИЧЕСТВО СЕТЕВЫХ МАГАЗИНОВ, ШТ
- ТЕМП ПРИРОСТА СЕТЕВЫХ МАГАЗИНОВ, %

Источник: РБК Исследования рынков. \*Прирост, а также количество сетевых магазинов рассчитаны на основе анализа динамики развития 503 сетей, данные за предыдущие годы скорректированы с учетом сведений о новых сетевых проектах, включенных в обзор 2018 г., дата актуализации – март 2018 г. © РБК ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКОВ

исследования РБК было проанализировано 503 сети по продаже обуви.

**ТАКИМ ОБРАЗОМ, МОЖНО ЗАМЕТИТЬ РОСТ ЧИСЛА ТОРГОВЫХ ТОЧЕК НА 149, ПО ДАННЫМ НА ФЕВРАЛЬ 2018 Г. СУЩЕСТВЕННОЕ СОКРАЩЕНИЕ В 2017 Г. БЫЛО ВЫЗВАНО БАНКРОТСТВОМ И УХОДОМ С РЫНКА СЕТЕЙ «ЦЕНТРОБУВЬ» И СЕНТРО.**

Однако за последний год сетевой обувной рынок сумел адаптироваться к новым реалиям и рационализаторским настроениям потребителей и заложил фундамент для будущего восстановления и роста.

В частности, за последний год количество сетей, не изменивших число своих магазинов, заметно увеличилось. Оптимизировав работу сетей, многие компании продолжили функционировать с существующим количеством точек. Вместе с тем важно отметить, что в эту категорию входят преимущественно маленькие сети, как правило, локальные или региональные, так как федеральные и международные крупные сети постоянно находятся в процессе оптимизации бизнеса (хоть и не такой активной, как в кризис), закрывая наименее рентабельные торговые точки и открывая магазины на свободных выигранных торговых площадях. ■

**R.O.C.S.**  
REMINERALIZING ORAL CARE SYSTEMS  
SMART ORAL CARE\*

**PRO**  
Professional Solutions\*

**PHILIPS**  
**sonicare**

## УНИКАЛЬНАЯ ЗУБНАЯ ПАСТА R.O.C.S.® PRO Electro & Whitening

РАЗРАБОТАНА ДЛЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ С ИННОВАЦИОННОЙ ЭЛЕКТРИЧЕСКОЙ ЗУБНОЙ ЩЕТКОЙ PHILIPS SONICARE

ЗУБНАЯ ПАСТА R.O.C.S.® PRO «ELECTRO & WHITENING» в своей основе содержит ENZYME AND MINERALS PRO-SYSTEM, которая с помощью растительных ферментов размягчает зубной налет, а также окрашенные пигменты, и облегчает их удаление с помощью динамического потока жидкости в полости рта, создаваемого благодаря воздействию ЗУБНОЙ ЩЕТКИ PHILIPS SONICARE.

При сочетанном применении создают суперделикатный полирующий эффект. Подходит для суперделикатной чистки с мануальной зубной щеткой. Ощутите гладкие чистые зубы в течение всего дня!

**BIO**  
friendly

# ИДЕАЛЬНАЯ ПАРА



ООО «Диарси Центр» ОГРН 1067746306495, юр. адрес: 142800, Россия, Московская область, Ступинский район, Автодорога Ступино-Малино 5-й км, вл.1, стр.1

ТОЛЬКО ДЛЯ ПОСЕТИТЕЛЕЙ НЕДЕЛИ РОССИЙСКОГО РИТЕЙЛА 2018  
МЫ ПРЕДОСТАВЛЯЕМ

### СКИДКУ 10% НА ВСЕ ТОВАРЫ

В ОФИЦИАЛЬНОМ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНЕ PERSONAL-CARE.RU

Для получения скидки введите в корзине промо-код

**RETAILWEEK2018**

при оформлении заказа в корзине

Промо-код можно использовать неограниченное количество раз в период с 6 по 24 июня 2018.

[www.rocs.ru](http://www.rocs.ru)  
[www.philips.ru](http://www.philips.ru)



**Personal-Care.ru**

ОФИЦИАЛЬНЫЙ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН

# Zenith R.S.

## ВАШ ПАРТНЕР ОТ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ДО РЕАЛИЗАЦИИ

ИННОВАЦИИ



КАЧЕСТВО



ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ



ДИЗАЙН  
АТМОСФЕРА  
ОСВЕЩЕНИЕ  
ПЛАНИРОВКА



ПРОКСИМИТИ  
МАРКЕТИНГ



НОВАЯ ЛИНЕЙКА  
КАССОВЫХ БОКСОВ



GROWING -  
МИНИТЕПЛИЦА  
НА ПОЛКЕ МАГАЗИНА

SHOPFITTING

[www.ceflashopfitting.com](http://www.ceflashopfitting.com)

**cefla**

## Цифровая лаборатория Софтлайн. Мы ведём вас в будущее!

Разработка стратегии цифровой трансформации за 4 недели, модернизация системы управления бизнесом, изменение технологической инфраструктуры, разработка новых продуктов – цифровая лаборатория компании Softline знает, что нужно клиентам.

**Контакты:** Юрий Зайцев  
Yuriy.Zaytsev@softline.com  
+7 965 176-10-75

## Мобильное Предприятие

Малому бизнесу для больших побед

«Мобильное Предприятие» —  
платформа для управления продажами



**Клиенты всегда вам дозваниваются**

Единый многоканальный номер, голосовое приветствие, распределение звонков между сотрудниками в «Облачной АТС».



**Реклама и продажи под контролем**

Сокращайте затраты с функцией «Анализ рекламы» и контролируйте качество работы сотрудников с услугой «Запись разговоров».



**Управление бизнесом в любом месте**

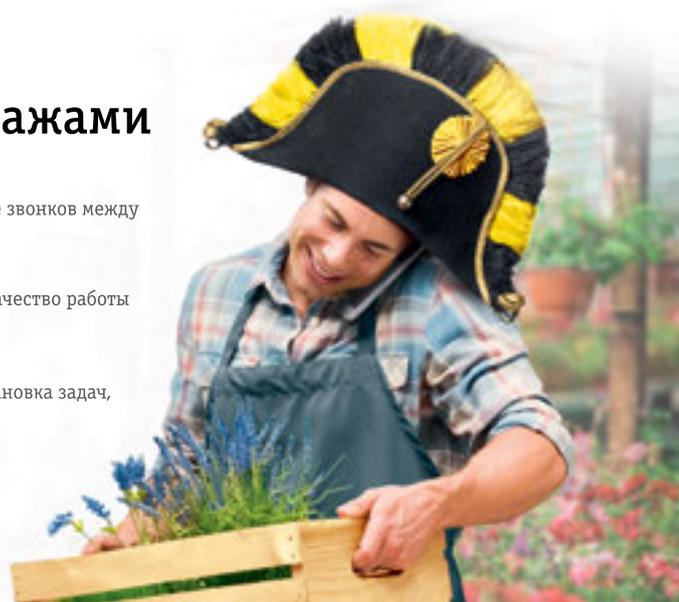
Бесплатное мобильное приложение, корпоративный мессенджер и постановка задач, блокнот для хранения групповых или личных заметок.



**Все заявки превращаются в реальные продажи**

Система управления продажами, которая не требует настройки.  
Все интуитивно понятно.

**Стоимость пакета от 375 ₽ в месяц на 1 пользователя с НДС**



# ТЕХНОЛОГИЧНАЯ БОРЬБА В ГРУППЕ ЛИДЕРОВ

СПЕЦИФИКА КОНСОЛИДАЦИИ  
НА РЫНКЕ ТОВАРОВ ДЛЯ  
ДОМА И РЕМОНТА (DIY)



## НОВЫЕ ПЕРСПЕКТИВЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО СПРОСА

Рост розничной торговли в 1,2% в прошлом году оказался, очевидно, недостаточным на фоне падения ее объемов в предыдущие годы, и о реальном восстановлении спроса говорить рано. Скорее, эти данные свидетельствуют об определенной стабилизации после падения. Но не только — по оценкам экспертов, происходит постепенное изменение модели потребления. Если в конце 2017 года накопления населения в виде депозитов достигли пика в 26 трлн руб., то в январе-феврале началось их снижение. Одновременно в 2017 году возобновился рост потребительского кредитования, за год величина заявки по кредиту увеличилась в России на 20%. Таким образом, сберегательная модель, включенная в начале кризиса, в определенном смысле исчерпала себя, и покупатели начинают избирательно тратить. Заметен и рост ипотечного кредитования: прирост задолженности населения перед банками по ипотеке составил 37%. При этом только в декабре 2017 года в России было выдано 154 тыс. ипотечных кредитов. На 10% выросла и величина заявки на ипотеку (при отсутствии роста цен на недвижимость). Сравнительно большая уверенность россиян в своих планах отражается и на рынке DIY, который вырос за 2017 год на 1,8%, достиг объема 1,4 трлн руб. и является третьим по величине после рынков продуктов питания и одежды.

## РОСТ И ИНВЕСТИЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ ЛИДЕРОВ РЫНКА

Хотя в среднем по рынку в 2017 г. количество торговых площадей открытых и закрытых магазинов оказалось примерно равным, у лидеров рынка инвестиционная активность остается высокой. Рост 20% и более показали сети Leroy Merlin, СТД «Петрович», причем последняя росла такими темпами на протяжении последних пяти лет. Заметен и уход с рынка менее эффективных компаний. Из наиболее заметных потерь в прошлом году можно отметить уход с рынка компании «Стройдепо».

Важнейшим событием на рынке DIY стала в начале 2018 года крупнейшая инвестиционная сделка по покупке сетью Leroy Merlin 12 магазинов сети «К-Раута» (восемь в Санкт-Петербурге, три в Москве и один в Калуге) за 12 млрд руб., которая подтвердила лидерство компании на российском рынке. Характерно, что это не новые магазины, которые еще придется закрыть на реконструкцию.

**ПРИ ЭТОМ ЕСЛИ В МОСКВЕ ЭТО СОБЫТИЕ  
ВРЯД ЛИ СУЩЕСТВЕННО ПОВЛИЯЛО НА РЫНОК,  
ТО В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ ПОСЛЕ ПРИОБРЕТЕНИЯ  
МАГАЗИНОВ «К-РАУТА» ПОЧТИ ВЕСЬ ГОРОД  
ОКАЖЕТСЯ В 20-МИНУТНОЙ ТРАНСПОРТНОЙ  
ДОСТУПНОСТИ ДО МАГАЗИНОВ LEROY MERLIN.**

Таким образом сеть получила фактический контроль над одним из крупнейших региональных

рынков России. По словам **директора по маркетингу ООО «Леруа Мерлен Восток» Филиппа Мужо**, в 2019 году Leroy Merlin будет иметь уже 100 магазинов в России.

**Евгений Мовчан, генеральный директор сети СТД «Петрович»**, также поделился планами развития: «В прошлом году мы открыли по два магазина нового формата в Москве и Санкт-Петербурге, и в ближайшие годы откроем в Москве еще три магазина, и в этом году один магазин в Санкт-Петербурге. Кроме того, мы полностью обновим магазины в Санкт-Петербурге». Любопытно, что доставка товаров сети была недавно расширена на новые регионы — Калугу и Владимир, что эксперты считают своего рода подготовкой для выхода сети в регионы. «Мы готовимся к региональному развитию», — подтвердил директор сети.

По мнению **Марии Евневич, члена совета директоров сети «Максидом»**, при текущих доходах населения только крупнейшие игроки — Leroy Merlin и СТД «Петрович» — могут позволить себе открывать новые магазины, зачастую в расчете на то, что кто-то с рынка будет уходить. Определенный потенциал роста есть у строительных баз и рынков. «Что касается розничных сетей, — считает она, — если раньше основная борьба между ними разворачивалась в сфере маркетинга, то сейчас главное — это устойчивость бизнес-моделей. Слабые уходят».

О развитии в Московском регионе сообщил **коммерческий директор сети «Бауцентр» Юрий Ксенофонтов**: «Первый магазин сети будет открыт в 2019 году в городе Пушкино, а затем еще два до 2022 года».

## ОПЫТ СОТРУДНИЧЕСТВА СЕТЕЙ И ПОСТАВЩИКОВ

Хорошие результаты продаж в 2017 году показали и поставщики сетей, более 70% которых, согласно данным опроса INFOLine, отметили рост по итогам прошлого года. А в 2018 году дальнейший рост продаж прогнозируют 82% опрошенных. Положительный опыт нарабатывается ими и в работе с крупнейшими сетями. Например, как успешную работу с сетью оценили 71% поставщиков компании «Максидом», 75% поставщиков сети «Бауцентр», 79% поставщиков СТД «Петрович» и 86% поставщиков Leroy Merlin — несмотря на высокую требовательность последней к поставщикам. Это говорит и о том, что крупные розничные игроки не только растут, но и ведут правильную стратегическую работу с поставщиками.

Среди наиболее эффективных форм сотрудничества между сетями и производителями участники рынка отметили следующие: работа мерчандайзеров поставщиков в магазинах, совместное управление категориями (поставщики

обладают уникальными компетенциями) и обучение персонала магазина для эффективных консультаций покупателей.

**ЧТОБЫ ПРЕДЛАГАТЬ ПОКУПАТЕЛЯМ АКТУАЛЬНЫЙ АССОРТИМЕНТ, СЕТИ РЕГУЛЯРНО И ОСНОВАТЕЛЬНО ОБНОВЛЯЮТ ЕГО. ТАК, ПО ДАННЫМ ФИЛИППА МУЖО, АССОРТИМЕНТ LEROY MERLIN ЕЖЕГОДНО ОБНОВЛЯЕТСЯ НА 25%.**

При этом 55% всего ассортимента сегодня производится в России. В приоритетах компании и развитие СТМ, доля которых в ассортименте сети будет постоянно расти. В то же время, как считают многие эксперты, нацеленность Leroy Merlin на максимальное развитие СТМ несет определенную угрозу поставщикам. Уже сегодня, например, в сегменте электроинструментов такая СТМ сети, как Dexter, занимает значительную долю рынка. И в дальнейшем многим поставщикам придется искать другие ниши, где покупателям будет не хватать того выбора, который есть в Leroy Merlin.

## ОСНОВНЫЕ ДРАЙВЕРЫ РАЗВИТИЯ: ОМНИКАНАЛЬНОСТЬ, B2B

Все крупные участники рынка DIY развивают новые каналы продаж, в том числе онлайн-канал. По данным, которые привел Филипп Мужо, ежемесячно сайт Leroy Merlin посещает уже более 11 млн человек, более 500 тыс. клиентов сети используют мобильное приложение, а 32% покупателей изучают предложение в интернет-магазине, прежде чем идти за товаром в магазин. Кроме того, сайт помогает получать обратную связь. Отзывы о товарах, которых сейчас 70 тыс. и число быстро растет, чрезвычайно



важны для сети, которая исповедует политику низких цен. Ведь клиенты должны получать не только доступный, но и качественный товар. При этом товары, которые получают низкие оценки в отзывах, выводятся из ассортимента.

Новую практику онлайн-продаж в Москве осваивает сеть «Максидом», у которой до сих пор в столице не было магазинов. Как известно, с января интернет-магазин сети уже отправил своим московским покупателям несколько тысяч посылок. Одновременно сеть продолжает изучать рынок и видит в работе на нем большую перспективу: свыше 50% всей российской электронной коммерции сосредоточено в Москве.

**«ПРОЕКТ ПРИБЫЛЬНЫЙ – МЫ НЕ ИНВЕСТИРУЕМ В РЕКЛАМУ БОЛЬШЕ, ЧЕМ ЗАРАБАТЫВАЕМ. И ХОТЯ ТЕМП РАЗВИТИЯ НЕ ОЧЕНЬ БОЛЬШОЙ, НО БЕЗУБЫТОЧНЫЙ СПОСОБ ПОЗВОЛЯЕТ НАМ ЗАХВАТИТЬ ПЛАЦДАРМ, ПОВЫСИТЬ НАШУ УЗНАВАЕМОСТЬ В МОСКВЕ И НАРАБАТЫВАТЬ КОНТАКТНУЮ БАЗУ», – СЧИТАЕТ МАРИЯ ЕВНЕВИЧ.**

Недавно компания приобрела бывший завод «Нидан», расположенный на территории Белой Дачи, избыточные площади которого (более 40 тыс. кв. м) позволяют открыть там не только будущий магазин сети, но и распределительный центр, в том числе для нужд интернет-магазина.

Применительно к магазинам «Бауцентр» Юрий Ксенофонтов выделяет два основных драйвера — это акцент на B2B-продажи и отдел «Прекрасный сад», где сеть имеет лучшие компетенции.

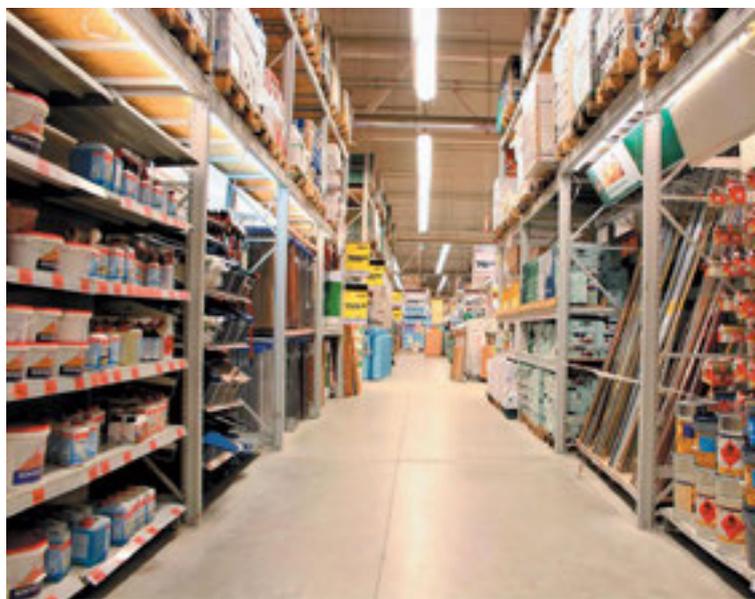
Сеть «Строительный двор» (домашний регион — УрФО) также успешно экспериментирует с каналом B2B-продаж. «Если говорить о B2B, то мы выделили два направления: работа со строителями и со сторонней розницей, — поделился **Артем Марчик, коммерческий директор сети.** — Оба показали хороший рост, ориентировочно на 40%. Выросло и количество клиентов — на 30% по строителям и почти на 60% по сторонней рознице. В итоге сегодня около 1,5 тыс. активных торговых точек пользуются нашими РЦ».

## ПЕРЕФОРМАТИРОВАНИЕ МАГАЗИНОВ: ОТ БОЛЬШОГО К МАЛОМУ

Выход на новые рынки влечет за собой и изменение форматов магазинов. Мария Евневич рассказала о новом, уменьшенном формате сети «Максидом»: «Он особенно актуален для городов-миллионников, за исключением Москвы и Санкт-Петербурга, для которых не нужно два или три больших магазина “Максидом”. В таком случае первый — большой — магазин становится базой, а остальные магазины меньшего

формата можно открывать в разных частях города». На сегодняшний день модель магазина тестируется — прежде всего ассортимент. При этом крупногабаритные товары будут продаваться через интернет, поскольку объемный ассортимент там не разместить. В то же время, по мнению Марии Евневич, нельзя превращать магазин просто в выставку образцов.

Повышенный интерес покупателей в УрФО вызвали магазины малого формата (до 100 кв. м) сети «Строительный двор» и показали значительный рост продаж. Артем Марчик уточнил: «Мы называем их “магазины у дома”, их размещение в чем-то напоминает размещение “Пятерочек” и “Магнитов”». Структура продаж и ассортимент этих магазинов существенно отличается от больших магазинов сети.



Успешные примеры развития малоформатных магазинов товаров для дома и ремонта говорят о том, что у населения остался интерес к такого рода небольшим магазинам. Известен пример развития сети магазинов товаров для дома и ремонта шаговой доступности «Порядок» в ЦФО — за последний год сеть открыла восемь магазинов, при том что всего в сети 28 магазинов. Открываются они преимущественно в ТЦ. «В чем-то развитию подобных сетей помогает и уход с рынка “Уютерры”, — отметил **Иван Федяков, генеральный директор аналитического агентства INFOline.** — В эту нишу хотят прийти многие компании».

Развивает новые форматы и каналы продаж и лидер рынка Leroy Merlin. Известна услуга сети «Закажи и забери» (дистанционные продажи и самовывоз из удобного магазина). Экспериментирует компания и с новыми форматами.



## ПРОБЛЕМА НИЗКИХ ЦЕН, ИЛИ КАК КОНКУРИРОВАТЬ С LEROY MERLIN

Попытки играть в низкие цены на поле сильного игрока редко имеют хорошие перспективы, поэтому многим ритейлерам, которые не могут выдержать конкуренцию, приходится уходить в новые ниши, развивать предложения в других ценовых сегментах и т.п.

Так, говоря о последних открытиях магазинов в 2017 году, Юрий Ксенофонтов отметил, что новый магазин «Бауцентр» в Калининграде был успешно запущен за два месяца до открытия в городе магазина Leroy Merlin и получил фору. Как уже говорилось выше, сеть отличается компетенциями в B2B-продажах и отдельных ассортиментных группах, где очень сложно создать качественное предложение. «Теперь мы видим, что можем конкурировать», — отметил Юрий Ксенофонтов.

Однако чаще складывается обратная ситуация. «Мы оценили угрозу в лице Leroy Merlin еще в 2012 году, решили уйти с этого тяжелого рынка DIY и сейчас работаем в сегменте Household (товары для дома)», — рассказал Роман Никаноров, генеральный директор УК «Старт». В прошлом году был закрыт большой магазин сети по продаже товаров DIY в Челябинске (10 тыс. кв. м), а за последние месяцы сеть открыла три новых магазина в Москве, а также приобрела 11 бывших магазинов «Уютеры» в регионах.

**«ПО МАРЖЕ МЫ ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД ВЫРОСЛИ БОЛЬШЕ, ЧЕМ ПО ВЫРУЧКЕ. СЕЙЧАС РЫНОК ПАДАЕТ – ЭТО ИДЕАЛЬНОЕ ВРЕМЯ ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ ПОКУПАТЬ. НО ПОКА МЫ НЕ ВИДИМ ДЛЯ СЕБЯ ЦЕЛЕЙ», – ЗАКЛЮЧИЛ РОМАН НИКАНОРОВ.**

Представители местных сетей в Оренбурге, после того как Leroy Merlin открыл там свой магазин, оценили падение продаж практически в два раза. Очевидно, покупатель сегодня выбирает низкие цены.

Недаром большинство покупателей сегодня нацелены на промоакции, которые во многих товарных сегментах являются основным драйвером продаж. При этом падает маржинальность продаж у ритейлеров, теряют деньги и производители. Юрий Ксенофонтов считает наиболее выигрышным вариант бонусных программ, который использует его сеть. «Три года назад мы отказались от скидок и сделали акцент на бонусную программу (бонусы можно потратить на следующую покупку), и сегодня 98% бонусных акций приводят к желаемому результату». Кроме того, для сети это плюс с точки зрения дистанцирования от основных конкурентов. «Все бонусные акции мы проводим совместно с поставщиками, которые получают дополнительный товарооборот и продвижение бренда.

**В СВОЮ ОЧЕРЕДЬ, ПОКУПАТЕЛЬ ПОЛУЧАЕТ СПЕЦПРЕДЛОЖЕНИЯ, ДВИЖУХУ, АТМОСФЕРУ ИГРЫ», – ПРОКОММЕНТИРОВАЛ ЮРИЙ КСЕНОФОНТОВ.**

С эффективностью бонусных программ можно спорить. Многие ритейлеры считают, что они перестали работать после 2014 года и сегодня покупатель ищет низкую цену. Это видно не только по ситуации с Leroy Merlin, но и на примере очевидного успеха двух сайтов — AliExpress и «Авито», где самые низкие цены на товары. Стоит отметить, что, например, в Германии продавец № 1 на рынке электроинструмента — Amazon.de.

Евгений Мовчан согласен с тем, что цена стала важнейшим критерием для выбора места покупки, но не единственным. По его мнению, кроме работы со скидками, необходимо делать упор на сервис и комплексный подход.

**«МЫ СЛЕДИМ ЗА ЦЕНОЙ ВСЕГО ТОВАРНОГО НАБОРА, КОТОРЫЙ ПОКУПАЮТ НАШИ КЛИЕНТЫ, И СЧИТАЕМ, ЧТО ОН ПРЕДЛАГАЕТСЯ ПО ЛУЧШИМ УСЛОВИЯМ НА РЫНКЕ, – ОТМЕТИЛ ОН. – ПРИ ЭТОМ МЫ ДОЛЖНЫ ТЕСНО РАБОТАТЬ И С ПОСТАВЩИКАМИ, ЧТОБЫ ЛУЧШЕ ПОНИМАТЬ ПОТРЕБНОСТИ ПОКУПАТЕЛЯ, ЧТОБЫ ОН ПОЛУЧАЛ ТО, ЧТО ХОЧЕТ, ОФЛАЙН И ОНЛАЙН НА ПРОТЯЖЕНИИ ВСЕГО ПОКУПАТЕЛЬСКОГО ПУТИ». ■**

# СТАТИСТИКА ВНУТРИРОССИЙСКИХ ОНЛАЙН-ПРОДАЖ:

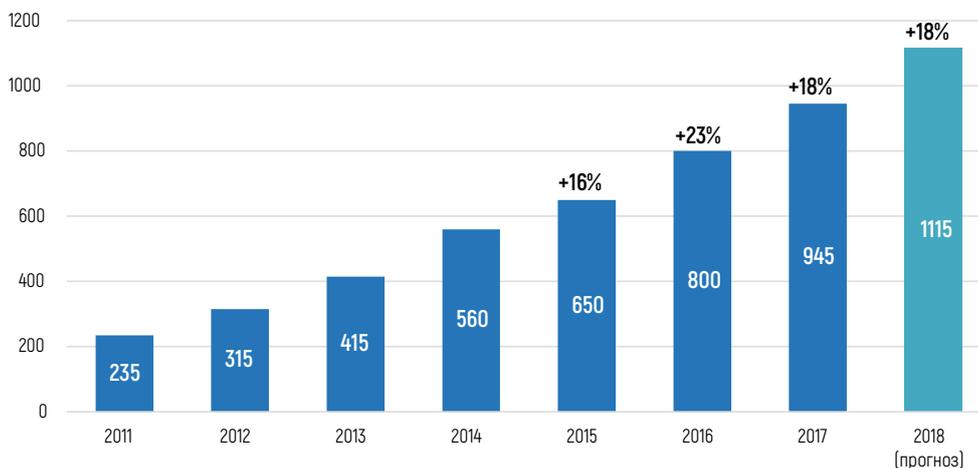
## В 2018 ГОДУ ИХ ОБЪЕМ ПРЕВЫСИТ ТРИЛЛИОН РУБЛЕЙ

За прошедший год объем внутрироссийских онлайн-продаж вырос на 18%, составив 945 млрд руб. Материал подготовлен по данным, предоставленным аналитической компанией **Data Insight**.

### РОСТ ЧИСЛА ЗАКАЗОВ И СОКРАЩЕНИЕ СРЕДНЕГО ЧЕКА

Судя по динамике за I квартал 2018 года, темпы роста нынешнего года окажутся примерно на том же уровне, что и в предыдущем. В этом случае объем онлайн-продаж уже в этом году превысит отметку в 1 трлн руб. При этом рост обусловлен только увеличением числа онлайн-заказов. Это связано с тем, что с 2014 года темпы роста среднего чека падают, а в 2017 году показатель среднего чека и вовсе отметился отрицательной динамикой.

Рисунок 1. Внутрироссийские онлайн-продажи (материальные товары)



Источник: Data Insight, 2018 г.

Рисунок 2. Внутрироссийские онлайн-продажи (материальные товары)



Источник: Data Insight, 2018 г.

## КРУПНЕЙШИЕ ИГРОКИ ОНЛАЙН-РЫНКА

В марте 2018 года аналитическая компания Data Insight опубликовала рейтинг 100 крупнейших интернет-магазинов России 2017 года. По сравнению с 2016 годом состав игроков практически не изменился. Важным событием стало открытие интернет-магазина IKEA, который в итоге стал главным новичком топ-100. В 2018-м не предвидится появление новых заметных игроков среди лидеров рынка.

Стоит отметить равномерное распределение крупнейших игроков. Ни один из интернет-магазинов, вошедших в топ-100, не занимает более 10% рынка. Большинство интернет-магазинов из рейтинга выросло более чем на 33% как по заказам, так и в деньгах. 90 из 100 сумели за прошедший год увеличить объем онлайн-продаж, выполнив больше заказов. А 22 интернет-магазина не только повысили объем онлайн-продаж, но и увеличили средний чек на фоне его падения по всему рынку интернет-торговли.

Таблица 1

	Магазин	Онлайн-продажи, млн руб.		Заказы, тыс.	
		2017	Рост	2017	Рост
1	Wildberries.ru	63 800	+40%	39 800	+37%
2	Citilink.ru	55 200	+35%	5 190	+33%
3	DNS-shop.ru	38 900	+61%	5 800	+71%
4	Mvideo.ru	36 700	+41%	3 570	+71%
5	Eldorado.ru	23 700	+2%	4 340	+11%
6	Lamoda.ru	23 600	+6%	4 030	+5%
7	Ozon.ru	23 400	+44%	8 640	+51%
8	Ulmart.ru	23 100	-37%	5 910	-24%
9	Bonprix.ru	16 500	+10%	4 020	+10%
10	Svyaznoy.ru	15 700	+35%	1 480	+37%

Источник: Data Insight, Рейтинг топ-100 крупнейших интернет-магазинов России, 2018

## СТРУКТУРА ОНЛАЙН-РЫНКА МАТЕРИАЛЬНЫХ ТОВАРОВ

Три категории: электроника, fashion и универмаги — лидируют на рынке интернет-торговли в России с большим отрывом от остальных. На долю этих трех категорий интернет-магазинов приходится 66% продаж крупнейших 300 онлайн-магазинов России. Больше всего за 2017 год увеличились продажи в интернет-магазинах товаров для дома и ремонта — на 35%. Этот сегмент сейчас быстрее всех других переходит в цифровые продажи. Также среди лидеров по темпам роста продукты питания (+31%) и товары для здоровья и красоты, в том числе медицинские товары (+29%). Большой потенциал этих двух категорий в том, что сейчас их развитие упирается в законодательные ограничения. Так, драйвером для роста онлайн-продаж продуктов питания станет разрешение на дистанционную

продажу алкоголя. Для развития фармацевтики в интернете катализатором послужит снятие ограничений на доставку лекарств на дом. Хотя уже сейчас большая часть ведущих аптечных сетей имеет возможность онлайн-заказа (пусть и с доставкой только в аптеку), а более 15 интернет-аптек оформляют более 1 тыс. заказов за сутки.

## ТРЕНДЫ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ В РОССИИ

**САМЫЙ ГЛАВНЫЙ СЕГОДНЯ ТРЕНД — РАСШИРЕНИЕ ЧИСЛА КАНАЛОВ, ЧЕРЕЗ КОТОРЫЕ ПОТРЕБИТЕЛЬ ВЗАИМОДЕЙСТВУЕТ С МАГАЗИНОМ.**

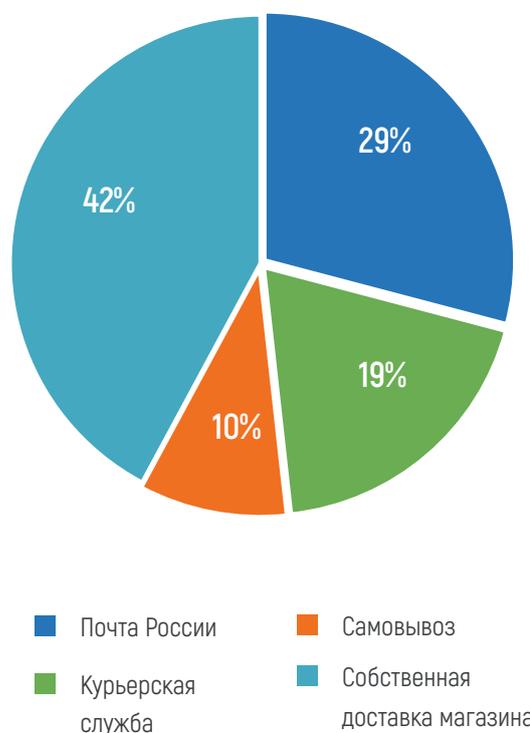
Мобильные устройства, социальные сети, мессенджеры, интернет-канал, цифровое телевидение — все эти каналы равнозначны для покупателя, он взаимодействует с продавцом наиболее удобным в данный момент времени

Рисунок 3. Распределение онлайн-продаж по категориям ИМ (данные по топ-300), 2017 г.



Источник: Data Insight, 2018 г.

Рисунок 4. Распределение рынка логистики для интернет-магазинов (в млн посылок, включая МЛМ)



Источник: Data Insight, Логистические услуги для интернет-магазинов, 2017 г.

способом. Важно, что потребителю совершенно не важно даже знать, как конкретно сейчас осуществляется этот контакт, ему важен результат. Изменение концепции продаж ведет к изменению всей стратегии ритейла уже в ближайшее время и огромным инвестициям в IT и логистику. Этот тренд более всего влияет на облик ритейла сегодня.

**ЗА ПОСЛЕДНЕЕ ВРЕМЯ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛЯ В РОССИИ В ДОЛЛАРАХ СУЩЕСТВЕННО ВЫРОСЛА, ИЗ-ЗА ЭТОГО И ИНТЕРЕС ЗАРУБЕЖНЫХ ИНВЕСТОРОВ ДОСТАТОЧНО ВЫСОК. ХОТЯ AMAZON ВСЕ ЕЩЕ НЕ ТОРОПИТСЯ НА РОССИЙСКИЙ РЫНОК, И У ВНУТРЕННИХ ИГРОКОВ ЕСТЬ ДОСТАТОЧНО ВРЕМЕНИ, ПО КРАЙНЕЙ МЕРЕ НЕСКОЛЬКО ЛЕТ, ЧТОБЫ ПОДГОТОВИТЬСЯ К ЕГО ПРИХОДУ. НА САМОМ ДЕЛЕ, ПОМИМО AMAZON, ЕСТЬ И ALIEXPRESS, КОТОРЫЙ АКТИВНО РАБОТАЕТ В РОССИИ И КОТОРОГО РОССИЙСКИМ ИГРОКАМ СТОИТ ОПАСАТЬСЯ.**

За последние пять-шесть лет в России сильно улучшилась логистическая составляющая электронной торговли. Сейчас есть большее число курьерских служб, которые готовы качественно выполнить доставку товаров. Например, Adidas пользуется услугами сторонней компании даже для обеспечения самовывоза. За счет этих изменений доля собственной доставки интернет-магазинов и доля почтовых доставок снижаются, в то время как рынок развивается в сторону курьерских служб и самовывоза. «Почта России», в свою очередь, уделяет больше внимания кроссбордерной торговле.

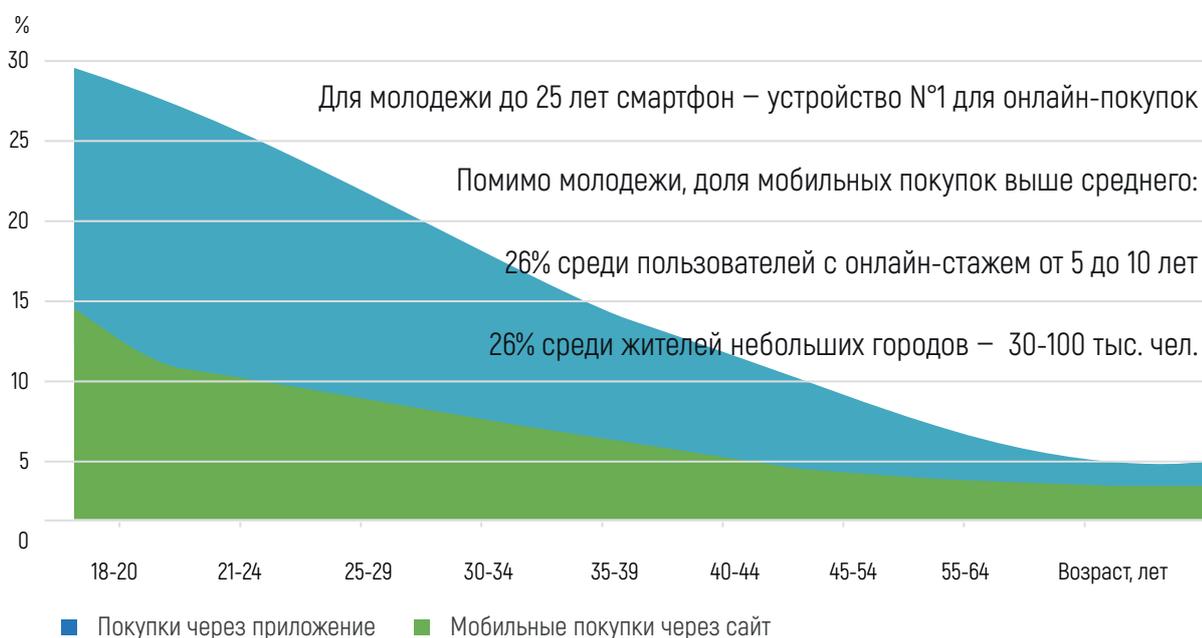
### РОСТ МОБИЛЬНОГО РИТЕЙЛА

Мобильный ритейл — это уже больше половины продаж для нескольких категорий, в том числе для продуктов питания, доставки готовой еды, медицинских товаров, одежды и обуви. И речь идет именно об оформленных заказах, а не только о поиске товаров. По результатам нашего прошлогоднего исследования выяснилось, что четверть заказов были оформлены со смартфонов. Учитывая то, с какой скоростью растет доля mobile, сейчас этот показатель выше.

Таблица 2

Заказали:	%
Со смартфона (телефона) через сайт	13,4
Со смартфона через мобильное приложение	12,3
С планшета через сайт	5,4
С планшета через мобильное приложение	3,5
С ноутбука	32,4
Со стационарного компьютера	30,2
Голосом по телефону	2,8

Рисунок 5. Доля покупок со смартфона в зависимости от возраста



Источник: Data Insight и PayPal, Жизнь в Сети. Как россияне покупают, платят и зарабатывают деньги, 2017

Один из самых интересных аспектов mobile в ритейле — зависимость доли мобильных покупок от возраста. И вполне логично, что оформление покупок в интернет-магазинах со смартфонов предпочтительнее для молодого поколения. ■

## ДРАЙВЕРЫ И ОГРАНИЧЕНИЯ В РОССИЙСКОЙ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛЕ

О ситуации на российском рынке онлайн-продаж Retail Week рассказал Федор Вирин, партнер Data Insight.

— Федор, расскажите, как менялся российский рынок интернет-торговли за последний год географически и в товарных категориях?

— Региональные рынки онлайн-торговли традиционно растут быстрее, чем столичные, — и эпицентр роста смещается от регионов Центральной России, которые первыми выиграли от улучшений на рынке логистики, в более удаленные от Москвы регионы. Интернет-магазины, прекрасно это понимая, развиваются именно в направлении регионов, отстраивая там логистику. Под эти тренды подстраиваются и логистические компании, многие из которых активно инвестируют в развитие региональных доставок.

Что касается динамики по сегментам, то здесь стоит выделить рост сегмента DIY (товары для дома и ремонта), который после спада на фоне сокращения объемов строительства и продаж жилья снова набирает обороты. Один из худших показателей динамики — у сегмента автозапчастей. Причиной этого стало в том числе резкое снижение объема продаж после конфликта акционеров ключевого игрока этого сегмента exist.ru.

Рисунок 1. Внутророссийские онлайн-продажи (материальные товары)



Источник: Data Insight, 2018

— В чем вы видите основной потенциал роста российской интернет-торговли?

— Основной потенциал роста заключается в развитии онлайн-продаж продуктов питания. Речь идет не только об увеличении объема продаж в интернете, но и о развитии инфраструктуры. Доставка продуктов питания имеет специфику и сильно отличается от непродовольственных категорий. Во-первых, необходимость поддерживать (в общем случае) четыре температурных режима

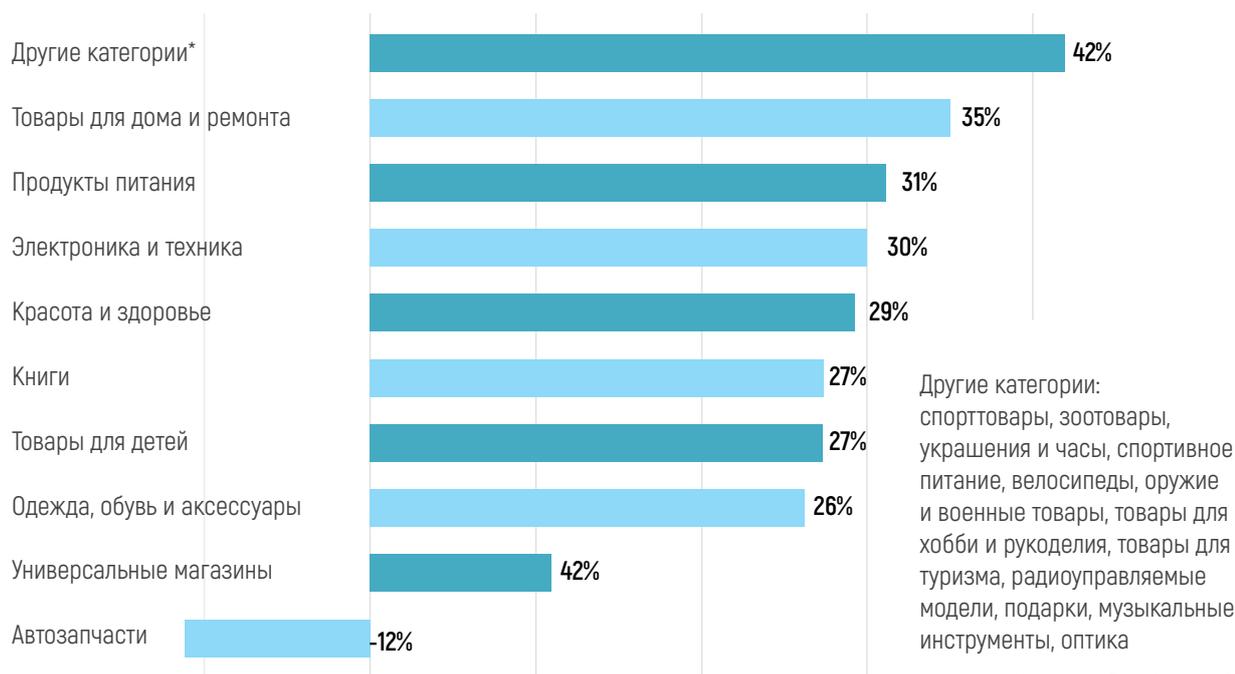


подразумевает значительное усложнение логистики. И сейчас нет крупного логистического игрока, который готов обеспечить полноценным сервисом рынок онлайн-продаж продуктов питания. И либо такой игрок появится, либо продуктовым ритейлерам придется самим отстраивать логистику. Вторая особенность этого рынка — высокая частота заказов и низкий средний чек при довольно дорогой стоимости доставки. И тут бизнес упирается в запрет онлайн-продаж алкоголя, которые, помимо прочего, могли бы существенно увеличить и объемы, и чек.

**РАЗРЕШЕНИЕ НА ПРОДАЖУ АЛКОГОЛЯ  
В ИНТЕРНЕТЕ ПРИВЛЕЧЕТ БОЛЬШОЕ  
ЧИСЛО НОВЫХ ИГРОКОВ И ДАСТ  
ИМПУЛЬС РОСТУ СЕГМЕНТА ПРОДУКТОВ  
ПИТАНИЯ В ИНТЕРНЕТЕ В ЦЕЛОМ.**

В продовольственном сегменте можно провести параллель с европейскими трендами. Там интерес покупателей смещается от крупных гипермаркетов к маленьким магазинам у дома и к онлайн-покупкам. Это позволяет им экономить время на совершении покупок и получать свежие продукты за счет высокой частоты покупок. В России крупные офлайн-игроки подстраиваются

Рисунок 2. Рост объема онлайн-продаж по категориям ИМ (данные по топ-300), 2017/2016



Источник: Data Insight, 2018

под аналогичные тренды, делая ставку на открытие небольших магазинов шаговой доступности. Однако, пока есть запрет на онлайн-продажу алкоголя, многие компании не спешат наращивать мощности в интернете.

— **Какие еще ограничения в развитии онлайн-торговли вы отмечаете?**

— Среди ограничений, тормозящих развитие интернет-торговли, можно также назвать запрет доставки лекарств на дом. Да, некоторые интернет-аптеки доставляют с курьером в том числе рецептурные лекарства, но большинство крупных игроков не готовы идти на этот риск, предлагая только возможность самовывоза из аптек. Стимулом для развития онлайн-продаж в этом сегменте может стать введение электронных рецептов, которые облегчат контроль торговли лекарствами. Но это долгий и трудозатратный процесс. Кроме того, в фармацевтике, как и в продовольственном сегменте, свои требования к логистике. Доставку могут осуществлять только сотрудники с фармацевтическим образованием. И вполне вероятно, что аптеки столкнутся с банальной нехваткой кадров.

— **Развитие маркетплейсов в России сталкивается с определенными проблемами. Почему?**

— Самой главной проблемой маркетплейса как такового является способ привлечения клиентского трафика. Если у маркетплейса нет своего собственного уникального способа привлечения трафика, то фактически в рамках своей маркетинговой политики он конкурирует

со своими же клиентами — поставщиками и магазинами, которые размещают на его площадке свои товары.

В этом смысле мы сейчас видим только несколько примеров. Первый — это «Яндекс.Маркет», у которого есть своя огромная аудитория. Также мы видим, что появилось еще два маркетплейса, которые имеют шанс получить собственные каналы трафика. Один из них — это AliExpress, который потратил огромные средства на привлечение покупателей за последние несколько лет и создал себе огромную постоянную аудиторию за счет низких цен. Второй претендент — это Goods.ru, который в последнее время размещает большой объем офлайн- (и не только офлайн-) рекламы с тем, чтобы собрать такой же пул покупателей, как это сделал AliExpress. Тем не менее, в отличие от AliExpress, Goods.ru не предлагает таких низких цен.

— **Есть ли успехи в развитии логистической инфраструктуры онлайн-торговли?**

— Мы не отстаем — вот наш плюс. Сейчас активно идет развитие новых сервисов доставки, уже есть срочная доставка день в день и в течение нескольких часов, примерка и частичный возврат, налаживается процесс доставки продуктов питания. Процедура возврата становится для покупателя более простой и понятной, что повышает его доверие к интернет-магазину. Однако это развитие пока ограничивается территорией крупных городов, а жители регионов и небольших городов по-прежнему сталкиваются с проблемами доставки.

Здесь сроки доставки резко увеличиваются, и уже не идет речь о доставке день в день. Одной из проблем является то, что большинство складов и распределительных центров расположены вблизи крупных городов и при доставке в отдаленный регион логистическим компаниям приходится делать определенное количество итераций, перевозя заказ с одного склада на другой. Такая процедура существенно увеличивает время доставки и риски ошибок, а также усложняет процесс возврата товара.

Рисунок 3. Распределение рынка логистики для интернет-магазинов по типам доставки с MLM, в млн посылок



Источник: Data Insight, 2018

**— Вы постоянно отслеживаете ситуацию на рынке. Что изменилось за последний год в трансграничной торговле?**

— С одной стороны, внутренним продавцам сложно конкурировать с низкими ценами, которые устанавливает тот же доминирующий китайский импорт. Введение ограничений, казалось бы, может помочь отечественным продавцам вернуть клиентов. Но на деле мы уже в 2017 году и без всяких ограничений видели существенное сокращение разницы в темпах роста между кроссбордером и внутри-российским e-commerce — так что, по сути, актуальность проблемы снижается.

**И ЕСЛИ ГОВОРИТЬ О СНИЖЕНИИ ПОРОГА БЕСПОШЛИННОГО ВВОЗА, ТО ПОДАВЛЯЮЩЕ БОЛЬШИНСТВО КРОССБОРДЕРНЫХ ПОКУПОК — ЭТО ЕДИНИЦЫ ДОЛЛАРОВ, И НА ЭТОТ ПОТОК НЕДОРОГИХ ЗАКАЗОВ СНИЖЕНИЕ ПОШЛИН УЖ ТОЧНО НЕ ПОВЛИЯЕТ.**

Если же говорить шире о любых возможных ограничениях кроссбордера, то они, конечно, могут иметь и негативные последствия. Во-первых, трансграничные покупки являются фактором роста проникновения онлайн-продаж, так как для многих (особенно в дальних регионах) они становятся первым опытом покупок в интернете. Во-вторых, зарубежные игроки активно развивают саму инфраструктуру онлайн-продаж в России, создавая новые

логистические возможности в регионах. И, конечно же, это лишит покупателей более дешевой зарубежной альтернативы.

**— Как изменилась за последний год доля покупок с мобильных устройств?**

— Доля покупок с мобильных устройств растет из года в год. А учитывая рост проникновения мобильного интернета и доли mobile only трафика, доля мобильных покупок и в дальнейшем будет увеличиваться. Также на рост повлияет развитие онлайн-платежей, которые позволяют оформить и оплатить покупку со смартфона за несколько кликов.

Но важно понимать, что доля мобильных покупок сильно зависит от сегмента. Покупатели чаще пользуются мобильными устройствами при высокочастотных заказах с небольшим средним чеком. То есть, если мы говорим о развитии сегмента продуктов питания, можно предположить, что оно повлияет и на долю мобильных покупок.

Таблица 1

Заказали:	%
Со смартфона (телефона) через сайт	13,4
Со смартфона через мобильное приложение	12,3
С планшета через сайт	5,4
С планшета через мобильное приложение	3,5
С ноутбука	32,4
Со стационарного компьютера	30,2
Голосом по телефону	2,8

Источник: Data Insight, PayPal, 2018

**— Есть ли, с вашей точки зрения, удачные примеры реализации стратегии омниканальности в современном ритейле?**

— Не первый год все говорят о стратегии omni-channel. И в нынешней ситуации, когда с момента знакомства с брендом до момента заказа покупатель может в течение месяца ходить из канала в канал, омниканальность становится скорее необходимостью. На сегодняшний день, чтобы не потерять клиентов, ритейлеры вынуждены отслеживать поведение покупателей не только во всех каналах в интернете, но и в офлайне. И такой спрос стал поводом для появления как специальных сторонних сервисов, так и собственных подразделений в крупных компаниях. Однако на рынке еще не сформировался набор общих правил и стандартов для стратегии омниканальности, а зарубежные методы часто неприменимы в условиях российского ритейла. ■

### Ежемесячно:



**600 000**

просмотров



**220 000**

посетителей

### Читайте вместе с нами:

Новости • Новости компаний  
Мастер-классы • Кейсы • Интервью

### Смотрите:

Диалоги о ритейле • Фоторепортажи

### Встречайтесь офлайн и онлайн:

События • Новости компаний в бизнес-центре

Присоединяйтесь  
к нам в соцсетях:



Retail.ru



## Бизнес-центр Retail.ru



Каталог поставщиков  
и торговых сетей России



Бесплатное  
размещение  
новостей компании



Комплексное  
маркетинговое  
сопровождение



Серии видеопередач:  
«Диалоги о ритейле»,  
«Товар на полку» и  
«Технологии для ритейла»



Совместные стенды  
на мероприятиях отрасли

### Спецпроекты для:

поставщиков услуг  Кейс  
и производителей  
товаров  Товар на полку

Мы работаем вместе  
с вами на ключевых  
мероприятиях отрасли!

### Контакты:

manager@retail.ru  
+7 (499) 976-08-28

## ИНФРАСТРУКТУРНЫЕ ПРОЕКТЫ ГОСУДАРСТВА В РИТЕЙЛЕ

### «МЕРКУРИЙ» СТАРТУЕТ 1 ИЮЛЯ

Как известно, уже почти три года действует переходный период, когда можно было по выбору производителя животной продукции оформлять ветеринарные сопроводительные документы (ВСД) на бумажном носителе или в электронной форме. С 1 июля 2018 г. все участники рынка должны подключиться к государственной информационной системе (ГИС) «Меркурий» и перейти на оформление электронных ветеринарных сопроводительных документов (ЭВСД). При этом бумажные ВСД прекращают хождение (за исключением отдельных случаев).

Хотя некоторые региональные и федеральные поставщики сообщают о недостаточной готовности к работе в системе, что, по мнению ритейлеров, может грозить дефицитом товаров в магазинах, переносить сроки внедрения системы не планируется.

### ЭФФЕКТИВНАЯ ПРОСЛЕЖИВАЕМОСТЬ

До момента внедрения ГИС «Меркурий» с 1 июля производители пищевой продукции, принимая сырье с бумажными ветеринарными сертификатами, вынуждены были доверять этим бумагам, которые фактически ничего не гарантируют. Напротив, система «Меркурий» способна обеспечить реальную прослеживаемость продукции. По словам **замруководителя исполкома Национальной мясной ассоциации Максима Синельникова**, она работает по принципу блокчейна, когда каждый участник цепочки несет ответственность за свой участок информации.

**ПРИ ЭТОМ ГОСУДАРСТВЕННЫЕ НАДЗОРНЫЕ ОРГАНЫ МОГУТ ОПЕРАТИВНО ОТСЛЕДИТЬ ВСЮ ЦЕПОЧКУ ПОСТАВОК И ТОЧЕЧНО ПРИНЯТЬ МЕРЫ В ОТНОШЕНИИ ПРОДУКЦИИ ВЫЯВЛЕННОГО РИСКА – КАК ПО ЦЕПОЧКЕ ВНИЗ (ДО ПОЛКИ), ТАК И ВВЕРХ (ДО ИСТОЧНИКА РИСКА).**

Уже есть успешные примеры работы системы. «Когда в одной из областей ЦФО были выявлены источники происхождения АЧС (африканской чумы свиней), удалось оперативно выйти на по-



ставщика и спасти ситуацию», — сообщил Максим Синельников. Естественно, вся эта небезопасная продукция не пошла в обращение.

Очевидно, что последовательное внедрение ГИС «Меркурий» позволяет навести порядок в системе прослеживаемости продуктов животного происхождения, обеспечить безопасность как для потребителя, так и для производственного и торгового бизнеса в целом. Ведь в случае обнаружения отклонений от требований законодательства в этом вопросе бизнесу грозят серьезные неприятности, вплоть до закрытия. В то же время процесс внедрения системы прослеживаемости участниками цепочек поставок является достаточно сложным и сопровождается решением множества технических и организационных проблем, изменением бизнес-процессов компаний, которые приводятся в соответствие с новыми требованиями. Например, крупным агрохолдингам с большим количеством бизнес-процессов, которые работают над внедрением системы, перестраиваться сложнее.

В свою очередь малым производителям встроиться в систему гораздо проще. Как известно, «Меркурий» позволяет работать в двух форматах. Первый — для крупных предприятий — предполагает, что поставщик должен интегрировать свою учетную систему (1С, SAP и т.п.) с системой «Меркурий». В таком случае все отгрузки и складские операции поставщика будут синхронизироваться с ней. Это достаточно сложно и требует со стороны поставщика определенной перестройки ИТ-систем. Второй вариант, подходящий для небольших производителей, значительно проще, когда посредством любого веб-браузера и при наличии интернета производитель может зайти на страницу системы «Меркурий» и в ручном режиме оформить сертификат. Этому легко научиться, причем обучение бесплатное.

## ИНВЕСТИЦИИ И ЭКОНОМИЯ

До 1 июля 2018 г. сырье животного происхождения должно поступать с ветеринарно-сопроводительными документами в бумажном виде, оформление которых составляет весомую статью расходов. Поэтому введение электронных форм документов рассматривается бизнесом как возможность существенной экономии на бланках и услугах государственных ветеринарных врачей.

**В ВЫСТУПЛЕНИИ ПРЕДСТАВИТЕЛЯ ОДНОЙ ИЗ КРУПНЕЙШИХ СЕТЕЙ БЫЛО ЗАЯВЛЕНО, ЧТО ПРИ ЕЖЕГОДНЫХ ЗАТРАТАХ СЕТИ В 400–500 МЛН РУБ. НА БУМАЖНУЮ СЕРТИФИКАЦИЮ И ИНВЕСТИЦИЯХ ПРИ ПЕРЕХОДЕ НА ЭЛЕКТРОННУЮ СЕРТИФИКАЦИЮ В 100 МЛН РУБ. ТАКИЕ РАСХОДЫ ОКУПАЮТСЯ ЗА ТРИ МЕСЯЦА.**

«В дальнейшем, — отметил Максим Синельников, — необходимо просто поддерживать эту систему. Дополнительное оборудование часто не требуется, поскольку уже сейчас рабочие места в розничных сетях оборудованы сканерами, позволяющими считывать международные маркировки GS1–128, GS1 DataBar».

Иная ситуация у производителей, которые пока не имеют необходимого печатающего оборудования и должны его приобрести. Для тех из них, кто работает с сетями и уже маркирует коробки и упаковки обычным штрихкодом, задача заключается в перенастройке или модернизации оборудования таким образом, чтобы можно было печатать более широкую маркировку. К тому же, по словам Максима Синельникова, многие крупные компании еще до введения системы «Меркурий» инвестировали средства в прослеживаемость и в маркировку, которая ее обеспечивает. «Это и “Велком”, и “Дымов”, и “Черкизово”, и “Мираторг”, и некоторые другие, которые и до государственных инициатив хорошо понимали, что механизм прослеживаемости является гарантом качества и безопасности как продукции, так и бизнеса», — заключил эксперт.

## МАРКИРОВКА ДЛЯ БОЛЬШОГО И МАЛОГО БИЗНЕСА

Планами правительства предусмотрено введение системы маркировки товаров контрольными (идентификационными) знаками до 2024 г. Начался этот процесс с маркировки RFID-метками меховых изделий, а 28 апреля этого года появилось распоряжение правительства об утверждении перечня отдельных товаров, подлежащих обязательной маркировке сред-

ствами идентификации, куда вошли обувь, табак, лекарства и др. К продукции животного происхождения эта маркировка пока не будет применяться. Кроме того, по мнению Максима Синельникова, она бы дублировала систему прослеживаемости.

Что касается маркировки, которая необходима для поставок продукции в ритейл, где исключена возможность ручного счета, то до последнего времени производители и ритейлеры вели продолжительный диалог о новом согласованном стандарте. До сих пор для маркировки, как правило, применяется штрихкод на основе международно признанного стандарта EAN-13, без которого невозможно ни отсканировать товар на кассах, ни принять на складе. Но у него есть ограничение по количеству знаков, что позволяет указывать только наименование товара с некоторыми его параметрами. Соответственно, такая маркировка непригодна для партионного учета, так как не содержит информации о том, к какой партии относится товар или упаковка. Новый код с расширенными возможностями будет основан на международных требованиях GS1–128 или GS1 DataBar. Как отмечает Максим Синельников, сейчас, после согласования стандарта между федеральными сетями, ожидается публичное объявление этих договоренностей. В результате производители начнут установку соответствующего печатающего оборудования у себя на линиях.

Сейчас маркировка является добровольной, но если это требование станет обязательным, то, например, для малого бизнеса это может оказаться серьезной проблемой, поскольку решение будет достаточно дорогим. Как считает Максим Синельников, для небольших производителей, которые не работают с сетевой торговлей, такая маркировка избыточна. И хотя все понимают, что безопасность превыше всего, но в данном случае должны найтись какие-то другие инструменты.

## ИНФОРМАЦИОННАЯ РАБОТА С ПОСТАВЩИКАМИ

В преддверии внедрения с 1 июля ГИС «Меркурий» следует учитывать, что многие участники рынка оставляют решение проблемы на последний момент, считая, что возможен очередной перенос. Но такого переноса, по мнению Максима Синельникова, уже не будет. «В данном случае был трехлетний переходный период, и 1 июля 2018 г. никакого эффекта неожиданности уже не должно быть. Это необходимо довести до сведения всех поставщиков, — считает он. — Мы постоянно и плотно работаем как с федеральными (Минсельхозом, Россельхознадзором), так и с региональными органами власти на предмет



активной информационной работы с поднадзорными объектами, юрлицами, ИП и т.д.».

Действительно, важность этой работы сложно переоценить, поскольку неготовность участников рынка к такому переходу может фатально сказаться на товародвижении продуктов питания и, как следствие, их наличии на полках магазинов.

Чтобы предотвратить возможные сбои, многие ритейлеры заранее сообщают поставщикам, что не смогут принять продукцию без электронных ветеринарных сертификатов. Кроме того, с целью ускорения перехода на ЭВС они консультируют поставщиков и помогают им с внедрением системы и адаптацией.

## **ВНЕШНЯЯ ПРОСЛЕЖИВАЕМОСТЬ И ВНУТРЕННИЙ УЧЕТ**

В систему «Меркурий», вне зависимости от размеров бизнеса и внутренних производственных процессов поставщика и переработчика, поступает информация только о передвижении товара или о переходе права собственности на него, то есть речь идет о внешней прослеживаемости. То, что происходит внутри предприятия, для системы непринципиально.

Однако производителя внедрение системы в определенном смысле вынуждает вводить более детализированные формы учета на своем предприятии, чтобы при выявлении некачественной продукции минимизировать последствия. В таком случае изъятию подлежат не все выпущенные за определенный период партии, а какая-то конкретная партия товара, куда могло попасть некачественное сырье. Поэтому в интересах предприятия — стремиться детализировать производственный учет.

## **РЫБОПРОМЫСЛОВАЯ СПЕЦИФИКА**

Для предприятий по добыче и переработке водных биологических ресурсов особенно важен четкий порядок ветеринарной сертификации, однако переход на ЭВСД сталкивается с рядом объективных сложностей. В частности, по словам Германа Зверева, президента Всероссийской ассоциации рыбохозяйственных предприятий, предпринимателей и экспортеров (ВАРПЭ), не отлажено межведомственное взаимодействие информационных блоков ФГИС «Меркурий» и разрабатываемого Росрыболовством электронного промыслового журнала (ЭПЖ), использование которого осуществляется сейчас в тестовом режиме на судах рыбопромыслового флота, оборудованных техническими средствами контроля и передающих судовые суточные донесения.

При этом заявленный переход на оформление ЭВСД на уловы водных биологических ресурсов значительно увеличивает количество документов, оформляемых на одну партию рыбной продукции, что наряду с ростом перечня подконтрольных видов рыбной продукции увеличивает и финансовую нагрузку на бизнес.

Обеспокоили участников рыбопромыслового рынка заявления руководства Россельхознадзора о направлении всех уловов водных биоресурсов на переработку только после проведения ветеринарно-санитарной экспертизы, что означает необходимость нахождения ветеринарных врачей на каждом рыбопромысловом судне, тогда как ранее действовал порядок проведения ветеринарно-санитарной экспертизы на основании мониторинга районов промысла. Кроме того что вводимая система ветеринарного контроля не имеет места в мировой практике, она, по оценке специалистов, несет и коррупционные риски. Эксперты ВАРПЭ считают необходимым устранение названных системных проблем. Принципиальным вопросом является также сохранение проведения ветеринарно-санитарной экспертизы уловов на основании мониторинга ветеринарной безопасности районов промысла без проведения ветеринарно-санитарной экспертизы уловов. Это важно как для береговых перерабатывающих предприятий, так и для работающих в центральной части страны. ■



## ОНЛАЙН-ФИСКАЛИЗАЦИЯ-2018: ПОЭТАПНЫЙ ОХВАТ УЧАСТНИКОВ РОЗНИЧНОГО РЫНКА

Кассовая реформа вступает в новую фазу, когда до 1 июля 2018 г. установить и зарегистрировать онлайн-кассу в ФНС должны ИП с наемными работниками и организации на ЕНВД или на патенте, работающие в сфере торговли и общепита, а также ИП с наемными работниками и организации, которые занимаются вендингом. Напомним, что в следующем, 2019 г. то же самое должны будут сделать и ИП без наемных работников на ЕНВД или патенте из сферы торговли и общепита, а также ИП без наемных работников, занимающиеся вендингом.

Кроме онлайн-кассы с фискальным накопителем, предпринимателям необходимо также заключить договор с оператором фискальных данных, который получает и обрабатывает информацию с кассы и в шифрованном виде отправляет ее в ФНС.

Важно, что предприниматель сегодня может приобрести не просто кассу для пробития чеков, но и «умную» кассу, которая позволяет сразу вести товарный учет, видеть, какие товары заканчиваются, а какие не востребованы, и т.д. К ней можно подключить эквайринг и начать принимать к оплате банковские карты. Также можно запустить на ней программу скидок для постоянных покупателей. При этом можно дистанционно через личный кабинет контролировать работу магазина и видеть, как идут продажи. Нередко связь с интернетом бывает непостоянной, и, хотя касса запоминает все платежи и после восстановления связи отправит всю информацию в ОФД, возможно, имеет смысл приобрести кассу, которая может работать и с сим-картой, и не зависеть от Wi-Fi.

Сегодня стоимость онлайн-кассы с фискальным накопителем начинается от 18 тыс. руб. При этом не следует забывать, что если предприниматель подаст заявление на налоговый вычет, то может уменьшить налог в конце года на сумму до 18 тыс. руб., когда государство таким образом компенсирует стоимость кассы и услуг по подключению и настройке. То есть фактически касса может окупиться. И тогда останется только оплатить услуги по договору с ОФД — в среднем 3000 руб. за год — и подключение к интернету. Но важно помнить, что право на вычет в этом году имеют те предприниматели, которые зарегистрируют онлайн-кассу до 1 июля 2018 г.

**ТАКЖЕ СЛЕДУЕТ ПОМНИТЬ, ЧТО ШТРАФ С ИП ЗА НЕПРИМЕНЕНИЕ ОНЛАЙН-КАССЫ МОЖЕТ СОСТАВИТЬ ОТ 25 ДО 50% ВЫРУЧКИ, А ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ – ОТ 75 ДО 100%. ЗАТЕМ ПРИ ДАЛЬНЕЙШИХ НАРУШЕНИЯХ ИХ РАБОТУ МОГУТ ПРИОСТАНОВИТЬ НА 90 ДНЕЙ.**

Еще одно новшество заключается в том, что с начала следующего года, в соответствии с положениями Приказа ФНС России № ММВ-7-20/229@ от 21.03.2017, не будет допускаться применение формата фискальных данных (ФФД) в версии 1.0.

## ЕГАИС 3.0: КАЖДАЯ БУТЫЛКА НА УЧЕТЕ!

В новой версии ЕГАИС 3.0 будет вестись помарочный учет алкогольной продукции с целью более полного контроля товарооборота крепкого алкоголя. С 15 января 2018 г. при списании маркированной продукции по причине реализации обязательно указание марок каждой списываемой единицы. С 1 марта 2018 г. вся отгрузка и прием алкоголя должны осуществляться согласно новому формату (приход, возврат поставщику, внутренние перемещения продукции). А с 1 июля 2018 г. весь документооборот (списание, постановка на баланс, поставки продукции) нужно оформлять в новой версии ЕГАИС 3.0.

При этом все импортеры и производители должны вести учет каждой марки при производстве, импорте, отгрузке товара. Оптовики должны учитывать каждую марку при отгрузке товара. А розничный алкогольный ритейл должен учитывать помарочно получение и продажу алкогольной продукции. Причем с 1 июля 2018 г. (окончательный срок перехода) за нарушение данного порядка учета в версии ЕГАИС 3.0 организации будут нести ответственность. В частности, продавцы могут лишиться алкогольной лицензии. ■

## ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ «ЭКСТРЕМИЗМ»

Злоупотребление потребительскими правами – проблема, на которую стоит обратить внимание при реализации государственной политики в области защиты прав потребителей. В частности, принятие Постановления Пленума Верховного Суда РФ № 17 «О рассмотрении судами гражданских дел по спорам о защите прав потребителей» от 28.06.2012, в котором разъяснялась необходимость взыскания штрафов в пользу потребителей (п. 6 ст. 13 Закона РФ «О защите прав потребителей»), вызвало в 2012–2014 гг. резкий скачок числа исков о защите прав потребителей и взыскиваемых с ритейлеров сумм. С тех пор годовая сумма взысканий (более 37 млрд руб. в 2017 г.) остается весьма значительной. Подробнее о проблеме рассказал в своей статье **Денис Косенков, член правления Российской ассоциации экспертов рынка ритейла, партнер юридической фирмы «Косенков & Суворов».**



В августе 2017 г. Правительство РФ утвердило Стратегию государственной политики в области защиты прав потребителей на период до 2030 г. В соответствии с текстом документа государство в качестве ожидаемых результатов от реализации стратегии обозначило в том числе следующие:

- своевременную актуализацию законодательства о защите прав потребителей, его гармонизацию и последующую самостоятельную кодификацию;
- создание и внедрение эффективных механизмов противодействия трансграничной мошеннической и вводящей в заблуждение коммерческой практике, затрагивающей интересы потребителей, на основе расширения международного сотрудничества в области защиты интересов потребителей;
- а также наличие эффективных процедур удовлетворения претензий потребителей и разрешения споров с участием потребителей.

### ПРОБЛЕМА НЕДОБРОСОВЕСТНЫХ ИСКОВ

Очевидно, что одной из наиболее острых и актуальных проблем ритейла, связанных

с отношениями, возникающими в процессе применения законодательства о защите прав потребителей, на сегодняшний день является рост количества исков со стороны групп граждан и организаций с целью получения незаконной выгоды при заведомо недобросовестном осуществлении гражданских прав (злоупотребление правом). Количество таких исков неуклонно растет, вместе с этим существенно растут убытки добросовестных продавцов от подобной деятельности, а также издержки государственной судебной системы по рассмотрению недобросовестных исков.

Если говорить о примерах, то в сегменте электроники достаточно распространенной является схема с приобретением недобросовестными лицами бывшего в употреблении товара, последующим выводом его из строя методом, который не всегда может обнаружить экспертиза, и последующим заявлением в суд соответствующих требований (об отказе от исполнения договора купли-продажи, возврате уплаченной за товар суммы, возмещении убытков, взыскании неустойки, штрафа, морального вреда и компенсации юридических услуг, которые данные лица фактически оказывают сами себе). Ввиду того что устройства выводятся из строя без каких-либо следов внешнего воздействия, экспертиза, как правило, не в состоянии

установить эксплуатационный характер дефекта и недостаток признается производственным. Суд, в свою очередь, опирается на заключение эксперта и принимает решение в пользу недобросовестного потребителя, который, получив исполнительный лист, благополучно предъявляет его в банк и списывает средства с расчетного счета добросовестного продавца.

## В ПЕРИОД С 2012 ПО 2016 Г. РОСТ ВЗЫСКАННЫХ С РИТЕЙЛЕРОВ СУММ СОСТАВИЛ 181%

По данным исследований, проведенных Общественной организацией по защите прав потребителей «Общественная потребительская инициатива» (ОПИ), результаты и выводы которых приведены ниже, с принятием Постановления Пленума Верховного Суда РФ № 17 «О рассмотрении судами гражданских дел по спорам о защите прав потребителей» от 28.06.2012, в котором разъяснялась необходимость взыскания штрафов в пользу потребителей (п. 6 ст. 13 Закона РФ «О защите прав потребителей»), отмечается постоянный рост числа исков о защите прав потребителей и взыскиваемых сумм. Со 168 тыс. дел, по которым взыскано 13 млрд руб., в 2012 г. — до 360 тыс. дел, по которым взыскано более 37 млрд руб., в 2016 г. При том что оборот розничной торговли за этот же период рос гораздо меньшими темпами, а в последние годы сокращается.

Таблица 1

Год	Количество исков о защите прав потребителей (тыс.)	Масштабные злоупотребления в регионе, ставшие возможными благодаря пробелам правового регулирования (млрд руб.)
2012	168,4	13,3
2013	260,5	23,1
2014	300,6	25,5
2015	321,9	35,1
2016	361,1	37,4
2017	> 360	> 37

Одновременно с этим постоянно растет доля исков о защите прав потребителей в числе всех рассматриваемых судами дел. Только за первый

год действия разъяснений (с 2012 по 2013 г.) их доля выросла на 40%.

Таким образом, мы можем говорить о значительном увеличении нагрузки на судебную систему.

Следует отметить, что в ряде регионов, в частности в Самарской области, ситуация приобрела угрожающие масштабы. Ряд показателей дополнительно свидетельствует о непропорциональном числе исков и является подтверждением организованных действий недобросовестных лиц, использующих законодательство о защите прав потребителей для обогащения.

Так, в 2012 г. в Самарской области было рассмотрено 8531 дело по искам о защите прав потребителей, а в 2013 г. — 11 766 дел. В 2014–2015 гг. данный показатель стабильно превышал 12 тыс. дел.

Для сравнения: в Москве, население которой превышает население Самарской области почти в четыре раза, а оборот розничной торговли больше в семь раз, в 2012 г. было рассмотрено 7176 исков о защите прав потребителей, а в 2013-м — 10571.

Таблица 2

Регион	Самарская область	Москва
Население	3,2 млн человек	12,1 млн человек
Оборот розничной торговли	600 млрд руб.	4400 млрд руб.
Количество исков о защите прав потребителей в 2012 г.	8531	7176
Количество исков о защите прав потребителей в 2013 г.	11 766	10 571

Данные исследования ОПИ наглядно демонстрируют, что норма о взыскании штрафа в пользу потребителей приводит к постоянному росту нагрузки на судебную систему. В случае с Самарской областью показательно, что 2,2% населения России стабильно генерирует до 10% всех исков о защите прав потребителей, что является явным свидетельством масштабных злоупотреблений в регионе, ставших возможными благодаря пробелам правового регулирования. Отсюда можно сделать обоснованный вывод, что в данном регионе, который взят в качестве примера, проблема злоупотребления правами потребителей с целью незаконного получения выгоды стоит достаточно остро.

## МЕРЫ ПО ПРОТИВОДЕЙСТВИЮ ЗЛУПОТРЕБЛЕНИЯМ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИМИ ПРАВАМИ

В этой связи направленность принятой Правительством РФ Стратегии в области защиты прав потребителей на актуализацию и гармонизацию законодательства о защите прав потребителей, а также на внедрение эффективных процедур удовлетворения претензий потребителей и разрешения споров с участием потребителей выглядит более чем актуальной.

Очевидно, что в основе проблемы злоупотреблений потребительскими правами лежит прямая экономическая выгода, получаемая недобросовестными группами лиц и организациями в виде штрафа за несоблюдение в добровольном порядке удовлетворения требований потребителя в размере 50% от суммы, присужденной судом в пользу потребителя в соответствии с п. 6 ст. 13 Закона РФ «О защите прав потребителей», вызванная явной уязвимостью указанной нормы с точки зрения возможностей для злоупотребления правом.

Решением обозначенной проблемы могло бы стать внесение изменений в законодательство о защите прав потребителей, направленных на противодействие указанным злоупотреблениям без ущерба для прав добросовестных участников гражданского оборота, а именно: установление обязательного досудебного порядка урегулирования требований потребителей в качестве условия для взыскания 50%-ного штрафа, установленного п. 6 ст. 13 Закона РФ «О защите прав потребителей», а также зачисление указанных штрафов непосредственно в бюджет Российской Федерации наряду с закреплением нормы об освобождении продавца (исполнителя, изготовителя) от ответственности в случае доказывания невозможности удовлетворения требований потребителя в добровольном порядке по вине самого потребителя.

Данные меры позволят сохранить защищенность добросовестных потребителей и устраним причину злоупотреблений с целью получения необоснованной выгоды от недобросовестного осуществления гражданских прав. ■



# ГАЗПРОМБАНК

Автоматизация инкассации: услуга для бизнеса

## ОНЛАЙН-ИНКАССАЦИЯ

Инкассация с применением автоматизированных депозитных машин (АДМ)



## РЕШЕНИЕ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ВЫРУЧКОЙ В РИТЕЙЛЕ

### ОНЛАЙН-ИНКАССАЦИЯ

- Онлайн-зачисление средств на расчетный счет
- Безопасность и контроль
- Внесение 24 часа в сутки
- Оптимизация издержек
- Исключение фальшивок и пересчетов
- Исключение недостач
- Снижение расходов на персонал и дополнительное оборудование
- Простота обучения и удобство

Подробности на сессии Газпромбанка  
07 июня 2018 г., 09:30, зал «Ритейл»

# НЕОБЫЧАЙНО. ВКУСНО.

fuzetea

## ЗЕЛЕНый ЧАЙ, МАНГО И РОМАШКА



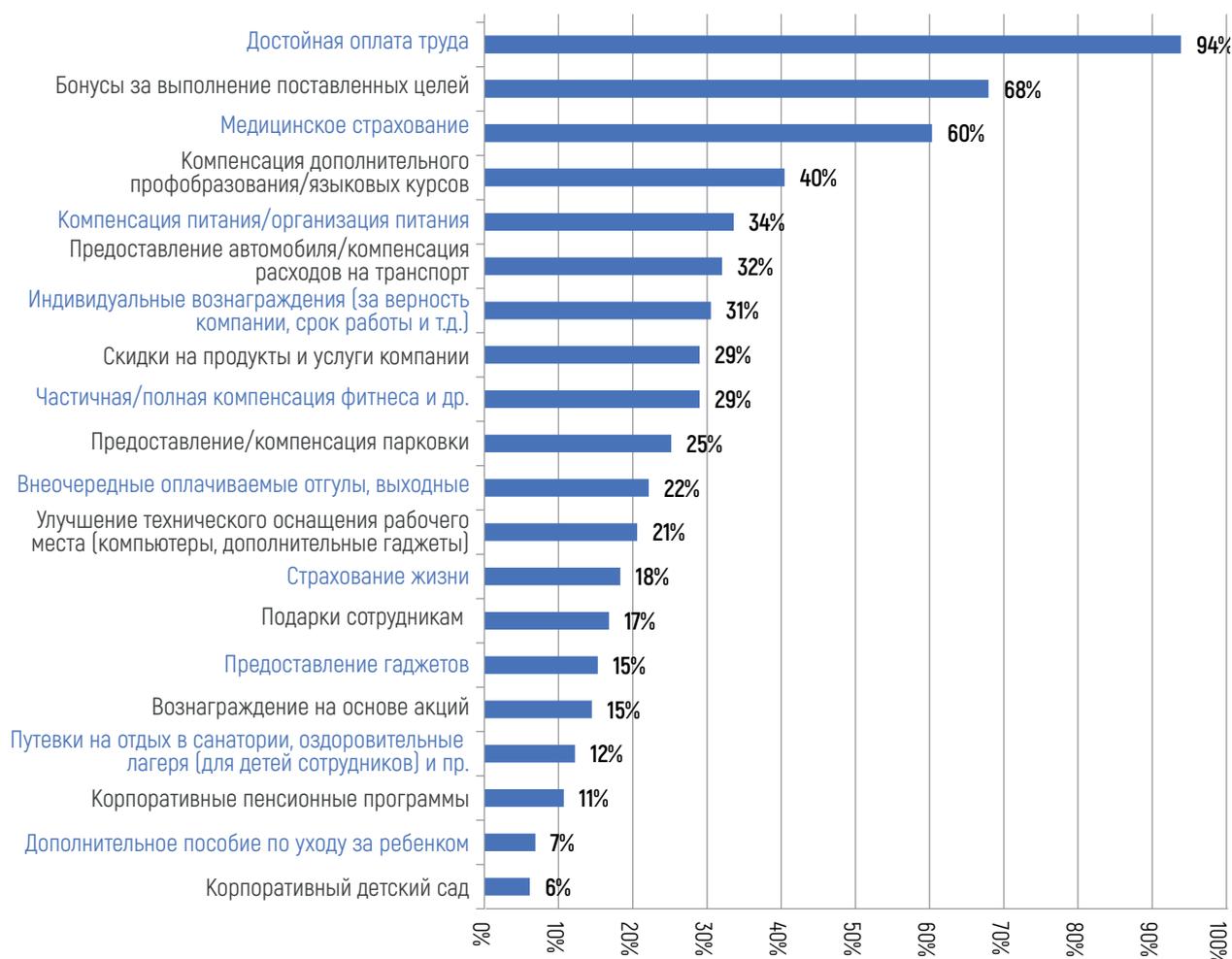
«ФЮЗ ТЕА» ЗЕЛЁНЫЙ ЧАЙ СО ВКУСОМ МАНГО-РОМАШКА» НАПИТОК БЕЗАЛКОГОЛЬНЫЙ НЕГАЗИРОВАННЫЙ  
FUZE TEA является зарегистрированным товарным знаком DP BEVERAGES. © 2018 DP BEVERAGES.

## ОСНОВНОЙ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИЕЙ 71% СОТРУДНИКОВ ИНДУСТРИИ РИТЕЙЛА СЧИТАЮТ ВОЗМОЖНОСТЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

Как выстроить правильную систему мотивации, удержать своих сотрудников и повысить их лояльность компании? На эти вопросы приходится отвечать сегодня любому работодателю в российской рознице. В статье использованы результаты исследования мотивации и удовлетворенности работой сотрудников, проведенного международной рекрутинговой компанией Nays в феврале – марте 2018 г. на основании опроса 3600 респондентов, как специалистов, так и работодателей.

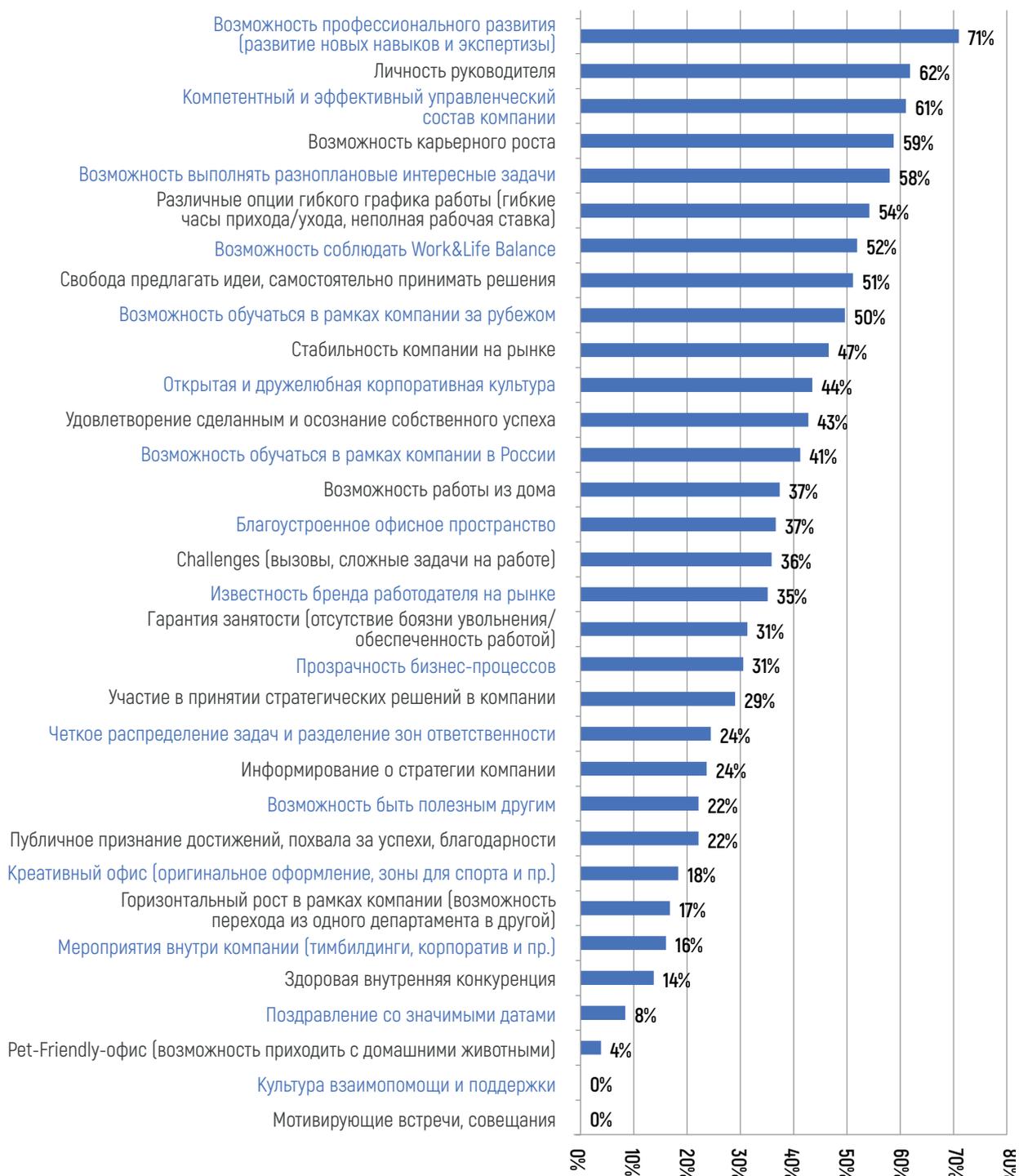
Важный вывод исследования заключается в том, что основной нематериальной мотивацией 71% сотрудников индустрии ритейла считают возможность профессионального развития. При этом 62% профессионалов считают личность руководителя важным фактором нематериальной мотивации, 34% респондентов назвали серьезной материальной мотивацией организацию или компенсацию питания, а 32% сотрудников отметили отсутствие медицинской страховки в качестве демотиватора.

### ФАКТОРЫ МАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ



Источник: исследование Nays, март 2018 г.

## ФАКТОРЫ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ



Источник: исследование Hays, март 2018 г.

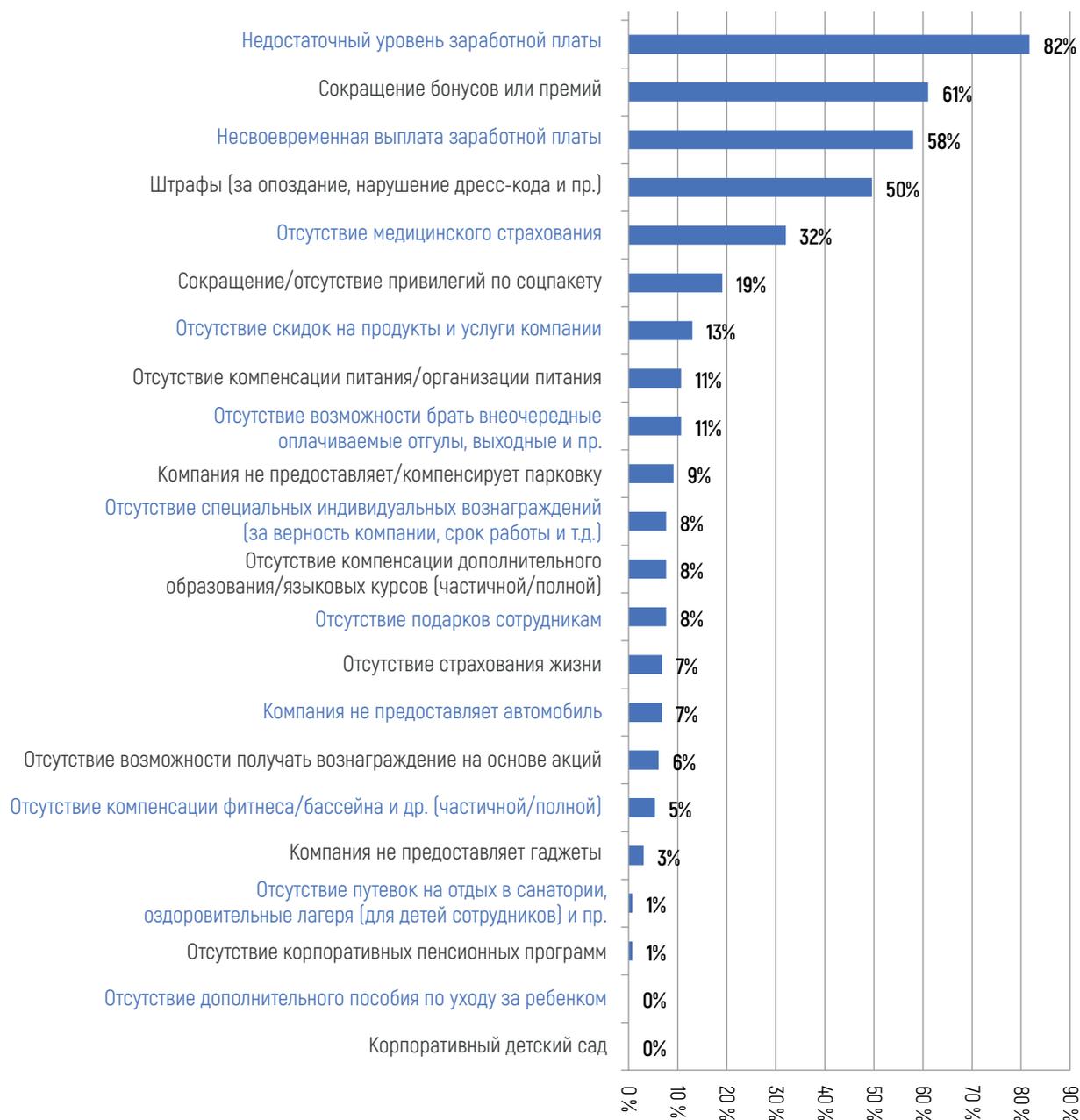
## МОТИВАЦИЯ И ДЕМОТИВАЦИЯ

Среди факторов мотивации традиционно лидирует достойная оплата труда. Ее отметили почти все респонденты (94%). Также в качестве основной материальной мотивации профессионалы назвали бонусы за выполнение поставленных целей (68%) и медицинское страхование (60%). Далее с 40% голосов следует компенсация дополнительного профессионального образования. Нематериальная мотивация подразумевает комфортную рабочую атмосферу, позволяет любить свою работу и испытывать удовлетворение от выполненных задач. Как основной фактор сотрудники индустрии ритейла указали возможность профессионального развития (71%), личность руководителя (62%), компетентный эффективный

управленческий состав компании (61%), карьерный рост (59%), возможность выполнять разноплановые и интересные задачи (58%). Больше половины респондентов (54%) будут мотивированы различными опциями гибкого графика, а 52% — возможностью соблюдать баланс между работой и личной жизнью.

Важными для профессионалов являются факторы не только мотивации, но и демотивации, которые заставляют чувствовать на работе дискомфорт и мешают эффективно выполнять свои профессиональные обязанности. Главным материальным демотиватором респонденты выбрали недостаточный уровень заработной платы (82%), а 58% указали несвоевременную ее выплату. 61% респондентов назвали сокращение бонусов или премий, и 50% — различные штрафы за опоздание, нарушение дресс-кода и прочее.

### ФАКТОРЫ МАТЕРИАЛЬНОЙ ДЕМОТИВАЦИИ



Источник: исследование Hays, март 2018 г.

В разделе нематериальной демотивации больше половины голосов респондентов набрали четыре важнейших фактора: некомпетентный и неэффективный управленческий состав компании (75%), не-

дружелюбная корпоративная культура (62%), конфликты с коллегами (52%), личность руководителя (50%). Только 5% профессионалов считают демотиватором отсутствие корпоративных мероприятий, и всего 1% — отсутствие поздравлений по значимым датам.

## ФАКТОРЫ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ ДЕМОТИВАЦИИ



Источник: исследование Haays, март 2018 г.

## КОММЕНТАРИЙ



**Роман Мазур, CEO Mountain Ridge,  
член правления РАЗРР:**

«Данное исследование подтверждает тот факт, что в текущей экономической ситуации рынок труда в ритейле является рынком работодателя, за исключением ряда специализированных сегментов (e-commerce, аптечный бизнес и фармацевтика и некоторые другие). Среди результатов исследования следует отметить такой ключевой мотивирующий фактор, как личность руководителя. Очевидно, если компании хотят удерживать своих сотрудников и сдерживать рост ФОТ,

то необходимо инвестировать в лидерские практики; особенное внимание следует уделять развитию управленческих компетенций у менеджеров среднего звена.

Личные и профессиональные качества руководителя являются очень важным фактором не только в процессе поиска кандидатами места работы, но и (тем более!) в момент принятия решения сотрудником, оставаться в компании или уходить.

В определенном смысле производными от значимости личности лидера являются такие параметры, как возможность профессионального развития и разноплановые и интересные задачи. Настоящий и профессиональный лидер всегда будет стараться развивать своих сотрудников, в том числе путем предоставления разноплановых и интересных задач.

Если говорить о работе на перспективу для розничных компаний, то, чтобы в компании было больше таких руководителей, необходимо системно работать над привлечением HiPo-студентов, в частности, с проведением профильных кейс-чемпионатов, таких как Modern Trade Code». ■



## Аутсорсинг и цифровой HR от Дивизиона HR-решений компании IBS

Мы оптимизируем транзакционные HR-процессы, помогая сократить издержки на управление персоналом и направить сэкономленные средства на развитие HR и создание добавленной стоимости бизнеса.

### Наши HR-сервисы:

- Управление данными в HR;
- Цифровое привлечение;
- HR-трансформация;
- RPO (Recruitment process outsourcing): сервис технологичного аутсорсинга массового подбора;
- HRO (Human resources operations): сервис технологичного аутсорсинга кадрового делопроизводства.

### А также технологические сервисы для HR:

- Собственная аналитическая платформа;
- Лицензированная система управления HR-процессами;
- Собственная платформа управления наймом;
- Лицензированная система управления расширенными процессами.

Мы всегда готовы оперативно помочь Вам и найти решение для Вашей конкретной задачи.

**IBS, Дивизион HR-решений**  
[www.HRO.ru](http://www.HRO.ru)



Приглашаем посетить стенд компании **«Инфосистемы Джет»**. Мы продемонстрируем собственное антифрод-решение **Jet Detective** для защиты компаний от мошенничества и **комплексную платформу для автоматизации и управления точками продаж**. Расскажем про самые сложные и интересные проекты из нашей практики (в сфере Machine Learning, IoT, MVNO и др.) и угостим ароматным кофе.

**НЕ ПРОПУСТИТЕ ВЫСТУПЛЕНИЯ НАШИХ СПИКЕРОВ!**



## **БЕЗОПАСНОСТЬ И КИБЕР-БЕЗОПАСНОСТЬ В РИТЕЙЛЕ**

«Тренды мошенничества настоящего времени и пути защиты»  
**Алексей Сизов**, руководитель направления противодействия мошенничеству Центра информационной безопасности



## **IT В СОВРЕМЕННОМ РОЗНИЧНОМ БИЗНЕСЕ**

«Меняем ритейл машинным обучением. Кейсы, ошибки, комплексный подход»  
**Владимир Молодых**, директор по разработке и внедрению ПО



## **RETAIL BEST PRACTICE / «Собственные решения розничных сетей как лучшие практики ритейла»**

«Персональный маркетинг на территории ритейлера. Технологическая платформа: комплексная реализация»  
**Алексей Анастасьев**, менеджер по развитию бизнеса Центра сетевых решений

Связаться с нами: [rrw2018@jet.su](mailto:rrw2018@jet.su)

Стенд находится на 2 этаже, рядом с залом ИТ-директоров



## ИРИНА РАТИНА: «ДЛЯ DIGITAL-ТРАНСФОРМАЦИИ НУЖНЫ ПЛАТФОРМЫ ВЗАИМНОГО ОБМЕНА РЕШЕНИЯМИ»

В преддверии уже четвертой по счету Недели российского ритейла мы взяли интервью у вице-президента Российской ассоциации экспертов рынка ритейла, организатора IT-повестки Недели российского ритейла и регулярных профессиональных встреч IT-руководителей розничного бизнеса Ирины Ратиной. Ирина рассказала о том, как важна взаимная интеграция в цифровой трансформации бизнеса, какую роль Российская ассоциация экспертов рынка ритейла играет в диджитализации рынка и каким технологиям будет уделено особое внимание в рамках Недели российского ритейла.

— Начну с главного вопроса. Наступает эпоха цифровой трансформации, и она диктует новые правила ведения бизнеса. В применении к ритейлу — какие основные IT-подходы, стратегии, знаковые внедрения характеризуют сегодня российских ритейлеров как лидеров цифровой трансформации?

— Интересно, что ваш вопрос является прекрасным примером того, как воспринимается сегодня диджитализация бизнеса.

**МНОГИЕ ПО-ПРЕЖНЕМУ РАССМАТРИВАЮТ DIGITAL-ТРАНСФОРМАЦИЮ КАК ГОНКУ СТРАТЕГИЙ, ВНЕДРЕНИЙ И ТЕХНОЛОГИЙ.**

Наверное, в этом есть некоторая вина профессионалов «обоих фронтов» — поставщиков и потребителей IT-отрасли, которые много лет приучали своих клиентов и свои компании к тому, что внедрение IT-решения должно принести конкурентное преимущество, иначе оно попросту необоснованно. Конечно, у истоков такого подхода стояли и финансовые причины — серьезные IT-решения стоили и стоят серьезных денег, и объективная конкуренция в бизнесе. Но сейчас подход, основанный на конкуренции, мешает понять идею, лежащую в основе успешного перехода к цифровой экосистеме.

Ни одно частное, как вы говорите, «знаковое», внедрение, никакие локальные стратегии

и подходы не могут сделать бизнес цифровым. В digital-трансформацию можно прийти только всем вместе — всем участникам цепочки формирования бизнес-ценности. Для этого на рынке должны появиться платформенные решения, объединяющие компании и создающие ценности взаимного обмена решениями и технологиями. Ключевое слово тут — взаимного.

**А ЧТОБЫ СОЗДАВАТЬ ЧТО-ТО ВМЕСТЕ, НУЖНО В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ОТКАЗАТЬСЯ ОТ ИДЕИ ПОСТОЯННОЙ КОНКУРЕНЦИИ, НУЖНО НАУЧИТЬСЯ ВИДЕТЬ РЕСУРСЫ, КОТОРЫЕ МОЖНО ОСВОИТЬ ТОЛЬКО СОВМЕСТНЫМИ УСИЛИЯМИ.**

— Значит ли это, что российские ритейлеры не сделали еще реальных шагов к цифровой трансформации?

— Я бы так не говорила. В компаниях, серьезно интересующихся цифровой трансформацией, идут сейчас важнейшие базовые процессы. Задачи построения цифровых платформ заставили людей задуматься о преодолении дезинтеграции — между бизнес- и IT-подразделениями, между покупателем и продавцом, между ритейлером и поставщиком... Я думаю, что на данный момент осознание идей цифрового бизнеса не менее важно, чем демонстрация



конкретных внедренных решений коллегам по рынку с лозунгом «Мы становимся цифровыми лидерами!».

**ОЧЕВИДНО, ЧТО ЦИФРОВОЙ БИЗНЕС НУЖНО, В НЕКОТОРОМ ПЛАНЕ, ИЗОБРЕТАТЬ ЗАНОВО. СОЗДАВАТЬ МОДЕЛЬ, СОЗДАВАТЬ НОВУЮ ЦЕННОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КОМПАНИИ С ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ И НОВЫЕ ЦЕННОСТИ ДЛЯ КОМАНД. ПОПЫТКА ПРОСТО «ОЦИФРОВАТЬ» ИМЕЮЩИЕСЯ ПРОЦЕССЫ — ЭТО ВРЕМЕННОЕ РЕШЕНИЕ, КОМПРОМИСС МЕЖДУ УСТОЯВШИМИСЯ И ПРИВЫЧНЫМИ ФОРМАМИ МЫШЛЕНИЯ И ВЫЗОВАМИ НОВЫХ БИЗНЕС-ЗАДАЧ. МЫ НАХОДИМСЯ В МОЩНОМ ПЕРЕХОДНОМ ПЕРИОДЕ И ДЕЙСТВУЕМ В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ИСХОДЯ ИЗ ЭТОГО.**

Приведу простой и понятный пример. Если вы когда-нибудь интересовались технологиями городов будущего, вы наверняка знаете, что города будущего нельзя перепроектировать на базе, условно говоря, городов прошлого. Их надо строить заново, с нуля! Экосистема сразу должна быть целостной, интегрированной, самодостаточной и автономной — иначе она просто не сможет выполнять свои функции. Вдумайтесь в это! Если города будущего — абсолютно материальные конструкты — невозможно создать «переходными» методами, что нам дает такую уверенность, что мы можем поменять бизнес-модели в несколько приемов от аналоговых до цифровых? Можно ли перепрыгнуть пропасть несколькими прыжками?

Поэтому мне нравятся те экспериментальные процессы, которые идут в некоторых наших компаниях. Создаются лаборатории решений, усиливается сервисный подход, подразумевающий возрастание ответственности команд, к бизнесу, дифференцируется специализация внутри IT-функции, а самое главное — формируется экосистема нового взаимодействия людей из разных подразделений друг с другом. Хотя, по-моему, последний пункт дается тяжелее всего — люди не любят меняться практически. Им больше нравится, когда все как-то само по себе меняется вокруг них. От диджитализации бизнеса многие, кажется, ждут того же: мир вокруг изменится для моего удобства, но у меня лично все будет по-прежнему. Из-за этого отрасль проходит этап конфликтов бизнеса и IT-подразделений, мы наблюдаем его во многих крупных компаниях.

**— Как вы считаете, когда мы поймем, что экосистема бизнеса стала цифровой?**

— Я думаю, мы пройдем несколько этапов. Сначала мы увидим ритейлеров, которые будут

готовы на базе своих IT-решений предоставлять не только внутренние сервисы — своим бизнес-пользователям, — но и сервисы другим компаниям на рынке. Это высвободит огромное количество ресурсов. Задумайтесь: сейчас каждая розничная компания внедряет набор недешевых решений, тем не менее, типичных для отрасли. Все эти решения надо закупить, лицензировать, внедрить, обслуживать и обновлять. Если будет возможность пользоваться общей платформой, широким набором алгоритмов как сервисами — какие возможности это даст отрасли!

Затем создадут платформы сервисов, на которых можно будет в бесшовном режиме «набрать» себе бизнес-функциональность, возможно, поддерживаемую несколькими поставщиками, разными вендорами, разными группами разработчиков.

Затем это все консьюмеризируется так же, как сейчас консьюмеризировано подключение сложной техники. Я уверена, что мы доживем до мощных IT-экосистем на рынке.

**И Я ТАКЖЕ УВЕРЕНА, ЧТО ВЛАДЕЛЬЦЕМ ЭКОСИСТЕМЫ НЕ МОЖЕТ БЫТЬ ОДНА КОМПАНИЯ, ПУСТЬ ДАЖЕ САМАЯ КРУПНАЯ. ТЕХНОЛОГИИ ПЕРЕСТАЛИ БЫТЬ ЭЛИТАРНЫМИ, У ВСЕХ ЕСТЬ К НИМ ДОСТУП, ВСЕ МОГУТ ВНЕСТИ СВОЙ ВКЛАД В СОЗДАНИЕ DIGITAL-ПЛАТФОРМ.**

**— РАЭРР делает что-то для того, чтобы помочь рынку двигаться в сторону digital?**

— Давайте постараемся понять основную задачу РАЭРР и рассуждать исходя из нее. Мы не можем цифровизировать ритейл, решение о digital-развитии каждая компания принимает сама. Наша задача — создавать площадки для профессионального обмена опытом и объединения экспертов, преодолевать дезинтеграцию рынка, формировать экспертную среду. Реализации этой задачи способствуют и регулярно проводимые нами мероприятия для функциональных специалистов (из HR, IT, e-commerce отделов, маркетинга и т.д.), и наша отраслевая инициатива по формированию кадрового резерва в рамках премии TOP Retail Managers, и наш новый проект «День открытых технологий», в рамках которого мы знакомим ритейлеров с компаниями их же отрасли, которые у себя уже создали готовые сервисные платформы и все условия для оказания внешних сервисов и перехода к общей цифровой экосистеме.

И, конечно, наш проект «Неделя ритейла» — это мощнейшее отраслевое мероприятие, дающее возможность высказать самые разные точки зрения и объединить усилия вокруг продуктивных трендов. Мы последовательно, шаг за шагом, обеспечиваем интеграцию отрасли как базу

для формирования новых, характеризующихся взаимной заинтересованностью и ответственностью отношений между участниками рынка. Мы предоставляем не цифровую, а, скажем так, «человеческую» платформу для созидания изменений. Это не менее важный процесс.

— **Какие технологии будут представлены на Неделе российского ритейла — 2018?**

— В этом году все секции Недели российского ритейла объединяет идея цифровой трансформации. И кроме того, в повестке мероприятий мы делаем упор на технологии — у нас девять секций посвящены исключительно IT-решениям и лучшим практикам. Наша традиционная секция «IT в современном розничном бизнесе» расширена и дополнена секциями, посвященными мобильным решениям, цифровым экосистемам, большим данным, digital-коммуникации. Также мы готовим подарок всем, кто интересуется design thinking и современной архитектурой создания «быстрых» приложений, — у нас пройдет интерактивная секция «Digital-лаборатория», во время которой участники попробуют себя в создании современных решений, от постановки задачи до работающего прототипа.

— **Ваша работа действительно впечатляет. Предлагаю поговорить и о более простых вещах. Например, какие IT-тренды будут иметь особое значение в ближайшее время?**

— Во-первых, существует сильнейший тренд на собственную разработку. Он, видимо, сохранится надолго, тем более что не противоречит долгосрочному тренду на переход к экосистеме платформ.

**ТАКЖЕ, КОНЕЧНО, НЕЛЬЗЯ ИГНОРИРОВАТЬ ТРЕНД ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ КАК ПРОФЕССИИ. БЛАГОДАря ЕМУ СКЛАДЫВАЕТСЯ ПОВЫШЕННЫЙ ИНТЕРЕС К ТАКИМ, НАПРИМЕР, ОБЛАСТЯМ, КАК УПРАВЛЕНИЕ ДАННЫМИ. ЭТО ТОЖЕ ДОЛГОСРОЧНЫЙ ТРЕНД, ТАК КАК DIGITAL-ЭКОНОМИКЕ ИНТЕРЕСНЫ НОВЫЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ ДАННЫХ И ВОЗМОЖНОСТИ, КОТОРЫЕ ТАКИЕ ПОДХОДЫ ОТКРЫВАЮТ**

Возрастающим трендом я считаю кибербезопасность. И хочу заметить, что все эти тренды не противоречат, а усиливают долгосрочный тренд цифровизации.

Если же вы имели в виду под трендами те решения, которые ритейлеры будут выбирать и внедрять в ближайшее время для оптимизации своего бизнеса, — тут мало что изменилось, компании действуют в интересах текущей модели бизнеса, шлифуя core-процессы.

— **Насколько глубоко и активно российские ритейлеры осваивают актуальные концеп-**

**ции и инструменты, такие как big data, IoT, блокчейн, искусственный интеллект, роботизированные системы? Интегрированы ли эти инструменты в системы управления компаний?**

— Концепции и инструменты — это по определению разные вещи, отсюда и следует проблема очень условной актуальности многих больших идей для реального бизнеса.

Во-первых, каким-то из названных вами концепций уже много лет, и есть смысл задуматься, почему же они до сих пор не перешли в область полноценного использования.

**НАПРИМЕР, ТОТ ЖЕ IOT – НИКТО ЖЕ НЕ СОМНЕВАЕТСЯ, ЧТО В ИДЕЕ ИНТЕРНЕТА ВЕЩЕЙ ЛЕЖИТ ОЧЕНЬ СИЛЬНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ, НО ПОЧЕМУ-ТО РЕШЕНИЯ НА ЕГО ОСНОВЕ ВСЕ БОЛЬШЕ ЛОКАЛЬНЫЕ И, КАК БЫ ЭТО ПРАВИЛЬНО СКАЗАТЬ, ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ. ПОЧЕМУ? ПОТОМУ ЧТО ДЛЯ ИНТЕРНЕТА ВЕЩЕЙ НУЖНА ИНФРАСТРУКТУРА, КОТОРУЮ НЕПРАВИЛЬНО И ДАЖЕ НЕВОЗМОЖНО СОЗДАВАТЬ СИЛАМИ ПОСТАВЩИКОВ ОТДЕЛЬНЫХ РЕШЕНИЙ.**

Во-вторых, некоторые концепции не перешли в область конкретных решений — и не факт, что перейдут. Тот же блокчейн, по-моему, для ритейла интересен скорее как бизнес-модель, чем как идея об IT-решениях на его основе. Я неоднократно обсуждала с IT-профессионалами, как они видят IT-решения на основе блокчейна для розничного бизнеса, — и ни разу не получила ни одной конкретной идеи. У ритейла слишком материальный конечный продукт, думаю, в этом проблема.

Блокчейн-схему можно реализовать в рамках цифровых сервисных платформ, о которых я говорила ранее, в рамках бизнес-модели компании, но пока непонятно, как реализовать ее в конкретном IT-решении для розницы.

И в-третьих, некоторые из названных вами инструментов уже неплохо развиты. Решений на основе big data, искусственного интеллекта и роботизированных систем довольно много, и ритейл их использует — как продукты, как сервисы, как тестируемые концепции, как надстройку к существующим системам. Идея состоит лишь в том, что у этих решений нет самооценности, их потенциал раскрывается в интегративном подходе. Например, использование больших данных дает максимальный эффект, когда они становятся предметом анализа методами искусственного интеллекта. К счастью, это прекрасно понимают и производители IT-решений, и клиенты, и мы видим качественную синергию в новых проектах на рынке.

**РЕЗЮМИРУЯ СВОЙ ОТВЕТ, ХОЧУ СКАЗАТЬ, ЧТО АКТУАЛЬНЫЙ ИНСТРУМЕНТ – ЭТО ТО, ЧТО МОЖНО ВЗЯТЬ И ПРИМЕНИТЬ К ТЕКУЩИМ ПРОЦЕССАМ БИЗНЕСА, ЖЕЛАТЕЛЬНО – ПОЛУЧАЯ ОТ ЭТОГО КОНКРЕТНЫЕ ВЫГОДЫ.**

И концепция становится актуальной для бизнеса, когда может предложить практические решения, не только идеи. Кстати, эту тему мы обсудим на IT-секции Недели российского ритейла более подробно.

— **Какие новые интересные стартапы внедрялись за прошедший год в розничных компаниях?**

— Я уже не успеваю отслеживать многочисленные идеи, которые несут рынку стартапы, но по-прежнему не вижу большого количества прорывных для сетей внедрений. Вариантов несколько: или ритейлеры скрывают наработки в этой сфере, или стартапы еще не научились работать с бизнесом на равных.

— **В какие IT-технологии и решения ритейлеры готовы инвестировать, каковы основные критерии при выборе программных продуктов?**

— Мир меняется. Выбор программных продуктов стал ординарной процедурой в компаниях, это уже не рассматривается как инвестиция, вопрос в том, что если нам что-то критически нужно для бизнеса и можно это быстро получить за адекватные деньги — мы это берем с полным пониманием, что, может быть, через несколько лет или даже месяцев нам понадобится что-то другое. Инвестиции — это история про компании, «построенные навечно». Сейчас никто не верит в то, что что-то можно построить навечно, все меняется очень динамично. И критерий стал одним-единственным — скорость изменений. А дальше все действует исходя из собственных конкретных нужд. Для переходного периода это адекватный принцип работы.

— **Спасибо за ваше интервью. Давайте подведем итоги: что принесет ритейлерам и IT-компаниям создание цифровых экосистем?**

— Я думаю, что самое главное, к чему мы идем, — это интеграция. Мы все станем звеньями одной цепи, будем создавать общую ценность, легко делиться опытом и наработками. Это очень сильная идея, и я хотела бы увидеть ее реализацию на практике. ■

БОЛЬШЕ, ЧЕМ OMNICHANNEL. ЭТО – CONNECTED COMMERCE.

Добро пожаловать  
**Storevolution**™

Неделя Российского Ритейла  
 6–8 Июня 2018, ЦМТ, Москва

**DIEBOLD  
 NIXDORF**

Diebold Nixdorf – один из ведущих мировых поставщиков IT-продуктов и решений для финансовых институтов и предприятий розничной торговли.

Познакомьтесь с новейшими решениями и пообщайтесь с нашими экспертами на нашем стенде #B09-B10.

 DieboldNixdorf.com



## СОВРЕМЕННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РИТЕЙЛЕ

АННА ЛЕБЕДЕВА,  
ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ  
ДИРЕКТОР АССОЦИАЦИИ  
«МАРКЕТИНГ В РИТЕЙЛЕ»

Маркетинг, технологии, онлайн, форматы и концепты — в последнее время идет очень много разговоров о будущем ритейла. Я предлагаю посмотреть на ситуацию с технологиями, используемыми в маркетинге, с точки зрения взаимодействия с покупателем — главным клиентом ритейла. И тут, конечно, нельзя не напомнить о нескольких поколениях, которые сейчас совершают покупки, и об их предпочтениях.

В 1991 году исследователи из США Нейл Хоув и Уильям Штраус создали теорию, которая основывалась на различиях в ценностях людей разных поколений. Таким образом появились миллениалы и поколение Z.

**Поколение беби-бумеров:** 1943–1961 годы рождения

**Поколение X:** 1961–1981 годы рождения

**Поколение Y, или миллениалы:** 1982–2005 годы рождения

**Поколение Z:** с 2005 года рождения

Согласно исследованиям **First Insight**, поколение беби-бумеров предпочитает поиск лучшей цены на товар онлайн, в то время как 71% миллениалов посещает несколько физических магазинов в поиске интересных предложений — treasure hunting experience.

Согласно исследованиям **Consumer View Fall 2017** (National Retail Federation, США), 49% миллениалов и представители поколения Z стали посещать физические магазины гораздо чаще, чем год назад. Три главные причины: близость к дому (52%), развлечения и питание (49%), купили онлайн и забрали в магазине (45%).

Также нужно отметить особый статус эмоций в ритейле. Так, эмоциональная привязанность к бренду сильно влияет на лояльность и частоту покупок. Согласно исследованию **Capgemini Digital Transformation Institute**,

82% потребителей с высоким эмоциональным вовлечением к бренду всегда будут покупать его продукцию при принятии решений о покупке (для сравнения: с низким вовлечением только 38%).

Можно отметить, что сильнее на современных покупателей влияют те технологии, которые не заменяют, а трансформируют физический опыт в магазине.

### ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ КАК КЛЮЧ К ЛОЯЛЬНОСТИ

Поколение Z ценит индивидуальный подход к покупателю. Это может быть футболка с индивидуальным принтом. Так, **Reebok** в магазине в Бостоне с помощью интерактивных экранов дает возможность клиенту создать комбинацию из картинок, надписей, выбрать цвета и т.п. для печати тут же в магазине. Во флагманском магазине **Uniqlo** в «Атриуме» покупатель может создать и нанести на футболку собственный уникальный принт, при этом получив качество, к которому привык, и позитивные эмоции от картинки, которую выбрал сам.

**Drops & Sephora Spain** создали новую коллекцию ароматов для поколения миллениалов, которая предлагает новый опыт покупки парфюмерии, ориентированный на молодых испанцев. Теперь покупатели могут персонализировать свой аромат. В первую очередь внимание привлекает ряд одинаковых флаконов с небольшим экраном. Консультант предлагает выбрать аромат исходя из настроения. Выбирая аромат, на экране можно узнать, из каких нот он состоит, «услышать» его. После выбора

размера флакона можно полностью его персонализировать — от цвета крышечки до принта из подборки имиджей, загрузить свою картинку, добавить надпись и т.п. Готовый персонализированный флакон с выбранным ароматом покупатель получает сразу на месте. Это тот уникальный опыт, который можно получить в магазине.

Кстати, современные технологии печати позволяют интегрировать технологию персонализации и в онлайн-стратегии брендов. Среди самых ярких примеров — Oreo colorfilled компании **Mondelez**. В онлайн-магазине ритейлера можно создать собственную яркую упаковку печенья с надписями, пожеланиями, яркими цветами. После успешной кампании в США Mondelez в партнерстве с Alibaba.com покорила сердца миллениалов в Китае. Стоимость самого продукта увеличилась на 60% по сравнению с ценами в магазинах, но благодаря высоким продажам (также выросли и продажи других продуктов на сайте) маркетинговую кампанию было решено повторить.

## АВТОМАТИЗАЦИЯ В ОСНОВЕ ПРОДАЖ

Намеренно не хочется писать термин «омниканальность». Для покупателя не важно, каким каналом он пользуется, где он совершает покупку и как оплачивает. Ему должно быть максимально комфортно и удобно именно в тот момент, когда он хочет совершить покупку. Конечно, самыми громкими инновациями за последний год нужно назвать магазин **AmazonGo** и эксперименты других ритейлеров (таких как Monoprix, MobyMart), когда все покупки сканируются в приложении, а на выходе сумма автоматически списывается со счета. Эти эксперименты еще не получили тотального распространения, но активно развиваются.

А в это время ритейлер **Uniqlo** в Испании и Франции установил в магазинах терминалы для заказа товаров. Инновационность этого шага в том, что терминалы позволяют отсканировать штрихкод и таким образом ускорить поиск нужного цвета или размера, а также оплатить покупку тут же в терминале. Доставка оформляется так же, как и на сайте, — в любое удобное место или в этот же магазин.

Интересный пример часового бренда **Omega**, который к Неделе высокой моды в Париже открыл pop-up магазин Omega NATO STORE в центре модного квартала. В этом магазине нет персонала, и туда нельзя войти. Там есть только интерактивная витрина, с помощью которой можно заказать ремешок из новой коллекции. Сами ремешки можно посмотреть тут же, за стеклом второй витрины. В отличие от онлайн-магазина интерактивная витрина дополнена несколькими функциями, недоступными онлайн (например, замер запястья, чтобы определить размер ремешка).

## ОНЛАЙН-ВОЗМОЖНОСТИ В ОФЛАЙНЕ

Информация о товаре, сравнение нескольких моделей, отзывы пользователей — это те функции, к которым мы привыкли в онлайн, которые являются важной составляющей при принятии решения о покупке. Новые технологии направлены на то, чтобы предоставить такие возможности и в офлайн-магазинах. Особенно популярна технология lift & learn, когда при взятии товара с полки на экране отображается информация о товаре, а если на полке стоят две разные модели, то на экране идет их сравнение по основным параметрам. Например, испанский ритейлер **Futbol Emotion**, специализирующийся на товарах для спорта, при открытии первого физического магазина внедрил технологию lift & learn. Теперь на интерактивных терминалах в магазине отображаются все выборы и фильтры, к которым привыкли клиенты, а также предусмотрена возможность сканирования QR-кода, чтобы можно было поделиться своим выбором в соцсетях или по электронной почте.

Безусловно, быстрее идет внедрение технологий у тех ритейлеров, которые или начинали с онлайн-продаж, или параллельно создавали хорошую посещаемость на сайте с лояльной целевой аудиторией. Австралийский ритейлер **Supercheap Auto** (более 300 магазинов, уход и аксессуары для автомобилей), на сайте которого много советов, описаний и видео, как самому покрасить детали, убрать ржавчину и т.п., поставил в магазинах киоски с подбором продукции исходя из проблемы клиента. В итоге покупателю предлагается пошаговая инструкция по ремонту, видеосоветы, а также список необходимых покупок. Список можно сразу распечатать, а инструкцию отправить себе на почту или телефон.

В завершение хочется отметить несколько особенностей российских покупателей. По данным исследования **The State of Brick & Mortar 2017** (Mood Media),

**ПОКУПАТЕЛИ В РОССИИ – СЛОЖНЫЕ КЛИЕНТЫ, ОНИ ХОТЯТ КОНКРЕТИКИ. ИМЕННО ОНИ ПРЕДПОЧИТАЮТ ПОТРОГАТЬ ТОВАРЫ (86% VS 76% ОПРОШЕННЫХ КЛИЕНТОВ ПО ВСЕМУ МИРУ) И БЫСТРО ИХ ПОЛУЧИТЬ (76% VS 66% В МИРЕ).**

Главная характеристика российского потребителя — требовательный. Именно российские покупатели больше всех ненавидят ждать (68% vs 60% в среднем по миру) и ситуации, когда товара нет в наличии (59% vs 50% в среднем по миру). Покупатели в России наименее чувствительны к музыке (только 55% ценят vs 78% в среднем по миру), однако 80% признают, что музыка улучшает их настроение в магазине. ■

## ФАКТОРИНГ: НОВЫЕ ТРЕНДЫ, СЕГМЕНТЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Став новым источником ликвидности и удешевив транзакции, факторинг уверенно увеличивает проникновение в российский ритейл. Одной из тенденций 2018 года станет расширение области применения онлайн-факторинга – от крупных федеральных сетей к локальным. Об этом рассказал генеральный директор «Открытия Факторинг» Виктор Вернов.

— Как, по вашим оценкам, меняется спрос на факторинг в ритейле?

— Спрос на факторинг в российском ритейле близок к насыщению и соответствует уровню, характерному для стран Западной Европы. До 15% всех кредитных продуктов, используемых в ритейле, имеет отношение к факторинговым решениям.

Сегодня это высококонкурентный рынок, работать на котором могут факторы, обладающие доступными финансовыми ресурсами и с высокой степенью автоматизации бизнеса. Растет прозрачность взаимодействия факторов и дебиторов по взаимозачетам и урегулированию бонусов и иных платежей. Например, если еще недавно они закладывались в ставку, то сейчас управление процессом зачетов является обязательным условием конкурентного предложения.

Дальнейшее проникновение услуги будет обеспечено внедрением факторинга в обслуживание поставок в локальные торговые сети. С учетом этого драйвера рост рынка факторинга в ритейле в 2018 году составит 5–10%.

— Что сдерживает проникновение услуги в сферу ритейла?

— Глобальные проблемы для факторинга в ритейле уже решены на законодательном уровне либо находятся в процессе решения (в стадии рассмотрения Госдумой РФ). На сегодняшний день между факторинговым сообществом, объединениями ритейлеров и поставщиков налажен конструктивный диалог в отношении



операционных деталей, вытекающих из особенностей трехстороннего взаимодействия.

### ФАКТОРИНГ – СЕРВИСНЫЙ ДЛЯ РИТЕЙЛА ФИНАНСОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ, ПОЭТОМУ ПРОБЛЕМЫ РИТЕЙЛА ЗАТРАГИВАЮТ И ЕГО РАЗВИТИЕ.

К таким мы относим неурегулированные вопросы момента и порядка перехода прав собственности на товар, вопросы обмена подтверждающими поставку документами, в том числе в электронной форме, вопросы учета и контроля встречных требований участников торговой деятельности с учетом положений Закона о торговле.

При этом необходимо отметить, что по каждому из указанных вопросов уже существуют лучшие практики, которые совместными усилиями, в том числе с привлечением регуляторов, могут быть распространены на всех участников рынка, например, посредством нормативно-правовых актов Правительства РФ.

— Насколько факторинг сейчас конкурирует с банковским кредитованием?

— Факторинг и банковское кредитование уже давно не являются конкурентами ни в финансовой системе, ни в ритейле. И торговые сети, и поставщики сегодня рассматривают традиционное кредитование как источник

финансирования основных средств, реализации инвестиционных программ. Факторинговое финансирование, в свою очередь, служит источником средств для сохранения баланса между кредиторской и дебиторской задолженностью ритейлеров, для поставщиков же факторинг — это надежный инструмент беззалогового финансирования оборотного капитала на период отсрочки платежа, предотвращения кассовых разрывов и защиты от рисков неплатежа.

Факторинг и кредит сегодня на равных (в том числе в плане стоимости для потребителей) представлены в арсенале торговых сетей и поставщиков. В будущем мы ожидаем дальнейшего развития факторинга в ритейле, чему будет способствовать цифровизация торговой деятельности.

— **Какие, например, возможности для этого вы видите?**

— Например, при замене бэк-офисов ритейлеров такими интегрированными ИТ-решениями, которые обеспечат онлайн-доступ к информации о товародвижении и расчетах по поставкам. В этом плане кредитные ресурсы будут способствовать внедрению таких решений быстрее и эффективнее.

— **Какие тренды определяют развитие рынка в этом году?**

— Год пройдет под знаком «тонкой настройки» механизмов взаимодействия в цепочке «поставщик — фактор — торговая сеть». Рынок систематизируется. Почти у каждого дебитора есть свои либо автоматизированные решения, либо предложенные факторами, связанные с учетом встречных прав требования и взаимозачетов. Рынок стал очень конкурентным, и управлять рисками только за счет ставки уже невозможно.

**МЫ ТАКЖЕ ВИДИМ ТЕНДЕНЦИЮ НА СОКРАЩЕНИЕ ОТСРОЧЕК В FOOD-РИТЕЙЛЕ, НО ЗА СЧЕТ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ФАКТОРИНГА МЫ МОЖЕМ ЭТУ ОТСРОЧКУ ВЫРАВНИВАТЬ И ДАЖЕ УДЛИНЯТЬ, ПРЕДОСТАВЛЯЯ ТАК НАЗЫВАЕМЫЙ ПЕРИОД ОЖИДАНИЯ.**

Это становится настолько востребованной услугой, что многие федеральные сети просят зафиксировать эту возможность в виде отдельных соглашений, тем самым добиваясь увеличения периода оплаты и оборачиваемости своей дебиторской задолженности.

Уже этом году мы увидим единую факторинговую платформу с понятным клиентским предложением и очевидной выгодой для покупателя. Пока торговым сетям приходится работать с тремя-пятью программными решениями, чтобы управлять взаимоотношениями

с различными финансовыми организациями, на что тратится колоссальное количество ресурсов. Это еще один важный шаг по цифровизации рынка.

— **Как меняется структура спроса на факторинг в ритейле?**

— На примере портфеля «Открытие Факторинг» могу сказать, что доля ритейла в структуре общего объема финансирования поставщиков достаточно стабильна, а срок жизни клиента достаточно велик.

**НА ТОРГОВЛЮ, К КОТОРОЙ МЫ ОТНОСИМ В ТОМ ЧИСЛЕ СЕТЕВОЙ РИТЕЙЛ И ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛЮ, НА КОНЕЦ I КВАРТАЛА 2018 ГОДА В НАШЕМ ПОРТФЕЛЕ ПРИХОДИЛОСЬ ПОРЯДКА 70% СДЕЛОК.**

В спектре новых клиентов начала расти доля таких областей ритейла, как поставки электротоваров, спортивного инвентаря, сфера услуг (логистика, транспортировка, ремонт), оптовая торговля сельскохозяйственным сырьем и товарами животного происхождения, поставки автомобилей, продуктов пчеловодства и изделий народных художественных промыслов, поставки различных аксессуаров и бижутерии. При этом доминирующий спрос по-прежнему



определяют клиенты в сегментах продуктов питания, fashion-индустрии, бытовой химии и косметики.

— **Растет ли спрос на реверсивный факторинг (при котором к банку обращается не поставщик товаров, а покупатель — сеть), какие возможности он открывает для крупных торговых сетей?**

— Реверсивный факторинг в целом на рынке носит характер субститута кредитных продуктов.

**СПРОС, БЕЗУСЛОВНО, ЕСТЬ, НО, КАК ПРАВИЛО, РЕЧЬ ЧАЩЕ ВСЕГО ИДЕТ О ТОЧЕЧНЫХ СДЕЛКАХ С ФЕДЕРАЛЬНЫМИ СЕТЯМИ НА ЗНАЧИТЕЛЬНЫЕ СУММЫ И ПО СТАВКЕ, ОПИРАЮЩЕЙСЯ НА ПУБЛИЧНЫЕ РЕЙТИНГИ САМОЙ СЕТИ.**

— **От чего зависит процентная ставка по факторингу для поставщиков продукции в торговые сети и для самих ритейлеров?**

— Рынок финансирования поставок в сеть чрезвычайно конкурентен. Сравнение по ставкам в целом дает ровную картину по рынку. Ключевое отличие — качество верификации и работа с бонусами и возвратами. Поэтому наилучшую ставку получают регулярные поставки,

без значимого сезонного фактора, верификация по которым идет в том числе с учетом встречных требований. Перевод верификации в ЭДО-форму также способствует снижению стоимости.

— **Какие продукты пользуются повышенным спросом ритейла и поставщиков?**

— Локомотивом — как годом ранее, так и сейчас — являются два основных продукта: регрессный и безрегрессный факторинг. Мы видим, что доля «безрегресса» растет в новых сегментах, так как поставщики понимают ценность страхования рисков и привлечения фактора как переговорной стороны при получении средств от дебитора.

— **Есть ли вопросы по факторингу, которые требуют дополнительного обсуждения между поставщиками и ритейлерами?**

— Есть много вопросов, касающихся нового регулирования факторинга в Гражданском кодексе РФ. К этим изменениям, на наш взгляд, в равной степени должны быть подготовлены как поставщики, так и торговые сети. Эти темы мы будем обсуждать на экспертной сессии «Факторинг в ритейле: инновации и лучшие практики», которая пройдет на Неделе российского ритейла ■.

## Кошелёк



### ПРИВЛЕКАЕТ ПОКУПАТЕЛЕЙ

- Рекламирует ваш бизнес и точки продаж.
- Удобно регистрирует клиентов в программе лояльности.
- Напоминает о предложениях вашей компании.

### ПОМОГАЕТ ОБЩАТЬСЯ С НИМИ

- Продвигает ваши товары и услуги.
- Помогает делать эффективные рассылки об акциях и спецпредложениях.
- Напоминает о вашей скидочной карте.

### ПОДКЛЮЧАЕТСЯ И НАСТРАИВАЕТСЯ ЗА ДВА ДНЯ

- Предлагает готовые решения для разных сфер бизнеса.
- Подходит и для скидок, и для бонусов.
- Работает с уже установленным оборудованием.
- Интегрировано со смарт-кассами.
- Помогает запустить программу лояльности с нуля и обучает работе с ней.



# Smartbar

УМНЫЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ БАТОНЧИКИ



ТРИ СЕРИИ  
СПЕЦИАЛЬНОЙ  
НАПРАВЛЕННОСТИ:

**Slim**  
НИЗКОКАЛОРИЙНЫЕ



**Protein**  
БЕЛКОВЫЕ



**ENERGY**  
ТОНИЗИРУЮЩИЕ



WWW.SMARTBAR.RU

 СОБИНСКИЙ  
ХЛЕБОКОМБИНАТ

ПОЛНУЮ ИНФОРМАЦИЮ ПО ПРОДУКТАМ ВЫ МОЖЕТЕ ПОЛУЧИТЬ:  
ТЕЛ./ФАКС: 8 (499) 322-48-37, E-MAIL: INFO@SOBINKANLEB.RU

WWW.MUSLER.RU

# MUSLER

Вкусное разнообразие продуктов  
из натуральных ингредиентов –  
готовые завтраки  
и батончики мюсли



# «ЛАДОГА ДИСТРИБЬЮШЕН» официальный поставщик Недели Российского Ритейла



# LADOGA

wine & spirits  
production & distribution

## ЦИФРЫ И ФАКТЫ:

- Компания входит в число крупнейших в России производителей, импортеров и дистрибьюторов алкоголя;
- На эксклюзивной основе обеспечивает дистрибуцию на территории РФ:
  - Продукции следующих предприятий – **ООО «Группа Ладога»** (Санкт-Петербург), **Fruko-Schulz** (Чехия), **Bodegas el Cidacos** (Испания, Риоха), **Bodegas Camino Real** (Испания, Наварра), **Sas les Vignobles Reunis-Rouillet** (Франция, Коньяк) и **Sas Maison de Negoce Charantaise** (Франция, Коньяк);
  - Вин и крепких алкогольных напитков от ведущих мировых компаний, таких как **Constellation Brands**, **Maison M. Chapoutier**, **Société Coopérative Vinicole Bestheim**, **Spirit France** (Pere Magloire u Janneau), **Jacquart**, **Codorniu** (Cava Nuviana, Legaris), **Sogevinus SGPS S.A.** (Корке) и др;
- Является крупнейшим дистрибьютором продукции **Diageo** и **Denvview Limited** (Beam) в РФ;
- Имеет долгосрочные контракты с крупными торговыми сетями и компаниями в РФ: «Магнит», X5 Retail Group, «Ашан», Metro, «Дикси», «Лента», «О'Кей», SPAR, PRISMA, Billa, «Азбука вкуса», «Ароматный мир», «Норман» и ряд других сетей;
- Обслуживает более **70 000 точек продаж** в России.

## По данным международного аналитического агентства IWSR:

- Выпускаемая группой «Ладога» водка «Царская»:
  - Стабильно держится в лидерах продаж среди премиальных брендов;
  - Год от года увеличивает свою долю на рынке – с 2012 года бренд показал рост продаж на 43%;
- Импортируемые группой «Ладога» вина:
  - **Conde Otiñano** и **Nuviana** входят в ТОП-3 самых продаваемых испанских вин в России;
  - **Portobello** и **Pigiato** – самые продаваемые итальянские вина в РФ.

## ИМПОРТ:

- «Ладога» – абсолютный лидер по импорту вин в Россию:
  - Из региона испанского региона **Rioja** (20%);
  - Из испанского региона **Navarra** (61%);
  - Из **Аргентины** (17%).
- Импортируемые «Ладогой» ликеры Fruko Schulz – №1 по ввозу в категориях:
  - **Барные линейки** (27%) – опередив Bols и De Kuuper;
  - **«Амаретто»** (25%);
  - **«Пина Колада»** (52%);
  - **«Трипл Сек»** (12%);
  - **Лидирующие позиции в категории Абсент** (10%).
- «Ладога», укрепляясь на российском рынке импортного алкоголя, входит в:
  - **ТОП-15 импортеров вин Нового Света и Европы;**
  - **ТОП-10 импортеров испанских вин;**
  - **ТОП-15 импортеров тихих вин из Италии;**
  - **ТОП-10 импортеров чилийских тихих вин;**
  - **ТОП-3 импортеров вин из ЮАР.**

## Итоги 2015 года:

- Продажи импортного ассортимента увеличились на **20%** по сравнению с предыдущим годом;
- **Импортный портфель** компании прирос более чем на 100 новых позиций;
- Компания продолжила развитие сети фирменных маркетов и баров «Монополь» – на сегодняшний день в Петербурге работают 3 маркета и 4 маркет-бара, готовятся к открытию заведения в Москве, Воронеже и Симферополе;
- «Ладога Дистрибьюшен» открыла собственную школу сомелье WINE MASTERS, которую возглавил Дмитрий Журкин.

[WWW.LADOGASPB.RU](http://WWW.LADOGASPB.RU)



## Михаил Гусманов

- ✓ Известный эксперт в области светодиодного освещения для сферы retail
- ✓ Основатель компании NLT (New Light Technology)
- ✓ Автор книги «Свет в ритейле»
- ✓ Консультант ТВ-проектов
- ✓ Лауреат премии «Золотой фотон»
- ✓ Создал новый подход к освещению магазинов.
- ✓ Сотни реализованных проектов

СВЕТОДИОДНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ



nltled.ru  
neolight.ru

Москва МКАД 104-км  
д. 8А офис 101  
+ 7 (495) 783-30-66  
led@neolight.ru

*"Моя компания занимается инновационным светодиодным освещением магазинов. Я уверен, основная задача освещения - увеличивать продажи, а не экономить электроэнергию. К сожалению, в нашей стране очень мало профессионалов в области освещения магазинов, многие российские ритейлеры имеют существенные просчеты в световом оформлении своих торговых площадей и из-за этого теряют клиентов."*

## ЧТО МЫ ПРЕДЛАГАЕМ?



ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СВЕТ ДЛЯ РИТЕЙЛА



БЫСТРЫЕ СРОКИ ПРОЕКТИРОВАНИЯ



СРОК ПОСТАВКИ НЕ БОЛЕЕ 7 РАБОЧИХ ДНЕЙ



ОПТИМАЛЬНЫЕ ЦЕНЫ



ГАРАНТИЯ 5 ЛЕТ

В этом году мы впервые проводим секцию

## "СВЕТОТЕХНИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ ДЛЯ РИТЕЙЛА И ВИЗУАЛЬНЫЙ МЕРЧЕНДАЙЗИНГ"

Зал «Эксперт», 8 июня с 9 до 13 часов.

Буду рад видеть Вас в качестве гостя! В конце секции **РОЗЫГРЫШ ПРИЗОВ!**



Ростелеком

РЕШЕНИЯ  
ДЛЯ БИЗНЕСА



# МОБИЛИЗУЙТЕ БИЗНЕС НА ВЗЛЕТ

Мобильная связь от Ростелекома

8 800 181 1880 **RT.RU**

УСЛУГА ПОДВИЖНОЙ РАДИОСВЯЗИ СТАНДАРТА GSM-1800, LTE-1800 ДЛЯ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ – КЛИЕНТОВ ПАО «РОСТЕЛЕКОМ». СОСТАВ И СТОИМОСТЬ ТАРИФОВ, УСЛОВИЯ ПОДКЛЮЧЕНИЯ МОГУТ МЕНЯТЬСЯ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ РЕГИОНА РФ. ПОДРОБНОСТИ НА САЙТЕ RT.RU И ПО ТЕЛЕФОНУ 8 800 1811880.



## О ПЯТОЙ, ЮБИЛЕЙНОЙ НЕДЕЛЕ РОССИЙСКОГО РИТЕЙЛА

В 2019 году Неделя российского ритейла пройдет в пятый раз. О ключевых темах юбилейного форума и планах его развития рассказал Андрей Карпов, руководитель дирекции форума и председатель правления Российской ассоциации экспертов рынка ритейла (РАЭРР).

— **Вы уже можете назвать главную тему следующей Недели российского ритейла?**

— Главной темой предстоящего форума будет эффективность в ритейле и новые резервы роста. Это архиважная задача, над которой уже сегодня работает каждый ритейлер и производитель. Результаты последнего года работы лидеров рынка показали, что рост числа магазинов не влечет за собой соответствующего роста оборота и прибыли. Поэтому в настоящий момент времени (да и не только) торговые сети стремятся повысить доходность с квадратного метра в имеющихся магазинах.

— **Почему задача повышения эффективности выходит на первый план?**

— Мы живем в новой экономической реальности последние несколько лет, к которой торговые организации оказались не готовы и практики не наработаны. Последние несколько лет оборот розничной торговли снижался, реальные доходы граждан уменьшились, спрос сократился. В таких условиях основными источ-

никами развития и заработка торговых сетей становятся их внутренние резервы. Поэтому те, кто совершенствует свои процессы и снижает издержки, выигрывают. Известно, что выручка на одного сотрудника — один из показателей эффективности — у «Магнита» почти вдвое ниже, чем у X5 Retail Group. В свою очередь у многих западных сетей этот показатель заметно выше, чем у X5 — самого эффективного отечественного продовольственного ритейлера: у Carrefour (Франция) — в два с половиной раза, у Walmart (США) — в два раза.

— **Назовите наиболее очевидные направления повышения эффективности в работе ритейлеров.**

— Существует целый пласт направлений и вопросов, работая над решением которых можно увеличить доходность. Допустим, показатели потерь на воровстве в наших розничных компаниях, по некоторым оценкам, намного превосходят средние европейские. Далеко не все ритейлеры показывают реальные данные, но это заметные цифры от оборота.

Еще один источник повышения доходности — изучение потребностей своих покупателей и адаптация ассортимента каждого магазина у дома под локальную аудиторию, развитие новых товарных категорий и сервисов. Это особенно важно сейчас, когда для покупателей важна близость места покупки и они отказыва-

ются от поездок в магазины больших форматов. Тем самым ритейлерам удастся не только повысить лояльность имеющихся покупателей, но и привлечь новых.

Дополнительные резервы эффективности открываются в объединении ритейлеров, когда в рамках альянсов они интегрируют свои закупки, логистику. Увеличение рентабельности дает и производство товаров СТМ.

**ВАЖНОЙ ЗАДАЧЕЙ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЯВЛЯЕТСЯ УСКОРЕНИЕ ОБОРАЧИВАЕМОСТИ ТОВАРОВ. В СЛУЧАЕ КОГДА СРОК ГОДНОСТИ МЕНЬШЕ СРОКА ОБОРАЧИВАЕМОСТИ ТОВАРА В СЕТИ, ЧАСТЬ ТОВАРА ПРИХОДИТСЯ УТИЛИЗИРОВАТЬ – ЭТО ПРЯМЫЕ ПОТЕРИ СЕТИ. И НАОБОРОТ, ЕСЛИ ТОВАРЫ МОГУТ БЫТЬ ПРОДАНЫ РАНЕЕ СРОКА ОПЛАТЫ ЗА НИХ ПОСТАВЩИКУ, ТО В ТЕЧЕНИЕ ЭТОЙ ДЕЛЬТЫ У СЕТИ ПОЯВЛЯЮТСЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ, КОТОРЫЕ МОЖНО И НУЖНО ЭФФЕКТИВНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ.**

— **Какие еще расходы ритейлеров можно сократить?**

— Недостаточно обоснованной является на сегодняшний день стоимость эквайринга. Для сетей это по сути оборотный налог, так как доля расчетов с использованием платежных карт постоянно увеличивается. Также стоимость эквайринга для разных торговых организаций может отличаться в разы. Например, крупный продовольственный ритейл имеет низкую стоимость эквайринга — от 0,6%, для средних компаний стоимость эквайринга начинается от 1,5%, а для небольших компаний — 3% и более. Таким образом, стоимость эквайринга оказывается еще и выше стоимости инкассации.



И это вызывает вопросы, поскольку для перевода электронных денег, казалось бы, не требуется физическая охрана, транспорт, оружие и т.п. И этой теме необходимо уделить особое внимание в диалоге бизнеса и власти.

— **До сих пор вы говорили о внутренних резервах роста и сокращении потерь. Но может ли ритейлер «заставить» покупателя тратить больше в его магазинах?**

— Вот лишь один пример. Омниканальные ритейлеры отмечают, что, используя новые каналы продаж, клиенты начинают тратить больше. Поэтому продавцы стремятся повысить лояльность клиента, «привязать» его к своей сети. И здесь не обойтись без персонального подхода к каждому покупателю, эффективных программ лояльности. Истории покупок помогают продавцу создавать «портреты» покупателей, делать им релевантные предложения по скидкам, новинкам, дополнительным товарам и сервисам, напоминать о следующих покупках, когда те или иные продукты предположительно у них заканчиваются.

Но хочу отметить, что предложение скидок — это лишь повод привлечь покупателя, чтобы он мог купить и другие товары, увеличил объем покупок и прибыль ритейлера.

— **Будет ли на HPP-2019 анализироваться международный опыт повышения эффективности ритейловых компаний?**

— Да, мы обязательно поговорим о лучшем опыте транснациональных розничных сетей и производителей FMCG — омниканальности, предотвращении потерь и др. С этой целью мы пригласим ведущих российских и мировых экспертов, которые представят нашим гостям лучшие практики и последние тренды.

— **За рубежом активно развиваются системы самообслуживания, которые помогают решить проблему очередей и тем самым увеличить пропускную способность магазина. Почему в российских магазинах примеров самообслуживания не так много?**

— Проекты с самостоятельным сканированием товара, или self scanning, запускали многие западные сети — scan-as-you-shop в Tesco, scan&go в Globus. Такие примеры есть и у нас, но их экономику не всегда можно заранее просчитать.

**НЕ ИСКЛЮЧЕНО, ЧТО ПРИ МАССОВОМ ПЕРЕХОДЕ НА САМООБСЛУЖИВАНИЕ, ПОМИМО ЗАТРАТ НА ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ, МАГАЗИН БУДЕТ НЕСТИ СЕРЬЕЗНЫЕ ПОТЕРИ ОТ ВОРОВСТВА. ДАЖЕ ЗА РУБЕЖОМ ЭТА ПРАКТИКА НЕОДНОЗНАЧНА – РЯД СЕТЕЙ ПРИЗНАЮТ ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ**

## ЗЛОУПОТРЕБЛЕНИЙ ПРИ НАЛИЧИИ БОЛЬШОГО КОЛИЧЕСТВА КАСС САМООБСЛУЖИВАНИЯ.

К тому же выборочные проверки в таких магазинах, пусть и заявленные как случайные или дежурные, могут стать источником стресса не только для воришек, но и для добросовестных покупателей. Известны случаи, когда при проверках ошибался сотрудник магазина, и в результате не один раз проведенная процедура выводила покупателя из равновесия, а затем его недовольство транслировалось на круг общения в социальных сетях. Стоит ли рисковать лояльностью?

— **Неделя российского ритейла растет, объединяет на своей площадке больше участников рынка, появляется больше тем для совместного обсуждения...**

— Мы видим огромный интерес ритейл-сообщества к профессиональным встречам, где владельцы бизнеса и специалисты могут пообщаться каждый в своем кругу, «сверить часы», получить свежую информацию о рынке, партнерах и конкурентах, завязать полезные знакомства.

## В 2019 ГОДУ ДЕЛОВАЯ ПОВЕСТКА ЗАЙМЕТ НЕ ТРИ, А ЧЕТЫРЕ ДНЯ. В ПЕРВЫЕ ДВА ДНЯ МЫ СОСРЕДОТОЧИМСЯ В ОСНОВНОМ НА GR-ПОВЕСТКЕ, КОТОРАЯ ОХВАТИТ ВСЕ АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ТОРГОВЛИ В РОССИИ.

Мы сделаем упор на выступления в TED-формате, когда в ходе сжатого (15–20 мин.) доклада с презентацией слушатели смогут получить содержательный обзор видения и подходов каждого ритейлера к повышению эффективности своего бизнеса. Руководители торговых сетей во всех сегментах — food, fashion, DIY, e-commerce,

бытовая техника и электроника и др. — расскажут, что они предпринимают и считают важным в этом направлении. Универсальных подходов нет, поэтому так ценны решения, апробированные в конкретной конъюнктурной ситуации. Рассчитываем на активное участие в обсуждении и федеральных, и региональных игроков.

Третий и четвертый дни мы отдадим технологическим сессиям, а также темам маркетинга, логистики, e-commerce и др. В эти дни мы организуем больше, чем обычно, мастер-классов. В соответствии с главной темой НРР-2019 будет расширена экспозиционная часть, в рамках которой участники смогут познакомиться с новыми решениями достижения эффективности в ритейле.

— **Форум всегда отличался присутствием руководителей профильных министерств и региональных департаментов потребительского рынка.**

— В следующем году мы собираемся активно поработать с нашими соседями — представителями розничного бизнеса и торговыми ведомствами Белоруссии, Казахстана, Киргизии, Армении и ряда других соседних стран. Возможно, удастся собрать министров торговли этих стран. Каждая страна обладает уникальным опытом, который может быть актуален и для других участников.

— **Какие темы могут быть общими у представителей органов власти разных стран? Традиционно торговый бизнес ожидает от властей лишь снятия избыточных ограничений.**

— Опыт конструктивного взаимодействия власти и бизнеса — лишь одно из направлений, но есть и другие. Во всех странах реализуются инфраструктурные цифровые проекты прослеживаемости продукции — например, маркировки товаров, которая внедряется одновременно во всех странах ЕврАзЭС. Обратите внимание: легальный оборот меховых изделий с введением RFID-маркировки увеличился у нас за 2017 год в десять раз. Это показывает, насколько значительный объем торговли находился в тени. При этом сотрудники таких компаний социально не защищены. Распространение требований маркировки позволяет говорить об эффективности не только в ритейле, но и в работе государства. Не менее важным решение этой проблемы стало и для бизнеса, поскольку теневые продавцы, не выплачивая налоги, получали, по сути, конкурентное преимущество.

— **Что еще нового ждет гостей будущего форума? И в какие сроки он пройдет?**

— Следующая Неделя российского ритейла будет юбилейной — нам исполнится пять лет, поэтому все гости получают интересные подарки. А сроки уже известны — мы ждем всех в гости 4–9 июня 2019 года. ■



# EXHIBITION SERVICES

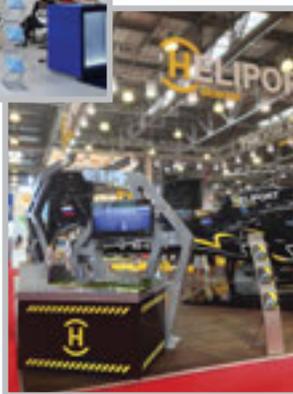
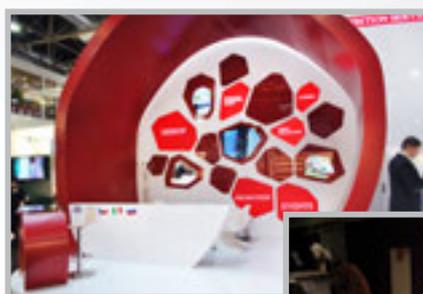
MEDIA  
DESIGN  
EXCLUSIVE BUILDING  
COLLECTIVE STAND  
BUILDING



**GRANAT**  
GROUP OF COMPANIES

PRESENTATION GIFTS

CHALETS

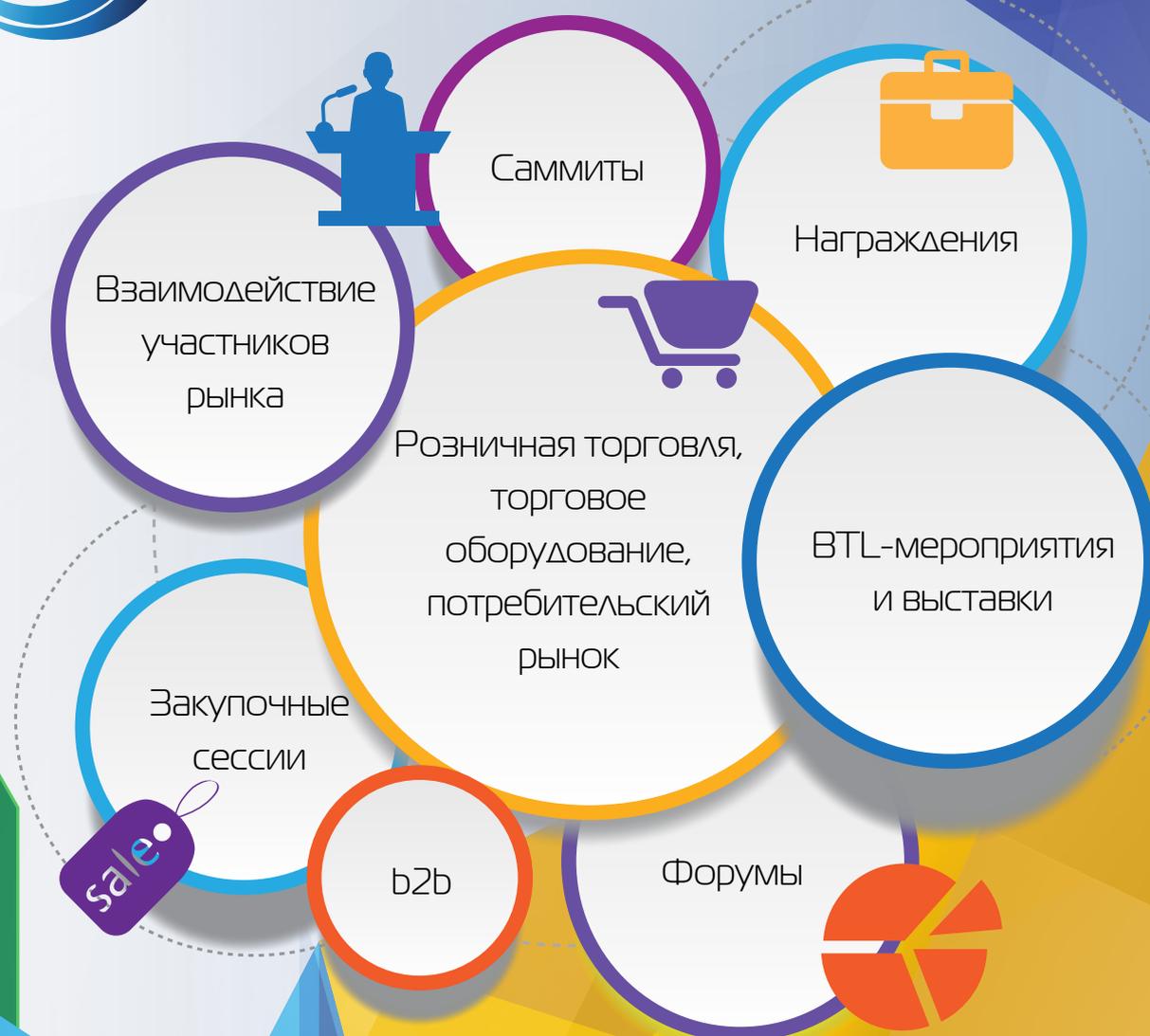


+7-495-641-16-77

office@gc-granat.ru

www.gc-granat.ru

# Retail Event



Компания «РитейлЭвент» занимается организацией и проведением международных специализированных тематических выставок, конференций и семинаров в Москве, регионах России, странах ближнего и дальнего зарубежья. Одним из ключевых мероприятий компании является «Неделя Российского Ритейла» – комплексное отраслевое и межотраслевое мероприятие, проводимое в формате business to government и business to business.

# Retail Life

- Как превратить один магазин в успешную сеть?
- Как развивается российский и мировой ритейл сегодня?
- Как бороться за покупателя?
- Как грамотно распорядиться ПРОМО?

**Заходи на портал  
[retail-life.ru](http://retail-life.ru)  
и читай ответы!**

# МЕЖДУНАРОДНЫЙ ФОРУМ БИЗНЕСА И ВЛАСТИ



RETAILWEEK.RU

НЕДЕЛЯ  
РОССИЙСКОГО  
РИТЕЙЛА  
2019

**ДО ВСТРЕЧИ В ИЮНЕ 2019**

РЕГИСТРАЦИЯ И БРОНИРОВАНИЕ: [RETAILWEEK.RU](http://RETAILWEEK.RU)

СВЯЗАТЬСЯ С НАМИ: +7 495 924 02 80, [INFO@RETAILEVENT.RU](mailto:INFO@RETAILEVENT.RU)