

Точка зрения

Рынок сам подтянется

Создавать сеть «Соседи» группа бизнесменов решила 11 лет назад, когда увидела разницу между уровнем торговли в Литве и Беларуси. Сеть развивается при участии литовских специалистов, а формат супермаркета выбран потому, что им лучше управлять. В ближайшие 3 года сеть планирует построить до 20 новых магазинов в райцентрах. О своем видении ситуации рассказывает заместитель директора по маркетингу и розничной торговле сети «Соседи» Робертас ШУЛЯУСКАС.

— Робертас, что иностранные инвесторы прежде всего оценивают, приходя на рынок?

— Объем товарооборота и платежеспособность покупателей. Обычно сразу не стоит задача быстро заработать, сначала нужно войти в рынок, определить своего покупателя.

Везде есть своя специфика: если ты умеешь торговать в Литве, то это еще не значит, что так же хорошо у тебя получится и в Беларуси. Поэтому при открытии наших первых магазинов было больше экспериментов: как и чем торговать, в каком направлении развиваться. Первые годы на белорусском рынке не были столь успешными.

— Какая концепция развития была выбрана и каков промежуточный результат?

— Сеть развивалась в большей мере путем слияний, арендуя уже существующие магазины. Но будущее развитие вы видим через строительство новых объектов своими силами. Это позволяет наиболее полно воплотить свой стандарт бизнеса и обслуживания, заранее продумать помещения для дополнительных производств, для цветочного магазина, аптеки, обменного пункта, площадь парковки.

В прошлом году мы открыли первый гипермаркет (5 тыс. м²). Это был интересный опыт и вызов для нас самих. Общая выручка сети за прошлый год удвоилась. Думаю, это результат того фундамента, который был заложен в 2010–2011 гг., когда мы утвердились на рынке. Ведь чтобы открывать новые магазины, место для них надо находить за год. Теперь основное направление — регионы. Мы планируем открыть магазины в Могилеве, Мозыре, Барановичах, Осипови-

цах. Рентабельность бизнеса может быть и не такая высокая, как в 2011 г., но это следствие конкуренции. Так что мы полагаем, что сможем работать, повышая товарооборот.

— На чем строится ваша маркетинговая стратегия в текущем году?

— Используя европейский опыт, мы четко спланировали акционные и маркетинговые мероприятия. В течение года знакомили поставщиков со своим годовым планом, чтобы они заранее знали требуемые объемы и ассортимент. За счет планирования мы смогли провести в прошлом году 12 успешных акций, в текущем году их будет уже 17.

Мы четко определили, с какими покупателями хотим работать, кого хотим видеть в этой категории, и на этом строим долгосрочную стратегию. В оформлении магазинов вкладывается больше средств, чем у конкурентов. Не случайно многие считают самым красивым в Минске наш гипермаркет на Долгиновском тракте.

Важное место занимает политика скидок. Наиболее лояльным покупателям выдаются дисконтные карты, готовятся спецпредложения для отдельных групп. Третья часть нашей маркетинговой стратегии — расширение ассортимента, который будет интереснее.

— С местными поставщиками проблемы не возникают?

— Особый разговор — о сроках годности товаров, я не вижу предложений, чтобы легче стало работать ритейлу и удобнее ориентироваться покупателям. Во всем мире на продукт пишется срок годности, а у нас дата изготовления и примечание к ней: срок годности, например, 45 дней. Удобно ли, скажем, бабуш-

ке-пенсии вычитать, когда он закончится? Продавцам, которые следят за сроками годности, и то нелегко. Если бы всех изготовителей заставили указывать, когда заканчивается срок годности продукта, это бы облегчило задачу контроля в ритейле.

Во-вторых, важна отсрочка платежа, поэтому указывать какой-то один срок для оплаты всех товаров, как предлагается, нельзя. Это может повлиять на ассортимент, а в конечном счете — и на цены. Если меня заставят рассчитываться с поставщиком за 15 дней, а его продукция продается за 30 дней, то для расчетов придется брать кредит. Получается, что иногда целесообразнее сократить ассортимент.

Чтобы упростить работу с поставщиками, мы стараемся стандартизировать все процессы поставки, проверки качества, ассортимента и т.д. При этом с госпредприятиями иногда возникают проблемы: нет постоянного ассортимента, заказы делаются до сих пор по телефону. Поэтому часто привозится не то, что заказано, отсюда — конфликты при приемке. Мы полагаем, что если появляется новый продукт, то поставщик должен нам доказать, что он будет хорошо продаваться, что у него хорошая цена. Процедура введения в ассортимент — это целая техническая цепочка, которую госпоставщики не видят и не хотят понимать. Если товара нет в ассортиментной матрице, то его даже технически нельзя принять.

Тем не менее в прошлом году мы не разорвали ни одного контракта, и сегодня у нас около 500 поставщиков. Для сравнения: в европейских супермаркетах их около 2 тысяч. В Литве, правда, чуть меньше, чем в Беларуси, но там больше дистрибуторов. Здесь же поставщиков может быть больше. В некоторых отраслях чувствуется отсутствие нормальной конкуренции: какие-то продукты привозят всего 2–3 изготовителя. А ведь когда их, скажем, десяток, то и цена лучше и больше можно продать.

— Как вы оцениваете законопроект о государственном регулировании торговли?

— По-моему, такой закон должен обеспечить две цели: нормальную конкуренцию на

рынке и сдерживание роста цен в рознице. Сейчас мы наблюдаем, что цены в торговых сетях из-за конкуренции, мониторинга, акций становятся ниже, чем те, которые предлагают иные мелкие предприниматели. Думаю, именно поэтому они и стали инициаторами изменений в законопроект, боясь конкуренции, поэтому видят для себя один выход — ограничить присутствие торговых сетей на рынке, искусственно сохранив за собой его часть, которой не умеют управлять, и где не могут хорошо работать.

Например, предприниматели пишут в Минторг об угрозе монопольного повышения цен в сетевой торговле. Мой опыт позволяет утверждать, что такая угроза мнимая. Я проработал в Литве 10 лет в одной из самых крупных торговых сетей и свидетельствую, что в результате того, что 4 большие сети жестко конкурируют между собой, цены те самые 10 лет остаются на одном уровне, хотя растет стоимость энергоресурсов. Как это удается? Крупные сети могут себе позволить закупать большое количество товара, экономить на логистике, дистрибуции, знают, какие продукты должны быть, на каких полках и как представлены. Если бы в Литве был принят закон, предлагаемый сегодня белорусским Минторгом, то, я уверен, настоящей конкуренции не было бы.

Опасаться, что крупные сети развиваются, не стоит — их на белорусском рынке сегодня всего-то 15–20. Посмотрите, когда большой игрок покупает маленькую сеть или приватизирует отдельный торговый объект, как правило, товарооборот существенно вырастает. Почему? Возможно, потому, что старый государственный объект не использовал весь свой оборот или свои возможности? Опыт стран ЦВЕ показал, что когда появилось больше сетей, налоги выросли в разы. Это значит, что выиграли не только покупатели, но и государство.

Сейчас мы изучаем состояние торговли в регионах. Даже в Витебске, Гомеле, Бресте оно сильно отличается от столичного, а о райцентрах и говорить нечего: в городе с населением 50 тыс. жителей зачастую негде купить свежее мясо, кулинарию, выпечку. Все это могут принести сети, кото-

рые знают, как это сделать, чтобы повысить потребление. Сравните их с бывшими советскими магазинами по качеству обслуживания: здесь вас и приветствуют, и благодарят за покупку, и если возникает спорная ситуация, то мы говорим — покупатель всегда прав, даже если он приносит вчерашнее молоко, которое у него прокисло... И мы меняем пакет молока, возвращаем разницу в цене, если она где-то неправильно указана. Если развитие крупных сетей помогает снижению цен, повышает качество обслуживания, усиливает ассортимент, помогает государству собрать хорошие налоги, то в чем здесь проблемы?

Нормальное развитие ритейла в Беларуси началось всего 2–3 года назад. Поэтому нужно время, чтобы понять, куда он движется. Так, 2 года назад не было ни такой конкуренции, ни острой потребности в кассирах и продавцах. Сейчас кассиры у нас зарабатывают по 4 млн. Вг. Для сравнения: в Литве мало сетей, где кассиры получают эквивалентную сумму, поскольку там на рынок давит безработица. Здесь же именно конкуренция поднимает зарплату. Первые результаты развития рынка будут видны только через 5–6 лет. Вот тогда можно будет принимать меры, если в самом деле кто-то займет доминирующее положение и попытается создавать льготные условия для мелких магазинов. Сейчас же препятствовать развитию сетей просто неумно: через 5 лет рынок сам подтянется к международному уровню.

— Какие последствия будет иметь запрет вносить в договор поставки товаров обязательства оказания поставщику услуг по продвижению товаров?

— У разных продуктов разный бюджет на продвижение. Например, у «Кока-Колы» в ценообразовании забито 50–70% расходов на рекламу. Это значит, что такой бренд имеет деньги на продвижение и тратит их на эти цели. А смогут ли себе позволить дополнительные расходы на продвижение наши производители молочной продукции, если им придется заключать отдельные договоры? Будет сложно тем, у кого в цене нет маркетинговых расходов.

Беседовала Оксана КУЗНЕЦОВА

Цена ограничений

Крупные розничные торговые сети занимают все больше места на потребительском рынке во всем мире. Так, согласно докладу Межгосударственного совета по антимонопольной политике в декабре 2012 г. в ЕС на долю сетей приходится до 80% розничной торговли продовольственными и непродовольственными товарами. Аналогичная ситуация наблюдается и в странах СНГ, в т.ч. в Беларуси.



Алеся ТЯБУС,
юрист ИООО «Сорайнен и партнеры»

Максим СОЛОГУБ,
партнер ИООО «Сорайнен и партнеры»



Основные проблемы, которые могут возникнуть в связи с ростом влияния крупных торговых сетей (и на которых акцентируют внимание предприниматели), были названы в Декларации Европарламента о расследовании злоупотреблений положением крупными торговыми сетями, работающими в ЕС. Там отмечалось, что доминирующие на рынках крупные сети могут ограничивать доступ поставщиков к рынкам сбыта, навязывать им дополнительные маркетинговые услуги и заниженные цены на товары, которые поставщики зачастую могут обеспечить не только за счет уменьшения издержек, а путем

снижения качества и т.п. Все это может привести к ограничению конкуренции и нарушению прав потребителей. Поэтому в некоторых странах ЕС (Португалии, Венгрии, Великобритании) для минимизации негативных последствий были запрещены дискриминационные условия сделок с поставщиками, установлен повышенный контроль над экономической концентрацией торговых сетей и инфраструктурные ограничения. Например, в 2009 г. в Великобритании ритейлерским сетям запретили приобретать новые торговые площади в местах, где они уже

обладали достаточным присутствием.

Сходные меры приняли либо планируют принять наши ближайшие соседи. Яркий пример — Федеральный закон РФ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации», направленный на поддержку малого и среднего бизнеса в сфере торговли и на устранение недобросовестной практики и давления на контрагентов со стороны крупных компаний. Закон запрещает применение дискриминационных условий работы торговых сетей с поставщиками и грозит нарушителям серьезными штрафами. Например, ФАС РФ приняло решение о наложении штрафа свыше 100 млн. RUB на торговую сеть Metro Cash&Carry за дискриминацию поставщиков рыбы. Правда, это решение обжалуется теперь в арбитражном суде. В России также установлены инфраструктурные ограничения: крупные сети, занимающие более 25% товарооборота товаров за предыдущий финансовый год в границах столицы, городов областного подчинения, районов в границах субъекта РФ в предыдущем финансовом году, не вправе приобретать дополнительные торговые площади.

С учетом опыта стран ЕС и СНГ принятие проекта закона «О госу-

дарственном регулировании торговли и общественного питания в Республике Беларусь» с пожеланиями, направленными на ограничение экспансии торговых сетей, достаточно предсказуемо. Действующее антимонопольное законодательство Беларуси не содержит специальных мер, направленных именно на сдерживание роста торговых сетей и предотвращения «вымывания» малого и среднего бизнеса из рынка. Кроме того, общие нормы проекта, запрещающие ограничение конкуренции и злоупотребление доминирующим положением на рынке, позволяют признать недействительными соглашения с поставщиками, содержащие дискриминационные условия.

С другой стороны, с помощью методики антимонопольного регулирования признать торговую сеть, реализующую широкий спектр продукции, субъектом, занимающим доминирующее положение на товарном рынке, и тем самым применить к ней действующие ограничения может быть затруднительно. Традиционные меры позволяют лишь частично ограничить влияние торговых сетей и поддержать равномерное развитие розничной торговли.

Поэтому инициатива белорусских бизнес-союзов по ограничению доли торговых сетей в объеме розничного товарооборота посред-

ством запрета на приобретение дополнительных торговых площадей представляется вполне закономерной. Вопрос лишь в обоснованности расчета доли рынка, которую законодатель в итоге отведет торговым сетям и иным участникам розничной торговли. Предложенная бизнес-союзами модель должна подтверждаться разумным обоснованием и не приводить к искусственному увеличению доли менее эффективных средних и малых компаний.

Важно также заранее предусмотреть решение сложностей, которые могут возникнуть с применением закона на практике. В частности, ограничение на расширение торговых сетей может негативно отразиться на исполнении ранее заключенных ритейлерскими компаниями с государством инвестиционных договоров, предполагающих строительство новых торговых площадей. Закон может лишить инвесторов права использовать построенные торговые площади, что повлечет для них дополнительные убытки. Это потенциально грозит оттоком инвестиций из страны. Поэтому необходимо предусмотреть разумные механизмы, позволяющие минимизировать убытки в подобных ситуациях. Например, ввести некоторые исключения в отношении действующих инвестдогово-