

## КОНЪЮНКТУРА

РИТЕЙЛ

# Как мотивировать покупателя?

*В условиях сжатия потребительских расходов сеть магазинов «Семья» не выходит за рамки общего тренда розничного рынка*

ТАТЬЯНА ВЛАСЕНКО

Директор управляющей компании «ЭКС» Елена Жданова озвучила итоги работы предприятий, входящих в холдинг, в 2015 году, назвав минувший год достаточно успешным, несмотря на «определенное влияние кризиса». Так, выручка с НДС составила свыше 14 млн руб. (110% к 2014 году), розничная торговля также дала прирост — до 112,8%.



«В рознице мы планировали прирост чуть больше, но на планируемые показатели выйти не удалось, хотя мы находимся в динамике, которую демонстрируют другие торговые сети. Прирост по товарообороту — плюс 14% к 2014 году, по трафику 102,7%, по среднему чеку — 103%. Большинство сетей показывают аналогичную динамику», — подчеркнула топ-менеджер.

Рентабельность (по EBITDA) снизилась с 15,6 до 14,9%. Снижение рентабельности, по словам Ждановой, связано с прошлогодней активностью компаний по открытию и реконструкции магазинов. На затраты был отнесен значительный объём инвестиций.

Проседание (до 96,8%) в секторе управления недвижимостью в компании поясняют тем, что в 2014 году была продана часть объектов, что дало физическое снижение товарооборота. Кроме того, на общий результат повлияли скидки, которые предоставлялись магазинам (за исключением концептуальных торговых центров). «Не секрет, что ряд арендаторов (в том числе и федеральных) просят скидки либо закрываются в связи с тяжёлым финансовыми положением. В секторе недвижимости был очень тяжёлый год», — сожалеет Елена Жданова.

В то же время прибыль выросла на 7%, что в нынешних условиях руководитель считает неплохим показателем.

**Елена Жданова, директор управляющей компании «ЭКС»:**

— Думаю, что по показателю доходности мы сопоставимы с крупными феде-

ральными сетями. У нас нет падения трафика. Но в целом мы наблюдаем явную тенденцию к снижению объёма покупок. Средний чек либо показывает рост ниже темпов инфляции, либо вообще не увеличивается. Меняется система потребления, меняется размер чека. Сейчас для нас одна из серьёзных задач — работа над увеличением среднего чека. Привлечь трафик — первая половина дела. Вторая — создать условия, при которых покупатель будет мотивирован сделать покупки в большем объёме. Судя по той картине, что мы видим на рынке, эту задачу решают сегодня все операторы.

В УК «ЭКС» рассказали также о планах по открытию и реконструкции торговых объектов.

Так, в настоящее время наиболее успешно сеть «Семья» развивает формат «магазин у дома». Эти проекты эффективны с точки зрения показателей продаж. В этом году компания планирует продвижение этого формата. «Маленькие форматы востребованы, самое главное — правильный ассортимент, качество и контакт с клиентом», — говорят ритейлеры. Но конкретных планов в цифрах не озвучивается, поскольку из 13 объектов, намеченных к открытию в этом году, пока неясно, сколько придётся на формат «магазин у дома», а сколько на супермаркеты.

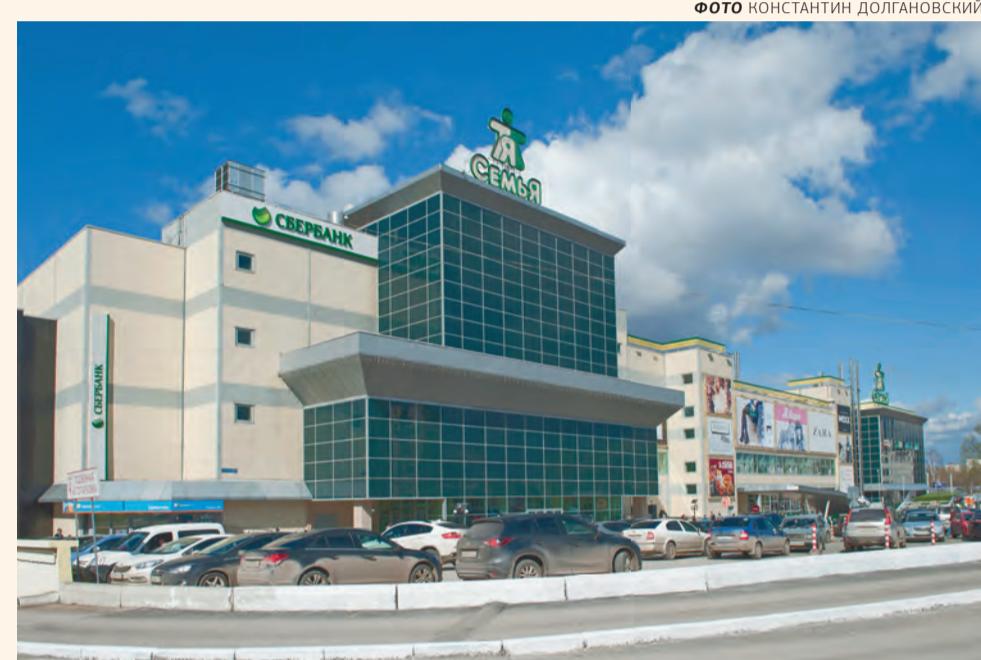
«Мы исходим из наличия площадок, из того, насколько они соответствуют нашим интересам. В настоящее время рассматривается около 15 площадок, по большей части в жилых микрорайонах. Но в любом случае мы ищем площадки от 1,5 тыс. кв. м для супермаркетов, где можно широко представить ассортимент, больше удовлетворить запросы покупателя. Правда, таких немного», — пояснила Жданова.

Кроме того, руководитель рассказала о завершении расчёта проекта на площадке на ул. Спешилова, где компания рассматривает возможность строительства продуктового гипермаркета. По её словам, в конце апреля — начале мая назначена защита проекта внутри группы, после чего он будет презентован собственнику.

Есть идея также провести реконструкцию универсала на ул. Борчанинова, где «Семья» может расширить торговые площади, выйдя на стилобат и увеличив количество парковочных мест.

**Елена Жданова:**

— Необходимость расширения этого объекта назрела. Есть намерение реализовать на этой площадке формат большого супермаркета, несколько меньшего



по площади, чем в «Столице», или гипермаркета на ул. Революции, но аналогичной концепции. Мы рассматриваем сохранение арендаторов цокольного этажа, потому что нет смысла отказываться от дохода. Есть мысли привлечь в проект крупных федеральных операторов. Но это пока только намерения. Останавливает то, что универсал — второй магазин по прибыльности в сети. При реконструкции придётся останавливать на некоторое время его работу. Но планы у нас есть.

Ещё один проект связан с реконструкцией ЦУМа, где обсуждается возможность открытия на первом этаже продуктового магазина «Семья».

Компания по изготовлению полуфабрикатов и готовых блюд «Смак» весь прошлый год посвятила реорганизации производства, решению технологических проблем и изменению производственной линейки. «По сути, ставилась задача выйти на поставки в сторонние сети. Поэтому с точки зрения выручки, возможно, не всё впечатляет, а с точки зрения перспектив сделаны серьёзные шаги, включая вывод на рынок бренда «Киты еды», — пояснила топ-менеджер. По её словам, уже наложены поставки продукции собственного производства в торговые сети «Лента» и «Магнит».

«Киты еды» на этот год запланировали рост товарооборота, причём по поставкам в сторонние сети. Производство сегодня консолидировано в гипермаркете, на площадях «Смака», так что действует одна производственная площадка вместо трёх. И это, как поясняют в компании, позволило достаточно серьёзно поменять процессы, технологии, экономику. «Идеальным вариантом было бы создание отдельной фабрики-кухни с соответствующими технологиями. Но, учитывая ситуацию на рынке, мы не готовы заходить в проект, который очень зависит от прогнозов объёма потребления. А прогнозировать сегодня не представляется возможным. Пока мы видим отсутствие роста потребления полу-

фабрикатов готовой еды. Люди из экономии предпочитают готовить сами», — сетует Жданова.

В 2015 году сеть запустила собственную торговую марку (СТМ, private label) — Family Choice. Под этой маркой продаются лучшие продукты проекта «Прямые поставки из Европы» от производителя. В настоящее время, по словам топ-менеджера, оцениваются возможности поставки вина с виноделен Италии, Испании, Франции в сегменте «эконом» также под собственной торговой маркой, которая находится в процессе разработки. Планы на текущий год оптимистичные. Запланирован прирост выручки розничной сети на 15–16%. В целом по группе прирост должен составить 18%, включая недвижимость. Хотя, по расчётам компании, для сектора недвижимости этот год будет ещё тяжелее, чем предыдущий из-за инерции 2014–2015 годов. «У операторов и арендаторов, по сути, запас финансовой прочности заканчивается», — опасаются ритейлеры.

**Елена Жданова:**

— Боюсь слазить, но пока ситуация немного стабилизовалась. Если этот тренд сохранится, то, возможно, увидим движение вверх. Если наши ожидания оправдаются, то примерно через полгода, к осени, должен начаться подъём. Исходя из психологии людей, покупательских настроений, больше полутора–двух лет человек в ситуации жёсткого ограничения своих интересов и кошелька не выдерживает.

Всё равно какая-то динамика должна появиться. Пока мы наблюдаем серьёзный рост трафика на объектах. Стало много приходить людей, хотя покупок от этого больше не становится. В том числе и на фуд-корте. Люди просто приходят в гипермаркет и гуляют. И это хорошо.

В то же время арендаторы признаются, что ещё не было такого, чтобы в день вообще не было продаж. В основном эта ситуация касается сегмента «средний и средний +». Надеемся, что сегодняшний тренд окажется устойчивым.