

## ИЗДАТЕЛЬ

ЗАО «Индепендент Маркет Девелопмент Групп»  
Москва, Старосадский пер., 6/12, стр. 2  
тел.: (495) 916-58-78; факс: (495) 924-72-68  
www.nta-rus.com; e-mail: nta@nta-rus.com  
Юридический адрес: 117279 Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 55а

## АВТОР ПРОЕКТА

Национальная Торговая Ассоциация  
ДИРЕКТОР ИЗДАНИЯ  
Вадим Зуйков  
ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Алла Князева

knyazeva@nta-rus.com

## ВЫПУСКАЮЩИЙ РЕДАКТОР

Валерия Миронова

## РЕДАКТОР ОТДЕЛА НОВОСТЕЙ

Елена Ростова

newsnt@nta-rus.com

## КОРРЕСПОНДЕНТЫ

Полина Бубенцова, Ирина Новикова,

Татьяна Каретина,

Анна Рябова, Татьяна Созонтова

Станислав Соколов

## ФОТОГРАФЫ

Виталий Агабабян

Александр Данилюшин

Оксана Сапсай

## АРТ-ДИРЕКТОР

Дмитрий Наушкин

## ТЕХНИЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР

Ярослав Белый

## ДИЗАЙНЕР

Дмитрий Семенов

## ФОТОРЕДАКТОР

Оксана Сапсай

## КОРРЕКТОР

Елизавета Полукеева

## РЕЙТИНГОВОЕ АГЕНТСТВО «НОВОСТИ ТОРГОВЛИ»

Руководитель — Анна Пантелеева

## PR-ДИРЕКТОР ЖУРНАЛА

Оксана Речкина

## ДИРЕКТОР ПО РЕКЛАМЕ

Евгений Кормаков

## ОТДЕЛ РЕКЛАМЫ

Ольга Домкина,

Марина Еремина,

Дмитрий Макаров,

Юлия Ненахова,

Владимир Силаев,

## КООРДИНАТОР ПРОЕКТОВ

Римма Аверкина

## ФИНАНСЫ

Татьяна Козина

## СЛУЖБА ПО РАСПРОСТРАНЕНИЮ

Маргарита Балаян,

Наталья Чумакова

## СИСТЕМНЫЙ АДМИНИСТРАТОР

Марат Кудяков

Фото в номер предоставлены компаниями:

Johnson&Johnson, Haribo, Ralf Ringer, «АБК», «Ангстрем»,  
«Дюпон Россия», «ИнфоЛинк», «Мосмарт», «ОСТ-Аква»,  
«Старик Хоттабыч», «Торговый Дом Ярмарка»,  
ТД «Соль», ТД «Сольдо».

Цена — 150 рублей. Годовая подписка — 1800 рублей.

По вопросам размещения рекламы обращаться:

тел.: (495) 916-58-78; факс: (495) 624-72-68

www.nta-rus.com; e-mail: nta@nta-rus.com

Издание является специализированным.

Продажа журнала осуществляется в местах производства

и реализации алкогольной продукции.

Свидетельство о регистрации ПИ №77-3584 от 31.05.2000 г.

Мнения авторов не всегда совпадают с мнением редакции. Перепечатка материалов возможна только после письменного разрешения редакции. Письма и рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Материалы, публикуемые на таком фоне, размещаются на коммерческих условиях. Ответственность за их содержание несет рекламодатель.

Все права защищены. Тираж 30000 экз.

© Журнал «Новости Торговли», 2006

Отпечатано в ООО «Полстар»,

г. Москва, Волоколамское шоссе, д. 4

ГУК МАИ (Сектор Б), (495) 785-57-33

## СОБЫТИЯ

бизнес, стратегии, рынки	04
розница	06
поставщики	14
к сведению	20

## ГЛАВНОЕ

Вектор движения	24
-----------------	----

## ОБОЗРЕНИЕ

Подробности	
-------------	--

Франчайзинг в моде	28
--------------------	----

## Игроки

«Евросеть»: «Мы продаем не телефоны, а услугу по доступу к ним»	32
---	----

Newbu: взгляд в будущее чайной индустрии	37
--	----

## РЫНКИ

Соусы	
-------	--

До степени смешивания	40
-----------------------	----

## Бакалея

Индикаторы рынка	50
------------------	----

## Мороженое

Приятный холодок перемен	56
--------------------------	----

## НОВОЕ

РЕЙТИНГ ТОВАР МАЯ	64
-------------------	----

## ТЕХНОЛОГИИ

Менеджмент	
------------	--

Эйчары учатся считать	70
-----------------------	----

## НТА

Ad Libitum: дизайн-проект «под ключ»	74
--------------------------------------	----

«Полюс»: «Наши наработки составят конкуренцию мировым брендам»	75
--	----

Список членов НТА	76
-------------------	----

Конференция в Омске: здоровых амбиций и драйва	78
--	----

## Подписка

г. Владимир	(0922) 276-232, 386-983 e-mail: info@csart.ru, Елена Кологрива
г. Екатеринбург	(3432) 77-6506/07, 71-0451, 71-2322 e-mail: groa@online.ru, Алексей Промозов
г. Екатеринбург, Березовск, Пышма, Первоуральск	(343) 375-80-71, 375-84-93, 375-84-39, Факс: 375-62-74, 375-79-20, ЗАО «УРАЛ-Пресс» e-mail: info@ural-press.ru
г. Нижний Новгород	(8312) 78-3070, 78-3077, 78-3080 e-mail: mail@icf.nnov.ru, Вероника Перевезенцева
г. Тюмень	(3452) 41-0141, 73-6590 e-mail: tmc72@rol.ru, Светлана Мостовщикова
г. Санкт-Петербург	(812) 325-4179, 326-8201, Эдвард Кабулов
г. Ростов-на-Дону	(8632) 69-6759 e-mail: victor@m-consult.ru, Виктор Богачев
г. Москва	(495) 500-0060 ООО «Интер-Почта-2003», www.interpochta.ru
г. Челябинск	(3512) 78-0699, 60-7135 e-mail: sidor@chel.surmet.ru, Екатерина Галкина (3512) 62-9003, 62-9005 ООО «Южно-уральская почта», e-mail: pochta@chel.surmet.ru
г. Волгоград, Элиста, Астрахань	(8442) 70-0857, 70-0801 e-mail: tamerlan@vlink.ru, Денис Горбузов
г. Мурманск	(8152) 62-6224, «АДРЕС» — служба курьерской доставки
г. Нижний Тагил	(3435) 411448, 417709 ЗАО «Урал-Пресс», e-mail: ntagil@ural-press.ru
г. Пермь	(3422) 602440, 602295, 603542 ООО «Парма-пресс», e-mail: parma-press@permoline.ru

# №100

Перед вами, уважаемые читатели, сотый номер журнала НТ!

Июнь 2006-го стал юбилейным для НТ. Девять лет на рынке бизнес-изданий — это срок. Пройден немалый отрезок пути, и можно подвести итоги. По самым скромным подсчетам, за эти годы на страницах журнала было опубликовано более тысячи интервью с крупнейшими российскими и западными ритейлерами, а по числу статей счет идет уже на сотни тысяч. Основной целью и задачей НТ на протяжении всех этих лет было информировать российских розничных операторов об основных событиях рынка, обеспечивать обмен бизнес-информацией и предоставить площадку для общения. НТ стал также информационной площадкой для проектов НТА — ежегодных международных форумов «Мир торговли» и «Торговля в России», региональных конференций НТА и премии «Товар года». Из года в год по мере развития рынка, усложнения бизнес-задач и технологий расширялся и круг тем издания. Торговая недвижимость, региональная экспансия, сделки М&А, аутсорсинг, франчайзинг, собственные торговые марки сетей, эволюция торговых форматов, логистика и дистрибуция — это далеко не все, о чем сегодня можно прочесть в НТ. Комментарии независимых экспертов и аналитиков в каждом номере журнала стали своеобразной визитной карточкой издания. Из НТ можно узнать также мнение коллег по бизнесу по тому или иному вопросу. В поле зрения журнала — основные тенденции развития рынков FMCG. По статьям новостного блока журнала можно проследить все основные вехи развития российской розницы без малого за десять лет — в них нашли отражение крупнейшие события российского розничного рынка. Темы публикаций всегда актуальны, поскольку актуальность — это критерий выбора информации.

Скоро — в ноябре 2007 года — НТ отметит еще один юбилей — 10 лет на рынке.

НТ №100 предоставляет уникальную возможность для подписчиков журнала выиграть эксклюзивный приз на форуме «Мир торговли»! Подробная информация в зоне регистрации и на стенде НТ.



Редакция НТ

# ВОДОРАЗДЕЛОЧНЫЙ МОМЕНТ



**Запрет на ввоз в Россию минеральной воды «Боржоми» может существенно повлиять на расстановку сил на рынке минеральной и питьевой воды, ежегодные темпы роста которого составляют 10-15%. Прогнозы аналитиков относительно того, кто заберет себе долю «Боржоми» на российском рынке, расходятся — по разным оценкам, в выигрыше может остаться «Нарзан» или бренды транснациональных компаний: «БонАква» и «Аква Минерале».**

Запрет на ввоз в Россию с 7 мая минеральной воды «Боржоми» был введен на основании письма главного санитарного врача России и руководителя Роспотребнадзора Геннадия Онищенко «О принятии мер, направленных на прекращение оборота минеральной воды «Боржоми», не соответствующей установленным требованиям» от 4 мая, в котором говорится о том, что, «согласно результатам проводимых лабораторных исследований, такие свойства минеральных вод, расфасованных в различные емкости, как общая минерализация, ионный состав, жесткость, не соответствуют показателям, указанным на их маркировке». В письме также говорится, что из «69 исследованных в апреле текущего года проб указанного наименования минеральной воды 68 (98,6%) не отвечали установленным требованиям». Реакция от компании «Воды Боржоми», дочерней структуры холдинга GG&MW/IDS, последовала незамедлительно: в компании объявили о том, что в добровольном порядке (до получения официальных документов о претензиях к качеству и происхождению воды) прекращают поставки минеральной воды и принимают нереализованную воду «Боржоми» от дистрибьюторов обратно на свои склады.

Запрет на ввоз «Боржоми» в Россию — лишь формальная причина, а само решение следует считать политическим, полагают грузинские власти. С такой точкой зрения соглашаются и многие эксперты в России. Сама же грузинская компания заверяет, что на заводе «Боржоми» в Грузии налажена жесткая система контроля качества, исключающая любое изменение состава воды. По словам представителей компании, химический состав воды был неизменным последние 70 лет, поэтому источники происхождения не соответствующего санитарным нормам «Боржоми» следует искать на территории России. «До 30% стоимости воды приходится на транспортную составляющую, везти поддельный «Боржоми» из Грузии не имеет экономического смысла, гораздо выгоднее разместить производство фальсификата в 100 км от основного рынка сбыта», — отмечает директор по внешним связям компании «Воды Боржоми» Сергей Рыбак. По словам вице-президента и директора по водным ресурсам компании GG&MW Левана Багдавадзе, доля фальсифицированной продукции в общем объеме присутствующего на российском рынке «Боржоми» не превышает 1-2%, а в регионах — 3-4%. Как говорят в компании, на заводе «Боржоми» в Грузии вода на анализ берется с конвейера каждый час и один раз в два дня из скважины. Состав воды проверяется в заводских лабораториях, к тому же исследование воды проводит английская компания «Гамма». Раз в месяц воду «Боржоми» отправляют на исследование в российские лаборатории (исследования проводит ВНИИ пивоваренной, безалкогольной и винодельческой промышленности Россельхозакадемии и Институт курортологии), а также в независимые лаборатории в Англии и Франции.

Закрытие российского рынка для «Боржоми» весьма ощутимо: на Россию приходилось до 60% объемов всех поставок. «Решение о полном запрете ввоза в Россию минеральной воды «Боржоми» из Грузии, по-видимому, значительно осложнит перспективы развития одного из наиболее динамичных брендов на рынке минеральной и питьевой воды», — комментирует менеджер по связям с общественностью компании «Бизнес Аналитика» Дмитрий Иванов. По данным «Бизнес Аналитики», отрыв доли «Боржоми» по стоимости в крупных российских городах в первом квартале этого года составлял всего 2 процентных пункта от идущих

«ноздря в ноздю» лидирующих брендов — «Аква Минерале» и «БонАква» (доля «Боржоми» составляла 13% по сравнению с 14,4% у «Аква Минерале» и 14,6% у «БонАква»). При этом в Москве, где доля «Боржоми» стабильно росла в последние два года, марка уже заняла первое место и обошла двух общероссийских лидеров почти на 3 п.п.: 15% у «Боржоми» против 12,1% у «Аква Минерале» и 12,5% у «БонАква».

Динамичное развитие бренда «Боржоми» подтверждается и данными исследования компании «КОМКОН» («Российский индекс целевых групп» за первые три месяца этого года). По данным компании, рейтинг «Боржоми» среди потребителей за указанный период поднялся на второе место (27,3%), в то время как в 2005 году «Боржоми» занимала третье место (25%), а в 2004-м — четвертое (22,8%). При этом показатели основных конкурентов «Боржоми» за аналогичный период остались на прежнем уровне (рейтинг питьевых вод «Аква Минерале» составил 38,2% за 2005 год и 37,9% за первые три месяца 2006 года, рейтинг «БонАквы» — 27,7 и 26,3% соответственно), а рейтинг «Нарзана» даже опустился с 19,1 до 17,5%.

Аналитик ФК «Уралсиб» Марат Ибрагимов полагает, что место «Боржоми» на рынке займут другие кавказские воды, например, «Ессентуки» и «Нарзан», а также региональные игроки. «Какую-то долю рынка смогут перехватить такие международные бренды как «БонАква» и «Аква Минерале», — полагает эксперт. Однако, по мнению начальника управления продажами компании «Нарзан» Сергея Егоркина, перспективы замещения «Боржоми» «Ессентуками» не кажутся столь очевидными: «Ессентуки» — лечебная вода, поэтому ситуации потребления этой воды ограничены, например, для сегмента HoReCa эта вода не подходит. По словам эксперта, до 50% доли «Боржоми» может занять «Нарзан» — прежде всего за счет сегмента HoReCa и нежелания дистрибьюторов терять доходность. «У «Боржоми» и «Нарзана» в большинстве регионов сформировался общий «клуб» дистрибьюторов, оба бренда представлены в одном ценовом сегменте, поэтому дистрибьюторы поспешат компенсировать доходность по этой категории за счет «Нарзана», — отмечает Сергей Егоркин. По словам эксперта, уже в середине мая доля «Нарзана» в сетевом канале увеличилась, но наиболее ощутимый рост был зафиксирован в сегменте HoReCa: «Сложно даже сказать, насколько увеличатся наши заказы от ресторанов и кафе, спрос в первые две недели после введения запрета на «Боржоми» — огромный», — отмечает эксперт. В то же время Сергей Рыбак считает, что в максимальном выигрыше от ухода «Боржоми» с российского рынка окажутся компании с налаженной дистрибуцией, а таких, по словам эксперта, на рынке всего две (исключая «Воды Боржоми»): PepsiCo и Coca-Cola Company.

Марат Ибрагимов признает, что восстанавливать позиции «Боржоми» впоследствии будет очень трудно. «Во многом это, конечно, зависит от того, насколько долго продлится запрет. Судя по всему, это надолго, так что решение Роспотребнадзора о запрете «Боржоми» будет весьма болезненным ударом для компании», — полагает эксперт. В GG&MW нацелены на освоение новых рынков. «Боржоми» поставляется в 28 стран, основные рынки — страны СНГ и Балтии. Также грузинская вода экспортируется в США, Израиль, страны Восточной Европы, Германию и ряд других. Интерес к воде «Боржоми», по словам Левана Багдавадзе, также проявляют Индия и Южная Корея, перспективными рынками в компании считают Китай и страны Ближнего Востока. В данный момент основной упор в продвижении воды в компании делают на Украину и страны Балтии: для этих стран были сняты рекламные ролики, позиционирующие «Боржоми» как минеральную воду класса премиум. По словам Сергея Рыбака, рост продаж «Боржоми» в Украине составил в 2005 году 100%, в 2006 году в компании рассчитывают увеличить продажи в полтора раза. В странах Балтии рост «Боржоми» в 2005 году составил 80%.

Тем не менее, как признают специалисты в области брендинга, в случае возвращения «Боржоми» на российский рынок сила классического бренда «Боржоми» поможет компании вернуть позиции. «Сила бренда «Боржоми» — в его истории, многолетних традициях его потребления. На этой воде выросли поколения, название «Боржоми» вошло в поговорки, в этом — огромный потенциал, для бренда — отмечает исполнительный директор брендингового агентства Mildberg Вадим Журавлев. — Помимо этого, если «Боржоми» вновь появится на полках магазинов, будет иметь значение и психологический момент: «Опять «Боржоми», наконец-то», — будут думать покупатели», — отмечает эксперт.

В то же время, по словам директора по маркетингу и стратегическому планированию брендингового агентства Soldis Олега Ткачева, для закрепления позиций на рынке у всех возрастных категорий, а не только у тех потребителей, которые помнят «Боржоми» еще с советских времен, компании нужно будет заняться осовремениванием бренда и пропагандой чистоты его происхождения. «Что касается восстановления позиций на рынке, то все будет зависеть от активности и нетривиальности действий компании «Боржоми». На наш взгляд, перспективным было бы объединение с надзорными органами в деле ликвидации «левых» производителей и их продукции с параллельной бурной кампанией «Вернем настоящий «Боржоми»!». В ходе этого процесса можно было бы обновить дизайн бренда, пропагандируя новый уровень защиты товара», — комментирует Олег Ткачев. По словам эксперта, подобная акция требует четкой организации и аккуратного планирования, но эффект для бренда может быть весьма благоприятным.

## ОТ ПРИЛАВКА — В БАССЕЙН

Французская компания Decathlon («Декатлон»), владелец одноименной международной сети спортивных магазинов, объявила о выходе на российский рынок. Первый спортивный гипермаркет «Декатлон» площадью 8 тыс. кв. м открылся в мае этого года на 84-м км МКАД, между Алтуфьевским и Дмитровским шоссе и стал одним из самых больших магазинов сети в мире. Общая сумма инвестиций в строительство магазина составила 15 млн евро.

Ассортимент гипермаркета составляет 15 тыс. наименований исключительно фир-

менных товаров компании. В ассортиментном портфеле «Декатлон» 13 торговых марок для 65 видов спорта. Ассортимент каждого бренда строится вокруг определенного вида спорта — фитнес, туризм, гольф, велоспорт, конный спорт, водные, горные, легкоатлетические виды спорта и ряд других. У каждой марки «Декатлон» есть технический партнер — известный спортсмен. Например, в продукцию фирмы «Декатлон» был экипирован французский путешественник Никола Ванье, совершивший путешествие по Сибири. «Благодаря его советам по усовершенствованию снаряжения мы можем выйти на рынок с новым продуктом», — говорит генеральный директор компании «Декатлон» в России Жеро Д'Адемар де Кранзак.



Компания «Декатлон» намерена предложить инновационную продукцию по доступным ценам. Низкие цены обусловлены отсутствием затрат на рекламу брендов компании. «Мы не будем проводить ника-

ких рекламных кампаний, потому что это очень дорого, — говорит Жеро Д'Адемар де Кранзак. — Мы стараемся минимизировать свои затраты, чтобы удерживать низкие цены». Такое позиционирование базируется на стремлении компании сделать спорт доступным для каждого. Тот принцип обуславливает и месторасположение магазинов — за чертой города, рядом с транспортными узлами, что дает возможность увеличивать площадь гипермаркета и парковок.

Летом компания планирует открыть вокруг магазина спортивные площадки и бассейн,

где для покупателей будут проводиться баскетбольные и футбольные матчи, командные игры, соревнования, обучение плаванию, а также катание на лошадях.

Первый российский гипермаркет «Декатлон» не станет единственным. Предполагается, что в 2007 году компания откроет в России еще несколько магазинов площадью около 8 тыс. кв. м, вложив в строительство каждого гипермаркета не менее 15 млн евро. По словам Жеро Д'Адемар де Кранзака, первый опыт определит дальнейшие перспективы компании. При успешности развития первого российского проекта планируется и далее открывать магазины в Москве, Подмосковье, а затем в других крупных российских городах. К 2008 году компания намерена построить в России собственный склад.

Группа «Декатлон» основана в 1976 году во Франции. Специализируется на производстве и продаже спортивных товаров. Сеть «Декатлон» включает в себя более

350 магазинов в 14 странах Европы, Азии, Северной и Южной Америке. В 2005 году оборот компании составил более 3,7 млрд евро. В 2006 году группа планирует реализовать около 40 ритейл-проектов.

## «КОРА» ВЫХОДИТ НА СОПРЕДЕЛЬНЫЕ РЫНКИ

Один из лидеров кузбасского ритейла — компания «Кора» объявила о начале региональной экспансии. До этого «Кора» развивалась исключительно в пределах своего региона, однако активность коллег из других регионов убедила кемеровчан попытаться выйти на сопредельные рынки. Деньги на региональное развитие «Кора» намерена занять у инвесторов — компания приняла решение о выпуске облигационного займа объемом 1 млрд руб. сроком на 3 года.

Сегодня в составе «Коры» 18 магазинов разных форматов — одноименные супермаркеты, дискаунтеры «Червонец» и торговые центры «Палата». Магазины работают в Кемерове, Новокузнецке, Ленинск-Кузнецком, Прокопьевске и Полысаеве. Последний открытый объект — гипермаркет «Палата» в Кемерове (площадь торгового зала 4,8 тыс. кв. м). Оборот компании за прошлый год составил 3,6 млрд руб.

Для экспансии в другие регионы будет использован прежде всего формат торгового центра. Так, в Новосибирске, где компания уже приобрела на муниципальных торгах за 102 млн руб. двухлетнее право аренды пло-



Сергей Степанов, генеральный директор компании «Кора»

щадки в 2,8 га, будет построен торговый центр площадью свыше 40 тыс. кв. м под названием «Гуляй город». Начать строительство компания планирует летом 2006 года. ТЦ будет строиться в возводимом в настоящее время микрорайоне Военная Горка, и начало его работы должно совпасть со сдачей большей части строящегося здесь жилья. Впрочем, в этом же районе намерены строить торговые центры компании «Эльдорадо» и «Сибирский гигант». Так что без конкурентов «Коре» не обойтись.

Площадки под торговые центры «Кора» ищет также в Томске и Барнауле, однако, как говорят в компании, в случае, если подходящих участков не окажется, «Кора» готова построить здесь по несколько стандартных супермаркетов площадью от 1 тыс. кв. м.

Финансирование региональной экспансии будет проводиться за счет средств, полученных от облигационного займа, который компания планирует разместить на ММВБ уже этим летом. Организатором займа станет новосибирская ИФК «Алемар», уже выступавшая в этом качестве в прошлом году, когда «Кора» размещала вексельный заем.

«Кора», пожалуй, одной из последних из числа сибирских розничных компаний первой пятёрки решилась покинуть родной регион. Первым это сделал новосибирский «Холодей классик», который открыл гипермаркет в Барнауле еще в конце 2003 года площадью свыше 20 тыс. кв. м. В прошлом году свои магазины открыла в Новосибирске и Кемерове Красноярская «Алли». Два супермаркета в Новосибирске есть и у барнаульской «Марии Ра».

## «ЭЛЬДОРАДО» ВЛОЖИТ В НОВОСИБИРСК \$300 МЛН

Компания «Эльдорадо» объявила о своей готовности построить в Новосибирске крупный торгово-развлекательный центр и транспортный терминал. С учетом анонсированных ранее проектов и общего объема инвестиций — порядка \$300 млн — «Эльдорадо» станет крупнейшим девелопером в Западной Сибири.

Основное направление вложения средств «Эльдорадо» в Новосибирске — строительство торговых комплексов. Так, сегодня эта компания уже объявила о своем намерении самостоятельно возвести ТРЦ общей площадью 40 тыс. кв. м на площади Карла

## Открытие новых розничных объектов (апрель-май 2006 года)

## «Седьмой Континент»

13 мая. Санкт-Петербург, ул. Энгельса, 154, ТРК «Гранд Каньон». Гипермаркет «Наш», торговая площадь — 6000 кв. м. Ассортимент — более 35 тыс. наименований.

## «Квартал»

10 мая. Ульяновск, Октябрьская ул., 38а. Торговая площадь — 380 кв. м. Ассортимент — 5 тыс. наименований.

## «Патэрсон»

22 апреля. Королев, пр-т Космонавтов, 27б. Торговая площадь — 1100 кв. м.

23 апреля. Краснодар, ул. Стасова, 182, ТРК «Меридиан».

Торговая площадь — 1100 кв. м.

## «Первая помощь»

11 мая. Москва, ул. Профсоюзная, 5/9. Фармамаркет.

Площадь торгового зала — 131 кв. м.

11 мая. Санкт-Петербург, пр-т Пятилеток, 8, корп. 1.

## «М.Видео»

12 мая. Санкт-Петербург, Гражданский пр-т, 41б.

ТЦ «Грэйт». Торговая площадь — 1800 кв. м. Ассортимент — 20 тыс. наименований.

## «Техносила»

18 мая. Казань, пр-т Ямашева, 93, ТЦ «Савиново».

Торговая площадь гипермаркета — 3 тыс. кв. м.

Ассортимент — около 20 тыс. наименований.

18 мая. Пенза, ул. Суворова, 144а. Площадь магазина — 2 600 кв. м.

Ассортимент — более 18 тыс. наименований.

18 мая. Пермь, бульвар Гагарина, 4б. Площадь — более 2 800 кв. м.

18 мая. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 4б. Площадь магазина — 2 800 кв. м.

Маркса, а также принять участие в строительстве торгового центра (28 тыс. кв. м), который будет возводить местная компания «Сибирский гигант» (в нем «Эльдорадо» выкупит 6 тыс. кв. м под свой будущий магазин «Электро Плаза»). Общий объем инвестиций в эти проекты может превысить \$70 млн.

Но, судя по всему, это только начало. В апреле компания объявила о том, что намерена возвести в Новосибирске ТРЦ, который станет самым крупным объектом в Западной Сибири. «Эльдорадо» уже выкупила участок земли размером 5,6 га в пойме реки Каменка за 219 млн руб. Общая площадь будущего ТРЦ составит порядка 100 тыс. кв. м, а размер инвестиций превысит \$100 млн. Парадокс новосибирской географии состоит в том, что участок, купленный «Эльдорадо», находится практически в центре города. Пойма Каменки представляет собой одну из многочисленных «лаун» на городской карте — крупный незастроенный участок, окруженный со всех сторон жилыми районами. К тому же будущий ТРЦ находится в 10-15-минутной доступности от центра города — площади Ленина.

Желание «Эльдорадо» вложиться в недвижимость понятно. Крупные объекты торговой инфраструктуры Новосибирска пока можно пересчитать по пальцам. Самые большие из них — гипермаркет «Гигант» (22 тыс. кв. м), ТРЦ «Континент» (25 тыс. кв. м, из которых 15 тыс. кв. м — торговая площадь). Сегодня в разной стадии реализации находится еще

целый ряд проектов, однако пока цены на недвижимость стремительно растут — спрос на качественные площадки существенно опережает предложение.

Впрочем, ограничиваться только торговой недвижимостью в «Эльдорадо» не собираются. Компания уже заключила предварительную договоренность с новосибирской областной администрацией о выделении ей земельного участка размером 80 га в районе аэропорта Толмачево. Здесь, по словам главы Сибирского филиала компании «Эльдорадо» Ивана Устинова, компания намерена построить грузовой терминал класса А общей площадью свыше 250 тыс. кв. м. Объем инвестиций составит порядка \$125 млн. Строительство будет вестись очередями в 50 тыс. кв. м каждая и начнется уже летом этого года. Заработает первая очередь в 2008 году. Будущий склад будет играть роль РЦ «Эльдорадо», его мощности не планируются сдавать в аренду другим компаниям.

#### «КАТЮШКИ»: НОВОЕ КАЧЕСТВО ШОПИНГА

В Лобне началось строительство первого мультиформатного торгового центра торговой площадью около 13 тыс. кв. м и парковкой на 1 тыс. машиномест. Инвестором и заказчиком нового объекта является ЗАО «Промкомплекс», генеральный подрядчик — ОАО «Монолит» (группа компаний, в которую входит «Промкомплекс»). Объем инвестиций в строительство — \$15 млн. ТЦ будет располагаться в черте подмосковного

города Лобня, у коттеджного поселка Катюшки, по которому проект получил свое рабочее название.

Перспективность проекта — в его местоположении: на пересечении двух транспортных артерий города, к тому же при полном отсутствии поблизости современных форматов торговли, а также свободных земель на территории города, что исключает конкуренцию в перспективе как минимум на 10 лет. Согласно маркетинговым исследованиям, ежемесячный средний уровень доходов жителей Лобни — около \$600 на семью, при этом часть жителей имеет доход порядка \$800-1000.

В соответствии с западными классификациями и согласно заявленным параметрам ТЦ «Катюшки» — районный комплекс с потоком посетителей 60-80 тыс. человек в месяц. Покупателями станут жители строящихся поблизости высотных домов, коттеджных и дачных поселков. Общая планировка ТЦ традиционна для такого рода объектов. Якорным арендатором цокольного этажа будет продуктовый супермаркет (5 тыс. кв. м). На этом же уровне разместятся спортивные товары. «Досуговая составляющая, под которую планируется отвести от 20 до 40% площади ТЦ, займет место на втором и третьем этажах, — говорит бренд-менеджер компании «Промкомплекс» Елена Лебедева. — В этой зоне будут расположены предприятия общепита, детский «Воздушный городок», магазины по продаже книг, а также товары для женщин».

По словам Елены Лебедевой, в составе наиболее вероятных участников проекта фигурируют такие компании, как «Перекресток», «ОлГуд!» (бытовая химия и косметика), Oggi (одежда), «Эльдорадо» (бытовая техника и электроника), ведутся переговоры с компаниями «Космик» (развлечения), «Паяна» (обувь), «Спортмастер» (спортивные товары), «Симба» (товары для детей). Для профессионального технологического проектирования ТЦ в качестве консультанта приглашена компания «БИО», которая имеет опыт по технологической постановке ресторанов и супермаркетов.

Планируемый срок окупаемости ТЦ составит 5,5-6 лет. «Возможно, срок окупаемости растянется до 8 лет, — отмечает Елена Лебедева. — Такой большой по российским меркам срок окупаемости объясняется просто: несмотря на близость Лобни к столице платежеспособность местного населения существенно ниже, чем жителей Москвы».

#### RALF RINGER VIP-ФОРМАТА

Компания Ralf Ringer до конца 2006 года планирует открыть пять магазинов формата VIP. Первый VIP-магазин начал работу в декабре прошлого года в ТЦ «Рублевский», второй расположен в ТЦ «РИО». По состоянию на май розничная сеть компании представлена 45 магазинами в Москве, Санкт-Петербурге и Ярославле и двумя VIP-магазинами в Москве.

По словам заместителя директора департамента маркетинга компании Ralf Ringer

Татьяны Струк, решение об открытии магазинов VIP-формата принято в связи с желанием компании привлечь более состоятельную аудиторию. «Обувь Ralf Ringer, и прежде всего линии Classic, Active и Weekend, вызывает интерес у состоятельных потребителей, но формат и оформление обычной торговой точки не соответствуют представлениям о магазине, продающем дорогую обувь», — говорит Татьяна Струк. Среди отличий VIP-магазинов Ralf Ringer от стандартных павильонов фирменной розницы компании — расположение в ТЦ премиального класса, установка нового торгового оборудования и иной ассортимент. В VIP-магазинах делается акцент на линейки Classic, Style, Active, здесь практически не будут представлены линейки Real Ralf и Grand. Также в перспективе компания рассматривает возможность выпуска премиальной линейки «классики», разработкой

которой сейчас занимаются под контролем компании итальянские дизайнеры, а в производстве будут использоваться дорогие виды кожи. Уже сейчас первая пробная партия такой обуви представлена в ТЦ «Рублевский» и «РиО», а также в ряде других магазинов компании.

Ежегодно Ralf Ringer готовит две коллекции — «весна-лето» и «осень-зима». Каждая коллекция делится на линейки. В начале работы, в 1996 году, у компании была одна линейка, сейчас их шесть — Classic, Real Ralf, Style, Weekend, Active, Grand. Каждая рассчитана на определенную ситуацию ношения и на различные потребности мужчин. Новая коллекция в основном состоит из новых моделей. Число же «переходящих» из прошлого сезона в новый фасонов ограничено. «Нас копируют и подделывают, и один из инструментов борьбы с этим — регулярное обновление ассортимента», — говорит Татьяна Струк.



По собственным данным Ralf Ringer, в мае этого года компания продала более 1 млн пар обуви сезона «осень-зима—2006». Как утверждают специалисты компании, ранее ни один российский производитель обуви не продавал за один сезон такого количества мужской обуви. «В обозримом будущем Ralf Ringer планирует выйти на цифру 3 млн пар в год», — говорит Татьяна Струк.

### «МАРИЯ РА» ЗАНЯЛА НА РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ

В середине мая алтайский предприниматель Александр Ракшин — владелец барнаульской сети «Мария Ра» — вновь объявил о своем желании выйти на сопредельные рынки и занял у Сбербанка на эти цели порядка \$20 млн. Александр Ракшин намерен открыть по 10 магазинов площадью до 1 тыс. кв. м в Новосибирске, Томске и Новокузнецке. Если задуманное удастся осуществить, число магазинов сети приблизится к сотне, а оборот превысит \$200 млн.

О своем желании выйти на рынки Кемеровской, Новосибирской и Томской областей Александр Ракшин заявил впервые еще в 2004 году. По его словам, основной причиной такого решения стала экспансия на алтайский рынок сетей из соседнего Новосибирска — «Холидей классик» открыл торговый центр «Алтай» с одноименным гипермаркетом и три супермаркета от 1 тыс. до 2 тыс. кв. м, а также сеть «Быстроном». Кроме того, земельный участок для строительства торгового центра получила в Барнауле еще одна новосибирская компания — «Сибирский гигант». Не заставили Александра Ракшина отказаться от желания развивать свою сеть за пределами родного региона и неудачи прошлого года. Компания открыла два супермаркета в Новосибирске (в прошлом и в этом году), однако эти магазины до сих пор не вышли на уровень рентабельности. Пока не увенчались успехом и поиски площадки в Томске. Новосибирские коллеги объясняют это тем, что, выходя за пределы родного рынка, «Мария Ра» оказывается в иных конкурентных условиях, работать в которых компания еще не умеет. До прихода в Барнаул компании «Холидей» Александр Ракшин, по сути, был единственным крупным игроком на местном рынке. Нарботанные связи позволяли компании получать на выгодных условиях площадки под магазины, а отсутствие конкурентов — предъявлять жесткие требования поставщикам.

Коллеги Ракшина, впрочем, считают, что для того чтобы преуспеть, его компании придется сделать качественный скачок. Выйдя на новосибирский рынок, барнаульская компания встала перед необходимостью бороться за места под магазины, за покупателя, за кадры. «Ракшин не мог предложить местному рынку ничего нового, — считает директор по корпоративному управлению группы компаний «Сенсация» (франчайзи «Пятерочки») Александр Агеев, — его сеть стала еще одним дискаунтером на рынке». С ним соглашается директор «Холидея» Алексей Захаров, который отмечает, что в силу разных причин на новосибирском рынке уже давно установился довольно низкий уровень наценки и невы-

сокие цены не могут быть здесь конкурентным преимуществом для нового игрока». Попытку же сделать ставку на алтайские товары новосибирские ритейлеры считают неперспективной. «Мы пытались продвигать новосибирские бренды в Барнауле, — рассказывает Алексей Захаров, — и поняли, что это работает далеко не всегда». Не случайно уже через полгода после открытия первого новосибирского магазина «Мария Ра» ее ассортимент был изрядно разбавлен привычными местному потребителю марками. Удастся ли «Марии Ра» осуществить свои планы — покажет время, очевидно, что иного пути не только развиваться, а хотя бы сохранить свои позиции на рынке у алтайской сети просто нет. Даже в родном Алтайском крае «Марии Ра» живется все менее вольготно. Два года назад в Барнаул пришла и развивается сеть «Аникс» из Бийска (второй по величине город Алтайского края), продолжает открывать новые супермаркеты «Холидей», о своем желании выйти на рынок Барнаула объявила кемеровская «Кора». Но самый сильный удар по «Марии Ра» нанес в этом году местный производитель макарон «Алтан», который купил франшизу «Пятерочки» и намерен развивать эту сеть в Алтайском крае.

### В ГУЩЕ ПОТОКА

В сентябре 2006 года Холдинг «Капитал Групп» откроет четвертый торговый центр сети «Метромаркет» в Москве. Новый торговый центр находится в составе жилого комплекса «Созвездие Капитал-2» и офисного центра «Конкорд» и расположен в пяти минутах ходьбы от станции метро «Шаболовская». Первый объект сети был открыт в 2002 году. На данный момент сеть включает в себя три комплекса: «Метромаркеты» на «Соколе», «Тимирязевской» и «Пролетарской». Концепция проекта предполагает создание торговых центров, ориентированных на людей среднего достатка и находящихся в непосредственной близости от станций метро.

Среди основных преимуществ нового «Метромаркета» — расположение в центре города, развитая инфраструктура района, непосредственная близость к основным транспортным магистралям — Садовому кольцу, Ленинскому проспекту, Третьему транспортному кольцу и станциям метро «Шаболовская» и «Октябрьская». Пассажиропоток, проходящий через станцию метро «Шаболовская», составляет более 50 тыс. человек в сутки.

На первом этаже двухэтажного центра будут расположены супермаркет «Перекресток», кофейня «Шоколадница», а также японский и итальянский рестораны. Остальные площади займут арендаторы, предоставляющие полный спектр товаров и услуг. В районе метро «Шаболовская» на данный момент нет аналогичных торговых центров. Специалисты положительно оценивают будущий объект. «Проект, безусловно, с хорошим будущим, потому что все метропроекты «Капитал Групп» имеют одно неоспоримое преимущество — выигрышное расположение, — отмечает коммерческий директор УК «Торговый Квартал» Эльза Розенталь. — Правда, необходимо учитывать, что у этого

центра специфическая и сугубо целевая аудитория – по географическому сегменту и по экономическому – только те, кто проходит эту станцию и передвигается на метро, – соответственно, ниже среднего уровня платежеспособности. Это требует особой тщательности в подборе операторов, акцента на продуктовом гипермаркете (желательно, дискаунтере), более целостного подхода к операторам одежды и обуви».

#### «СТАРИК ХОТТАБЫЧ» МЕНЯЕТ ИМИДЖ

Компания «Старик Хоттабыч» приступила к активной реконструкции всех магазинов сети, завершив тестовый этап ребрендинга, предполагающего корректировку фирменного стиля и концепции внутреннего оформления. Ребрендинг затронет 20 столичных магазинов сети. Пилотный проект был запущен в марте 2005 года в ТЦ «Лига» в Химках, второй магазин открылся в апреле этого года на Соколе. Третий обновленный «Старик Хоттабыч» скоро начнет работу в Конькове. Еще 17 московских точек находятся на различных стадиях работы. Средняя площадь магазина – 1,5-2 тыс. кв. м, ассортимент около 35 тыс. наименований. Завершить ребрендинг компания планирует в июле нынешнего года. Инвестиции в реконструкцию столичных магазинов составили около \$12 млн. В новом корпоративном стиле будут оформлены и вновь открывающиеся региональные точки. Ребрендинг обусловлен объективными обстоятельствами, важнейшим из которых яв-

ляется современное состояние рынка. «Ритейл отделочных материалов, в отличие от продуктового, до недавнего времени был не так четко структурирован, все игроки работали в одном поле, – говорит менеджер по связям с общественностью ТК «Старик Хоттабыч» Нина Щетинина. – Паритет сил, представленных специализированными магазинами и магазинами-специалистами, был нарушен с приходом западных игроков – магазинов DIY». «Старик Хоттабыч» откликнулся ребрендингом. На всех этапах ребрендинга компанией проводились маркетинговые исследования, результаты которых тщательно анализировались. При разработке нового логотипа за основу был взят насыщенный бордовый цвет с добавлением белых, оранжевых и желтых деталей, поскольку выяснилось, что у большинства клиентов с ремонтом ассоциируются бордовый, напоминающий натуральное дерево, оранжевый и желтый цвета.

Помимо оптимизации имиджа реконструкция направлена на создание конкурентного задела на будущее. Изменения затронули также навигацию, стандарты работы продавцов, категорийный менеджмент. Все секции магазинов, согласно обновленной навигации, зонированы и выделены определенными цветами: отдел светильников – желтым, секция с напольными покрытиями – бордовым и т. п. На расположение секций также указывают баннеры разных цветов, которые помогают навигации. Предложена новая услуга – экспресс-ди-



зайн. При покупке всех необходимых для реализации дизайн-проекта материалов в магазине «Старик Хоттабыч» данный сервис предоставляется бесплатно.

Одна из новаций – единое музыкальное оформление московской сети магазинов «Старик Хоттабыч». В планах создание внутреннего радио и корпоративного издания, в котором помимо новостей компании будут публиковаться полезные советы при проведении ремонта. Еще одна важная деталь нового имиджа – повышение уровня обслуживания. С этой целью в учебном центре разработаны специальные программы и стандарты работы для продавцов, задача которых не только по-

мочь клиентам ориентироваться в ассортименте товаров, но и находить индивидуальный подход к каждому покупателю. Работу продавцов регулярно проверяют внутренние контролеры и «тайнственные покупатели». Анализируя итоги работы тестового магазина «Старик Хоттабыч», специалисты компании отмечают значительное увеличение товарооборота. Только за первые три месяца работы реконструированного магазина в Химках – с марта по май 2005 года – рост продаж составил 50% по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года. Ежемесячно этот показатель увеличивался на 15-20%, и эта тенденция сохраняется. ■



### «ОСТ-АКВА» ВКЛАДЫВАЕТ В ПЕРЕОСНАЩЕНИЕ

В 2006 году Группа предприятий «ОСТ» планирует инвестировать 9 млн евро в установку двух линий на заводе «ОСТ-Аква». На одной из них будут производиться безалкогольные газированные напитки и минеральная вода в бутылках, на другой — напитки в ПЭТ-упаковке. Продукция завода «ОСТ-Аква» представлена безалкогольными газированными напитками торговой марки «Напитки из Черногоровки», минеральной водой «Черногоровская», слабоалкогольными коктейлями «Джет» и Vintage, безалкогольным тонирующим напитком Tszyu.

По словам генерального директора «ОСТ-Аква» Дмитрия Гусева, решение о техническом перевооружении принято в связи с тем, что имеющееся оборудование морально устарело. «Все оборудование 1998 года выпуска. Произошел существенный износ того, что уже работает 8 лет 24 часа в сутки и 7 дней в неделю, — говорит Дмитрий Гусев. — Сейчас появились новые технологии, технические решения, автоматика. Новое оборудование более экономично, экологически безопасно и эргономично. Да и заказов у нас гораздо больше, чем способно произвести существующее оборудование, так что вопрос модернизации и перехода на новый уровень производства стоит остро и будет решаться в этом году».

Производство «ОСТ-Аква» продукции в стекле составляет 1,5 млн бутылок в месяц. Объемы выпуска в ПЭТ-бутылках — 300-400 тыс. шт. в месяц. Новое оборудование позволит увеличить объем выпускаемой продукции в два раза. Производитель оборудования — итальянская компания Verchi Group, в числе партнеров которой такие монстры, как «ПепсиКо» и «Кока-Кола». По словам Дмитрия Гусева, благодаря новому оборудованию компания намерена увеличить ассортимент собственной новой продукции в сегменте лимонадов и минеральных вод, также планируется аутсорсинг — привлечение новых клиентов для розлива их продукции.

Предприятие «ОСТ-Аква» построено в 1998 году. Производственная мощность

завода составляет 10 млн дал продукции в год. Цеха оснащены системой очистки воды фирмы Culligan (Италия), установкой для приготовления газированных напитков и пастеризации соков фирмы Van der Molen (Германия) и четырьмя линиями розлива воды фирмы Kronos (Германия). Вода для производства напитков добывается из трех артезианских скважин глубиной 105 и 170 м, находящихся на территории завода, и проходит многоступенчатую очистку. Напитки производятся только из натуральных компонентов.

### ЙОДИРОВАННОЕ НОУ-ХАУ

В августе 2006 года петрозаводская компания «Торговый Дом Ярмарка» запускает производство йодированного сахара под торговой маркой «Ярмарка». Объем производства первой линии составит 2 тыс. т в месяц.

По словам директора компании «Торговый Дом Ярмарка» Вячеслава Елупова, цель проекта по выпуску йодированного сахара — выведение на продовольственный рынок нового продукта для массовой профилактики йододефицита. Технология йодирования, в соответствии с которой будет производиться йодированный сахарный песок, заключается в обогащении сахара органическим соединением йода. Как рассказал Вячеслав Елупов, выбор в пользу этой технологии йодирования, никогда ранее не применявшейся для обогащения йодом сыпучих веществ, объясняется двумя причинами. Во-первых, органические формы йода являются более устойчивыми соединениями по сравнению с минеральными, которыми обогащается соль, и не разлагаются под воздействием света и высоких температур. Во-вторых, йод в органической форме благодаря регулирующей функции ферментов печени усваивается только в том количестве, которое необходимо организму. «Минеральный йод усваивается полностью, поэтому при его употреблении в избыточных количествах возможны передозировки, которые приводят к гиперфункции щитовидной железы и, как следствие, к состоянию гипертиреоза», — говорит Вячеслав Елупов. Технология, ко-

торую планирует использовать «Торговый Дом Ярмарка» для производства йодированного сахара, защищена патентом.

Обогащение сахарного песка будет происходить из расчета 3 г йода на 1 тыс. кг сахара. Таким образом, в трех чайных ложках сахарного песка будет содержаться 45 мкг йода, что составляет 30% дневной нормы йода для взрослого человека. По органолептическим показателям (вкус, цвет, запах, степень растворимости в воде) йодированный сахарный песок ничем не будет отличаться от обычного сахарного песка.

Реализация продукта будет осуществляться в России через дистрибуторскую сеть компании «Торговый Дом Ярмарка», которая охватывает более 60 российских регионов. В продажу йодированный сахарный песок будет поступать в упаковке из полипропилена в форме брикета с «замком» для многоразового открывания. На прилавках магазинов продукт появится осенью 2006 года. В перспективе специалисты компании ожидают, что йодированный сахар в силу своих преимуществ сможет потеснить йодированную соль и займет лидирующие позиции на рынке обогащенных продуктов питания.

Компания «Торговый Дом Ярмарка» работает на рынке производителей продуктов питания более 10 лет. Профиль компании — производство фасованной продукции (крупы, мука, сахарный песок под торговой маркой «Ярмарка») и переработка подсолнечника (производство нерафинированного подсолнечного масла, торговые марки «Постное», «Онего»). Продукция компании представлена в таких сетях как «Рамстор», «Седьмой Континент», «Находка» и ряде других. Дистрибуторская сеть компании охватывает более 60 регионов России, страны СНГ (Беларусь, Казахстан) и дальнего зарубежья (Германия, Корея, США).

### «АЙСБЕРРИ» РАСШИРИТ ПРОДАЖИ

Компания «Айсберри» заявила о покупке московского дистрибутора мороженого и замороженных продуктов «Адриано». Таким образом «Айсберри» продолжает вести политику укрупнения и увеличения доли рынка и упрочения своих позиций как дистрибутора мороженого в сетевые магазины.

«Адриано» является дистрибутором мороженого (специализируется на дистрибуции мороженого в сегменте премиум) и замороженных продуктов на протяжении 12 лет. Общий объем дистрибуции составляет 3 тыс. т в год, 70% из которых приходится на мороженое. «Адриано» поставляет продукцию в такие крупные сетевые магазины как «Алые Паруса», «Ашан», «Перекресток», «Патэрсон». На сегодняшний день компания работает с 32 торговыми сетями на территории Москвы, Московской и Тульской областей.

«Адриано» является эксклюзивным дистрибутором мороженого Algida. Кроме того, в дистрибуторском портфеле компа-

нии продукция компаний «Марс», «Айс-Бар», «Фриза», «Шоллер», «Колибри», «Нестле», «Смайл», «Волшебный фонарь», «Калуга», «АлтайСервис», «Сервис Холод» и ряда других. Компания имеет свой транспортный парк, контролирует более 750 единиц холодильного оборудования.

«Айсберри» планирует увеличить ассортимент замороженных продуктов дистрибутора, а также расширить географию поставок в сетевые магазины.

В состав «Айсберри», одного из крупнейших российских производителей мороженого, входят фабрики мороженого «Сервис-Холод» и «Айс-Фили», торговый дом «Айсберри» и розничная сеть «Айсберри», управляющая 800 объектами мелкооптовой торговли в Москве. По данным Союза мороженщиков России, оборот сети в 2005 году составил \$73 млн. Оборот «Айсберри» в 2006 году ожидается на уровне \$140-150 млн.

### «РУССКИЙ ХОЛОД» И «ИНМАРКО» ЗАКРЫЛИ РЫНОК

Компания «Русский Холод», третий по величине производитель мороженого в России, объявила в начале мая о приобретении Торгового дома «Филиппов» — последней независимой сети специализированных киосков (100 точек) в Новосибирске. В результате этой сделки розничный рынок города будет практически поделен пополам между «Русским Холодом» и его основным конкурентом — «Инмарко». Другим производителям мороженого доступ на новосибирский розничный рынок отныне фактически закрыт.

«Филиппов» — уже второе приобретение «Русского Холода» в Новосибирске за этот год. В феврале компания объявила о покупке розничной сети небольшого местного производителя «Гранд Гуливер» (около 30 точек). Таким образом, сеть павильонов «Русского Холода» в Новосибирске достигла более 220 точек и практически сравнялась по масштабам с сетью «Инмарко», традиционно лидировавшей на своем «домашнем» рынке.

Как сообщил директор по маркетингу «Русского Холода» Сергей Троценко, переговоры о приобретении бизнеса «Филиппова» велись в течение двух лет. В результате компания была куплена целиком, вместе с транспортом и складскими помещениями. Сумма сделки не разглашается, но, по мнению участников новосибирского рынка, имущественный комплекс, который был у «Филиппова» на момент продажи, стоит не менее 60-70 млн руб. А с учетом «премии», которую владельцы Торгового дома «Филиппов» могли запросить за добровольный уход с рынка, цена вполне могла вырасти и до 100 млн руб. Увеличивает ценность и то, что киоски «Филиппова» расположены в хороших местах. По признанию самих производителей, несмотря на сезонный характер работы именно киоски являются основным каналом реализации мороженого — на них приходится практически 50% продаж, что

в два раза больше, чем продают стационарные магазины. Уход с рынка «Филиппова» вряд ли образует поставщиков мороженого на новосибирский рынок из других регионов, так как эта компания была последним независимым розничным оператором, закупавшим продукцию сразу у нескольких производителей. Помимо киосков «Инмарко» и «Русского Холода» в Новосибирске работает только небольшая сеть местного предприятия «Гроспирон» (менее 50 точек), однако оно, так же как ее более крупные локальные конкуренты, занимается продажей только собственной продукции. Новосибирский маркетолог Екатерина Мамонова, специализирующаяся на исследовании рынка мороженого, считает, что теперь доступ на местный рынок другим поставщикам будет закрыт, поскольку продажи через сетевые продовольственные магазины в Новосибирске уже давно контролируются «Инмарко». «Мороженое составляет незначительную долю в продажах больших магазинов, так что сетям проще отдать всю эту товарную группу одному поставщику», — отмечает Екатерина Мамонова, — конечно, всегда остаются «лазейки» в виде отдельных магазинов, уличных палаток и т.п., однако доля их в общем объеме продаж незначительна».

### В СУПЕРМАРКЕТ — ЗА ПОЛИСОМ

Страховая компания «РОСНО» дополнила свое предложение новым способом возможного заказа полиса ОСАГО. Теперь полисы ОСАГО можно заказать в супермаркетах с помощью автомата по оплате услуг сотовой связи.

Эта услуга стала доступной с начала мая в более 100 магазинах и торговых центрах



**Евгений Демидов**, заместитель директора департамента маркетинга компании «РОСНО»

Москвы, в которых услугами моментальной оплаты сотовой связи ежемесячно пользуются более 1 млн посетителей. Предложение действительно для жителей Москвы и Московской области.

«Многие страховые компании хотят приблизить свои продажи к потребителю, — говорит заместитель директора департамента маркетинга «РОСНО» Евгений Демидов. — С этой точки зрения супермаркеты являются наиболее привлекательным каналом продаж, поскольку обладают колоссальной проходимостью потенциальной целевой аудитории. Однако, как показывает опыт, объем продаж торгового центра — не единственный фактор, обеспечивающий рентабельность данного канала. Объясняется это тем, что люди, приходя в магазин за продуктами, не всегда готовы тратить деньги на приобретение страховки. Кроме того, постоянное присутствие представителей компании в магазине требует заметных финансовых вложений. В процессе работы мы решили отказаться от продажи полиса в магазине. Лучшим решением стали автоматы по приему платежей, расположенные в каждом супермаркете города. Заявка поступает в «РОСНО», наши консультанты перезванивают клиенту, оформляют и доставляют ему полис».

В меню предусмотрена опция расчета полиса, где клиент может рассчитать стоимость страховки. Для новой услуги предусмотрена рекламная поддержка. В торговых залах супермаркетов будут размещены напольные стикеры, перед входом — рекламные щиты. По словам Евгения Демидова, большинство автоматов, на которых размещена «кнопка «РОСНО», расположено в сети «Седьмой Континент». В компании считают, что делать выводы о том, как работает услуга, пока рано. Для того чтобы посетители магазинов узнали о новой возможности и начали обращаться к новой услуге, должно пройти два-три месяца.

Страховая компания «РОСНО» создана в 1991 году, обладает лицензиями на осуществление 95 видов страхования. Уставной капитал «РОСНО» — 1184,18 млн руб. Региональная сеть насчитывает 100 филиалов во всех регионах России. Страховые полисы и договоры «РОСНО» имеют более 7 млн человек и свыше 50 тыс. предприятий.

### ИНТЕРАКТИВНОСТЬ ОТ DUPONT

Компания «Дюпон Россия» объявила об открытии в России первого Интерактивного центра высоких технологий в Восточной Европе. В центре, ставшем вторым подобным проектом DuPont в мире (первый был открыт в Шанхае в 2005 году), можно будет получить представление об истории концерна, научных исследованиях, инновационных решениях и самых значительных изобретениях компании. В 2005 году компанией было выпущено 1133 новых продукта и зарегистрировано 1800 патентов. Компании DuPont, в частности, принадлежат торговые марки DuPont Oval и DuPont TM, Teflon (фторполимеры, пленки, чехлы для тканей и др.), Corian (твердые поверхности), Kevlar



Команда российского представительства DuPont — «Дюпон Россия». Мишель Бладт, директор по стратегии развития «Дюпон» в регионе Восточной и Центральной Европы, Азии и Африки (в центре)

(высокопрочный материал), Pioneer (семена) и др. Интерактивный центр будет работать для партнеров компании, сотрудников концерна и журналистов. Концептуально экспозиция центра передает



идею освоения четырех стихий, на которых построена цивилизация.

Центр интерактивных технологий расположен в здании нового офиса компании в Москве в бизнес-парке «Крылатские Холмы». Как отметил президент DuPont по Европе, Азии и Африке Ян Хадсон, переезд в новый, более вместительный и просторный офис и открытие центра знаменуют собой новый этап в развитии компании на российском рынке, который оценивается менеджментом DuPont как один из самых перспективных и динамично развивающихся. По словам Яна Хадсона, ключевыми отраслями российской промышленности в компании считают нефтегазовый комплекс, пищевое производство и упаковку, строительство и автомобилестроение. Ежегодно компания инвестирует в научно-исследовательские проекты в России \$5 млн. Рост продаж «Дюпон Россия» в 2005 году составил 23% по сравнению с 2004 годом и составил более \$200 млн. В

России в структуру компании входят следующие подразделения: ОАО «Дюпон Химпром» (разработка, гранулирование и упаковка гербицидов), ООО «Дюпон — Русские краски» (предприятие по производству конвейерных красок), Технический центр в Университете печати и Техническая лаборатория по оценке качества красок. Опыт и материалы концерна также были использованы при разработке краски для автомобиля «Калина» (модель «АвтоВАЗа»), изготовлении купола стадиона в г. Новогорске (Московская область), создании интерьера первого флагманского бутика Nokia (Москва) и др. Сейчас «Дюпон Россия», в частности, развивает проект независимой оценки качества лакокрасочной продукции для российских производителей, участвует в проекте реконструкции фасадов в Санкт-Петербурге, готовится инициировать еще ряд проектов.

Как отметил Ян Хадсон, в компании DuPont рассчитывают, что эти предприятия совместно с новым офисом компании и Интерактивным центром высоких технологий станут прочной базой для роста компании и усиления ее позиций на российском рынке.

### ТО, ЧТО ДЕРМАТОЛОГ ПРОПИСАЛ

С июля 2006 года на российском рынке появится бренд Neutrogena, принадлежащий компании Johnson&Johnson. Основной brand massage марки — экспертиза в очищении кожи, именно очищающие средства прославили марку во всем мире. С этих средств и начнется знакомство российской аудитории с продукцией компании. В России будет представлено 2 линии для очищения кожи — Neutrogena Visibly Clear и Neutrogena Deep Clean — а также два специальных средства: прозрачное мыло для лица и средство для снятия макияжа с глаз. Рекомендованная розничная цена на продукты составит от 47 руб. (за мыло) до

200-250 рублей (например, РРЦ скраба для лица серии Deep Clean – 211 руб.). Бренд будет эксклюзивно представлен в парфюмерно-косметической сети «Арбат Престиж» в Москве, Санкт-Петербурге и Казани, однако в компании не исключают и диверсификацию каналов реализации в будущем. Тем не менее, ориентироваться на аптеки в компании не намерены: бренд не позиционируется как аптечный, продукты Neutrogena рекомендованы дерматологами для ежедневного использования. За границей основной спектр продуктов Neutrogena (средства для очищения кожи и ухода за кожей, средства для ухода за волосами, средства декоративной косметики.) тоже продается в парфюмерных сетях, а в аптеках представлен лишь узкий сегмент марки – Neutrogena Norwegian Formula (который продается и в российских аптеках).

На 2006 год масштабных рекламных кампаний в поддержку бренда не планируется, основной упор будет сделан на промомероприятия в местах продаж. С 22 июня по 21 августа в ТРЦ «Атриум» в Москве будет открыта «Лаборатория Очищения кожи Neutrogena», в которой посетительницы магазина смогут продиагностировать состояние кожи лица и получить рекомендации дерматологов по уходу.

Средства разных линий марки рассчитаны на различные возрастные группы,

например, линия Visibly Clear подходит для 14-20-летних потребительниц, Deep Clean – для 16-24-летних, а средство для снятия макияжа с глаз ориентировано на 25-35-летнюю аудиторию. Основное ка-

чество, объединяющее потребительниц марки Neutrogena, – доверие профессионалам по уходу за кожей лица и стремление сохранить не только красоту, но и здоровье кожи.

Для справки: бренд Neutrogena принадлежит глобальной корпорации Johnson&Johnson (объединяет 230 компаний в 57 странах). Чистая прибыль компании J&J в 2005 году составила \$10,5 млрд, выручка – \$50,5 млрд. ::



**Арина Байбуртян**, менеджер категории «Уход за кожей» компании Johnson&Johnson

.. В апреле в центре Москвы на 1-й Тверской-Ямской улице открылся третий гастроном новой сети «Глобус Гурмэ», появившейся в Москве менее года назад. Проект стартовал в июне 2005 года с гастронома на Большой Якиманке (ТЦ «Гименей»), второй гастроном открылся в декабре прошлого года на Новом Арбате (ТД «Весна»). Проект работает в премиальном сегменте продуктовой розницы. Оператор сети — ООО «Столичная Торговая Компания» («СТК»). Основными акционерами сети являются Лев Хасис, Аркадий Новиков, Гидеон Вайнбаум. Генеральный директор — Андрей Яковлев. Ежедневно в гастрономах «Глобус Гурмэ» делают покупки более 1,5 тыс. покупателей. Средний чек превышает \$50. Новый «Глобус Гурмэ» разместился на первом этаже, по соседству с гастрономическим бутиком Fauchon. Всего в 2006-2007 годах «СТК» планирует открыть около 10 магазинов «Глобус Гурмэ» в Московском регионе и два магазина в Санкт-Петербурге. В частности, «Глобус Гурмэ» появится в Барвихе (Рублево-Успенское шоссе), на Покровке, на Кутузовском проспекте в ТЦ «Времена года» и на месте магазина «Молоко», в ТЦ «Неглинная Плаза». Совокупный оборот к концу 2008 года планируется в объеме \$250-300 млн в год, EBITDA — на уровне 15%. Также в ближайших планах «СТК» два специальных проекта в поселке Жуковка (Рублево-Успенское шоссе) — «Жуковка Гурмэ» и «Жуковка Гурмэ Базар», открытие которых намечено на апрель-май 2006 года.

.. «Пятерочка» продолжает движение на восток, завоевывая все новые города. Франчайзи «Пятерочки» в этом году уже стала группа «Алтан» в Барнауле — производитель макаронных изделий. Недавно стало известно имя еще одного партнера питерской компании — красноярской фирмы «Алькор», дистрибьютора кондитерской продукции. Решение «Алькора» расширить свой бизнес за счет ритейла выглядит довольно предсказуемым. Усиление позиций сетевой розницы оставляет оптовикам все меньше места. Например, собственный розничный проект — одноименную сеть магазинов кондитерских изделий — развивают новосибирские коллеги «Алькора» — компания «Шоколадная страна». Столь же разумным решением является и покупка франшизы именно «Пятерочки» — несмотря на довольно активное развитие ритейла в Красноярске ниша дискаунтеров здесь практически не занята. Наиболее крупные местные операторы работают в основном в формате супермаркета («Красный яр») и гипермаркета («Алпи»). Придают уверенности «Алькору» и результаты новосибирского партнера «Пятерочки» — группы компаний «Сенсация», которая за год открыла более 30 магазинов и намерена в этом году довести их число как минимум до 50. До конца этого года «Алькор» планирует открыть десять магазинов.

.. «Детский мир — Центр» открывает магазин в Самаре. Общая площадь магази-

на составляет более 3 тыс. кв. м, торговая — 2,4 тыс. кв. м. Это уже второй магазин «Детский мир» в Самаре (первый «Детский мир» был открыт в декабре 2005 года в ТЦ «Фрегат»). С учетом второго самарского проекта с начала 2006 года открыто четыре розничных магазина «Детский мир» (еще три в Мытищах, Туле и Санкт-Петербурге). В мае запланировано открытие еще двух магазинов — в Москве на улице Миклухо-Маклая и на проспекте Вернадского (общая площадь магазинов — 1,65 и 6,9 тыс. кв. м соответственно).

По словам генерального директора «Детский мир — Центр» Сергея Кушакова, «в дальнейшем планируется поддерживать заданный темп по запуску новых магазинов «Детский мир». В рамках реализации программы развития розничной сети в 2005 году было открыто 25 магазинов «Детский мир» (Москва, Санкт-Петербург, Самара, Казань, Рязань, Нижний Новгород, Ярославль, Тольятти, Белгород, Курск и др.). Инвестиции в развитие сети за 2005 год составили более \$23 млн. ОАО «Детский мир — Центр», российский оператор по реализации товаров детского ассортимента на российском розничном рынке — головная компания Группы компаний «Детский мир». 100% акций ОАО «Детский мир — Центр» принадлежит ОАО «АФК «Система». В состав группы входят 49 розничных магазинов, а также оптовые компании и компании по управлению объектами торговой и складской недвижимости.

.. «М.Видео» открыла десятый гипермаркет в Санкт-Петербурге в ТЦ «Грэйт» (торговая площадь — 1,8 тыс. кв. м). Базовый ассортимент товаров превышает 20 тыс. наименований цифровой и компьютерной техники, мультимедиа- и бытовой электроники. Компания «М.Видео» со дня открытия своего первого магазина в начале 2003 года позиционируется на петербургском рынке как сеть-специалист. Суть политики сети-специалиста заключается в постановке акцента на качество и технологичность товара, на надежность, престижность и известность предлагаемых брендов, на доступные цены. Открывая десятый гипермаркет, компания «М.Видео» планирует занять более 20% розничного рынка электроники Санкт-Петербурга. Совокупные инвестиции в открытие гипермаркета составили \$1,4 млн.

.. Группа компаний DIXIS объявила о заключении франчайзингового соглашения с компанией «Специалист», владельцем сети салонов мобильной связи «Копейка GSM». Сеть «Копейка GSM» работает на Южном Урале с апреля 2004 года и включает 8 салонов сотовой связи, расположенных в Челябинске, Копейске, Миассе, Чебаркуле, Южноуральске. Средняя площадь салонов — 45-50 кв. м. В рамках франчайзингового соглашения в мае-июле 2006 года под торговую марку DIXIS будут переведены все салоны сети «Копейка GSM». Став участником франчайзинговой программы DIXIS, «Специ-

алист» получает все преимущества партнеров компании: поставки сертифицированного оборудования, прошедшего полную таможенную очистку, по ценам производителя, маркетинговую и аналитическую поддержку, помощь в работе с персоналом.

❖ «Техносила» открыла 18 мая четыре новых магазина электроники и бытовой техники в Казани, Пензе, Перми и Екатеринбурге. Технологии работы сети дают возможность открывать несколько новых гипермаркетов электроники и бытовой техники одновременно. «На этот год у нас большие планы по развитию компании, и только своевременное открытие новых магазинов позволит выйти на запланированный показатель выручки в \$1 млрд», — говорит директор по связям с общественностью сети «Техносила» Надежда Сенюк.

Торговая сеть «Техносила», созданная в 1993 году, осуществляет розничную и оптовую продажу электроники и бытовой техники. В настоящее время в ее составе 61 магазин, 25 из них расположены в Москве и Подмосковье, 35 — в российских регионах (пять магазинов — в Санкт-Петербурге, по три — в Краснодаре, Перми, Екатеринбурге и Тольятти, по два — в Ростове-на-Дону и Самаре, по одному — в Тюмени, Томске, Новосибирске, Иванове, Туле, Воронеже, Тамбове, Курске, Волгограде, Казани, Пензе, Астрахани, Ижевске и Уфе). Оборот сети по итогам 2005 года составил \$601 млн.

Компания «Евросеть» и кузбасская сеть салонов связи «Техносеть» подписали договор о слиянии, в результате которого «Евросеть» будет представлена на Кузбассе 70 салонами связи. По условиям договора компания «Евросеть» приобретает торговую марку «Техносеть» и права аренды на принадлежавшие кузбасской сети салоны связи. «Я считаю, что данное слияние — явление естественное, характерное для любой экономики любой страны. Во всем мире происходит укрупнение компаний, в том числе за счет поглощения конкурентов, — говорит генеральный директор компании «Техносеть» Андрей Голев. «Техносеть» — компания, образованная в результате слияния двух более мелких компаний. Теперь она сама вливается в еще большую сеть».

❖ **Moscow Efes Brewery («Московская Пивоварня Efes»)**, подразделение в России компании Efes Breweries International («Международная Пивоваренная Компания Efes»), приступила к производству, продажам и проведению рекламной кампании пива класса премиум Bavaria Premium и безалкогольного пива Bavaria Malt на российском рынке. Пиво выпускается по лицензии компании Bavaria N.V., вступившей в действие 26 апреля 2006 года. Доля пива Bavaria Premium в лицензионном сегменте российского рынка на конец 2005 года, согласно исследованиям AC Nielsen, составляет 3,6%, этот сегмент продемонстрировал самый вы-

сокий рост на рынке по итогам 2005 года. Bavaria Premium будет поступать в продажу в бутылках емкостью 500 и 300 мл, в банках 330 мл и в 30-литровых бочонках. В соответствии с лицензионным соглашением «Московская Пивоварня Efes» будет также производить и продавать Bavaria Malt в бутылках емкостью 500 и 300 мл и в банках 330 мл. «Бавария» является вторым крупнейшим производителем пива в Голландии, выпускаемая 5 млн гкл в год. Продукция компании продается в более 100 странах мира.

❖ Третья ежегодная **Российская конференция Haribo** прошла с 4 по 6 мая в Суздале. Ежегодно в конференции принимают участие представители всех региональных филиалов компании «Харибо Конфеты». В составе конференции этого года были менеджеры из Москвы, Санкт-Петербурга, Ростова-на-Дону, Ставрополя, Нижнего Новгорода, Казани, Самары, Воронежа, Челябинска, Новосибирска и Владивостока. На конференции обсуждались общие вопросы развития розничной торговли в России, а также стратегии развития дистрибуции Haribo в каждом регионе. В развитии дистрибуции наибольших успехов достиг региональный менеджер по ЮФО Вячеслав Антонов. Лучшим городом с нумерической дистрибуцией Haribo признан Ростов-на-Дону. Полевой менеджер по продажам на европейской территории России «Харибо Конфеты» Виктор Андреев считает, что ЮФО является

самым динамично развивающимся регионом, и к концу этого года дистрибуция в таких городах как Волгоград и Краснодар достигнет уровня Ростова-на-Дону. По обороту продаж лидируют Москва и Санкт-Петербург, рынки которых в совокупности дают половину всех продаж продукции Haribo на территории России.

❖ В мае стартовала федеральная промокампания «Пэтбол. Игра для миллионов», реализуемая МПБК «Очаково». Акция пройдет в рамках принятой компанией маркетинговой программы на 2006 год, предусматривающей также рекламную поддержку брендов на телевидении, в прессе, наружных носителях и в местах продаж. Общий маркетинговый бюджет составит \$18 млн.

В этом году основной строкой расходов маркетингового бюджета станет рекламная поддержка продаж. Кампания охватит почти 100 российских городов: города-миллионники и крупные региональные центры по всей стране. Кампания продлится до конца 2006 года и будет поддержана телевизионной и наружной рекламой. Основной упор будет сделан на продвижение напитков, позиционируемых в массовом и премиальном сегментах: пиво «Очаково», «Очаково Премиум», слабоалкогольные коктейли «Очаково», а также квас «Очаковский».

❖ Компания «Балтимор» выводит на рынок новую линейку продукции — заморожен-

ные овощи. Ассортимент замороженных овощей торговой марки «Балтимор» представлен 9 видами — шампиньоны, цветная капуста, брокколи, стручковая фасоль, морковь, зеленый горошек, кукуруза, картофель, брюссельская капуста. Первые продажи будут осуществляться на Дальнем Востоке. К началу осенне-зимнего сезона планируется вывод новой продукции в Москву и Санкт-Петербург. Специалисты компании «Балтимор» считают, что российский рынок глубокой заморозки относится к числу наиболее динамично развивающихся и имеет огромный потенциал дальнейшего роста.

.. Компания «Донской Табак» подвела итоги I квартала 2006 года. Объем производства компании составил 3,1 млрд сигарет. Доля марок в структуре выпуска — «Прима Дона» — 35,2%, «Донской Табак» — 28,5%, «Наша Марка» — 18,6%, «21 век» — 9,2%. Объем экспортной продукции — 241,2 млн сигарет, из них 93,5% приходится на сигареты с фильтром. Экспортные поставки в первом квартале осуществлялись в страны СНГ и дальнего зарубежья.

В I квартале 2006 года были проведены рекламные акции сигарет Kiss и Marshal, выпускаемых компанией «Донской Табак» по лицензии компании Innovation Tobacco Company. Акция сигарет Kiss прошла в 15 городах России, в ней приняли участие 67,5 тыс. человек. Результат программы превзошел ожидаемый на 20%. Акция сигарет Marshal прошла в 48 городах России, в ней приняли участие 115,2 тыс. человек.

На 2006 год «Донской Табак» планирует дальнейшее увеличение уровня дистрибуции в основных регионах продаж, освоение новых регионов — Москва, Санкт-Петербург, Урал, — вывод на рынок новых марок в наиболее перспективных сегментах.

.. «Национальная торгово-экономическая компания «Натэк» представила функциональный напиток «Аква Зельцер». Это первый подобный проект компании на российском рынке. Новый безалкогольный напиток класса vital drinks (напитки для реабилитации) утоляет жажду, укрепляет организм и способствует облегчению похмельного синдрома. За счет активных веществ, входящих в состав напитка, «Аква Зельцер» помимо общеукрепляющего действия способствует выведению токсичных продуктов распада алкоголя, восстанавливает содержание витаминов, органических и аминокислот, а также стимулирует защитную функцию печени. Напиток «Аква Зельцер» состоит полностью из натуральных компонентов и не имеет возрастных ограничений по употреблению.

Согласно имеющимся исследованиям потребительских свойств напитка, разработчики рекомендуют употреблять «Аква Зельцер» совместно со спиртными напитками в качестве тоника — для предотвращения похмельного синдрома. «Аква Зельцер» производится на заводе «Фонте Аква» в Московской области (Дмитровский район), специализирующемся на выпуске безалкогольных напитков.

.. Союз мороженщиков России, ассоциация «Столичное мороженое», компании «Айсберри», «АльтерВест» и «Талосто» стали инициаторами и организаторами **Праздника мороженого**, который прошел в московском парке Сокольники в последнее воскресенье мая. Мероприятие, ставшее уже традиционным — в этом году праздник проводится уже в десятый раз, — приурочено к началу сезона активных продаж мороженого и школьных каникул. Его цель — привлечь внимание покупателей к отечественному мороженому. «День мороженого» стал эффективным способом коммуникации, позволяющим установить взаимоотношения с потребительской аудиторией.

На празднике работали четыре фирменные площадки компаний-организаторов, на которых проводились конкурсы, спортивные соревнования, розыгрыши призов, выступления звезд эстрады, была организована благотворительная программа. Велась прямая телевизионная трансляция, были устроены телемосты, дискотека, работал каток под открытым небом. Организаторы установили 100 точек по продаже мороженого с широким ассортиментом популярных торговых марок.

По оценке Союза мороженщиков, праздник приобретает статус всероссийского, в этом году он пройдет во многих городах страны — в Санкт-Петербурге, Архангельске, Азове, Белгороде, Великих Луках, Вологде, Владивостоке, Екатеринбурге, Ижевске, Пскове, Казани, Калининграде, Новосибирске, Норильске, Пензе, Перми, Петрозаводске, Рязани, Самаре, Сургуте, Твери, Тюмени, Туле, Уфе, Чебоксарах, Ярославле и других.

.. Компания «Филип Моррис Интернешнл» продолжает работу над редизайном своих торговых марок. Уже сменили имидж Marlboro и Bond Street, а в конце мая в торговых точках появятся обновленные сигареты L&M. Торговая марка L&M позиционируется в среднецееновом сегменте и рассчитана на аудиторию курильщиков от 18 до 30 лет.

Изменения коснулись упаковки. Сигареты L&M выпускаются в пачке с закругленными углами, в такой упаковке уже производятся сигареты Bond Street. По словам директора по рекламе «Филип Моррис Сэйлз энд Маркетинг» Фредерика Штала, изменилась не только упаковка, улучшились и потребительские качества табака.

Marlboro выпускается в новой пачке цвета металлик, которая открывается так же, как зажигалка, причем открытие пачки сопровождается характерным щелчком.

По словам Фредерика Штала, процесс обновления марок — это эволюционный процесс, когда упаковка изменяется под требование времени и аудитории.

Дизайном и новым имиджем торговых марок «Филип Моррис Интернешнл» занимается рекламное агентство Leo Burnett, с которым компания сотрудничает как на международном, так и на российском рынке. Несмотря на то что обновленный L&M приобрел более премиальный вид, марка по-прежнему позиционируется в среднеце-

еном сегменте. Доля L&M на российском рынке сигарет составляет, по данным «Филип Моррис» порядка 7%. Доля «Филип Моррис» в среднецееновом сегменте рынка табачных изделий равна 40%. По словам Фредерика Штала, благодаря редизайну компания планирует увеличить долю сигарет L&M на российском рынке.

.. Консалтинговая группа «Борлас» подтвердила партнерский статус EMC Associate Velocity Partner от корпорации EMC, мирового лидера в области систем хранения и управления информацией. В рамках реализации проектов построения ИТ-инфраструктуры и создания систем управления содержанием (EMC Documentum) «Борлас» использует решения на базе продукции EMC, которые предназначены для решения таких задач, как надежное хранение и управление данными, необходимыми для работы ERP-систем и других приложений и систем управления. В различных отраслях экономики специалистами «Борлас» уже реализован ряд комплексных проектов и проектов по построению центров обработки и хранения данных с помощью аппаратных и программных платформ EMC.

Подтвержденный статус EMC Associate Velocity Partner дает КГ «Борлас» возможность предлагать предприятиям-заказчикам услуги создания и технической поддержки систем хранения и управления информацией с использованием всего спектра продуктов и технологий EMC.

.. Группа компаний «ВымпелКом» объявила, что поисковая система Google будет внедрена российским оператором в его WAP-портал. Это первый в истории компании совместный проект Google с российским оператором сотовой связи. Благодаря использованию поискового механизма Google абоненты «Билайн» смогут с легкостью получать информацию о новых сервисах, осуществляя поиск по ключевым словам. Пользователь сможет задать тип необходимого контента (музыкальные файлы, текст или изображения). Результаты поиска будут содержать как информацию с WAP-портала «Билайн», так и ссылки на другие WAP и WEB-сайты. Использование технологий и опыта Google в индексировании и обновлении информации позволит сделать мобильный портал «Билайн» основной точкой доступа в Интернет с мобильного телефона.

.. Компания «Капиталь Страхование» усовершенствовала покрытие по страхованию убытков от перерыва в коммерческой деятельности. С 1 мая этого года страхованию в рамках действующей программы могут также покрываться убытки деловых, торгово-развлекательных центров или складских комплексов, связанные с невозможностью поставщиков товаров и услуг (включая поставщиков электроэнергии, воды и прочих коммунальных услуг) осуществлять поставки объектам коммерческой недвижимости по причине повреждения имущества самих поставщиков. Покрываются также убытки, вызванные невозможностью доступа, напри-

мер арендаторов, к объекту коммерческой недвижимости из-за аварий или происшествий с соседними зданиями. Комплексная программа страхования предусматривает максимально широкое покрытие рисков инвесторов от стадии строительного-монтажных работ до эксплуатации объектов и сдачи площадей в аренду.

Страховое покрытие по убыткам от перерыва в деятельности предоставляется только в дополнение к заключенному с «Капиталь Страхование» основному договору страхования имущества объекта коммерческой недвижимости.

.. «Ростик'с-KFC» открыл в начале мая два предприятия быстрого питания в самарских ТЦ «Мега Сити» и ТРЦ «Московский». Экспансия ПБО «Ростик'с-KFC» в Самаре — очередной этап глобального ребрендинга популярной сети, стартовавшего 4 апреля 2006 года с открытия точки «Ростик'с-KFC» в центре Москвы. Инвестиции в открытие двух предприятий составили около \$500 тыс. Срок окупаемости каждого из них — три года. Самарские «Ростик'с-KFC» работают в формате фуд-корт. Средний чек — \$4-5. «Ростик'с-KFC» сменили не только имидж, но и объединили меню, теперь в него включены лидеры продаж от «Ростик'с» и от KFC. Поволжье является стратегически важным регионом как для компании «Ростик'с», развивающей сеть предприятий быстрого обслуживания, так и для «Росинтер Ресторантс».

.. Росгосстрах обеспечил страховую защиту российского птицеводческого комплекса АПК «Моссельпром». Договор страхования был заключен в сентябре 2005 года по полному пакету рисков, включая «птичий грипп», а также риск вынужденного убоя птицы, произведенного по распоряжению ветеринарной службы от причин, предусмотренных условиями страхования. Застраховано все поголовье птицы — 1,8 млн голов, страховая сумма — 60 млн руб. В апреле 2006 года специалисты Росгосстрах провели проверку застрахованных птицефабрик на предмет соблюдения условий договора страхования и ветеринарно-санитарных правил содержания птицы. По результатам проверки отмечено, что риск заболевания поголовья птицы минимален, а система ветеринарно-санитарного контроля на всех стадиях производства одна из самых совершенных в отечественном птицеводстве. АПК «Моссельпром» соблюдает режим предприятия «закрытого типа», при котором исключены контакты застрахованного поголовья с перелетными птицами. Росгосстрах намерен пролонгировать договор с АПК «Моссельпром».

**Материалы в рубрике «События» подготовлены Полиной Бубенцовой, Татьяной Каретиной, Валерией Мироновой, Еленой Ростовской, Анной Рябовой, Станиславом Соколовым**

# ВЕКТОР ДВИЖЕНИЯ

*Российский рынок торговой недвижимости переживает переходный период — из количественного уровня в качественный. С выходом на рынок больших объемов качественных площадей постепенно снижается востребованность непрофессиональных торговых проектов. Но это скорее характерно для столичных рынков. На рынках крупных региональных городов появление значимых проектов только ожидается, однако по темпам прироста торговых площадей региональные торговые центры обойдут столичные.*

По данным компании DVI, в 2006 году по всей России будет построено порядка 200 торговых объектов. Фиксируя ежегодный рост рынка торговой недвижимости, аналитики отмечают неравномерность его развития. Фактически на рынке торговой недвижимости сложились три сегмента — рынки Москвы, Санкт-Петербурга и регионов, каждый из которых имеет свою специфику развития. Развитие современных форм торговли в регионах стимулируется, помимо растущей покупательной способности, нехваткой качественных торговых площадей даже в крупных городах. При этом в поле зрения девелоперов попали города-полумиллионники, активное освоение которых началось в прошлом году. Местом важных событий в 2006 году станет Санкт-Петербург — рынок стремительно идет к насыщению и конкуренции. Усилилась активность иностранных инвесторов и российских компаний из других сегментов, инвестирующих в торговую недвижимость. На более развитом московском рынке наметилась тенденция стабилизации и передела рынка и бизнеса. Переход от количества к качеству чреват реконцепциями, редевелопментом, репозиционированием. И этот процесс уже начался на столичном рынке.

## Девелопмент с ограничениями

В столице созданы благоприятные условия для дальнейшего развития рынка коммерческой недвижимости. Спрос на качественные площади остается стабильно высоким. «Доля современных предприятий торговли в общем объеме розничного рынка Москвы составляет около 30% и имеет тенденцию роста», — говорит генеральный директор Leeds Property Group Елена Флоринская. По данным компании Cushman&Wakefield Stiles&Riabokobyklo

(C&W S&R), на начало 2006 года в Москве насчитывалось более 80 действующих торговых центров, общая сдаваемая площадь которых составила 1,565 тыс. кв. м. При этом к профессиональным ТЦ специалисты C&W S&R относят только 45 из них. В 2005 году было открыто 19 новых качественных ТЦ с общей сдаваемой площадью 315,5 тыс. кв. м. Наибольшим спросом пользуются профессиональные, концептуальные, правильно расположенные торговые центры, причем как крупные объекты, находящиеся в спальных районах и на МКАД, так и небольшие торговые центры рядом со станциями метро и конечными остановками наземного транспорта. В концептуальных проектах арендовано 98-100% площадей. Общая площадь в современных торговых центрах и гипермаркетах к январю 2006 года составила, по данным Leeds Property Group, около 2,5 млн кв. м. Таким образом, количество торговых площадей на тысячу жителей Москвы и Московской области составило 81,5 кв. м, в 2004 году этот показатель равнялся 71 кв. м.

«Выход на рынок больших объемов качественных площадей постепенно снижает востребованность непрофессиональных торговых проектов», — отмечает директор по развитию компании Astera Oncore Марти Уилан, — а недостатки месторасположения и концепции снижают спрос на помещения в неудачных ТЦ, где уровень свободных площадей может достигать порядка 10%. К числу наиболее удачных проектов, построенных в столице в 2005 году, специалисты причисляют ТРЦ «Фестиваль» и «РИО». С открытием в феврале прошлого года ФПК «Гарант-Инвест» ТЦ «Ритейл парк» появился, пусть не совсем в западном варианте, новый для России формат retail park.

Специалисты Colliers International отмечают ограничения на девелопмент в центральной части городов, связанные с необходимостью реконструкции исторических зданий и сохранения культурного наследия. В частности, земельных участков не хватает и в центре столицы, поэтому здесь ведется только точечная застройка. «В поисках свободных площадей девелоперы осваивают подземное пространство — начато строительство ТЦ на Павелецкой и Пушкинской площадях, площади Тверской Заставы, — говорит Елена Флоринская. — Строительство ТЦ будет вестись в основном в спальных районах, в районе Третьего кольца и МКАД. Крупные торговые объекты планируется разместить на земельных участках площадью около 190 га за счет сноса плоскостных гаражей и строительства на их месте многоэтажных паркингов». С этой тенденцией, наметившейся в 2005 году, как считает директор департамента торговой недвижимости C&W S&R Наталья Орешина, связано появление нового направления в строительстве — в 2006 году в Москве начнется снос и реконструкция ветхого фонда недвижимости и замена его новым. Освободятся площадки в центре и за счет вывода промышленных предприятий за черту города. Темпы строительства в ближайший год останутся на прежнем уровне — в 2006 году в столице планируется сдать в эксплуатацию 17 торговых центров с общей арендуемой площадью 627 тыс. кв. м.

Спецификой московского рынка торговой недвижимости является небольшая доля сетевых девелоперов — не более 3%. Впрочем, в скором времени ситуация может измениться благодаря активности российских девелоперов. Так, группа БИН (владелец ТРЦ «Фестиваль») заявила о намерении построить

в течение ближайших семи лет восемь торгово-развлекательных центров в Москве и Подмосковье. Суммарная площадь торговых объектов составит порядка 1,3 млн кв. м.

Наиболее крупные сетевые девелоперы действуют в регионах. Например, компания «Адамант» в Санкт-Петербурге принадлежит порядка 50% рынка торговой недвижимости. Первый региональный проект «Мега» в Казани открыла компания ИКЕА. «Молл Менеджмент» (правопреемник ГК «Время») открыла четыре ТРЦ «Парк Хаус» в разных городах России.

Российский рынок торговой недвижимости по-прежнему интересен международным компаниям — в Москве первый торговый комплекс в районе Нового Арбата строит корейский девелопер «Лотте энд Лотте». Объект планируется к запуску в первом квартале 2007 года. В Москве, по данным компании C&W S&R, существует 12 основных торговых коридоров. Несмотря на ограниченные площади объем предложения вырос по сравнению с 2005 годом, достигнув 347 тыс. кв. м. Рост был вызван трансформацией первых этажей отдельных жилых зданий в магазины.

## Перегретый север

Темпы строительства новых торговых объектов в Северной столице превышают московские. Так, в 2005 году в Санкт-Петербурге было открыто 27 торговых центров (в 2004 году запущено 9 крупных торговых комплексов), а прирост площадей превысил показатели предыдущего года в 2 раза и составил порядка 356 тыс. кв. м (в 2004 году общая площадь ТЦ составила 185 тыс. кв. м — без учета офисных площадей ТК «Гулливер»). По сравнению с Москвой, современных ТЦ в Петербурге немного (9 ТЦ



против 44 по данным Jones Lang LaSalle). «Мы рассматриваем только ТЦ, соответствующие международным стандартам, — говорит начальник отдела торговых помещений компании Jones Lang LaSalle Максим Карбасникофф. — Их параметры: арендуемая площадь более 5 тыс. кв. м, эффективная концепция, профессиональный подбор арендаторов, торговый центр разработан и управляется как единый комплекс. Это такие ТЦ, как «Гранд Каньон», «Французский бульвар», «Сенная», «ПИК», «Гулливер», «Удельный парк», «Южный полюс». По мнению экспертов, в Северной столице уже грозит перенасыщение. В первую очередь за счет высокой активности местных продуктовых операторов и строительства гипермаркетов — «О'Кей», «Лента», «Карусель». В формате гипермаркет на рынок Санкт-Петербурга вышли московский «Седьмой Континент» и «Рамстор». В ближайшие два-три года появится еще ряд крупных проектов. В конце 2006 года IKEA откроет два проекта «Мега» — на севере и на востоке Санкт-Петербурга. Только эти объекты добавят порядка 240 тыс. кв. м качественных площадей. С их открытием на рынок города выйдут международные ритейлеры — Auchan и OBI. Одновременно планируется к открытию ТЦ «Радуга» (площадь, сдаваемая в аренду, составляет 75 тыс. кв. м) итальянского девелопера Vinci Construction. Соинвестором проекта выступает еще один крупный ритейлер, впервые выходящий на рынок Северной столицы — Real (материнской компании — Metro Group — в городе принадлежат уже 3 объекта формата cash&carry). В процессе строительства находится ТРЦ «Родео драйв» местного девелопера — компании «Макромир» и ряд других. О своем выходе на петербургский рынок с проектом «Невский Колизей»

заявила итальянская строительная компания «Маргери Групп». Многофункциональный комплекс общей площадью 250 тыс. кв. м будет включать в себя торговую, развлекательную, гостиничную и офисную части. Торговая часть будет представлена форматом, которого еще нет на российском рынке, — Factory Fashion Outlet. Строительство начнется уже в этом году. Объект будет расположен на севере, за чертой города, в поселке Бугры напротив строящегося «Северного Молла» (объект строится на участке площадью 50 га девелоперской компанией «Промоцентр Италия», проект реализуется совместно с инвестиционной компанией Thesis). Завершение первой очереди строительства «Северного Молла» общей площадью 35 тыс. кв. м намечено на лето 2006 года. Якорным арендатором станет гипермаркет Real. Вторая очередь планируется к завершению в середине 2007 года. На петербургский рынок коммерческой недвижимости вышел новый московский игрок — компания «Регионы», входящая в холдинг АФК «Система». Региональная программа АФК «Система» подразумевает создание общероссийской сети из 35-40 торгово-развлекательных центров, объединенных общим брендом, с общей концепцией и со схожим набором операторов. Первым петербургским проектом компании «Регион» станет спортивно-досуговый комплекс на Ржевке общей площадью 44 тыс. кв. м. Ориентировочный срок ввода — конец 2006 года. Прогнозируемый объем ввода торговых площадей в ТЦ Санкт-Петербурга в 2006 году, по данным компании London Consulting & Management Company/LCMC, составит 660 тыс. кв. м Прирост по объему ввода торговых площадей в 2006 году по отношению к аналогичному периоду прошлого года соста-

вит 73,6%. Это максимальный объем ввода торговых площадей в Санкт-Петербурге за последние 10 лет. Общий объем предложения на конец 2006 года составит 1,83 млн. кв. м. «На рынке Санкт-Петербурга значительно расширилась доля девелоперов, реализовавших или заявивших о реализации проектов торговых комплексов класса премиум», — отмечает Марти Уилан. В частности, в ноябре прошлого года открылся ТК «Опера» общей площадью 7 тыс. кв. м на Казанской улице. Компания Mercury реконструирует Дом ленинградской торговли (ДЛТ), «Петербургское Агентство Недвижимости» намерено открыть в Доме Зингера Zinger Lux House, компания Prime Retail — элитные бутики на 1-м и 2-м этажах элитного жилого дома «Ле Гранд» на Невском проспекте. Одна из особенностей рынка Северной столицы — в историческом центре Санкт-Петербурга возможно возведение новых проектов весьма ограничена из-за требований, связанных с реконструкцией зданий, являющихся историческими памятниками. В Петербурге продолжается развитие торговых коридоров. В 2005 году объемом встроенных нежилых помещений, по данным ГУИОН (Городское управление инвентаризации и оценки недвижимости), составил 7641,7 тыс. кв. м. Помещения, предназначенные для торговли, общественного питания и сферы услуг, занимают порядка 29% встроенных площадей, в том числе торговые — 1609,2 тыс. кв. м, бытового обслуживания — 291,4 тыс. кв. м, общественного питания — 314,2 тыс. кв. м. «В 2005 году порядка 35% заявок на покупку коммерческих помещений поступали от лиц, заинтересованных в дальнейшей сдаче этих помещений в аренду, — отмечает Марти Уилан. — Однако рынок ликвидных помещений уже давно поделен. В связи со значите-

льным опережающим ростом цен на недвижимость по сравнению с арендными ставками срок окупаемости такого бизнеса вырос с 4-5 лет в 2004 году до 8-10 лет в 2005 году (для объектов на основных торговых коридорах) и свыше 10 лет (для неликвидных объектов)». На центральных улицах Петербурга существует предложение интереснейших объектов. Однако из-за очень высоких цен они не так быстро находят своего покупателя. Ввиду политики КУГИ рентабельность этого бизнеса будет снижаться.

### С приставкой «ре»

Позитивная тенденция столичных рынков торговой недвижимости заключается в том, что большинство новых проектов — это современные, грамотно спроектированные, профессионально управляемые центры. С увеличением объема торговых площадей, который прогнозируется игроками рынка в недалеком будущем, настанет жесткая конкурентная борьба между торговыми центрами, сопровождающаяся вытеснением с рынка «слабых» объектов, спроектированных с многочисленными нарушениями правил организации ТЦ, в результате чего многие торговые площадки столкнутся с необходимостью реконцепции, то есть перестройки и перепозиционирования объектов. Для сохранения торгового центра как эффективного бизнеса владельцу и управляющей компании приходится предпринимать определенные шаги — адаптировать ТЦ к меняющейся внешней среде, менять конструктивный принцип организации бизнеса, корректировать или полностью менять концепцию торгового центра. «Реконцепция становится актуальной для тех торговых центров, рядом с которыми от-

кряваются торговые объекты, сопоставимые или большие по площади, являющиеся прямыми конкурентами и обходящие при этом большими конкурентными преимуществами — большие по масштабу, лучше сбалансированные по составу операторов, более комфортные для покупателей, имеющие лучшую транспортную доступность, более удобный паркинг, развлекательную составляющую и прочее», — отмечает Елена Флоринская.

И такая работа с приставкой «ре» — редевелопмент, реконцепция, репозиционирование — уже началась. В Москве реконцепции подвергся ТЦ «Дружба», которую провела компания «Магазин Магазинов». Предвосхищая будущую конкуренцию, решил пересмотреть концепцию владелец ТЦ «Столица» (общая площадь 5,7 тыс. кв. м) в Солнце. Разработка новой концепции поручена компании London Consulting & Management Company/LCMC. В некоторых районах Москвы конкуренция уже привела к оттоку покупателей, например, в районе Рублевское шоссе — Крылатское. А по данным Praedium, не так давно запущенный «Европарк» уже проходит репозиционирование, вызванное неверным выбором якорного арендатора. Согласно велению времени, многие владельцы изыскивают возможности для увеличения площадей торговых центров, создания полноценной развлекательной зоны или многоярусного паркинга, что вполне востребовано в центре города. Например, будет расширен «Смоленский пассаж» — вторая очередь, к строительству которой планируется приступить летом этого года, будет иметь общую площадь 62 тыс. кв. м. Планируется строительство второй очереди ЦУМа. В Санкт-Петербурге реконцепцией собственных объектов занялся «Адамант».

### Развлечение для регионов

По данным специалистов компании Praedium, повышенная активность девелоперов в региональных проектах объясняется, с одной стороны, недостаточностью участков на столичном рынке, а с другой — привлекательностью менее конкурентных рынков.

В регионах один за другим открываются современные торговые центры в Тольятти — «Парк Хаус» (67 тыс. кв. м), в Волгограде — «Пирамида» (25 тыс. кв. м), в Екатеринбурге — «Парк Хаус» (58 тыс. кв. м), «Гермес Плаза» (16,5 тыс. кв. м), в Перми — «Колизей» (28 тыс. кв. м), в Казани — «Мега» (150 тыс. кв. м), «Тандем» (67 тыс. кв. м), «Южный» (20 тыс. кв. м), в Нижнем Новгороде — «Республика» (порядка 90 тыс. кв. м). На рынке действует компания «Ташир», открывшая ТЦ «XXI век» в Калуге, «Парадиз» в Туле, «Фараон» в Ярославле. Есть у компании и московский

проект — «РИО». В ближайших планах — строительство в течение двух лет еще 1 млн кв. м торговых площадей, в частности, в Москве на пересечении Дмитровского шоссе и МКАД строится ТЦ общей площадью 200 тыс. кв. м. Уже заявлено о нескольких проектах в Воронеже, Омске, Новосибирске, Челябинске, Липецке, которые реализуются как местными, так и московскими и региональными девелоперами.

«Очень опасная тенденция на рынке — выход одновременно большого числа



торговых центров, — говорит Наталья Орешина. — Не может покупатель принять, скажем, 10 одинаковых магазинов в своем городе, точно так же, как не может торговый оператор открыться в 10 проектах одновременно. Несмотря на то что все они могут быть гипотетически интересны, все-таки количество магазинов в каждом районе и в каждом городе за год или два может быть ограниченным».

Однако емкость региональных рынков в несколько раз ниже московского. Сколько, к примеру, требуется торговых центров среднему по численности российскому городу? По словам управляющего директора Российского совета торговых центров Олега Войцеховского, для города численностью 500 тыс. человек потребуется 150 тыс. кв. м — из расчета 300 кв. м на тысячу жителей (из расчета общей емкости рынка торговых площадей, по польскому варианту — в Польше на тысячу жителей приходится сейчас такое количество площадей). Даже если взять только площадь, пригодную для современных форматов торговли, то это порядка 40 тыс. кв. м. Площадь же торгового центра общей площадью 20 тыс. кв. м, предназначенная под торговлю (арендуемая), составляет в среднем 12 тыс. кв. м. В итоге получается, что в среднестатистическом российском городе нужно построить всего 9 торговых центров (при условии, что все современные торговые площади будут сконцентрированы в торговых центрах).

Одна из проблем регионов — здесь строится довольно много непрофессиональных торговых комплексов. Девелоперы, стремясь привлечь как можно больше посетителей в ТЦ, используют

для этого развлечения, что, соответственно, увеличивает площадь ТЦ и сроки окупаемости. Основная масса заявленных и строящихся проектов — это характерно для всех городов — именно торгово-развлекательные центры. Причем только компания ИКЕА выходит в города-миллионники с ТРЦ общей площадью 150 тыс. кв. м. Помимо двух объектов в Ленинградской области (за чертой Петербурга) в конце года планируются к открытию ТРЦ «Мега» в Нижнем Новгороде

и Екатеринбурге, а всего компания планирует построить как минимум одну «Мегу» в каждом городе-миллионнике. Компания «Молл Менеджмент» (правоспеемник ГК «Время») закрыла «Парк Хаус» в Самаре на реконструкцию, в обновленном ТРЦ площади будут увеличены вдвое — до 50 тыс. кв. м. Кроме того, ТРЦ «Парк Хаус» строится в Казани, открытие — в четвертом квартале 2006 года. На 2007 год запланировано открытие объектов в Ростове-на-Дону, Нижнем Новгороде, Перми, Челябинске и Уфе.

Компания DVI, стартовавшая в 2005 году с ТРЦ «Столица» в Перми, в ноябре открывает ТРЦ в Ижевске (30 тыс. кв. м), а в первом полугодии 2007 года — центры в Екатеринбурге (50 тыс. кв. м) и Волгограде (80 тыс. кв. м), затем — в Краснодаре. «Желая противостоять наступлению такого гиганта как «Мега», региональные девелоперы планируют реализацию центров формата 150 тыс. кв. м (компания «Столица Нижний» строит ТРЦ в Нижнем Новгороде; «РосЕвроДевелопмент» — в Красноярске, Омске, Новосибирске), — отмечает управляющий партнер компании Ross group Марк Афраймович. — 2005-й стал годом «открытия» городов-полумиллионников. К ним проявляют активный интерес представители сетевого ритейла, а площадки под строительство торговых объектов оспаривают друг у друга региональные и федеральные девелоперы». Перечисленные проекты — это малая часть того, что в самое ближайшее время выйдет на рынок, и все эти объекты имеют развлекательную часть. Насыщение рынка произойдет очень скоро — покупатель привлекает ко всему.

Кроме строящихся профессиональных ТЦ, в регионах еще много так называемых «торговых комплексов», а по сути — рынков под крышей, без планировок, без технического обеспечения (вентиляции, кондиционирования и проч.), внятного управления, с мелкой «нарезкой» арендаторов. Они и сейчас еще строятся, причем, как правило, занимают лучшие места в городе (в этом конкурентное преимущество местных компаний). Эти комплексы в силу своего местоположения, а также менталитета и привычки жителей покупать товары в этих местах составят конкуренцию выходящим на рынок профессиональным ТЦ.

### Потери возможны

В 2005 году российский рынок пополнялся новыми игроками, в том числе сетевыми компаниями — лидерами европейского ритейла. Британская компания Kingfisher объявила о намерении открыть в крупных городах России, в том числе в Москве, несколько десятков магазинов DIY под брендами Castorama и B&Q. Первый магазин Castorama открыт в Самаре в начале 2006 года в «Мегакомплексе «Московский». Кувейтская группа Alshaya объявила о планах развития в России британской сети магазинов молодежной одежды River Island, а также сети Topshop, Body Shop и Next. Сейчас Alshaya управляет московскими магазинами сети Mothercare. Два магазина Next открылись в начале 2006 года в Санкт-Петербурге в ТРЦ «Гранд Каньон» и «Южный полюс».

Увеличивается количество операторов, работающих в формате универмаг (department store). На российском рынке этот формат представлен магазинами «Калинка Стокманн», «Холдинг Центр», Boyner, BHS (British House), C&A, Marks&Spencer (в 2005 году турецкая компания-франчайзи FIBA Group открыла два магазина Marks&Spencer в ТЦ «Фестиваль» (1,4 тыс. кв. м) и в «Мега Теплый Стан» (1 тыс. кв. м). В случае успешной реализации таких проектов, как C&A и BHS (компания-франчайзи «Русская Торговая Группа»), схема сотрудничества на основе франчайзинга с западными сетями, работающими в формате department store, получит дальнейшее распространение в России», — говорит Елена Флоринская. Формат универмага предъявляет определенные требования к размеру площадей. В связи с их дефицитом в Москве операторы формата department store, как правило, открывают магазины в новых крупных торговых центрах, позволяющих занять площади больших размеров. При этом активно продолжается поиск и реконструкция соответствующих этому формату торговых площадей в центре города, в том числе бывших «советских» универмагах. В частности, компания «Холдинг Центр» выступила

девелопером в проекте реконструкции бывшего здания универмага «Лейпциг». Ярким примером попытки реализовать формат универмага в центре города является ЦУМ. Полная реконструкция бывшего советского универмага и превращение его в своеобразный luxury department store стало знаковым проектом компании Mercury, являющимся единственным оператором. В планах компании — строительство семиэтажного корпуса ЦУМа.

Новые форматы магазинов создали «Седьмой Континент» — гипермаркет «Наш» — и компания «Ташир» — магазин формата DIY «Наш дом». На рынке Москвы отмечен бум гастрономических бутиков — открылись Fauchon, Hediard, Globus Gourmet («Глобус Гурмэ»). Планируют выйти на российский рынок и такие известные марки как Petrossian, Peck, Fortnum & Mason, Julius Meinl.

Несмотря на появление новых западных и активное развитие российских ритейлеров ситуация на рынке аренды торговых помещений характеризуется наличием дефицита качественных арендаторов, то есть арендаторов, способных платить за торговую площадь на протяжении длительного периода, поддерживать постоянный ассортимент товаров в магазине и соответствующий уровень обслуживания. Сетевые операторы хотя и имеют высокие темпы развития, тем не менее не могут наращивать объемы с той же скоростью, с которой на рынок выводятся новые торговые площади. Число компаний, которые могли бы заполнять площади торговых центров, пока недостаточно. В связи с активным строительством и открытием новых торговых центров сетевые операторы розничной торговли стали намного тщательнее выбирать проекты, в которых планируют участвовать. А значит, ТЦ, имеющие какие-либо ошибки, будут проигрывать на старте, не получив желаемого якоря. Эта тенденция коснется и уже действующих торговых центров. Те из них, чья маркетинговая концепция недостаточно продумана или сервис не удовлетворяет потребностям арендаторов, могут начать их терять.



### Есть предложение — будет спрос

По данным РСТЦ, завершается эпоха высоких рисков вложения в торговую недвижимость. Об этом свидетельствует увеличивающаяся активность институциональных инвесторов. «Сектор торговой недвижимости — один из самых зрелых на рынке недвижимости Москвы, — говорит Наталья Орешина. — Тем не менее, несмотря на значительный рост инвестиционная активность остается на низком уровне по сравнению с другими секторами коммерческой недвижимости». Инвестиционный фонд Fleming Family&Partners приобрел в собственность комплекс смешанного использования «Галерея «Тверская Застава» (общая площадь 7,5 тыс. кв. м) у Coalco. Объем сделки оценивается в \$27,5 млн. 49% акций компании «Гиперцентр» (владельца сети «Мосмарт») купила швейцарская инвестиционная и девелоперская компания Jemoli Holding. 26% акций принадлежит компании Eastern Property Holding, 25%

плюс одна акция остались у первоначальных акционеров. Казахская инвестиционная группа «Евразия» приобрела 20% акций ТРЦ «Калужский» у «Калужской управляющей компании». Сумма сделки оценивается в \$12-15 млн. Многие инвесторы проявляют больший интерес к регионам, чем к московскому рынку, видимо, благодаря более высокому доходу с недвижимости и более низкой конкуренции.

Австрийская компания Meinl European Land Ltd. (дочерняя компания банка Julius Meinl Bank), оперирующая в российских регионах с 2004 года, стала владельцем ТРЦ «Парк Хаус» в Волгограде и Екатеринбурге. В начале 2006 года Meinl European Land Ltd. приобрела права на четыре торговых центра в Москве за 400 млн евро. Компания купила у «СТТ Групп», принадлежащей предпринимателю Шалве Чигиринскому, два торговых комплекса «Молл Гэллэри» в Братеево и Отрадном площадью

35 и 25 тыс. кв. м соответственно, а также две площадки под строительство общей площадью 80 тыс. кв. м, на которых планируется начать строительство в 2006-2007 годах.

«Минимальные ставки доходности для торговой недвижимости составляют 12-13% для Санкт-Петербурга, немного ниже — 10,5-11,5% — для Москвы, а для регионов — немного выше — порядка 15%», — говорит Максим Карбасникофф. Поскольку в Европе доходность инвестиций ниже, специалисты в 2006 году ожидают появления многочисленных иностранных фондов. В настоящее время во всех секторах коммерческой недвижимости присутствует от 15 до 20 инвесторов, которые осуществляют инвестиции в Россию. В 2005 году несколько ипотечных заимодателей из Германии впервые представили займы, а значит, дальнейшая строительная и инвестиционная активность будет развиваться. ■

# ФРАНЧАЙЗИНГ В МОДЕ

*На российском fashion-рынке усиливается экспансия в регионы, причем предпочтение при выходе на новые рынки отдается франчайзингу. О готовности к развитию по системе франчайзинга только в прошлом году заявили около 20 московских и петербургских компаний, причем многие российские франчайзеры уже доказали эффективность своих проектов.*

По данным Ассоциации предприятий индустрии моды (АПРИМ), самый привлекательный инвестиционный проект предложили российские сети. Идеальным форматом для регионов является магазин площадью порядка 50-100 кв. м, с объемом инвестиций в \$100-150 тыс. и сроком окупаемости два года. По данным АПРИМ, в России на рынке готовой одежды представлено более 150 франчайзинговых концепций, но активность проявляют не более 50. Нет и реестра действующих франчайзинговых концепций. Тем не менее с 2005 года АПРИМ проводит ежегодный аналитический обзор «Сетевые компании на fashion-рынке России». «Мы анализируем наиболее популярные форматы бизнеса по темпам развития собственной розницы, числу партнерских магазинов, открытых в течение года, параметрам торговой площади, инвестициям в открытие (ремонт + товар), рекламной поддержке, — говорит генеральный директор АПРИМ Мария Сморчкова. — Все это влияет на срок окупаемости проекта и, следовательно, на его привлекательность для инвесторов. Мы определили идеальный портрет компании и поняли, в чем успех лидеров и промахи аутсайдеров». Для новых компаний — как западных, так и российских марок — шансы в России сейчас примерно одинаковы. Мало того что российские потребители имеют «небрендovanное» сознание и вследствие этого крайне низкую лояльность к брендам, так еще малоизвестные иностранные названия и западных, и российских марок порой ни о чем не говорят конечному покупателю, особенно в регионах. Все уже привыкли к тому, что весь масс-маркет шьется в Китае и Сингапуре. Но со многими российскими компаниями работать гораздо проще: они ближе, мобиль-



нее, региональную специфику знают лучше, не устанавливают жестких требований, быстрее согласовывают проекты. К тому же не надо предоплачивать и полгода ждать коллекцию. Российский франчайзинг сейчас работает с колес. Все — и владельцы марок и партнеры — находятся в равных условиях и делают риски start up проектов пополам. В этом смысле франчайзинговые предложения известных западных сетей внешне более привлекательны. Хотя у многих

российских предпринимателей, по словам Марии Сморчковой, нет убежденности в том, что крупные западные компании действительно заинтересованы в перспективном сотрудничестве с российскими партнерами. Многие используют франчайзинг лишь как способ без рисков для себя войти в новый локальный рынок. Сегодня ни один российский франчайзи не застрахован от риска потери прав на представление иностранной марки в России.

## Массовый исход

В прошлом году началось массовое движение компаний в регионы. Главная тенденция — повсеместное укрупнение и региональная экспансия торговых сетей, что было вызвано несколькими причинами. Уровень покупательских доходов во многих регионах достиг «критической» отметки — \$150 на человека, у потребителей появились деньги на непродовольственные товары. Соответственно, активизировался рынок одежды

и обуви. Инициированные ростом доходов населения и изменением стиля жизни, высокооборотимый торговый бизнес и сфера услуг весьма привлекательны для инвесторов. Заманчива не столько емкость российского fashion-рынка — порядка \$30 млрд, — сколько динамика его роста — около 15% в год.

«На рынке одежды многие компании, ранее занимавшиеся исключительно оптовой торговлей и дистрибуцией, активно открывают монобрендовые фирменные магазины, в столицах — собственные, в большей степени для рекламы бизнес-концепций, в регионах — на условиях франчайзинга. В последнее время рынок одежды в столицах замедлился, динамику в целом определяют регионы. Стремительное развитие регионального рынка торговой недвижимости ускорило движение франчайзинговых сетей в регионы. Но пока в России покупают быструю оборачиваемость, но не отсроченную стабильность», — отмечает Мария Сморгачева.

Известные крупные ритейлеры одежды, бизнес-стаж которых перевалил за десять лет, так или иначе озадачены репозиционированием и ребрендингом. Одни расширяют торговые площади и обновляют интерьеры существующих магазинов, другие делают первые серьезные шаги в рекламе,

тонко сегментируя рынок и формулируя более внятные предложения целевой аудитории как на рынке b2c (конечных покупателей), так и b2b (инвесторов и покупателей бизнеса).

Например, компания SELA еще в 2000 году поставила перед собой задачу по репозиционированию бренда от «одежды для всей семьи» к одежде «для людей, ведущих активный образ жизни» (целевая аудитория — 18-25 лет). С 2004 года была начата программа по открытию больших магазинов, которая развивалась в 2005 году. Российские производители — держатели марок, до сих пор работавшие с дистрибуторской сетью или самостоятельно развивавшие фирменную розницу, сейчас активно разрабатывают франчайзинговые проекты. К осени 2006 года с участием консультантов АПРИМ готовятся 5 новых российских франчайзинговых проектов. Продажа права на ведение бизнеса позволяет увеличить динамику открытия фирменных магазинов в несколько раз. Например, у корпорации «Глория Джинс» на начало 2005 года было пять магазинов, открытых партнерами-франчайзи, а в конце декабря — уже 110. В 2006-м планируется открыть еще 180 партнерских магазинов. Компания «Русский трикотаж» (торговая марка «Твое») через полгода после начала продажи франшизы,

в январе 2005 года, имела уже 60 франчайзинговых магазинов. Успешно развиваются по-франчайзингу также «Первомайская Заря» (Befree, Zarina и др.), группа компаний «ГОТА» («ГОТА»), «Энтон» (Enton), «Люди в новом» (Finn Flare), «Легпроммаркет» (Glance), «Август» (OGGI), «Саваж» (Savage), «Корпорация SELA» (SELA) и ряд других. Готовят франчайзинговые предложения «Пальметта» («Пальметта»), «Торговый дом Белка» (Ralf Ringer), хотя, например, последние имеют уже 1,7 тыс. торговых точек, открытых дилерами по всей России. Только за 2005 год партнеры компании «Торговый дом Белка» открыли более 100 магазинов Ralf Ringer, хотя это еще не франчайзинг, а, по словам заместителя директора департамента маркетинга компании «Торговый дом Белка» (Ralf Ringer) Татьяны Струк, промежуточный этап на пути к франчайзинговому формату.

Еще одной причиной экспансии сетей стало появление в регионах новых форматов недвижимости — современных торговых центров. В Москве же при условии сохранения высоких арендных ставок в главных торговых коридорах новые доступные предложения пока не поступили — ряд торговых центров в Москве еще строится. «Мы открыли магазины в Перми, Ростове-на-Дону, Краснодаре, Уфе,

Владивостоке, Иркутске, Екатеринбурге, Новокузнецке, — говорит коммерческий директор компании «Номенар», представительства S. Oliver на территории России, Станислав Смирнов. — На 300% увеличили число своих магазинов в Казани, на 500% — в Санкт-Петербурге. В первую очередь такая ситуация обусловлена тем, что инфраструктура в регионах подтянулась до возросших доходов населения. Говоря про инфраструктуру, я в первую очередь имею в виду торговые центры». Для заполнения торговой галереи в торговом центре необходимо определенное число качественных операторов, поэтому ритейлеры нефуд оказались востребованными, причем настолько, что консалтинговые компании, занимающиеся брокериджем ТЦ, а также управляющие компании стали помогать предпринимателям на местах выбрать подходящее франчайзинговое предложение с учетом потребностей конкретного ТЦ и возможностью дальнейшего развития бизнеса предпринимателя. Большая часть предпринимателей в регионах набилла шишки, развивая собственное дело, и стала понимать, что работа под брендом известной компании с использованием отработанных технологий — это хорошая возможность иметь надежный и перспективный бизнес. Но не все так просто.

## Под зонтиком бренда

Во всем мире франчайзинг в торговле — это тиражирование успеха, где технологии продаж одежды отточены многолетним опытом ее владельцев, подтверждены высокой и устойчивой репутацией как марки, так и бизнеса. Именно популярность и известность бренда привлекает покупателей. А возможность получить ключ к успеху привлекает бизнес-партнеров. Для компании — держателя имени (франчайзера) франчайзинг остается одним из самых выгодных способов расширения торговой сети и развития розничного бизнеса. Он позволяет франчайзеру развиваться без крупных вложений в собственную розницу, ведь все — от ремонта помещения до выкупа коллекции — предприниматель-франчайзи (франчайзиат) финансирует сам. Региональный партнер берет на себя урегулирование всех административных вопросов на местах. «Крупная компания, имея единую собственную розничную сеть, платит весь объем налогов, — отмечает Мария Сморчкова. — В то время как небольшие торговые фирмы, являясь формально независимыми юридическими лицами в статусе малых предприятий, практикуют упрощенную систему налогообложения и освобождены от уплаты части налогов, а в некоторых регионах имеют дотации и льготы». Франчайзер берет

офисом. Для своих партнеров компания «Диалма», которая обладает исключительными правами на представление марки Alain Manoukian в России, разрабатывает проект магазина, помогает составить развернутый бизнес-план, осуществляет авторский надзор за проектом, устраивает тренинги для персонала. Из московского головного офиса поставляется фирменное торговое оборудование, манекены, вешала и прочее — оформление магазина должно быть строго концептуальным. Финансовое участие компании в том или ином проекте строго индивидуальное и обсуждается непосредственно с франчайзи.

«Посредством франчайзинга предлагается проверенная и состоявшаяся форма бизнеса в готовом виде. А для успешного его развития необходимо всего лишь соблюдение целого ряда обязательных условий. Проект будет успешным, когда будет удачно подобрано помещение, сделан качественный ремонт, установлено концептуальное торговое оборудование, тщательно подобран ассортимент и хорошо обученный персонал», — говорит коммерческий директор компании «Диалма» (торговая марка Alain Manoukian) Леонид Хмыров. Сегодня франчайзи и франчайзеру приходится самостоятельно решать такие вопросы, как

## Собственные формы

У fashion-бизнеса — своя специфика. Главный актив fashion-индустрии — популярная марка. Сегодня каждый владелец бренда стремится дистанцироваться от мест сбыта контрафактной продукции. Фирменная розница, по мнению Марии Сморчковой, способна в значительной мере убедить марку от подделок.

Именно за право использовать торговую марку и доступ к технологии покупатель франшизы платит первоначальный взнос, а в дальнейшем отчисляет роялти из прибыли — и это мировая практика. За последние 10 лет Россия стремительно прошла многие этапы развития торговли и выработала свою форму товарного франчайзинга. Но зачастую фирменный товар и сервисный пакет по представлению товара конечному покупателю продают «новорожденные» ритейлеры или дистрибьюторы. Это тонкий лед франчайзинговых схем в России. «Будем откровенны, чаще франчайзинг в одежде — это завуалированная форма оптовой торговли в комплекте с ликбезом региональных ПБОЮЛ, — замечает Мария Сморчкова. — Хотя для многих известных производителей и оптовых продавцов одежды, уже достаточно известных на рынке, франчайзинг — лучший способ без масштабных собственных затрат на развитие розницы быстро увеличить обороты. А для их постоянных клиентов-оптовиков, уже имеющих опыт в розничной торговле, это простейшая возможность открыть красивый магазин в регионе с помощью уже проверенного в деле партнера». В любом случае с момента начала сотрудничества будущий франчайзи получает разрешение на фирменную вывеску, специальные скидки на коллекцию, а через год имеет возможность открыть фирменный магазин. Таким образом развивает отношения с партнерами компания «ГОТА», постепенно, шаг за шагом, увлекая предпринимателя перспективами и прибыльностью торговли одеждой под этой маркой. «Но инвесторам, ранее не работавшим в торговле одеждой, не стоит строить иллюзий относительно легкости освоения таких франчайзинговых концептов», — убеждена Мария Сморчкова.

На рынке одежды, где главной ценностью является продукт конкретной марки, поставляемый чаще всего на условиях договора поставки, особых противоречий при заключении партнерских соглашений на открытие магазинов не возникает. В начале бизнеса отсутствие франчайзингового договора для многих не проблема: главное не торговать «чужими» брендами под фирменной вывеской, не задирать цены и соблюдать правила выкладки товара. «В российской тер-

минологии до сих пор отсутствует стандартизированное и юридически оформленное понятие «франчайзинг» и, как следствие, нет единого подхода к оформлению договора между субъектами франчайзингового рынка», — говорит Леонид Хмыров.

По словам Марии Сморчковой, в рамках договора коммерческой концессии, который и закрепляет в России право использования торговой марки в коммерческих целях, ни продавец, ни покупатель франшизы фактически не застрахованы от коллизий в ходе дальнейшей работы. С целью представления интересов участников fashion-рынка АПРИМ вошел в состав подкомитета по франчайзингу Комитета потребительского рынка ТПП РФ, главная задача которого — приведение законодательной базы в соответствие с реалиями бизнеса. В российском франчайзинге non-фуд договоры коммерческой концессии не заключаются. От них просто ушли, так как глава 54 Гражданского кодекса обязует предпринимателей регистрировать договоры коммерческой концессии в Роспатенте, а по информации специалистов, этого события приходится ждать годами. «В связи с несовершенством законодательства договор коммерческой концессии если и заключается, то сопровождается множеством приложений, регулирующих взаимоотношения сторон. Иногда стороны обходятся другими видами договоров — договором комиссии, лицензионный договор и прочее», — говорит Татьяна Струк. Если не прописано франчайзинговое соглашение с владельцем бренда, а последний имеет большие планы на город, партнеру не до сна: в любой момент жди появления прямого конкурента с эксклюзивом на этот город, фирменными магазинами и наверняка меньшими ценами. В результате, по словам вице-президента «Корпорации SELA» Аркадия Пекаревского, «на 90% франчайзинг зависит от дружеских отношений компании и ее франчайзи».

По мнению же управляющего партнера компании Management Development Group INC. Дмитрия Потапенко, все франчайзи мечтают «кинуть» своего франчайзера. Пока партнер нацелен вернуть вложения в проект, а это в среднем два-три года, владелец марки может не беспокоиться и даже слегка «закручивать гайки»: вводить дополнительные условия, ужесточать требования к категории площадей, объемам заказа, менять размеры скидок и даже закупочные цены. А это плохо влияет на настроение франчайзи, который часто считает, что за свои деньги он получил бизнес «под ключ» и может особенно не беспокоиться, а когда обнаруживается, что бизнес требует не только материаль-



на себя очень серьезный объем работ, опекает и наставляет своего франчайзи. «У нас разработаны все необходимые процедуры, чтобы максимально облегчить труд партнера, — говорит Станислав Смирнов. — Мы помогаем с заказом товара, есть отработанные методы управления ассортиментной матрицей, товарными категориями. Заказ коллекции осуществляется фактически за партнера». По фиксированной цене 310 евро франчайзи S. Oliver получает полностью все оборудование магазина: от плитки на пол, торгового и осветительного оборудования, вместе с манекенами, фирменными ковриками, оформлением витрин, вешалами, вывесками. Цена комплекта значительно выше, но разница дотируется центральным

формирование адаптированной франчайзинговой системы, разработка бизнес-плана, подробное описание самой системы франчайзинга, коммерческое предложение для потенциальных франчайзи, выработка системы гарантий по соблюдению франчайзи необходимых стандартов работы и т. д.

Конечно, не все франчайзеры до такой степени «облегчают жизнь» своему партнеру, но, как правило, большинство имеет фирменный учебный центр и проводит обучение персонала технологиям продаж; регулярные семинары по вопросам организации и ведения бизнеса в индустрии моды; консультации специалистов компании в рамках своей компетенции.

ных вложений, но и физических усилий, теряет интерес и начинает «смотреть на сторону». Именно поэтому франчайзер тоже рискует. Держатель имени понимает, что лучше не открыть 10 магазинов, чем открыть один «не такой» — один-единственный магазин может серьезно скомпрометировать марку в глазах покупателя, чем наносится колоссальный ущерб. «Достаточно часто клиент отказывается от новых условий и предложений открывать и дальше фирменные магазины и, чего доброго, параллельно начинает работать с маркой конкурента, наработав уже успешный опыт», — отмечает Мария Сморгцова. — И тут всплывают все недостатки российского законодательства: невозможность разрешения спора в условиях конфиденциальности, отсутствие норм о раскрытии информации, отсутствие норм о завершении, продлении и возобновлении соглашений и др. Договор коммерческой концессии и закон «Об авторском праве и смежных правах» не защищают владельца технологий, а, по сути, позволяют лишь в минимальной мере регламентировать использование фирменных атрибутов марки».

### Что хочет франчайзи

Отсутствие образовательных и разъяснительных программ, а также несовершенное законодательство не позволяют раскрыть в России весь потенциал франчайзинга, что все чаще вызывает недоверие у предпринимателей к системе в целом. В торговле одеждой, как, впрочем, и в других сферах бизнеса, самая большая проблема — нехватка профессиональных кадров. «Специалист по франчайзингу в fashion-бизнесе — универсал энциклопедических знаний: это

и юрист, и логист, и архитектор, и мерчандайзер», — отмечает Мария Сморгцова. — Кажущаяся легкость ритейла одежды иллюзорна».

Франчайзер, зная, как работать в этом бизнесе, вынужден очень строго отбирать партнеров. «Риски при ведении бизнеса с партнерами, которые все же не находятся под вашим 100%-ным контролем, есть», — говорит Станислав Смирнов. — Но они максимально снижаются нами за счет политики подбора компании-партнера. Мы хотим видеть в партнере зрелого бизнесмена, который будет готов не только к ведению бизнеса в текущем его состоянии, но и к постоянному развитию и расширению масштабов». В условиях непредсказуемости рынка региональной недвижимости, даже имея успех в Москве, сложно оценить перспективы магазина в регионе. Мало четко описать или адаптировать технологию, надо ее продать, а потом сделать так, чтобы клиент не обанкротился. «Успех франчайзинга зависит от многих факторов, в частности, от выбора надежного оператора в регионе (франчайзи), который представляет себе все преимущества франчайзинга в целом и то, чем данная форма взаимодействия выгодна в сравнении с другими, а также от способности франчайзи адаптировать программу в отдельно взятом регионе», — отмечает Леонид Хмыров. — То есть франчайзинговые схемы, при всей их «прописанности», требуют грамотной и вдумчивой работы самого франчайзи».

По словам главного менеджера Российской ассоциации франчайзинга (РАФ) Валерия Перкова, предприниматели в регионах очень хотят стабильно работать и прилично зарабатывать, именно поэтому сейчас

известные московские фирмы просто завалены заявками из регионов. Специалистов беспокоит то, что этот процесс растет как снежный ком. «В среднем на каждую компанию, входящую в АПРИМ, число присланных заявок из регионов за прошлый год превысило 500», — говорит Мария Сморгцова, — но уровень информированности региональных инвесторов минимален. Аккумулируя информацию о рынке, сегодня АПРИМ играет роль экспертного центра для инвесторов и девелоперов ТЦ. Ведь региональным предпринимателям, не владея реальной информацией о рынке, самостоятельно разобраться в большом количестве публичных предложений практически невозможно». Предприниматели из регионов, которые хотят купить бизнес, не имеют достоверной информации о действительном доходных и корректных франчайзинговых предложениях. В России нет института франчайзинговых брокеров. Потенциальному инвестору самостоятельно выйти на владельца франшизы на территории России достаточно сложно. Ведь многие компании имеют право на открытие магазинов известных западных марок исключительно на определенной территории. Некоммерческие организации, такие как РАФ или АПРИМ, разъясняют все юридические тонкости тем, кто к ним обращается за справкой или консультацией, но, к сожалению, они тоже могут сообщать информацию только относительно тех компаний, которые являются членами объединений. Кстати, в 2005 году консалтинговая компания Leeds Property Group, которая работает на рынке коммерческой недвижимости, в частности, создает

концепции ТЦ и занимается сдачей торговых площадей в аренду, открыла новое подразделение, которое по заказу владельцев торговых центров подбирает для своих региональных партнеров западный бренд для развития его по франчайзингу, либо по запросу западной компании — держателя имени подбирает российского партнера-франчайзи.

Еще одна сложность развития франчайзинга в секторе нон-фуд в России — слабая система независимого кредитования и финансирования франчайзинговых проектов. Но с отечественными компаниями договориться об отсрочке платежа легче, а некоторые компании готовы ходатайствовать перед банками за своих партнеров или помогают разрабатывать факторинговые схемы.

Специалисты считают, что в ближайшее время наступит перегрев рынка малых форматов магазинов одежды. На рынке готового бизнеса уже начинается ажиотаж. Качество недвижимости в регионах невысоко, а емкость рынка — невелика. Уже достаточно открыть красивый магазин, в него необходимо привлечь покупателей. Модный ритейл стал более активным на новых рекламных рынках. Для того чтобы дистанцироваться от безликого массового продукта, владельцы марок занялись ребрендингом, активно сотрудничают с модельерами, рекламируются в гляцевых журналах и на телевидении. Ведь без бренда fashion-бизнес существовать не может. Но все это повышает стоимость входного билета на fashion-рынок. Для ряда успешных российских одесных сетей 2006 год — преддверие выхода на IPO. На fashion-рынке уже активизировались портфельные инвесторы. ■

# «МЫ ПРОДАЕМ НЕ ТЕЛЕФОНЫ, А УСЛУГУ ПО ДОСТУПУ К НИМ»

Компания «Евросеть» наращивает отрыв от конкурентов, активно покупая региональные компании. Только с начала весны ею были поглощены три местные сети — «Позывной» в Красноярске, «Техносеть» в Кемерове и «Телеком поинт» в Санкт-Петербурге. О том, как далеко «Евросеть» готова пойти в увеличении своей доли на рынке и каким образом она собирается этого добиваться, рассказывает президент компании Элдар Разроев.

В прошлом году самым большим приобретением компании стала покупка сети «Техмаркет», старейшего розничного оператора на рынке мобильных телефонов (157 торговых точек). Также в прошлом году «Евросеть» купила крупную новосибирскую сеть «Мобильный мир» (40 салонов в Новосибирске и Кемерове). В этом году компания уже успела прирасти красноярской сетью «Позывной» (52 салона), сетью «Телеком поинт» (Санкт-Петербург, 21 салон) и «Техносеть» (Кемерово, 23 салона). «Евросеть» работает на территории России, Украины, Белоруссии, Казахстана, Киргизии и насчитывает свыше 3,5 тыс. салонов связи (компания основана в 1997 году). В 2005 году оборот составил \$2,6 млрд. В компании работает порядка 35 тыс. сотрудников. Основные владельцы компании — Евгений Чичваркин и Тимур Артемьев.

**Сегодня «Евросеть» активно «скупает» салоны региональных операторов целыми сетями. Означает ли это, что развитие рынка подошло к той черте, когда расти компании смогут только за счет поглощения более слабых игроков?**

Возможно. Но на самом деле каждая покупка — отдельный проект. Все сделки планируются и осуществляются руководителями региональных подразделений — совету директоров остается их только утвердить. Если говорить о наиболее крупных приобретениях за последние полгода, то это «Мобильный мир» в Новосибирске и «Позывной» в Красноярске. Обе компании до прихода в этот регион «Евросети» были лидерами местного рынка, однако руководитель нашего сибирского офиса сумел убедить их владельцев продать бизнес. В результате, как мне кажется, выиграла и мы и они.

Но говорить о том, что мы сознательно ставим себе целью кого-то купить, было бы неправильно. Наша цель — развиваться, увеличивать количество магазинов и наращивать объем продаж. Если это можно сделать, приобретая компании на местах, то мы готовы к этому. Но, сказать по правде, такого рода привлекательных объектов для поглощения в России немного.

**В прошлом году Евгений Чичваркин говорил о том, что «Техмаркет» как бренд будет попросту убит. Что заставило вас изменить это решение?**

Действительно, первоначально мы не планировали как-то использовать марку «Техмаркет» — компания эта интересовала нас прежде всего как сеть магазинов. Однако потом мы проанализировали ситуацию и обнаружили вот какую вещь: «Евросеть» имеет устойчивый имидж компании-дискаунтера. Именно в этом направлении мы будем продолжать развиваться и дальше, даже улучшая сервис. С другой стороны, мы понимаем, что есть существенная группа клиентов, для которых мы в сегодняшнем виде, возможно, не очень интересны. Понимаете, есть люди, которые, если перед ними положить три телефона с совершенно идентичными характеристиками, выберут самый дорогой. Именно для таких клиентов мы решили сделать специальный проект — сеть магазинов, рассчитанных на более взыскательную публику. Там будет более широкая линейка продуктов, причем не только телефоны и фотоаппараты, но и ноутбуки, ПДА и т.д. Вот эти-то магазины и будут называться «Техмаркетами».

**Почему было не сделать для такой сети собственную, отдельную марку?**

А зачем? На рынке уже был бренд, который имел, кстати, в профессиональной среде достаточно высокий рей-

тинг. Все-таки «Техмаркет» в свое время был самой крупной компанией. Зачем придумывать что-то новое, когда есть готовая марка.

**Какую долю в ваших продажах должен в перспективе занять «Техмаркет»?**

Дело в том, что мы не собираемся развивать эту сеть самостоятельно. По своей идеологии это франчайзинговый проект. То есть мы откроем какое-то количество собственных салонов с этим названием просто для того, чтобы показать, какой мы видим эту сеть. А затем готовы продавать право работать под этой маркой всем желающим. Но сразу скажу: требования к партнерам у нас высокие.

**А что будет с другими локальными марками?**

ЭР: Этот вопрос нужно задавать конкретному руководителю филиала. У нас в компании принято передавать менеджеру максимальный уровень полномочий. Если конкретная марка в конкретном городе представляет ценность, она может быть оставлена. В общем же подход таков — те магазины, которые не имеют смысла переименовывать в «Евросеть» и там, где помещение это позволяет, мы можем назвать «Техмаркетами».

**И все же, какую долю рынка вы в перспективе хотели бы иметь?**

Предел наших желаний — 45%, большая доля рынка будет вредна для компании. Это создает неправильное отношение к бренду, поскольку у потребителя всегда должен быть выбор. Мы бы хотели на рынке лидировать, но не доминировать. Дело не в антимонопольной службе — это просто плохо для наших взаимоотношений с клиентами.

**Это с учетом «Техмаркета»?**

Нет, «Техмаркет» будет не нашим бизнесом, хотя мы будем помогать и с поставками и с рекламой.

**Вы жестко выстраиваете отношения с производителями. Насколько себя оправдывает такое поведение с практической точки зрения?**

Мы никогда с производителями не ссорились и с каждым годом стараемся все больше не ссориться. Это шутка, конечно, но это действительно так. Если с кем у нас и возникает противоречия, так это с региональными офисами, в которых сотрудники могут не понимать реалий рынка. И приходится им объяснять. Просто некоторые понимают быстрее, а некоторые медленнее.

**В чем неправильное понимание?**

Неправильно думать, что мы продаем телефоны. Телефоны продают их уважаемые производители. Мы же оказываем услугу по доступу к ним покупателей. То есть продаем место на полке. И те, кто это понимает, — развиваются. И это развитие — прежде всего результат правильной дистрибуторской политики. А вендор, который считает себя хозяином на рынке, терпит неудачу. И главными пострадавшими на самом деле оказываются конкретные менеджеры на местах, а не сам производитель. Тот же «Самсунг» — огромная корпорация, и для нее сто лет не срок. Они все равно будут в числе лидеров, даже если сместятся на одно-два места вниз на российском рынке. А вот тем, кто допустил утрату позиций на рынке, придется искать новую работу.

**Каковы ваши планы относительно «Сименса» после покупки их китайцами?**

Как я уже сказал, тут все зависит от местной команды. У «Сименса» в этом смысле все очень хорошо. Они работают очень грамотно и эффективно. Причем успеха добились не благодаря продукту — он хороший, но ничего революционного, модно-



: . ДОСЬЕ

#### Элдар Разров, президент компании «Евросеть»

Родился 30 декабря 1960 года в Москве. В 1987 году окончил Московское высшее техническое училище им. Баумана по специальности «радиоэлектронные устройства», в 1991 году – аспирантуру Физического института АН СССР, в 1996 году – Московский технический университет связи и информации.

С 1995 по 1996 год – руководитель службы маркетинга компании «Вымпелком». В 1996-1999 годах – коммерческий директор Vostok Mobile B.V., дочерней компании Global TeleSystems.

В 1999-2000 годах – заместитель генерального директора «Альфа-Эко Телеком».

С 2001 по 2002 год – заместитель генерального директора компании «Вымпелком-Р» по коммерческим операциям. С сентября 2002-го по июнь 2004 года – коммерческий директор компании «Соник Дуо», оператора сети «МегаФон» в Московском регионе.

С июня 2004 года – президент компании «Евросеть».

го в нем нет, а за счет правильной маркетинговой политики. То есть успехи на российском рынке – заслуга целиком офиса.

Для нас же эта компания является важным партнером – мы крупнейший их дилер в России. Надеюсь, что никаких изменений в их работе с заменой собственника не произойдет.

**Сегодня в салонах сотовой связи появляется все больше различной цифровой техники. Насколько велика ее доля у вас?**

Она существенная. Точнее сказать не могу – мы не публичная компания. Это направление развивается. И главный фактор, что фототехника, например, перешла из разряда семейных в разряд личных покупок. Это очень важно. Пока фотоаппарат приобретался «на семью», его было лучше продавать в специализированных ма-

газинах или больших салонах бытовой техники, которые также рассчитаны на семейные покупки. А сегодня «цифровик» становится такой же индивидуальной вещью, как мобильник или электронная записная книжка. Так что торговать ими в салонах «Евросети» совершенно естественно, и получается это даже лучше, чем в крупных магазинах.

**А каково ваше мнение по поводу попытки «Эльдорадо» выйти на рынок телефонов?**

ЭР: Мы с нетерпением ждем, когда эта безусловно уважаемая нами компания займет хоть сколько-нибудь значимое место на этом рынке. Побороться с таким противником будет интересно.

**На большинстве рынков устойчивая тенденция – рост доли премиального сегмента. Люди готовы тратить деньги за некие дополнительные свойства и**

**услуги. Как это сопрягается с позицией дискаунтера?**

Я с вами согласен, но есть такая особенность, что даже очень богатые люди почему-то хотят платить меньше. Зарабатывать деньги можно либо на марже, либо на объеме. Мы идем по второму пути – то есть стараемся купить дешевле и продать быстрее и больше. Наше позиционирование всегда будет ориентировано на низкую маржинальность. Конечно, у нас есть какие-то модели, имеющие более высокую наценку, чем обычно, но в целом на ситуацию это не влияет.

Но я понимаю ваш вопрос – есть люди, и отрадно, что их становится все больше, которые готовы заплатить более высокую цену за тот же товар, если предоставить им какой-то дополнительный сервис или, точнее сказать, внутренний комфорт. Для этого мы и создаем «Техмаркет» – если человек считает, что посещение «Евросети» как-то вредит его самооценке, то он может купить телефон в «Техмаркете».

**Сегодня главным двигателем торговли бытовой техникой являются кредитные программы. Насколько их развитие влияет на ваш бизнес?**

Влияние это несомненно, хотя оно не так существенно, как при торговле мебелью или холодильниками, например. Все же большая часть телефонов продается за наличные. Но вот что действительно произошло с появлением кредитных схем, так это увеличение средней стоимости продаваемых телефонов.

**Не секрет, что реальная стоимость кредитов очень высока. Ожидаете ли вы рост продаж с ее снижением?**

Стоимость кредита не влияет существенно на объем кредитов в целом. Пока основным сдерживающим фактором является не ставка, а слабая развитость инфраструктуры банков и невысокий уровень конкуренции между банками. Покупают в кредит в основном модели стоимостью 200-400 долларов. Хотя бывают чудеса, когда в кредит покупают телефоны за 50 долларов. А вот дорогие модели за 500 и выше уже берут реже. Так что главное здесь все-таки уровень достатка, а не стоимость кредита.

Но нужно помнить, что за взрывным ростом потребкредитования таким же взрывным образом растет и невозврат кредитов, что может привести к масштабному банковскому кризису. Так что этот процесс вызывает не только радость, но и опасения.

**Но это уже будут не ваши проблемы...**

Как сказать. Уже сегодня мы продаем в кредит очень существенную часть и со временем можем прийти к ситуации, когда так будет продаваться половина

телефонов. И в этой ситуации банкротство банка уже и наша проблема. **Вы не замечаете странную особенность – высокооплачиваемые менеджеры порой ходят с одним и тем же недорогим телефоном несколько лет, а подростки покупают в кредит дорогие модели...**

Тут нет ничего странного. Просто взрослые люди «меряются» между собой другими вещами – машинами, домами и т.д. И какой у тебя телефон – уже не так актуально. А когда только на телефон и хватает, то покупают телефоны. Но вы правы – телефон уже становится не просто устройством для связи, а аксессуаром, через который человек самовыражается. Для бизнеса это очень положительная тенденция.

**Как вы относитесь к такому направлению бизнеса как фирменные магазины конкретной марки?**

Как отдельный бизнес, думаю, это неперспективно. Магазин по продаже только мобильных телефонов какой-то одной марки может существовать только для поддержания интереса и лояльности к бренду. А вот фирменный магазин LG, где продается весь спектр продукции – от кухонных плит до телефонов, – возможно, будет хорошо работать, но это не гарантировано.

**Насколько сеть может изменить соотношение продаж отдельных поставщиков?**

Довольно существенно, хотя воздействие это, конечно, ограничено. Если вы точно решили купить Nokia, то, скорее всего, никто вас уже не переубедит. Но 30% потребителей, пришедших в магазин, еще не приняли решения о покупке. Им просто нужен телефон за определенную цену с определенными свойствами. И здесь от продавца зависит очень много. Но не нужно думать, что продавец будет пытаться заставить купить какой-то бренд. Это вредно. Но если он замотивирован, то просто более детально изучает достоинства и недостатки данной марки, и покупатель с большей долей вероятности приобретет именно этот бренд просто потому, что ему лучше всего про него расскажут. Так что максимальная доля продаж, которую можно «перерулить» в сети, – 10-15%. Хотя бывают случаи, когда доля одного поставщика составляет в субфилиале и 40%. Но это исключение.

Другое дело контракты с операторами – здесь мы ведем себя очень цинично. Могут быть очень существенные скачки – доля одного оператора может меняться в разы.

**Представители Dixis как-то заявляли, что намерены открывать магазины в спальных районах, где пока салонов мало.**

Очень нетривиальное решение, и мы это активно поддерживаем. Я

бы к этому добавил также большое количество федеральных трасс, которые сейчас вовсе не освоены. Желаю коллегам успеха в этом нелегком деле.

**Насколько для вас существенно такое новое для России направление, как крупные торговые комплексы?**

Думаю, что теперь уже очевидно, что никакой особенной специфики у России нет. Везде, где появляются крупные торговые комплексы, они со временем становятся одним из ключевых мест для индивидуальных покупок. Для нас принципиально важно занять выгодные места в прикассовой зоне в хороших торговых центрах. Это не делается любой ценой – у всякого шага должна быть своя просчитанная экономика. Мы проводим оценку эффективности в каждом отдельном случае. Просто так в комплекс, только лишь потому, что он очень большой, мы не пойдем.

**Практикуете ли вы стратегические альянсы с продовольственными сетями или ТЦ?**

Да, например, с «Пятерочкой» и с рядом сетей регионального масштаба. Но это сотрудничество не имеет характера каких-то жестких обязательств – это скорее взаимная демонстрация понимания.

С ТЦ история немного иная: управляющая компания подбирает арендаторов в каждый ТЦ отдельно. Так что, когда оба участника «стратегического партнерства» объявляют об этом, они просто хотят сообщить другим игрокам рынка, что «место занято». Это скорее пиар. Но здесь тоже нет никаких гарантий ни с чьей стороны. Мы не пойдем в ТЦ, который нам неинтересен, точно так же, как никто нам не будет сдавать в аренду помещения на невыгодных для владельца условиях.

**Останется ли, по-вашему, в перспективе место на рынке для одиночек и маленьких сетей?**

Оно всегда будет, как всегда будет какое-то количество людей, которые привыкли покупать товар, не особенно смотря на цену. Или тех, кто не хочет стоять в очереди, пусть и небольшой. Это закон рынка – пока можно зарабатывать, на него будут приходить новые желающие это сделать.

**История вашей компании богата серьезными конфликтами с поставщиками, однако о каких-то громких скандалах с конкурентами неизвестно. Почему?**

Мы не используем нерыночные методы. То есть можем вести себя очень жестко, но эта жесткость не выходит за рамки приличий. Когда в Волгограде к нам в салоны бросали «коктейль Молотова», мы на ме-

сяц объявили розничные цены на уровне закупочных. И все быстро поняли, что воевать с нами таким образом не стоит. Мы не скрываем, что можем, если будет нужно, торговать на какой-то территории какое-то время и в убыток себе. В нормальной ситуации мы этого не делаем, поскольку можем бороться с конкурентами, и не теряя рентабельности. Но если нужно, сможем работать так год, и вокруг нас останется просто пустыня. Но это крайние меры.

На самом деле конкурировать с крупными системными игроками мы готовы и их наличие на рынке только приветствуем. Их действия понятны и в той или иной степени все-таки предсказуемы. Беспокойство внушают «отморозки», способные на бессмысленные, а поэтому непредсказуемые шаги. Например, взять и продать все с 50%-ной скидкой, потому что именно сейчас деньги понадобились.

Конкуренция важна – без нее компания расслабляется и перестает развиваться. Это как на лыжне – если вы слышите за спиной чужое дыхание, то бежите быстрее. Но главное, чтобы преследователь не «тыкал» вам в спину палкой.

**Куда дальше расти рынку, и так магазины на каждом углу?**

На самом деле они на каждом углу в крупных городах. А люди в России живут не только в них. Мы сейчас открываем магазины в населенных пунктах, где проживает несколько тысяч человек. И там тоже есть покупатели. **Сегодня все больше стирается грань между дорогами телефонами, смартфонами и коммуникаторами. Как будет развиваться мобильная цифровая техника в будущем?**

Мое мнение — телефон должно быть не жалко потерять и купить новый, просто потому, что он понравился. Думаю, что за тенденцией универсализации, когда сегодня в телефон пытаются запихнуть максимум функций, обязательно последует движение к специализации. Не всем и не всегда нужно иметь в кармане целый набор приборов. Иметь много возможностей в одном аппарате интересно в качестве новинки только первое время. А затем человек либо не пользуется частью этих функций, либо пользуется и быстро начинает понимать, что ему не хватает качества или удобства. Проще сделать основу и к ней легко присоединяемые модули, каждый из которых будет отвечать за конкретную функцию, зато будет давать хорошее качество. И пользоваться такой «модульной» техникой будет существенно проще. ■■

.: ТЕКСТ Ирина НОВИКОВА ФОТО Александр ДАНИЛЮШИН

# NEWBY: ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ ЧАЙНОЙ ИНДУСТРИИ

*Чтобы ответить на вопрос, что есть настоящий премиум на рынке чая, нужно как минимум знать, каковы критерии качественного чая. Они довольно просты и сводятся всего лишь к трем составляющим: чайный лист, хранение и упаковка. Но как сделать концепцию качественного чая популярной? Над этим вопросом уже не первый год работают специалисты английской чайной компании Newby Teas, предложившей рынку свою чайную концепцию. Об инновационных решениях и эксклюзивных продуктах Newby рассказывает директор по маркетингу компании «Геральт», эксклюзивного представителя компании Newby Teas (UK) Ltd. в России, Анета Аслаханова.*

**В**ыйдя в 1998 году на российский рынок с чаем категории суперпремиум для широкого круга потребителей, компания Newby Teas фактически стала первопроходцем в этом сегменте. Как вы оцениваете развитие сегмента суперпремиум на российском рынке чая сегодня, а также перспективы этого сегмента в ближайшем будущем?

Действительно, компания Newby была первой компанией на российском рынке, предложившей потребителю не просто чай, а фактически новый товарный ряд. Впервые потребитель услышал названия Ассам, Дарджилинг, а также такие понятия, как первый и второй сбор. Популярностью сорта Лапсанг Сушонг российский рынок обязан именно компании Newby, впервые начавшей продавать его в 1998 году. Сегодня ситуация изменилась, появились новые игроки, которые пришли на рынок, фактически сформированный компанией Newby. Если говорить о сегменте премиум, то сегодня существует очень много марок, которые позиционируются как премиальные, но на деле их сложно назвать таковыми, поскольку основным отличием продукта класса премиум является прежде всего высокое качество продукта, которое безусловно влияет на цену. Именно по этой причине на сегодняшнем российском рынке специалисты выделяют так называемый сегмент суперпремиум, дистанцируя премиальные продукты от псевдопремиальных марок, хотя на самом деле это и есть настоящий премиум.

По этой же причине довольно сложно оценить долю этого сегмента. Доля сегмента премиум сегодня составляет порядка 30% в количественном выражении и около 40% — в денежном. Темпы роста в этом сегменте довольно высоки по сравнению с массовым сектором, где рынок сформирован и консолидирован в руках крупных игроков. Такое положение обусловлено тем, что потребители стремятся приобретать более качественные продукты и вести здоровый образ жизни, и эта тенденция, на мой взгляд, сохранится и в будущем, а значит, потребление качественного чая будет расти.

**В чем основное отличие сегментов премиум и суперпремиум с точки зрения продвижения продукции?**

Могу с уверенностью сказать, что массовые каналы коммуникации, часто используемые для так называемых премиальных марок, не подходят для истинно премиальных продуктов. Сегодня многие компании, выпускающие массовые продукты, видя перспективу в премиальном сегменте, либо выводят премиальную линейку под основным брендом, либо создают новый бренд, но используют практически те же приемы для его продвижения: телевизионную и наружную рекламу и т.д., большой акцент делается на визуальную «дороговизну» упаковки. Однако если современные маркетинговые инструменты позволяют довольно быстро вывести новую премиальную марку на рынок и добиться ее узнаваемости, то приобретение лояльности потребителя для

таких марок представляется гораздо более сложной проблемой. Акцент же в продвижении суперпремиальных продуктов делается именно на качество. Наша задача сделать так, чтобы потребитель один раз купил пачку чая Newby и попробовал — все остальное сделает сам продукт. **Каковы критерии качественного чая согласно чайной концепции от Newby Teas?**

Чайная концепция от Newby — это прежде всего качество и полное соответствие ожиданиям потребителей. Для нас чай — не просто продукт, а миссия, мы хотим сделать концепцию качественного чая более популярной как в России, так и в мире, ведь сегодня Newby продается в двенадцати странах.

Критерии качественного чая от Newby довольно просты. Они сводятся к трем основным составляющим: чайный лист, хранение и упаковка.

Newby — единственный международный бренд чая, использующий для производства своих традиционных чаев сырье, полученное в прайм-тайм — весенне-летний период, так называемый первый и второй сбор чая. Более низкогокачественное сырье осеннее-зимнего сбора не используется. Интересно отметить, что 60% производимого чайного сырья выпускается именно в осенний и зимний периоды.

На производстве компании Newby Teas разработаны климатические системы, контролирующие температуру в помещениях, где хранится чай, на одном и том же уровне в те-

чение всего периода хранения, причем для различных сортов чая температура имеет различный уровень. Подобным же образом строго на определенном уровне поддерживаются влажность и чистота воздуха. Благодаря этому чай практически хранится в идеальных условиях, что позволяет сохранять его первозданную свежесть.

**Поскольку в числе основных критериев Newby Teas — натуральность ингредиентов и качество сырья, каковы принципы, которыми руководствуется компания Newby Teas при отборе и закупке чайного сырья?**

Действительно, для производства всех наших чаев используются ингредиенты только самого высокого качества. Например, в листовом чае «Манго и Клубника» содержатся натуральные кусочки плодов манго и клубники, а в «Шоколадном» чае — кусочки белого шоколада.

Помимо закупки сырья самого высокого качества и только в самый лучший период роста, о чем я уже говорила, очень важным моментом при закупке чая является его выбор. Из тысяч образцов чаев из разных регионов в процессе тщательного многократного тестирования отбираются только самые лучшие чаи, отвечающие высоким требованиям стандарта компании.

**Какой ресурс задействован в компании, чтобы сохранить качество чая — начиная с сырья и заканчивая готовой продукцией?**

Отбор и закупки производятся в объемах, покрывающих расчетную



.. ДОСЬЕ

**Анета Аслаханова**, директор по маркетингу компании «Геральт», эксклюзивного представителя чайной компании Newby Teas (UK) Ltd. в России

В 2000 году окончила РЭА им. Плеханова по специальности «международные экономические отношения». Начала свою карьеру в компании «Геральт», где занималась продвижением марки Newby на российском рынке. С 2002 по 2004 год работала в компании «Росинтер Ресторантс», с 2003 года — директором по маркетинговым коммуникациям программы лояльности «Почетный Гость». С 2004 года — директор по маркетингу компании «Геральт». В ноябре 2005 года прошла профессиональный тренинг по производству чая на собственном предприятии компании в Индии. В марте 2006 года проходила курсы профессионального дегустатора в головном офисе компании Newby Teas (UK) в Лондоне. Считает чай уникальным продуктом, знания о котором можно совершенствовать бесконечно.

годовую потребность компании в чае, что требует больших капитальных затрат и наличия специальных хранилищ, позволяющих хранить чай в течение определенного времени, сохраняя все его качества. Поступив в распоряжение компании, закупленный чай немедленно доставляется в центральное хранилище на фабрике, в котором круглый год поддерживается контролируемая стандартная температура и влажность. В хранилище постоянно работает система очистки воздуха, предотвращающая любую возможность загрязнения чая через воздушную среду. Ни одно предприятие в мире не обеспечивает таких условий.

**Каковы планы компании в связи с вводом экспортного подразделения по упаковке чая Newby в Индии в городе Калькутта, запуск которого состоялся в ноябре прошлого года?**

Новая фабрика компании Newby — это взгляд компании в будущее чайной индустрии. В то время, когда упаковочный цикл большинства мировых компаний составляет от 270 до 360 дней, в компании Newby этот цикл завершается менее чем за 120, а в некоторых случаях даже менее чем за 75 дней. Это позволяет предохранить чай от различных климатических воздействий и загрязнения, а также возможного повреждения в ходе доставки от производителя на упаковочные фабрики.

**Отразится ли запуск новой фабрики на объемах поставок чая, в частности в Россию и страны СНГ?**

Производственная мощность фабрики в Индии позволяет упаковывать 120 млн пакетиков чая и 150 тыс. кг развесного чая в год. Открытие новой фабрики значительно увеличит поставки чая Newby на российский рынок и рынки стран СНГ. Компания планирует расширять производство, в течение ближайших трех-пяти лет инвестиции возрастут до \$20 млн (1 млрд рупий).

**В ассортименте Newby Teas на сегодняшний день более ста видов продукции. Планируется ли в связи с вводом фабрики в Индии расширение ассортимента чая?**

При фабрике создано специальное исследовательское подразделение для разработки новых купажей и оперативного запуска их в производство, что будет способствовать расширению существующего ассортимента и позволит оперативно реагировать на изменение потребительских предпочтений. Открытие фабрики в Калькутте и исследовательского подразделения позволит не только разрабатывать новые виды продукции, но и постоянно улучшать качество существующего ассортимента.

**Какие новые купажи чая находятся в разработке и какие чайные**

**новинки появятся на рынке в ближайшее время?**

Весной этого года вышла в свет новая линейка чаев в жестяных банках, качество которых значительно выше. Изменилось не только содержимое банки, но и вес — 125 г вместо 100 г, а также дизайн упаковки.

Еще две серии, которые стоит отметить особо, — это появившиеся в прошлом году чаи Imperial и Royal. В серии Imperial пока только два сорта — «Императорский Жасмин» и «Императорская Аннапурна», а в серии Royal — «Королевская Зеленая Спираль», «Королевский Китайский Зеленый» и «Королевский Черный Дракон». Это чаи, которые представляют собой вершину чайного искусства и выпускаются в ограниченных количествах. В самое ближайшее время появится еще один уникальный сорт, не имеющий аналогов в мире — «Императорский Гималайский».

**Этот чай продается в России?**

Да, вся новая продукция уже поступила в розничную продажу в России.

**Как, кем и где осуществляется разработка новых видов продукции?**

Новые виды продукции разрабатываются специалистами компании в Лондоне. Стремление создавать новое базируется на вдохновении и на данных исследований потребительских предпочтений. Создав производство в центре Индии, Newby открыла для себя возможность закупки не только лучшего чайного сырья, но и других ингредиентов, таких как цветы, фрукты и специи, для создания новых уникальных смесей. **Какие из эксклюзивных разработок компании не имеют аналогов на рынке?**

Наверное, можно смело сказать, что каждый наш бренд — эксклюзивный. Есть много сортов, являющихся ноу-хау компании. Например, экзотическая серия Aromatics. Это черные чаи «Корица», «Кардамон», «Шафран», имеющие яркий восточный вкус и аромат. Это также созданный специально для российского потребителя чай «Клюква», который скоро будет выпускаться в листовом варианте с ягодами клюквы, необыкновенная «Восточная Сенча» с лепестками цветов, высокогорная «Императорская Аннапурна», «Индийский Завтрак» — сочетание крепкого Ассамы и легкого Дарджилинга, «Ананас и Мед» и другие.

**Существует ли на рынке чая такое понятие как мода и следуют ли модным тенденциям в компании Newby Teas? Какие продукты компании можно причислить к модным новинкам?**

ЭР: Я бы сказала, сам по себе чай сегодня — это модный продукт. Люди стали вести здоровый образ

жизни, увлекаться фитнесом и посещать спа-салоны, и чай удивительно органично вписывается в этот стиль жизни. Эта тенденция во многом способствовала популярности зеленых чаев в последние годы, а также моде на тизаны — цветочно-травяные чаи.

Еще одна интересная тенденция — мода на органические продукты. Newby одной из первых компаний на российском рынке выпустила серию Organic. Сама концепция продуктов и напитков Organic является новой для российского рынка, тогда как, к примеру, в Великобритании органические продукты питания составляют до 60% рынка.

В серии Organic Newby пока производятся три вида пакетированных тизанов: «Мята Перечная», «Шиповник и Гибискус» и «Цветы Ромашки».

Органические напитки изготавливаются без ущерба для окружающей среды и использования химических удобрений. Вся органическая продукция Newby проходит строжайшую проверку соответствия стандартам экологически чистого производства Великобритании и сертификацию в Ассоциации почвы.

**Какие из чаев Newby пользуются у российских покупателей наибольшим спросом?**

Основные потребительские предпочтения были и остаются на стороне традиционных сортов с большим перевесом в сторону черного чая. Это такие сорта, как «Английский Завтрак», «Ассам», «Дарджилинг», «Цейлон», «Эрл Грей», «Зеленая Сенча» и «Цветок Жасмина».

**Какова география продаж чая Newby?**

География Newby сегодня — это более 100 городов России, страны СНГ, Европы, Балтии, а также Япония.

**А каковы основные каналы продаж чая Newby в России? Отмечаете ли вы качественные изменения потребительского спроса, рост узнаваемости марки?**

Основным каналом распространения чая Newby являются элитные рестораны, пятизвездочные отели, которые заинтересованы представить своим потребителям нечто совершенно особое. Для них Newby предложила не просто качественный чай, а целую концепцию чаепития.

По мере развития рынка розничной торговли чай Newby появился на прилавках крупных супермаркетов. Марка стала стремительно набирать популярность. За девять лет существования на российском рынке чай Newby стал лидиру-

ющим брендом в категории супер-премиум.

**В чем основные отличия в развитии рынка чая в России по сравнению с рынками других чайных стран, например Великобритании и Индии?**

Глобальный потребительский рынок растет с ростом численности населения. В Великобритании исторически пили чай высокого качества, но коммерциализация и жажда прибыли чаоторговцев привели к тому, что качество чаев, потребляемых сегодня основной массой, очень невысоко. В основном это чаи, которые привозятся из Шри-Ланки, Кении, Вьетнама и Бангладеш.

В России же традиционно пили очень хороший чай. Начиная с 1955 года, благодаря дружбе между Россией и Индией, основная масса ввозимых чаев была высокого качества. Сегодня многие российские чайные компании стараются завоить дешевое сырье, но развитие экономики и рост благосостояния создают спрос на качественный продукт. Также многие европейские компании стараются завоевать рынок HoReCa, используя различные варианты упаковки и предоставляя сопутствующие товары, но на деле большинство не

имеют собственного производства, а значит, не могут контролировать качество продукции.

Таковы тенденции сегодняшнего российского рынка. Говоря о самой Индии, как ни странно, можно отметить, что здесь в основном потребляют чаи качества ниже среднего или низкого. Большая часть из них производится локально. Концепция зеленых чаев и тизанов практически отсутствует.

**Какие достижения торговой марки Newby за девять лет существования вы считаете наиболее значительными?**

К достижениям Newby можно причислить инновационный подход к сохранению качества, создание тренда в дизайне чайной упаковки, но самое главное — это признание и лояльность потребителей.

**В чем, по-вашему, будущее мировой чайной индустрии?**

В конце концов должно выжить качество, а не манипулирование сознанием потребителя.

**Интересны ли компании Newby Teas какие-нибудь новые рынки для освоения?**

В ближайшие три года компания планирует активно выйти на рынки Азии, в частности на Средний Восток, а также на рынки Европы. ■



## ДО СТЕПЕНИ СМЕШИВАНИЯ

*Аналитики прогнозируют рост и активное развитие российского рынка соусов, что связано прежде всего с расширением потребительских предпочтений и возрастающей популярностью этого продукта. Постепенно осуществляется переход к группе готовых соусов, растут продажи универсальных по своему назначению соусов. Именно эта товарная категория, как считают специалисты, будет развиваться в России, но в отличие от ряда западных стран сложные соусы все еще уступают по объемам потребления моносоусам — майонезу и кетчупу. Актуальна для нашего рынка и проблема специализации соусов.*

Усилия крупных игроков рынка соусов, направленные в последние два года главным образом на развитие культуры потребления, похоже, увенчались успехом. Активный рост и развитие относительно новой для рынка ниши — соусы и дрессинги — увеличили число желающих играть в новой категории и закрепиться в этой нише. Однако с сегментацией на рынке соусов все еще не оп-

ределились. Вариантов существует множество. В категории соусы рассматривают такие сегменты, как холодные, горячие соусы, заправки для салатов. Майонез и кетчуп выносятся за рамки категории, а соусами называют все появившиеся новинки, в частности выпускаемые на основе майонеза или кетчупа. Например, майонезные соусы как тип соусов появились в анкетах некоторых исследовательских

компаний только в третьем квартале 2005 года.

Производители предлагают и свои методики оценки рынка. Так, по данным компании «Синко-Трейд», соусы показывают самую высокую динамику, а наибольшие показатели роста у майонезных, томатных и экзотических (кисло-сладких) соусов. «При оценке сегментов рынка соусов необходимо учитывать, что существуют факто-

ры, искажающие реальные объемы и сегментирование рынка, — говорит директор по маркетингу компании «Синко-Трейд» Николай Виданов. — Во-первых, компании, проводящие исследования рынка, как правило, четко не обозначают для респондентов различия между соусами, кетчупами и майонезами. В результате ряд марок, под которыми выпускаются кетчупы, лидируют в опросах и по соусам. Также нет

четких различий между томатными и соусами чили, экзотическими и фруктовыми соусами». В отличие от традиционных майонеза и кетчупа соусы до сих пор являются для большинства россиян новым продуктом, и это одна из причин, по которой производители и аналитики выделяют их в отдельные категории рынка, которые по-прежнему остаются наиболее популярными у российских потребителей.

По данным розничных продаж ACNielsen Россия за 2004 и 2005 годы (декабрь 2003 — ноябрь 2004 года и декабрь 2004 — ноябрь 2005 года), доли продаж в общем розничном обороте в 24 городах России распределялись следующим образом: доля майонеза в физическом объеме составила 71,1% в 2004 году и 71% в 2005 году, кетчупа — 22,8% в 2004 году и 21,5% в 2005 году (рассматриваются следующие сегменты категории соусы: холодные соусы — изготовлены на различной основе (соевая, майонезная, сметанная, сыр, йогурт, томат и т. д.); горячие соусы (употребляются в разогретом виде, не требуют дополнительного приготовления); заправки для салатов — изготовлены на различной основе (майонез, растительное масло, уксус, сметана,

сыр и т. д.), предназначены специально для салатов).

«Соусы — это продукты, появившиеся на российском рынке намного позже, чем майонез и кетчуп, новинки все активнее отвоевывают долю рынка, — говорит специалист отдела по связям с общественностью ACNielsen Россия Ольга Волкова. — По данным продаж в 2005 году отмечалось увеличение доли холодных соусов и заправок для салатов». Так, доля продаж холодных соусов, согласно данным ACNielsen Россия, в 2004 году составляла 5,6% в физическом объеме в общем розничном обороте в 24 городах России, а в 2005 году — 6,4%. Заправки для салатов увеличили свою долю с 0,3% в 2004 году до 0,4% в 2005-м. Менее значителен рост доли горячих соусов в физическом объеме: она составила 0,3% в 2004 году и 0,4% в 2005 году.

По собственным данным ГК «ЭФКО», объем российского рынка соусов составляет около 40 тыс. т, или 3,5 млрд руб. Темпы роста рынка соусов, по данным компании, равнялись в 2005 году порядка 27%. «Соусы как более молодая и, соответственно, более маленькая категория растут гораздо быстрее, чем достаточно стабильные майонез и кетчуп, — говорит бренд-менеджер

Calve компании «Юнилевер СНГ» Дмитрий Доброневский. — Предполагаемый рост рынка в 2006 году в категории холодные соусы составит 20%, а соусы для заправки салатов вырастут на 50%».

По словам бренд-менеджера торговой марки «Хайнц» (бакалея) компании «Хайнц-Петросоюз» Марии Афанасьевой, наиболее динамично развивающимся среди всех рассматриваемых сегментов является сегмент нетоматных соусов. Это связано с тем, что до последнего времени потребление более всего было ориентировано на майонезы, кетчупы и томатные соусы, которые по-прежнему остаются наиболее популярными. «В настоящий момент соусы предлагают не только иностранные компании, но практически все российские производители имеют в своем ассортименте широкий выбор соусов на майонезной и кетчупной основе», — говорит Мария Афанасьева.

По мнению директора по продажам торгового дома «Балтис» Ояrsa Скадиньша, ломаются традиции потребления майонеза и кетчупа в чистом виде, осуществляется переход на группу готовых соусов. Именно эта товарная категория будет динамично развиваться. По данным специалистов Торгового дома «Балтис», в 2005 году сегмент соусов вырос на 11% по сравнению с 2004 годом, в этом году компания прогнозирует рост до 18%.

По данным маркетингового агентства Step by Step, объем российского рынка соусов составляет около 217 тыс. т. Доля рынка низкоценового сегмента соусов и кетчупов составляет 25%, доля среднего — 60%, на верхний ценовой сегмент приходится 15% рынка. По данным MA Step by Step, в 2006 году объем рынка по стоимости составит \$252 млн, а в 2007 году — \$285 млн.

### **Майонезно-томатный проект**

Майонез и кетчуп остаются самыми популярными видами соусов. Понимая потребность рынка в новинках, компании, работающие в сегментах майонеза и кетчупа, представили первые виды соусов около пяти лет назад. Тогда же начался выпуск майонезов различной жирности, а также майонеза и кетчупа с добавками. По словам директора по маркетингу НМЖК Юлии Архиповой, основное отличие российского рынка соусов от рынков других стран заключается в меньшем потреблении сложных соусов на душу населения и большем потреблении моносоусов, таких как майонез и кетчуп. Еще одно принципиальное отличие — низкая ос-

ведомленность потребителей, когда речь идет о таком продукте как соус. «По данным статистики, без майонеза не обходится 92% российских семей. В среднем каждый из нас съедает около 2,5 килограмма майонеза в год, — говорит заместитель генерального директора по маркетингу и сбыту компании «Эссен продакшн АГ» Айдар Авхадиев. — Кетчуп потребляют 64% семей. При этом едва ли среднестатистический россиянин сможет объяснить, чем кетчуп отличается от другого томатного соуса. А вот на Западе кетчупом называют столовую приправу определенной консистенции, приготовленную по «узаконенным» стандартам из томатной пасты с пряностями и специями. Для томатного же соуса не существует подобных строгих стандартов — он делается просто на основе томатов».

Сегмент майонезов более консервативен, чем сегмент кетчупов. По данным ACNielsen, оливковый майонез остается наиболее популярным вариантом майонеза из всего разнообразия вкусов, представленных на рынке и составляет 28,8% физического и 30,3% стоимостного объема продаж всего майонеза, и эти показатели не изменились в 2005 году по сравнению с данными за 2004 год. По-прежнему пользуется спросом «Провансаль» — доля этого майонеза от различных производителей составила, по итогам 2005 года, 56% в натуральном и стоимостном объеме продаж всего майонеза в 24 крупнейших городах России. Низкокалорийные продукты (майонез жирностью менее 40%) занимают около 30% физического и 20% стоимостного объема продаж всего майонеза (по данным ACNielsen Россия за декабрь 2004 — ноябрь 2005 года). А наибольшую долю составляют продажи майонеза жирностью более 55% (50% натурального и 56% денежного объема продаж майонеза за рассматриваемый период).

Согласно данным аудита розничной торговли, проводимого агентством «Бизнес Аналитика» в 28 крупных городах России, во второй половине 2005 года по сравнению со второй половиной 2004 года доля «Провансаля» увеличилась с 39,9 до 41,7% в стоимостном выражении, а доля оливковых майонезов — с 26,6 до 27,5% соответственно. В категории кетчупов ситуация иная. На рынке кетчупов традиционные томатные кетчупы составляют долю лишь 15%, согласно данным ACNielsen за рассматриваемый период, оставшаяся часть приходится на продажи кетчупов с раз-

личными вкусовыми добавками, наибольшей популярностью среди которых пользуются кетчуп шашлычный (24% от продаж кетчупа со вкусовыми добавками), острый (13%), с чесноком (13%).

«Идеи для новых продуктов могут возникать на стыке сегментов и продуктовых категорий, — говорит Юлия Архипова. — В качестве примера можно привести наш новый продукт — майонез с кетчупом «Нежный». Идея создания этого продукта возникла в результате изучения потребителей, которое показало, что весьма популярным домашним соусом является майонез, смешанный с кетчупом, его чаще всего подают к шашлыку».

Покупатель становится требовательнее не только к качеству продуктов, но и к ассортименту, поэтому производители вводят на рынок больше новинок. «В прошлом году крупные компании зародили целый пласт майонезных соусов и соусов на томатной основе, все больше производителей начинают выпуск этой продукции», — говорит директор по маркетингу и рекламе компании «Акмалько» Максим Шеховцов.

### Массовая модель потребления

Западная Европа намного опередила Россию по развитию рынка соусов. На западноевропейских рынках соусы не уступают по объему майонезам и кетчупам. «На западных рынках существует четкая специализация соусов: соусы предназначаются для конкретных блюд, — говорит Николай Виданов. — Большой популярностью пользуются прозрачные салатные дрессинги на водно-масляной основе и томатные соусы для использования в горячем виде, а отделы с соусами нередко являются для розничных сетей имиджевыми, так как по широте ассортимента соусов покупатели делают вывод об ассортименте розничного

#### ЭКСПЕРТ



**Вадим Ерохин,**  
начальник отдела маркетинга и рекламы компании «Универсал-трейдинг» (сеть «Матрица»)

В последние годы конкуренция на рынке соусов обострилась, что видно и из активной рекламы в СМИ и в местах продаж. Широкий ассортимент похожих по характеристикам товаров значительно осложняет покупателю процесс выбора. Ввиду регулярно изменяющихся предпочтений потребителя, связанных с появлением на наших полках новой продукции, спрос на конкретные бренды и виды нестабилен. Например, в январе этого года лидером по обороту

в московском гипермаркете нашей сети был сливочно-чесочный соус для мяса Calve. А начиная с февраля пальму лидерства захватил и удерживает соевый соус «Киккоман». В категории кетчупы в начале февраля произошла переориентация потребителя на крупные упаковки. Место январского лидера продаж — 570-граммовой пластиковой банки томатного кетчупа Heinz — занял этот же кетчуп, но в литровой банке. Уверенную стабильность демонстрирует

продуктовая ветка майонезов, где неизменно нет равных оливковому майонезу «Слобода». Правда, объемы его реализации колеблются из месяца в месяц, например, в феврале и марте выручка была меньше, чем в январе и апреле. Если сравнить объемы реализации по группам в целом, то наибольшей популярностью пользуются майонезы (43%), затем идут соусы (34%) и кетчупы (23%). Думаю, что в летние месяцы ситуация существенно не изменится.

#### ЭКСПЕРТ



**Анна Носукина,**  
бренд-менеджер компании «Раритет»

Разумеется, соусная продукция подвержена сезонным колебаниям, что касается и салатных соусов и соусов для вторых блюд. Активный рост продаж приходится на июнь, сентябрь и декабрь, то есть сезоны шашлыков, салатов и предновогодний спрос. Мы видим положительную динамику спроса на хорошие, качественные продукты. В частности, компания «Кюне» использует только собственную, ею произведенную

продукцию, а не закупает сырье на стороне. Еще одной отличительной чертой «Кюне» является использование натурального уксуса в соусах, а не уксусной эссенции, которая не отражает высокое качество продукта. В производстве «Кюне» использует продукцию фермерских хозяйств, а не закупает сырье у посредников.

Разумеется, в штате нашей компании есть и мерчендайзеры, которые отслеживают

выкладку продукции в местах продаж. Наиболее эффективен горизонтальный блок бренда с навигацией, указанной нашей компанией. То, что зачастую мы делим полку с конкурентами, не является негативным фактором. Это только положительно сказывается на наших продажах, так как покупатель может наглядно увидеть и сравнить цену, качество и дизайн и сделать правильный выбор.

#### ЭКСПЕРТ



**Дмитрий Добровневский,**  
бренд-менеджер торговой марки Calve компании «Юнилевер СНГ»

Пока сложно выявить конкретную тенденцию, так как продукт достаточно недолго существует на рынке. Можно лишь предположить определенную сезонность соусов для салатов и соусов для пельменей, поскольку пельмени летом потребляют меньше.

Компания не представлена только в сегменте горячих соусов, на долю которых

приходится 6% рынка. Наш ассортиментный ряд — это соусы для мяса (3 вида), соусы для рыбы (2 вида), соусы для пельменей (4 вида) и соусы для салатов (4 вида). Каждый соус выпускается в упаковке дой-пак 250 мл с крышечкой-дозатором и прозрачным окошком, а также в упаковке дой-пак 125 мл с прозрачным окошком. Кроме того, мы только что запус-

тили первый соус на томатной основе, который позиционируется в сегменте холодных соусов, не кетчуп — Calve «Мой соус Барбекю» — и не содержит консервантов. Компания использует самое лучшее сырье, соответствующее не только стандартам Российской Федерации, но и глобальным стандартам компании Unilever, более жестким, чем российские.



магазина в целом». Игроки рынка соусов считают, что развитие рынка зависит от вкусовых предпочтений, а также от культурных особенностей потребления. «В России массовой моделью потребления является, пожалуй, майонез для салатов, кетчуп для шашлыка и сосисок. В Европе большое предпочтение отдается соусам и приправам азиатского региона, китайской, тайской, индийской кухни», — говорит Максим Шеховцов.

По мнению Дмитрия Доброневского, у нас пока еще не закончился период, когда потребители просто пробуют разные соусы, не до конца определившись с предпочитаемыми вариантами. Несмотря на это соусы-лидеры уже обозначились: в сегменте холодных соусов по объемам продаж лидирует соевый соус (14%) и краснодарский соус (11,5%), среди горячих соусов потребители предпочитают грибной (29,3%), для спагетти (23,5%) и болоньез (20,4%), в сегменте салатных заправок популярностью пользуются salad cream (38,2%), «Цезарь» (21%), «Итальянский» (14,3%), «1000 островов» (14%) (по данным ACNielsen).

«Мы ожидаем большего роста от такого сегмента как соусы для са-

латов. Если в сегменте холодных соусов уже появилось довольно много локальных конкурентов, то в соусах для салатов пока практически никого нет или есть игроки, имеющие только один вариант продукта, например, соус «1000 островов», — говорит Дмитрий Доброневский.

По словам Марии Афанасьевой, сейчас популярны универсальные по своему назначению соусы, такие как «1000 островов», «Тар-тар» или чесночный. Пока не получили своего развития соусы для спагетти, для чипсов, десертные соусы, но это, как считает эксперт, произойдет в скором будущем.

«Можно прогнозировать постепенное падение продаж кетчупов и майонезов на несколько процентов в год за счет перераспределения майонезов в пользу майонезных соусов, а кетчупов — в пользу томатных и соусов чили, — говорит Николай Виданов. — Дальнейший рост будет и у соевых соусов. Новых же сегментов в этом году не появится». Развитие ассортимента компании будут осуществлять за счет выпуска новых марок и новых продуктов. Например, линейка соевых соусов «Тай-Со», производимых компанией «Синко-Трейд», включает виды, в рецептуру которых входит кунжут, корица, мускатный орех, мед. В 2006 году компания планирует вывести на рынок томатные соусы «Экзотини» с оливками и маслинами, кукурузой, грибами и сладким перцем. В ближайших планах — выпуск нескольких линеек майонезных соусов.

Компании, ранее игравшие в сегменте майонеза, расширяют свои линейки именно за счет соусов на основе давно освоенного продукта. Так, ГК «ЭФКО» расширила за счет майонезных соусов ассортиментный портфель торговой марки «Альтеро», включающий растительное масло и майонез. Ассортимент соусов «Альтеро» — «Альтеро Арома» (предназначен для блюд из мяса и птицы), «Альтеро Йогурт» (для заправки салатов), «Альтеро Коктейль» (для морепродуктов), «Альтеро Тартар» (для рыбы) и «Альтеро Афроизиака» (деликатно острый соус).

На сегодняшний день категория соусов представляет для игроков рынка кетчупов и майонезов наиболее перспективную нишу для инноваций, экспериментов с упаковкой и вкусами. По словам Максима Шевцова, рынок соусов связан со вкусами потребителя, поэтому обязательно появятся и нишевые компании, которые будут предлагать специфические продукты для узкой аудитории, чтобы удовлетворить спрос самого взыскательного покупателя.

## ЭКСПЕРТ



**Владислав Романцев,**  
директор по маркетингу и  
продажам ГК «ЭФКО»

Безусловно, рынок соусов продолжит свое развитие, и объемы рынка будут расти. Наиболее динамично, на наш взгляд, будет развиваться сегмент дрессингов — соусов, предназначенных для заправки салатов. Продукция нашей компании представлена в сегменте майонезных соусов: соусы под торговой маркой

Altero — это продолжение линейки, в которую помимо соусов входит оливковый майонез и растительное масло класса премиум. Для изготовления продукции используется только натуральное сырье высшего качества. Поэтому наши соусы требуют особых условий хранения — в холодильнике.

Упаковка играет одну из наиболее важных ролей при позиционировании продукта. Многие потребители принимают решение о покупке на основании того, как выглядит упаковка продукта. В настоящий момент наиболее распространены соусы в стеклянной бутылке и дой-паке.

## ЭКСПЕРТ



**Мария Афанасьева,**  
бренд-менеджер  
компании  
«Хайнц-Петросоюз»

До последнего времени потребление соусов в России было более всего ориентировано на майонезы, кетчупы и томатные соусы, которые и до настоящего времени остаются наиболее популярными. Рынки майонезов и кетчупов можно назвать сформировавшимися — прирост на этих рынках не превышает 10%. Достаточно четко видны сезонные колебания. Для рынка

майонеза максимальные пики продаж приходятся на декабрь, февраль и март. Для кетчупов пик продаж приходится на летний период — май и июнь. Соусы не имеют ярко выраженной сезонности. Самым перспективным мы считаем среднеценной сегмент, а вот расширение ассортимента ряда планируются во всех сегментах, кроме низкоценного. Изменения будут касаться как упаковки,

так и новых ассортиментных позиций по вкусу. Что касается продвижения, то мы уделяем внимание как прямой рекламе, так и продвижению в местах продаж — трейд-маркетинг, мерчандайзинг. Для кетчупов и соусов является интересным перекрестная выкладка с продукцией, к которой покупают майонезы и кетчупы, — мясо, замороженные полуфабрикаты, спагетти.

Наиболее перспективными производителями считают средний и премиальный сегменты. Однако отечественные компании работают в среднем сегменте, а премиальный представлен в основном западными игроками. По данным ACNielsen, локальные компании занимают более сильные позиции на рынках майонеза (92% физического и 88% стоимостного объема продаж по данным за декабрь 2004 — ноябрь 2005 года) и холодных соусов (70 и 53% соответственно). У международных компаний — основные позиции на рынке салатных заправок (79% в натуральном и 83% в стоимостном выражении), на рынке горячих соусов по физическим объемам продаж лидируют российские компании (45%), а большая денежная доля рынка принадлежит международным игрокам (51%). По словам бренд-менеджера компании «Раритет», эксклюзивного дистрибьютора немецкой торговой марки «Кюне» и швейцарской торговой марки Trest В, Анны Носухиной, потребитель стал лучше разбираться в продуктах, качестве, разнообразии вкусов. Именно требовательностью покупателя объясняется и переход от универсальных соусов к более специализированным, применимым для конкретных блюд и ситуаций потребления.

ЭКСПЕРТ



**Максим Шеховцов,**  
руководитель отдела  
маркетинга и рекламы  
компания «Акмалько»

По нашим оценкам, объем российского рынка соусов следующий: томатные соусы — около 200 тыс. т, майонез — около 450 тыс. т. Рынок кетчупов и майонезов стагнирует — рост порядка 3-5% в год. Однако рынок соусов не ограничивается только кетчупами и майонезами. Сейчас можно наблюдать рост в майонезных, соевых и перечных соусах. Рост ры-

ка, скорее всего, будет происходить за счет новаций. Есть большой потенциал у майонезных, фруктовых соусов, дрессингов, острых соусов на основе перца, и так далее. Рынок соусов напрямую связан со вкусами потребителей. Составной частью бренда является тара, поэтому производители стараются предложить уникальную упаковку для пот-

ребителя, вкладывая деньги в разработку нестандартных ее видов. Наблюдается и сезонность тары, ее востребованность в тот или иной период. На лето приходится большой всплеск потребления соусов в пластиковой упаковке и упаковке дой-пак, так как она наиболее удобна для транспортировки и употребления соусов не в домашних условиях.

Calve. Теперь подобный тип упаковки становится одним из основных на рынке», — говорит Дмитрий Доброневский.

«Те производители, которые вовремя внедрили данную новацию в области упаковочных решений, смогли значительно улучшить свои рыночные позиции за последние три-четыре года», — считает Юлия Архипова.

По данным ACNielsen Россия, упаковка дой-пак, представленная во всех рассматриваемых сегментах, наибольшую долю занимает в продажах заправок для салата (75% физического и 73,6% стоимостного объема продаж в 2005 году) и майонеза (50 и 55,6% соответственно). «В сегменте салатных заправок доля продуктов в такой упаковке значительно возросла (+30 п. п. по сравнению с данными за 2004 год), а доля продаж салатных заправок в стеклянной таре, напротив, снизилась», — говорит Ольга Волкова. — Продукция в дой-пак забрала долю у стеклянной упаковки также и на рынках холодных соусов (+14 п. п. увеличения продаж холодных соусов в дой-пак в физическом объеме), майонезов (+9 п. п.) и кетчупов (+6 п. п.). В продажах майонеза и кетчупа снизились доли продукта во всех представленных видах упаковки, кроме дой-пак.

Несмотря на популярность упаковки дой-пак игроки, работающие в премиальном сегменте, по-прежнему отдают предпочтение стеклянной таре. «Упаковка должна быть отражением качественного, премиального продукта. Стеклянная тара обеспечивает продукту сохранность в течение длительного периода времени, что позволяет не прибегать к консервантам в технологии приготовления соусов», — говорит Анна Носухина. — Также в стекле отлично виден сам продукт, вкрапления специй, консистенция соусов. В частности,

ЭКСПЕРТ



**Николай Виданов,**  
директор по маркетингу  
компания «Синко-Трейд»

В 2006 году ожидается рост рынка соусов (без учета кетчупов и майонезов) на 20% в натуральном выражении. Основными факторами роста будут рекламные кампании производителей и переход потребителей с кетчупов и майонезов на соусы в результате поиска потребителями нового, более интересного продукта. Компания имеет по всей России развитую сеть дистрибьюторов,

которая включает более 100 оптовых компаний и сетей, с которыми мы работаем напрямую. С момента вывода соусов «Стебель Бамбука» на рынок в 2000 году, видя перспективы развития сетевой торговли, акцент был сделан на обеспечение представленности в розничных сетях. В настоящее время сети по-прежнему являются основным каналом сбыта, в то же время

мы уделяем внимание открытым рынкам и прилавочной торговле. Одним из основных инструментов в борьбе за полки в розничных сетях для производителя продуктов питания в настоящее время является мерчандайзинг. Рост представленности и улучшение выкладки позволяют увеличить продажи соусов нередко более эффективно, чем ВТЛ-акции и реклама.

**Дой-пак теснит стекло**

Важным условием для восприятия потребителями такого продукта как соус является упаковка. К тому же она несет в себе не только функциональную, но и имиджевую составляющую продукта. Так, премиальный сегмент на рынке кетчупов представлен преимущественно в стекле. Стекло ассоциируется у потребителей с высоким качеством продукта и гарантией высокой степени его сохранности. В наиболее активно развивающемся среднеценовом сегменте самая популярная упаковка — дой-пак (doy-pack).

Здесь на первый план выходит простота и удобство использования. Низкоценовой сегмент — это пластиковая упаковка больших объемов как наиболее экономичная. «В странах Западной Европы практически не развит сегмент продуктов в упаковке дой-пак, которая является одной из самых популярных на рынке России», — говорит Мария Афанасьева, — гораздо более популярной является пластиковая упаковка top down — «перевертыш». Упаковка — это часть инноваций в продукте, в настоящий момент и на отечественном рынке появи-

лась упаковка «перевертыш», которая обладает рядом преимуществ, например, позволяет использовать продукт до последней капли и удобна в транспортировке. По словам Дмитрия Доброневского, наиболее распространенной упаковкой на рынке соусов является дой-пак (преимущественно с крышечкой-дозатором) и стеклянная бутылка (в основном у иностранных производителей). «Первым запустил соусы в упаковке дой-пак с дозатором оригинальной формы и прозрачным окошком, через которое можно увидеть соус, бренд

**.: ТОВАР ЛИЦОМ**



ООО «Юнилевер СНГ» представляет соусы Calve 13 видов. Соусы для мяса: сливочно-чесночный,

карри с ананасами, китайский кисло-сладкий. Соусы для рыбы: тартар, коктейль. Соусы дляпельменей: с лесными грибами, овощная самба, томатос с перчиком, уральский с хреном. Соусы для салатов: «Сырный Цезарь», «1000 остров», «Ранч», «Итальянский сливочный». Срок хранения: 7 мес. Рекомендуемая розничная цена: 26,6 руб.



Компания «Хайнц-Петросоюз» представляет серию соусов для спагетти, традиционно для ТМ «Хайнц» содержащих только натуральные ингредиенты. Соусы полностью готовы к употреблению, их надо всего лишь разогреть и смешать с горячими макаронами. В ассортименте соусы традиционный, острый, болонез и сливочно-томатный. Упаковка: стекло 300 г, 600 г. Срок годности: 12, 18 мес.



Компания «Хайнц-Петросоюз» представляет кетчупы «Пикадор» в удобной, экономичной упаковке дой-пак с дозатором. Удобно хранить в холодильнике, брать с собой на пикник и на дачу. Два самых популярных вкуса: томатный — с насыщенным вкусом спелых томатов; шашлычный — с петрушкой, укропом и красным перцем. Упаковка: дой-пак с дозатором 400 г. Срок годности: 6, 12 мес.





чтобы подчеркнуть эксклюзивность и увеличить узнаваемость на полке бутылочки Trest В изготавливались на заказ. Мы не можем отклоняться от качественной стеклянной бутылки в сторону удешевления, не можем использовать упаковку дой-пак или пластик. Это изменит наши позиции на рынке».

По словам Николая Виданова, производители соусов пытаются удивить потребителей изысканностью, оригинальностью и вычурностью форм упаковки, а также ярким дизайном. Часто упаковка подчеркивает экзотичность соусов, их происхождение из какого-либо региона мира. В последнее время акцент в оформлении упаковки делается на использовании изображения красочных блюд, вызывающих аппетит и сообщающих о вариантах применения соуса.

Целый ряд новинок рынка связан с вариациями с количеством и составом слоев пленки, формой дой-пак. «Для томатных соусов «Экзотини» мы предлагаем оригинальную изысканную форму пакета с угловым дозатором и алюминиевым слоем, — говорит Николай Виданов. — Ранее же фигурные формы использовались в основном для пакетов с вертикальным дозато-

ром». Однако производители считают, что и привычная упаковка может быть инновацией. Для этого одни размещают на упаковке рецепты блюд, с которыми возможно употребление данного соуса, другие — условия различных рекламных акций. «Мы решили использовать упаковку как инструмент повышения лояльности потребителей к майонезу марки «Сдобри». Для этого выпустили ограниченную партию продукта в специальной упаковке в канун любимых праздников нашей целевой группы — Новый год и 8 Марта, — говорит Юлия Архипова. — В обоих случаях упаковка доносила до потребителей поздравления с праздником и идеи приготовления праздничного блюда с нашим майонезом».

### С экрана — на полку

По данным ACNielsen Россия, в сегментах горячих соусов и салатных заправок основные объемы продаж приходятся на супермаркеты и минимаркеты — в среднем 80-90% продаж. Значимым этот канал является и для других продуктов рассматриваемого рынка, однако в продажах кетчупа доля супер- и

минимаркетов меньше и составляет по итогам 2005 года около 50% и физического и стоимостного объема продаж. На рынке кетчупов, как и в продажах холодных соусов и майонезов, значимой остается доля открытых рынков — 25-30% продаж в зависимости от категории, на продуктовые магазины приходится порядка 20% продаж этих продуктов. Тем не менее, всеми игроками в категории соусы предпочтение отдается продажам в сетевых розничных точках. «Сетевая розница развивается большими темпами, поэтому эффективнее выстраивать прямые взаимоотношения», — говорит Мария Афанасьева. У НМЖК с 2001 года работает национальная система прямых продаж. По словам Юлии Архиповой, это наиболее эффективная система дистрибуции на рынке FMCG.

«Широкий ассортимент осложняет процесс выбора покупателем, — говорит начальник отдела рекламы и маркетинга компании «Универсал-трейдинг» (сеть «Матрица») Вадим Ерохин, — поэтому на местах продаж необходима поддержка брендов».



Это мнение разделяет Дмитрий Доброневский, считающий, что необходимо вкладывать значительные средства в развитие рынка соусов, совмещая при этом ATL и VTL-инструменты. Цель — объяснить потребителям основные отличия в использовании соусов от традиционных майонеза и кетчупа. «Хайнц-Петросоюз» осуществляет маркетинговую поддержку по всем торговым маркам, находящимся в портфеле компании. В ап-

реле-мае 2006 года стартовали телевизионные кампании торговых марок «Моя семья», «Пикадор» и «Мечта Хозяйки», внимание уделяется и торговому маркетингу, особенно в сетевой рознице. В этом году компания также планирует сделать акцент на продвижении торговой марки «Хайнц» в категории кетчупы.

Большая рекламная активность наблюдается и на рынке майонеза. Этот рынок достаточно вос-

приимчив к рекламе, а без рекламной поддержки можно довольно быстро потерять лояльность потребителя. Так, по данным сети «Матрица», наиболее продаваемыми являются те продукты, производители которых больше внимания уделяют рекламе и, следовательно, известны потребителю. По итогам четырех месяцев 2006 года доли продаж в московском гипермаркете сети «Матрица» распределились следующим

образом: в категории майонеза — «Кальве» (26%), «СКИТ» (21%), «Слобода» (17%), Mr. Ricco (12%); в группе кетчупов — «Балтимор» (43%), «Хайнц» (30%), «Кальве» (15%) и «Акмалько» (8%); в категории соусов самая большая доля продаж приходится на соусы «Кальве» (38%), «Хайнц» и «Стебель Бамбука» занимают по 10%, соусы «Киккоман» — 4%, у Spilva и «Акмалько» — по 3%. ■■

· ТОВАР ЛИЦОМ



Компания «ХАМЕ» представляет оригинальные соусы: «Китайский» и соус «Азия». Изготовлены

из высококачественного сырья. Представляют изысканные вкусы для наслаждения настоящего гурмана. Производство соусов соответствует стандартам Евросоюза.

Упаковка стекло — 280 г, 4 шт. в упаковке ТУ-пленка.  
Срок хранения: 14 мес.



Компания «Хаме» представляет новые соусы-дрессинги: карри, коктейльный, с грибами, с чесноком, с укропом, с зеленым луком.

Служат прекрасной приправой для самых разнообразных блюд. Имеют традиционно высокое качество, основанное на опыте чешских кулинаров.

Упаковка стекло: 280 г, 4 шт. в упаковке ТУ-пленка.  
Срок хранения: 14 мес.



Компания «Раритет» представляет салатные соусы Kuhne в новой фасовке — 250мл.

Ассортимент: цезарь, тысяча островов, французский, итальянский, пряные травы, с йогуртом, с йогуртом и чесноком NEW!

Новинка! Представляем салатный соус из натурального обезжиренного йогурта с добавлением чеснока. Поставляются в стеклянной бутылке, 8 бутылок в коробке.

Срок годности: от 15 до 24 мес.



# ИНДИКАТОРЫ РЫНКА

*В формате рынка FMCG бакалейная продукция как категория товаров может рассматриваться как сумма разных рынков, включающих в качестве основных сегментов сухие продукты. В последние годы наметились устойчивые тенденции роста и более четкого структурирования, появления брендированной продукции и инноваций в таких сегментах как крупы, соль, сахар и мука.*

**Б**акалея как продуктовая категория — структура скорее историческая, ментальная. Словарь Даля, например, зафиксировавший в языке культурный пласт России первой половины XIX века, относит к бакалейным товарам «сухие плоды, варенья, медь, сыры, сельди, икру, иногда и вина», а о происхождении слова «бакалея» у Даля сказано следующее: «Бак-ала, турц., гляди и бери, т. е. всячина есть, товаръ на лицо, бери любое». Иные стандарты и культура потребления в условиях и рыночной экономики подвергли понятие «бакалея» корректировке.

Как рыночная категория бакалея — понятие не конкретное и даже некорректное. Как правило, бакалея рассматривается как сумма разных рынков. На рынке FMCG к сухим продуктам питания, составляющим основу бакалейных товаров, относят крупы,

соль, сахар, муку, макаронные изделия, специи и ряд других и выделяют как отдельные сегменты.

«Рынок бакалеи включает разные продукты, которые имеют различное происхождение, различные способы производства, различных потребителей (и FMCG, и B2B), — отмечает генеральный директор Группы компаний «ИнфоЛинк» Андрей Гуров. — На эти продукты влияют разные факторы, и, соответственно, они имеют разные тенденции развития».

В розничных точках продаж традиционно создаются отделы бакалеи. В соответствии с рынком формируется структура ассортимента (направление, группа и т. д., вплоть до ценовой категории). В рамках позиционирования сети определяется количество наименований, которое должно быть в той или иной группе товаров,

по каждой ценовой категории, выделяются приоритетные для сети бренды, после чего проводятся переговоры с поставщиками.

У категории продуктов бакалея своя специфика. Это товары первой необходимости, составляющие основу потребительской корзины. «Товары, предлагаемые на данном рынке, однотипны по качеству, уровень цен стандартен, а бренд не играет большой роли, — говорит начальник отдела маркетинга сети универсамов «АБК» Дамир Сабинов. — В расчете на единицу веса этот товар относится к дешевым, но в то же время он характеризуется низкой ценовой эластичностью — потребитель не откажется от соли, сахара, муки, круп, даже если цены на них вырастут».

С коллегой согласен директор департамента закупок продовольственных

товаров сети гипермаркетов «Мосмарт» Алексей Пастернак: «Это низкомаржинальные товары, на которых сети не стремятся зарабатывать деньги, к тому же это индикативные товары, то есть товары, на основе которых покупатели составляют свое мнение об уровне цен в данном конкретном магазине».

Еще один немаловажный аспект рынка бакалейной продукции — ценообразование. Цены на эти товары зависят, во-первых, от урожая, во-вторых — от мировых цен. Так, например, резкий рост цен на мировых рынках в начале 2006 года на сахар-сырец обусловил значительное подорожание сахара в России. А малейшая паника среди населения приводит к «сметанию» этих товаров с прилавков, как это произошло с солью в феврале этого года.

## Пища наша

Ежегодно на объемы рынка — объемы потребления круп — существенное влияние оказывают колебания на рынке зерна. Россия обладает достаточной сырьевой базой для производства всех видов круп. Колебания валовых сборов крупяных культур связаны как с ежегодным изменением посевных площадей, занятых крупяными культурами, так и с урожайностью. По оценкам Института конъюнктуры аграрного рынка (ИКАР), в 2004-2005 сельскохозяйственном году емкость крупяного рынка составила 1610 тыс. т, или \$670 млн (в оптовых ценах). По прогнозам, в 2005-2006 с/х году емкость рынка в физическом объеме сохранится на уровне предыдущего сезона, а в стоимостном выражении может возрасти до \$720 млн в связи с ростом цен и снижением курса доллара.

Валовые сборы крупяных культур в России достаточны для выработки крупы, необходимой для полного обеспечения потребности населения. Исключение составляет рис, зависимость которого от поставок по импорту крайне велика. «Рынок круп в последние годы либо стабилен, либо демонстрирует небольшой рост, — отмечает Андрей Гуров. — Изменения в основном происходят между сегментами. Несколько падает потребление «серых» круп, например перловки, растет потребление качественной продукции».

«Если говорить о российском крупяном рынке, то спрос на крупы является величиной постоянной, — говорит директор компании «Торговый Дом Ярмарка» Вячеслав Елупов. — Рост благосостояния населения не отражается на объемах продаж». Рынок круп делится на сегменты: вековой (крупы в мешках по 25 и 50 кг, преимущественно для учреждений социальной сферы и для продажи в магазинах и на рынках на развес) и фасованной продукции (преимущественно для розничной продажи

### ЭКСПЕРТ



**Оксана Линник,**  
коммерческий директор  
«Ангстрем»

После революционного перехода от продажи мешковых круп, сахара и других продуктов к фасованным брендируемым продуктам рынок бакалеи находится в состоянии стагнации. С ростом уровня жизни в стране будет происходить сдвиг в сторону высококачественных продуктов, например элитных сортов риса. Возможны новации

в сегменте готовая еда, это направление, как и консервы, тоже относят к бакалее. В конце 2005 года нами запущен новый проект в этом сегменте: «Prosto — готовое домашнее блюдо». Это технологии XXI века — здоровая пища для деловых людей. Рынок готовых блюд находится в России в самом начале своего пути, поэтому

заметного влияния на сегмент бакалеи не оказывает, но уже через пять лет влияние будет ощутимо. Небрендированный продукт сдает позиции с развитием сетевых форматов, с их сложной логистикой и маркетинговой политикой все быстрее. Мы давно работаем с сетями, научились говорить с ними на одном языке.

### ЭКСПЕРТ



**Андрей Гуров,**  
генеральный директор  
Группы компаний  
«ИнфоЛинк»

Конкуренция на рынке круп усиливается, что связано с небольшим барьером входа в отрасль, а также с достаточно простым производственным процессом. Кроме того, в последнее время в Россию поставляется сырье стандартного, прогнозируемого качества, несколько проще стало получать и качественное российское сырье.

Наиболее конкурентным является самый массовый средний сегмент (фасованные крупы

среднего качества), где практически любой региональный производитель за счет экономии на логистике может сделать достаточно привлекательное предложение. В любом регионе сегодня есть 3-4 марки фасованных круп, занимающие свои доли рынка. В верхнем ценовом сегменте конкуренция тоже достаточно высока, но все же не столь жестка из-за исторически сложившегося ограниченного числа производителей и отсут-

ствия объективных причин для появления новых игроков.

О серьезном давлении со стороны готовых блюд говорить пока, наверное, не стоит, хотя этот сегмент, конечно, отбирает некоторую долю рынка у традиционных продуктов питания, в том числе и бакалейной группы. Это более заметно в крупных городах, где имеет место ускоренный темп жизни и, соответственно, более высокое потребление готовых блюд.

### ЭКСПЕРТ



**Андрей Святошенко,**  
генеральный директор  
Торгового Дома «Сольдо»

Соль в целом как продукт низкоэластичного спроса не столь требователен к выделению неординарной упаковкой либо рекламным продвижением брендов из-за консервативности потребителя. Большую отдачу дает повышение информированности населения о преимуществах соли с профилактическими добавками (йод, фтор, пониженное содержание натрия) и постоянное расширение ассортимента соли.

В городах лучше продается соль «Экстра», благодаря широкому использованию в пищевой, хи-

мической, фармацевтической отраслях этот вид соли менее подвержен сезонным колебаниям спроса. Молотая каменная соль пользуется постоянным спросом с сезонными колебаниями в пределах 40-50% в пиковые периоды продаж март-апрель и август-сентябрь. До половины объема каменной соли используется в технических целях для различных отраслей промышленности (пищевая, химическая, сельское хозяйство и пр.). В данном случае объем потребления соли промышленностью рассматривается как

своеобразный показатель уровня ее развития, и в мировых лидерах здесь — США и Китай.

В перспективе мы надеемся на увеличение объема продаж российской соли за счет все большего внимания крупных российских производителей к фондооснащенности и качеству продукции (так, ОАО «Илецксоколь» в мае запускает новую солефабрику, ФГУП «Тыретский соледобывающий комбинат» с 2006 года использует новые добывающие комбайны, Комбинат «Сибсоль» осваивает компьютеризированную схему производственного учета).

ЭКСПЕРТ



**Вячеслав Елулов,**  
директор компании  
«Торговый Дом Ярмарка»

Несмотря на увлечение населения безуглеводными диетами, при которых из рациона исключаются блюда из круп, каши остаются уникальным источником углеводов и витаминов. Это естественная и привычная пища для русского человека. Испокон веков каши были основным блюдом на столе. Их готовили и в будни, и в праздники. Ни для кого не секрет, что каши полностью соответствуют принципам здо-

рового питания, поскольку обладают высокой пищевой ценностью и являются мощным источником энергии для человека. Благодаря огромному количеству полезных веществ (клетчатка, витамины, минеральные вещества), которые содержатся в крупах, каши оздоравливают организм.

Все это иллюстрирует наш бренд «Ярмарка золотая», основанный на культуре русской кухни. Концепция бренда выражена в слогане

серии, который размещен на каждой упаковке. Это цитата из «Ручной книги русской опытной хозяйки» Е. Авдеевой: «Для нас во всех отношениях здоровее и полезнее наше русское, родное, то, к чему мы привыкли, что извлечено из опыта столетий, передано отцов к детям. Хорошо перенимать чужое хорошее, но своего оставлять не должно и всегда его надобно считать всею основой».

Упаковка — важнейший элемент позиционирования продукции, особенно в среднем и верхнем ценовых сегментах. Наиболее популярными остаются крупы в традиционной мягкой полипропиленовой упаковке, ориентированные на среднеценовой сегмент. Продукция премиум-класса упаковывается в более удобную с потребительской точки зрения упаковку (пакеты в форме брикета, с многоразовым «замком»), порционные варочные пакетики. «Инновации в упаковке бывают нечасто, — говорит Оксана Линник. — Самая значимая, пожалуй, — переход от полипропиленовых пакетов для круп к пакетикам для варки — boil-in-bag».

ЭКСПЕРТ



**Павел Боголюбов,**  
директор ТД «Соль»

Среди участников соляного рынка бытует заблуждение, что некачественные, но дешевые и давно продаваемые виды соли — самые востребованные на рынке. На мой взгляд, если продукт качественный внутри и снаружи, то при грамотной маркетинговой поддержке он обязательно найдет своего покупателя. Наш опыт продвижения каменной соли высшего качества «Нижегородская» в Нижегородском и Московском ре-

гионе, где традиционно доминировала дешевая украинская соль 1-го сорта, показывает, что за короткий срок (менее года) можно убедить более половины целевой аудитории покупать чуть более дорогую, но качественную отечественную продукцию.

Наша компания уделяет особое внимание работе с розничными торговыми сетями. Стараемся, чтобы на прилавке присутствовал

продукции как в экономичном варианте, так и в премиальном. Стараемся активно продвигать йодированную соль, необходимую для профилактики йододефицитных заболеваний. Оптимальной выкладкой, на наш взгляд, является та, при которой экономичные варианты продукции представлены в нижней части прилавка, а премиальные — в верхней, в более видном месте.

Как соль

Объем рынка пищевой соли, по оценкам специалистов ТД «Соль», составил в 2005 году около 1 млн т. Потенциал отрасли, по данным маркетингового агентства Step-by-Step, оценивается в 10 млн т в год.

«Рынок можно разделить на два сегмента: соль для домашних хозяйств и соль для пищевых производств, — говорит директор ТД «Соль» Павел Боголюбов. — Объем продаж соли для домашних хозяйств составил в 2005 году около 470 тыс. т. Начиная с 1999 года объем продаж в этом сегменте постоянно снижается. Это связано прежде всего с сокращением численности населения страны, возрастающим использованием домохозяйками полуфабрикатов, особенно супов быстрого приготовления, и сокращением объемов домашнего консервирования. Поставки соли для пищевых производств составляют более 500 тыс. т в год и ежегодно увеличиваются».

В настоящее время в розничной торговле представлено три вида пищевой соли: выварочная соль, соответствующая сорту «Экстра» (высший сорт соли), каменная соль и садовая соль. Вакуум-выварочная соль сорта «Экстра» производится методом химической очистки и выпаривания рассола, добываемого из скважин с глубины 1,3 тыс. м, и характеризуется наивысшей химической чистотой (содержание NaCl не менее 99,8%), в том числе — йодированная (ГОСТ Р 51574-2000). «Выварочная соль «Экстра» отличается равномерным мелким помолом (легко сыплется из солонки) и чисто-белым цветом, — говорит генеральный директор Торгового Дома «Сольдо» Андрей Святошенко. — Эта соль не менее года сохраняет полезное действие йодирующей добавки, благодаря чему рекомендуется ЮНИСЕФ для профилактики йододефицитных заболеваний и стимулирования умственного развития детей, пользуется повышенным спросом в общественном питании, кафе, ресторанах». Соль «Экстра» пользу-

конечному потребителю), которая в свою очередь делится на брендированную фасованную продукцию и небрендированную безликую фасовку. Основными компаниями — производителями фасованных брендированных круп на российском рынке являются (перечислены по алфавиту): «Агральянс» (Санкт-Петербург), Группа «Ангстрем» (Санкт-Петербург), «Зерностандарт» (Москва), «ИнфоЛинк» (Москва), «Макфа» (Челябинск), «Мистраль» (Москва), «Пассим» (Новосибирск), «Русская рисовая компания» (Калининград), «Торговый Дом «Ярмарка» (Петрозаводск), Увельская крупяная компания (Челябинская обл.).

С ростом уровня жизни населения наблюдается тенденция сокращения потребления круп в натуральном выражении за счет «вымывания» с рынка дешевых круп. При этом происходит рост емкости рынка в стоимостном выражении — растет доля высококачественных круп, фасованной продукции и крупяных продуктов с высокой добавленной стоимостью (хлопья, каши быстрого приготовления, крупы в пакетах для варки). По оценкам аналитиков отдела маркетинга Группы «Ангстрем», крупяной рынок в объемных показателях за последние несколько лет стабилен,

в денежных показателях — растет на 15-17% в год за счет инфляции и смещения спроса и предложения в более дорогие сегменты. Так, объем сегмента фасованной крупы в 2005 году составил 780 тыс. т (в 2004 году — 760 тыс. т), или \$600 млн (\$570 млн).

Традиционно в России самыми популярными крупами являются рис, гречка, геркулес, пшено и манная крупа. Фасованные крупы позиционируются в среднем и высоком ценовом сегменте, нижний ценовой сегмент остается за весовой продукцией. «На рынке круп наиболее емким и востребованным потребителем является средний ценовой сегмент, который подразумевает предложение круп высокого качества по, условно, «честной» цене, — говорит Андрей Гуров. — В этом сегменте потребитель не переплачивает, по сути, за упаковку, а просто покупает хороший продукт».

«В сегменте средний и выше очень высокая конкуренция, — говорит коммерческий директор компании «Ангстрем» Оксана Линник. — Производители дублируют друг друга по качеству упаковки и сырью. В нижнем сегменте идет массовое умирание фасовщиков. Выигрывает на рынке тот, у кого лучше дистрибуция, внятная ценовая политика,

и, самое главное, высокая узнаваемость бренда».

Основным фактором, который влияет на предпочтения потребителей в крупных городах, является качество продукции, о котором покупатели судят по цене или имени производителя (торговая марка), либо по двум факторам одновременно. Еще одним значимым фактором является соотношение цена — качество. В не самых богатых регионах более важен фактор цены, затем соотношение цена — качество. «Сравнимые объемы продаж в 2004 и 2005 годах, можно отметить, что предпочтения покупателей в группах товаров практически не меняются, — отмечает Алексей Пастернак. — Если наибольшим спросом у покупателей пользовался длиннозерный рис, то он так и остался лидером продаж в категории рис. С ростом благосостояния предпочтение отдается покупке более дорогих качественных товаров».

На рынке круп существуют сезонные колебания, причем в отдельных сегментах по видам продукта сезонность различная. «С сентября по май продажи круп достигают максимальных объемов, а летом свежие овощи — вне конкуренции», — говорит Оксана Линник.

ется большим спросом в регионах с преимущественно городским населением, также широко используется в химической, фармацевтической, пищевой отраслях, за счет чего менее подвержена сезонным колебаниям спроса. Себестоимость выварочной соли выше других видов соли из-за высоких энергозатрат на производство.

Молотая каменная соль добывается шахтным способом, используется постоянным спросом с сезонными колебаниями в пределах 40-50% в пиковые периоды продаж — март-апрель и август-сентябрь, связанными с подготовкой к путине в рыбохозяйственной отрасли и заготовками домохозяйств перед дачным сезоном.

Конкуренция на рынке соли для домохозяйств очень высока как на уровне производителей, так и на уровне оптового звена. «Крупнейшая соледобывающая компания России — ОАО «Бассоль», ее мощности — 1,5-2 млн т в год, — говорит руководитель направления маркетингового агентства Step-by-Step Ольга Бросалова. — Еще 3-4 млн т производят семь предприятий, два из которых — ОАО «Уралкалий» и ОАО «Сильвинит» — выпускают соль в качестве побочного продукта». На рынке соли в основном представлены отечественные производители — ФГУП «Тыретский солерудник» (пос. Тыреть Иркутской области), ФГУП комбинат «Сибсоль» (г. Усолье-Сибирское Иркутской области), ООО «Яком», ООО «МЛД» и ряд других. Крупнейший в СНГ производитель выварочной соли — белорусский ОАО «Мозырьсоль». Представлены также на российском рынке украинские производители, представители стран дальнего зарубежья — Дании, Словении, Германии, Франции. Импорт соли в Россию устойчиво рос и в 2004 году составил, по официальным данным ГК, 877,6 тыс. т на сумму около \$22,2 млн. Экспорт соли из РФ в 2004 году составил, по официальным данным ГК, около 23,6 тыс. т на сумму \$1,3 млн.

По данным Step-by-Step, основными тенденциями на рынке соли является снижение объемов импорта и увеличение объемов экспорта, рост производства и потребления йодированной соли, появление новой упаковки. Важной тенденцией в сегменте соли для домохозяйств является постепенный переход от дешевых видов соли к более дорогим — от каменной и сачной соли к выварочной соли «Экстра». Для пищевых производств продукт фасуют в упаковку от 10 до 1 тыс. кг и поставляют через предприятия оптовой торговли напрямую предприятиям пищевой отрасли. Соль для домашних хозяйств расфасовывается в упаковку весом до 1-2 кг и реализуется через предприятия роз-

## ЭКСПЕРТ



**Алексей Пастернак,**  
директор департамента закупок продовольственных товаров сети гипермаркетов «Мосмарт»

Процентное соотношение различных ценовых сегментов в отделе зависит от позиционирования сети, например, если сеть позиционируется в премиум-классе, то в ней будет отдаваться предпочтение премиальным товарам.

В «Мосмарте» представлены все три ценовых сегмента с упором на среднюю ценовую категорию. Это связано с политикой «Мосмарта» — предоставлять покупателям максимально широкий ассортимент. По товарам низкой ценовой категории мы регулярно прово-

дим аукцион и, получив максимально низкую цену, можем удовлетворить потребности наших покупателей. Товары премиум-класса занимают примерно 20% ассортимента, товары средней ценовой категории — порядка 50%.

Марки-лидеры в отделе бакалея: «Мистраль», «БВК», «Зерностандарт», «Увелка», «Шебекинские», «Лучшая цена» (СТМ сети «Мосмарт»).

Основные факторы, которые влияют на предпочтения потребителей, — соотношение цены и качества. По мере изме-

нения уровня доходов покупатели переходят на более дорогую продукцию. Упаковка позволяет визуализировать ценовую категорию товара (если речь идет о внешнем виде или о весе товара). Покупатель уже знает, что, например, рис 500 г — это премиальный товар, а сахар 10 кг — это недорогой товар. В сознании покупателя уже давно укоренилось, что «оптовая торговля дешевле розничной», чем больше вес — тем меньше доля затрат на упаковку, тем дешевле выходит товар.

## ЭКСПЕРТ



**Дамир Сабиров,**  
начальник отдела маркетинга сети универсамов «АБК»

Спрос на товары бакалейной группы в 2005 году практически не вырос по сравнению с 2004 годом и вполне вписывается в общий рост потребительского рынка. Скорее всего, это связано с растущим уровнем спроса на продукты быстрого приготовления, как в гастрономии, так и в категории замороженной продукции. В то же время в структуре спроса на товары бакалейной группы произошли изменения. От продуктов с наименьшей це-

ной спрос стал смещаться в пользу качественных продуктов среднего ценового сегмента. Существенно вырос спрос на продукты класса премиум, такие как черный рис. Другим основным трендом изменения в структуре спроса стала растущая популярность продуктов «легких в приготовлении», таких как пропаренный рис в пакетиках, каши пятиминутной готовности и прочее, а также продукты, относящиеся к здоровью питания: мюсли, замените-

ли сахара, йодированная соль. Формирование отдела бакалеи в сети универсамов «АБК» ничем принципиально не отличается от формирования других отделов. Главное, чтобы был представлен качественный товар на любой вкус и кошелек. Соответственно, у нас есть и недорогая небрендируемая крупа, и достаточный выбор в среднем ценовом сегменте, есть и продукты класса премиум. В целом бакалея занимает 15-20% в обороте сети.

ничной торговли. Потребитель обращает внимание на качество соли и удобную качественную упаковку. Отмечается тенденция перехода от дешевых полиэтиленовых пакетов к красочным полимерным упаковкам, цветным бумажным пачкам, ПЭТ-банкам. «Значение упаковки в продвижении соли огромно, — говорит Павел Боголюбов. — Достаточно часто на прилавках магазинов можно увидеть поврежденные упаковки соли, расфасованные в полиэтиленовые пакеты. Несмотря на относительную дешевизну такой продукции, уверен, что через год-два такую упаковку покупатель не купит». С каждым годом увеличивается потребление йодированной соли. Откликаясь на запросы потребителей, «Сибсоль», например, планирует дополнить ассортимент солью с пониженным содержанием натрия (для профилактики сердечно-сосудистых заболеваний), фторированной солью и расширить предлагаемый ассортимент соли в банках-солонках.

Появляется на рынке соли брендируемая продукция. Так, ТД «Сольдо» поставляет в магазины соль «Экстра» под торговой маркой «Байкалочка», а ТД «Соль», помимо ставшей традиционной на прилавках магазинов соли «Экстра» «Полесье» («Мозырь-

соль») в картонных пачках (0,5 кг), вывел на рынок соль «Полезная» в прочных полимерных упаковках со сформированным плоским дном в удобной транспортной упаковке, а также каменную соль высшего качества «Нижегородская». С недавнего времени ТД «Соль» начал развивать такое направление, как производство солевых таблеток. «Для исключения повторения ситуации лихорадочного спроса на соль хотелось бы пожелать государству опираться на отечественных производителей данного продукта первой необходимости в экономической политике, — говорит Андрей Святошенко. — Ведь золотовалютным резервом борща не приправить, а солевые бунты в истории случались».

## О сладком

Рынок сахара, как и соли, делится на два основных сегмента: сахар для промышленного производства (пищевая, кондитерская отрасль) и розничных продаж конечному потребителю. Сахар-песок производится из сахарной свеклы, выращиваемой в ряде областей России и стран СНГ, и из импортного тростникового сахара-сырца. В конце 2005 года на рынке сахара цены резко возросли, что было связано с резким скачком цен на сахар-сырец на Нью-

Йоркской бирже. Себестоимость тонны сырьевого сахара, по словам Ольги Бросаловой, на конец 2005 года в России превышала \$600. Зависимость внутренних цен на сахар от мировых усилится после того, как в стране закончится сахар, произведенный из сахарной свеклы. Согласно среднесрочному прогнозу аналитиков, в 2006 году стоимость сахара-сырца на торгах в Нью-Йорке составит в среднем 14,74 цента за фунт по сравнению с 10,03 цента в 2005 году.

Рынок сахара еще слабо брендируван, поэтому для потребителей бренды роли не играют. Производители пытаются выделить свой продукт при помощи упаковки, или, по словам генерального директора компании «Сахароптторг» Ильшата Туйгунова, с помощью «приобщения к традициям чаепития благодаря небольшим эстетическим атрибутам — пластиковым щипчикам и подстаканникам, которые вкладываются в пачку сахара-рафинада». В 2006 году на рынке сахара появится инновационный продукт — компания «ТД Ярмарка» начинает выпускать запатентованный йодированный сахар. «Необходимость в появлении нового продукта для массовой профилактики йоддефицита назрела уже



давно, — говорит Вячеслав Елюпов. — Йодирование сахара будет производиться органическим соединением йода, главным преимуществом которого перед минеральным является усвоение только в том количестве, которое требуется организму. Это происходит за счет регулирующей функции ферментов печени, которые непосредственно принимают участие в процессе усвоения йода организмом человека. В результате, используя органический йод вместо минерального, мы способствуем профилактике йоддефицитных состояний и не допускаем возникновения

йод-индуцированных заболеваний, вызванных передозировками йода. К тому же контролировать количество полученного йода человеку будет просто: в трех чайных ложках сахарного песка будет содержаться 30 процентов суточной нормы йода.

### Мука общего назначения

Сегодня бюджет России из-за неограниченности мукомольных и крупяных заводов недополучает около \$100 млн. В советское время было построено порядка 350 крупных мукомольных и 100 крупяных заводов. В реформенный период, по данным Step-by-

Step, производство продукции упало с 20 млн т муки и 3 млн т крупы в год до 10 и 1 млн т соответственно. Однако параллельно с этим процессом происходило наращивание мощностей мукомольных предприятий. Сейчас же только тех, кто учитывается перед Госкомстатом, насчитывается 1600. На Алтае, где потребляется только 20% муки, а остальное вывозится (порядка 1 млн т), работают 420 заводов. «По примеру западных стран делаются попытки ввести квотирование и ограничить необузданное строительство, — отмечает Ольга Броса-

лова. — Продукция небольших мельничных предприятий, как правило, далека от стандартов и требований, что влечет появление низкокачественного хлеба. Настораживает, что некачественная мука в силу более низкой цены становится все более востребованной».

С 1 января 2005 года в действие введен новый ГОСТ Р 52189-2003 на муку, согласно которому мука пшеничная не будет больше подразделяться на ГОСТ и ТУ, а на пшеничную хлебопекарную (бывший ГОСТ 26574-85) и на пшеничную общего назначения (бывшую ТУ).

Пшеничная хлебопекарная мука в зависимости от белизны или массовой доли золы, массовой доли сырой клейковины, а также крупности помола подразделяется на сорта: экстра, высший, крупчатка, первый, второй и обойный. Пшеничная мука общего назначения в зависимости от белизны или массовой доли золы, массовой доли сырой клейковины, а также крупности помола подразделяется на типы: М 45-23; М 55-23; МК 55-23; М 75-23; МК 75-23; М 100-25; М 125-20; М 145-23 (буквой «М» обозначается мука из мягкой пшеницы, «МК» — из мягкой пшеницы крупного помола. Первые две цифры обозначают наибольшую массовую долю золы в муке в пересчете на сухое вещество в процентах, умноженное на 100, а две вторые — наименьшую массовую долю сырой клейковины в муке в процентах).

Динамика цен на муку находится в прямой зависимости от изменения цен на зерно. Снижение или увеличение цен на зерно через месяц ведет к снижению или увеличению цен на муку. Данная тенденция по России прослеживается уже на протяжении четырех лет. Сейчас цены на зерно имеют тенденцию к росту, соответственно цены на муку, по оценке Step-by-Step, в течение ближайшего периода будут также расти. ■■

### · ТОВАР ЛИЦОМ



Группа «Ангстрем» представляет крупы в пакетах для варки Prosto. Крупы серии Prosto, 10 наименований, вес — 500 г, не нуждаются в промывке и переборке, не пригорают и не прилипают к стенкам кастрюли, расфасованы в пакетики по 62,5 г (одна порция). Групповая упаковка: 12 шт. в коробке. Срок хранения продукта: 1 год (кроме «Курапа пшено» — 9 мес.).



Вакуум-выварочная соль Экстра «Байкалочка» (NaCl не менее 99,8%). Фасовка: пакеты 1 кг, мешки 15, 25, 50 кг; солонки 300, 450, 600 г. В ассортименте: соль без добавок, йодированная. ГОСТ Р 51574-2000. Срок хранения: без добавок — 2 года, полезного действия йода в йодированной — 1 год. Цена договорная. Производитель: ФГУП Комб. «Сибсоль» Дистрибьютор: ООО ТД «Сольдо». (3952) 211-464, soli-net@mail.ru.



Компания «Торговый Дом Ярмарка» представляет серию круп премиум-класса «Ярмарка золотая». Концепция серии основана на культуре русской кухни. В ассортименте 16 видов круп, в т. ч. и эксклюзивные позиции (пшеница, смесь овсянки с рисом). Упаковка — полипропиленовый брикет с многоразовым замком. Вес упаковки — до 800 г. Оптовая упаковка — 10 шт.

# ПРИЯТНЫЙ ХОЛОДОК ПЕРЕМЕН

*Основная тенденция на рынке мороженого — консолидация отрасли, вступившая в 2005 году в активную фазу. Сразу несколько крупных игроков — «Айсберри», «Талосто», «Русский Холод» — увеличили свои производственные и дистрибуционные мощности путем поглощений. Однако компании признают, что в наращивании мощностей заинтересованы только обладатели сильных брендов, рост продаж которых опережает темпы роста всего рынка в целом.*

По ориентировочным данным Союза мороженщиков России, в 2005 году в стране было произведено 405-406 тыс. т мороженого, рост рынка, таким образом, составил 2-2,5%. Исполнительный директор Союза мороженщиков Валерий Елхов отмечает, что такие темпы роста могут и не сравниться с теми двузначными цифрами, которые показывают другие сегменты потребительского рынка, но все-таки на фоне 3%, демонстрируемых ближайшим конкурентом мороженщиков — рынком кондитерских изделий, — выглядят достойно. «В прессе часто появляются высказывания о стагнации отрасли. На наш взгляд, для этого пока нет оснований. Объем производства мороженого начиная с 2000 года стабильно растет — 2-3% в год. Конечно, это немного, но ожидать резкого роста нет оснований: за рубежом рост производства 1-2% в год — давно установившееся явление. Кстати за I квартал 2006 года рост рынка составил 9,7%», — отмечает эксперт.

## Нетающие перспективы консолидации

Рост рынка в 2-3% — усредненный показатель. Половина производителей

лей работает себе в убыток или на грани рентабельности, производя наименее прибыльный на рынке продукт — мороженое в вафельном стаканчике. С другой стороны, темпы роста продаж лидеров рынка составляют от 10 до 20% в год. Всего же производство мороженого в России осуществляют более 250 предприятий, из них 65 хладокомбинатов, более 80 коммерческих предприятий, а также цеха по производству мороженого, размещенные на предприятиях молочной промышленности. При этом, как признают игроки, до 50% общего объема мороженого производят лидеры отрасли, к которым можно отнести 10-20 компаний. Еще 50% приходится на всех остальных производителей. В итоге такое разделение рынка на «богатых» и «бедных» и обуславливает начавшуюся консолидацию отрасли. Первым крупным событием в этой связи стало приобретение в сентябре 2005 года британским инвестиционным фондом Fleming Family&Partners легендарной московской фабрики «Айс-Фили». На активы «Айс-Фили» уже претендовали сразу несколько крупных

производителей мороженого, поэтому покупка непрофильным инвестором сразу вызвала предположения, что основной интерес для британцев представляет земля, на которой расположены мощности фабрики. Однако след за выкупом акций «Айс-Фили» британский инвестфонд объявил и о вхождении в ГК «Рамзай», таким образом, инвестфонд мог считаться уже стратегическим инвестором. В итоге активы «Айс-Фили» и «Рамзая» были объединены, а глава «Рамзая» Илья Гордеев встал во главе и новообразованной компании. Крупнейшая компания сразу взяла курс на усиление своего присутствия на рынке: прежде всего в фокусе оказались дистрибуторские компании. В феврале «Айсберри» (это название появилось в ходе ребрендинга «Рамзая») объявила о покупке крупных дистрибуторов: петербургского «Торас» и московского «Блиц-Продукт». Помимо этого, как отметил Илья Гордеев на пресс-конференции Союза мороженщиков России, проводившейся в феврале 2006 года, «Айсберри» планировала и новые приобретения — сделки с рядом ком-

паний находились на финальной стадии. В апреле этого года компания объявила о приобретении московского дистрибьютора — компании «Адриан». На упоминавшейся выше конференции глава «Айсберри» также озвучил и программный максимум на 2006 год — стать №2 на рынке мороженого. Однако для достижения этой цели «Айсберри» придется серьезно постараться: действующий игрок №2 — компания «Талосто» — не намерен сдавать позиций. Осенью 2005 года компания объявила о покупке одного из крупнейших производителей мороженого в Московском регионе — компании «Метелица». Такой шаг был оценен аналитиками как попытка «Талосто» укрепиться именно в Московском регионе и сравняться по доле столичного рынка с его лидерами — тем же «Айсберри» и «Нестле — Жуковское мороженое» (любопытно отметить, что активную «скупочную» политику «Айсберри» также начал с попытки закрепиться на привычной территории конкурента — петербургском рынке, где лидирующие позиции принадлежат «Талосто»).

## : ТОВАР ЛИЦОМ



«Волшебная лакомка» — это знакомый с детства вкус и качество настоящей «Филевской лакомки», дополненный стержнем из вкусового наполнителя. От «Филевской лакомки» новинку теперь отличает и упаковка. Она будет более удобной для потребителя: исчезли видимые торцы, которые ранее пачкали упаковку изнутри. Стоимость: от 12 до 15 руб.



Новинка от компании «АльтерВЕСТ»! Твороженое «Рожок-творожок» — взбитый замороженный творожный сырок в вафельном сахарном рожке с вареным стученным молоком или с джемом. Основа «Рожка-творожка» — уникальная взбитая замороженная твороженная смесь — ТВОРОЖЕНОЕ. Вес одной упаковки: 60 г, 35 шт. в коробке. Рекомендованная розничная цена: 11,99 руб.



ОАО «Петрохлод» традиционно выпускает для своих покупателей новинки к летнему сезону. Этот год не исключение. Уже сейчас в магазинах города появилось новое мороженое с оригинальными и необычными вкусами — мороженое «Кокетка». Это 2 эскимо (пломбир в йогуртовом в белой глазури и пломбир капучино в шоколадной глазури) и 1 рожок (пломбир чиз-кейк).

Помимо борьбы с «Талосто» «Айсберри» придется внимательно следить и за действиями ближайших конкурентов. По данным Союза мороженщиков России, пятерка лидеров рынка по итогам 2005 года выглядела следующим образом: «Инмарко» (объем произведенной продукции по итогам 2005 года — 42,02 тыс. т), «Талосто» (33,8 тыс. т, включая продукцию компании «Метелица»), «Айсберри» (21,4 тыс. т), «Русский Холод» (20 тыс. т), «Нестле — Жуковское мороженое» (19,8 тыс. т). Таким образом, наименьший разрыв наметился не между 2-м и 3-м местами, а между компаниями, занимающими места с 3-го по 5-е (распределение мест на конец 2005 года, по данным Союза мороженщиков России). Так, компания «Русский Холод» открыла в 2006 году в подмосковном поселке Октябрьский новую фабрику. При выходе на полную производственную мощность (это ожидается через 2-3 года) фабрика сможет производить 60 тыс. т мороженого в год, при этом еще одна фабрика у «Русского Холода» находится в Барнауле. Помимо наращивания производственных мощностей «Русский Холод» усиливает и дистрибуционные каналы: новая база была куплена в Екатеринбурге, построены новые холоди-

льные мощности в Омске, Калининграде. В начале 2006 года компания приобрела одного из дистрибьюторов «Инмарко» в Барнауле и тем самым увеличила собственный парк морозильных прилавок в этом городе более чем на 1000 штук (всего же общее количество фирменных морозильных прилавок «Русского Холода» по России в этом году достигнет 28 тыс. шт.). Кроме этого, компания купила двух розничных операторов г. Новосибирска: «Гранд Гуливер» и ТД «Филиппов». По словам директора по маркетингу компании «Русский Холод» Сергея Троценко, покупка более ста киосков мороженого ТД «Филиппов» обеспечила выравнивание позиций на рынке Новосибирска с основным конкурентом — компанией «Инмарко».

В целом консолидация отрасли — определяющая тенденция на рынке мороженого. Лидирующие игроки прогнозируют, что к 2008-2010 годам на рынке должно остаться 12-20 производителей, на долю которых будет приходиться до 80% рынка.

Однако в перспективность стратегии слияний и поглощений верят не все производители. Например, компания «Инмарко» избрала для себя стратегию органического роста. «Скупка производителей как простая сумма

производств не влечет автоматического получения статуса лидера отрасли, — отмечает председатель совета директоров компании Дмитрий Докин. — На рынке мороженого нет дефицита предложения, наблюдается серьезная зависимость от чутья в брендостроении». По словам эксперта, перспективы поглощения как способа консолидации отрасли станут очевидными, только лишь когда будут созданы сильные бренды. «Причем европейский опыт подсказывает, что на рынке мороженого существуют свои особенные тенденции — укрупнение производственных площадок и расширение дистрибуционной сети. Это определяет и стратегию нашего развития — органический рост», — добавляет эксперт.

### Дорогой рожок и любимый стаканчик

У производителей мороженого есть несколько подходов к сегментированию рынка. Во-первых, мороженое принято делить на «летнее» и «зимнее», то есть порционное и развесное. «Основное различие делается между так называемыми летними (эскимо, рожки, стаканчики) и зимними (рулеты, ванночки, торты) видами мороженого», — объясняет маркетолог компании «АльтерВест» Ирина

Ершова. К летним видам относится мороженое весом не более 150 г — это импульсный ассортимент (решение о покупке покупатель принимает спонтанно), мороженое, которое покупается в жаркую (летнюю) погоду и потребляется в основном на улице. К зимним видам относится мороженое весом более 150 г, предназначенное для домашнего потребления, основной сезон для этих видов мороженого — зима. Такая же классификация принята и в компании «Нестле — Жуковское мороженое», правда, выделяют еще один сегмент — развесное мороженое для поставок в сегмент HoReCa.

Также принято и традиционное ценовое деление на премиальный, средний и экономичный сегменты. Премиальный и средний сегменты представлены как крупными российскими, так и иностранными производителями, хотя, учитывая то, что фабрики «Нестле» и «Баскин Роббинс» расположены в России, их также можно условно отнести к российским компаниям. В премиальном сегменте в основном работают и компании, ориентированные на поставки в сегмент HoReCa. Например, по словам менеджера по маркетингу компании «Юниджел» Алексея Марченко, сегмент весового премиального мороженого очень перспективен, так как он

еще не перенасыщен. С этим соглашается и бренд-менеджер компании «Агама-Трейд» Дмитрий Сабельников (бренд «Адриано»), прогнозирующий на 2006 год рост продаж в премиальном сегменте в 30%.

Интересная сегментация принята в компании «Айсберри». «У нас есть три категории мороженого: «традиция», «инновация» и «разное», — объясняет директор по маркетингу компании Илья Гамов. — «Традиция» — это традиционное мороженое для тех, кто родом из детства. «Инновация» — в этой категории высокотехнологические продукты, производимые на основе какой-либо инновации, внедренной в нашей компании.

В категорию «разное» попадают все остальные продукты и внутри нее подразделяются по цене».

По мнению экспертов, столь наглядная для всего FMCG-рынка тенденция смещения потребительских предпочтений в более дорогие сегменты выражена и на рынке мороженого, однако не так ярко. «Если говорить о более дорогой продукции на нашем рынке, то это торты, более дорогие рожки с наполнителями», — отмечает Валерий Елхов.

Дело в том, что в целом по России сильна доля локальных производств, предлагающих продукцию в низком ценовом сегменте. Эти производители балансируют на грани рентабель-

ности (по данным Союза мороженщиков, рентабельность производства мелких предприятий — около 5%), но из-за сравнительно дешевого местного сырья совсем с рынка не уходят. Учитывая то, что в России мороженое производят более 250 компаний, «вклад» мелких локальных игроков в формирование потребительских предпочтений россиян остается существенным. «В сельских населенных пунктах и малых городах основными поставщиками мороженого остаются мелкие локальные производители, которые работают достаточно уверенно. Там наблюдается небольшой, но стабильный рост — эти производители

чаще всего работают на дешевом местном сырье, что позволяет им сохранять приемлемый для них уровень рентабельности», — полагает менеджер проектов компании «Бизнес Аналитика» Наталия Стерлина. По словам Дмитрия Докина, из 400 тыс. т ежегодно выпускаемого мороженого 150 тыс. т до сих пор приходится на дешевый и далеко не всегда качественный вафельный стаканчик. «Практически все ведущие производители предпочли бы прекратить производство вафельного стаканчика — он очень дешев, на нем никто не зарабатывает, в то же время присутствует масса производителей, которые делают некачественный продукт и демпингуют на рынке». По мнению производителей, проблема в том, что, во-первых, существует очень много производителей, которые делают только вафельный стаканчик: из 250 российских производителей не менее 200 выпускают только этот продукт. А во-вторых, он занимает не менее 30% рынка. По данным Союза мороженщиков России, в общероссийских продажах порционного мороженого летом 2005 года лидировал именно вафельный стаканчик (39%), второе по популярности — эскимо (22%). В Москве несколько иная ситуация — лидером на российском рынке летом 2005 года стал более дорогой рожок: на его долю пришлось 20% всех продаж (рост по сравнению с аналогичным периодом 2004 года составил, по данным союза, 47%), на втором месте с минимальным разрывом — вафельный стаканчик (19%), а на третьем — эскимо с 15% продаж (по России этот показатель составил всего 8%).

**ГОСТИНЕЦ НА СЛАДКОЕ**

Игроки признают, что рынок мороженого «трудный»: «Наш рынок очень сложный: крайне низкая цена продукта, много производителей, далеко не всегда качественный товар, до 70% всего мороженого, выпускаемого на рынке, и мороженым-то назвать сложно: продукт дешевый и очень дешевый — это, как правило, некондиционный товар», — признает Илья Гамов. Для того чтобы бороться с некачественной продукцией, Союз мороженщиков России совместно с крупнейшими производителями разработал Национальный стандарт «Мороженое молочное, сливочное, пломбир», который действует с 2005 года. Первоначально в союзе планировали принять единый ГОСТ на все виды мороженого, однако впоследствии от этой идеи отказались и решили сосредоточиться на традиционном российском мороженом. Тем не менее, в Союзе отмечают, что планируют впоследствии

**ЭКСПЕРТ**



**Илья Гамов,**  
директор по маркетингу  
компании «Айсберри»

На сегодняшний день на рынке идет активный процесс консолидации: крупные компании поглощают более мелкие и не способные выдержать большую конкуренцию. С каждым годом стоимость вхождения на рынок новых игроков серьезно растет. Осталось всего полтора-два года до окончательного раздела рынка, когда 70-80% отрасли будет принадлежать основным 10-13

компаниям. Что касается перераспределения потребления, то, скорее всего, в ближайшее время заметных изменений не произойдет. Как известно, мороженое — сезонный бизнес, поэтому естественный и логичный способ решения проблемы снижения спроса — это развитие производства в смежных областях. Многие из крупных компаний именно так и поступают и де-

лают это весьма успешно. «Айсберри» пока сосредоточена только на мороженом, однако я не могу исключить возможности, что когда-нибудь мы придем к диверсификации. По крайней мере, мы уже сделали небольшой шаг к этому: в ТД «Айсберри» готовится ассортиментная матрица для HoReCa. Мы возлагаем на это направление определенные надежды.

**ЭКСПЕРТ**



**Дмитрий Сабельников,**  
бренд-менеджер  
компании «Агама Трейд»

Для нас как для компании, имеющей производство за рубежом, основным событием 2005 года явился рост и укрепление рубля. Предположительно эта тенденция сохранится в ближайшие несколько лет, и отечественные производители «подтянутся» по цене к импортному мороженому. Рынок мороженого в целом продолжит стагнировать, будет происходить перераспределение потребления в сторо-

ну смежных категорий — снежков, кондитерских изделий и др. Тем не менее, можно предположить, что на рынке сохранится тенденция перераспределения объемов в сторону потребления более качественного мороженого. От потребления мороженого в основном на улице покупатель будет все больше переходить к покупке большего объема (1 л и более) для дома, семейного круга в супермаркете,

шире распространится потребление мороженого не только летом, но и зимой. Но пате локальные производители будут продолжать терять свои позиции под натиском агрессивной экспансии федеральных производителей — Nestle, «Имарко», «Русского Холода». Появление новых игроков на рынке маловероятно — наоборот, будет происходить консолидация и усиление крупных игроков.

**ЭКСПЕРТ**



**Ирина Ершова,**  
маркетолог компании  
«АльтерВест Трейд»

Мороженое — продукт с ярко выраженной сезонностью. Основным сезоном для производителей мороженого, несомненно, является лето. Чтобы сглаживать влияние сезонности, ассортиментный портфель необходимо укомплектовывать зимними видами мороженого, предназначенными для домашнего потребления и в результате этого пользующимися большой популяр-

ностью в холодный период года. Также, чтобы нивелировать влияние сезонности, компания «АльтерВест» занимается производством продукции, альтернативной мороженому по сезонности: замороженных ягод, блинчиков, замороженного картофеля фри. Основная сложность в продвижении продукта — высокий уровень конкуренции в отрасли. Основные методы продви-

жения: реклама, благотворительные акции, спонсорство всевозможных мероприятий (День Мехмата МГУ, Бал выпускников в Кремлевском Дворце, детская Олимпиада среди школ-интернатов и детских домов), проведение праздников мороженого в разных городах (ежегодный праздник мороженого в Сокольниках, праздник мороженого на ВВЦ).

принять и другие ГОСТы: для сливочно-растительного мороженого (контроль за содержанием растительных жиров и их доли в общем составе мороженого особенно сложен, не везде на производствах есть необходимые для этого приборы и сотрудники, поэтому принятие ГОСТа по этому виду — пока в перспективе), шербета и фруктового льда.

Стандарт 2005 года стал вторым в истории рынка мороженого — его предшественник был принят аж в 1941 году. По словам Валерия Елхова, такой стандарт, несмотря на то что он является добровольным, может послужить базой для повышения качества всей выпускаемой продукции. «Еще совсем недавно все мороженое делалось по техническим условиям, которые компании вырабатывали сами. Уровень контроля на предприятиях был разный, поэтому недобросовестность некоторых производителей, называвших пломбиром все что угодно, снижала доверие покупателей к продукции и негативно влияла на рынок в целом», — рассказывает Валерий Елхов. По словам эксперта, с введением ГОСТа эта проблема начала постепенно решаться — теперь производитель, называющий свое мороженое сливочным или пломбиром, должен гарантировать, что для его приготовления было использовано только молочное сырье — молоко, сливки, сливочное масло. Отсутствие в составе мороженого любых заменителей молочных жиров — основное, но не единственное требование ГОСТа. Среди других — требование максимальной температуры хранения — минус 18 градусов, а также обязательная гигиеническая упаковка продукции (что в значительной мере относится к производству вафельных стаканчиков, которые до сих пор иногда продаются без упаковки). В целом Валерий Елхов перспективно оценивает будущее ГОСТа: «Сейчас все уповают на закон о технических регламентах, но, во-первых, это очень сложная вещь — документ, который будет проходить согласование и одобрение в Думе, правительстве и подписываться у президента». По словам эксперта, роль технического регламента — определять общие принципы безопасности продукции и те параметры, которые будут контролироваться государством. «Это фундаментальный документ, который не может часто меняться, а ГОСТ — технологический документ в который периодически можно вносить изменения, так что никакого противоречия здесь нет», — резюмирует эксперт.

«Мороженое по ГОСТу» может позиционироваться как самостоятельный бренд, обыгрывающий в коммуникации с потребителем тему «старого

## ЭКСПЕРТ



**Наталья Стерлина,**  
менеджер проектов  
компания «Бизнес  
Аналитика»

В последние годы российский рынок мороженого, в отличие от многих других продовольственных рынков, не отличался высоким динамизмом. В 2005 году прирост его объема сократился с 4,5% за 2004 год до 3,9%, что говорит об определенном насыщении рынка мороженого, о медленном росте спроса.

По предварительной оценке «Бизнес Аналитики», объем рынка мороженого в 2005 году

составлял приблизительно 450 тыс. т. В последние три года потребление на душу населения имело слабую тенденцию к росту: с 2,9 кг за 2003 год до 3,2 кг в 2005 году — эти цифры в несколько раз ниже среднедушевого потребления в США и Западной Европе.

Одна из усилившихся тенденций 2005 года — рост доли мороженого, выпускаемого сред-

ними предприятиями по заказу для крупных производителей. Лидеры в значительной мере уже исчерпали резерв своих мощностей, и их объем собственного производства остается практически без изменений. Однако они владеют сетями дистрибуции, и среди них разворачивается основная борьба за столичные рынки и рынки крупных городов, где цены на мороженое выше.

## ЭКСПЕРТ



**Дмитрий Докин,**  
председатель совета  
директоров компании  
«Инмарко»

Российский рынок мороженого сильно отличается от европейского по структуре, спросу и культуре потребления. На Западе к мороженому относятся как к повседневному продукту. Очень много мороженого там едят дома, в кафе, барах, ресторанах. В России, по оценкам Союза мороженщиков, через общепит продается не более 5%. У нас свои традиции: мороженое едят прямо

на улице. В России потребление мороженого составляет 5,6 л на человека в год. В США этот показатель составляет более 21 л в год. В Европе на одного человека приходится до 9,5 л.

Ежегодно российский рынок мороженого растет на 5% либо не растет вообще. При этом ежегодный рост объемов производства компании «Инмарко» составляет 15-18%. И в этом

году планируем такой же рост, намерены продать не менее 48 тыс. т мороженого, а к 2008 году хотим еще значительно увеличить нашу долю на рынке. Для привлечения внимания покупателей ассортимент обновляется не менее чем на 10-15% в год по двум направлениям: исключаем наименее рентабельные виды из производства и вводим технологические трудно повторяемые новинки.

советского мороженого», однако является ли это дополнительным конкурентным преимуществом для компаний, работающих по ГОСТу, — вопрос. Дело в том, что использование растительных жиров при изготовлении мороженого не стоит рассматривать как попытку обмануть покупателей и всучить им некачественный товар. На Западе, например, такое мороженое вообще является привычным и традиционным, а наше сливочное — экзотикой. Одна из причин такой «растительной» популярности — удешевление производства (например, для получения 1 кг масла нужно использовать 25 кг молока). Но употребление растительного жира может приносить пользу не только производителям, но и покупателям. Сливочно-растительное мороженое более легкое, оно не способствует выработке холестерина (кстати, именно поэтому оно и популярнее на Западе).

**Ледяная россыпь брендов**

Предпочтение классическим, молочным сортам мороженого — не единственная особенность российского рынка. Основное отличие от западных рынков — в структуре. На Западе большая часть рынка принадлежит развесному мороженому, у нас же до 80% рынка приходится на порционное мороженое, то есть то, которое покупается и потребляется импульсно. Соответственно, основ-

ной упор в продвижении брендов лидеры рынка делают именно на стимулирование импульсной покупки. Одна из наиболее верных инициатив — постоянное обновление ассортимента. Так, «Инмарко» в каждом квартале обновляет свой ассортимент: «Потребители всегда ищут новинки, и если компания входит в очередной сезон без них, то она теряет немалую часть покупателей, которые просто переключаются на продукцию конкурентов», — комментирует Дмитрий Докин. В этом сезоне компания представляет новинки «Магнат Блондинка» и «Магнат Брюнетка» — два вида эскимо, покрытых кусочками орехов и печенья, а также йогуртовый рожок «Сан-Кремо» с черникой и вишней.

Новинки есть и у компании «Айсберри»: в прошлом году под маркой «Рамзай» были выпущены фруктовый лед «Сок 100%» на основе натуральных соков и мороженое в вафельном стаканчике «Волшебная корзиночка», а основная новинка 2006 года, выпущенная уже под маркой «Айсберри», — «Волшебная лакомка» — привычная «Филевская лакомка», дополненная стержнем из наполнителя трех вкусов: вареное сгущенное молоко, клюква и заварной крем.

При разработке новинок производители делают акцент на уникальных качествах того или иного продукта. Например, «Сок 100%» от компании «Айсберри» не только полностью натуральный продукт, но и не тает (это ноу-хау компании), а уникальную форму стаканчика в виде корзиночки нельзя подделать. Компания «Русский Холод» выпустила фруктовый лед на основе необычных натуральных компонентов — клюквенного, облепихового соков и натурального экстракта чая с персиком, а также уникальное для рынка, как утверждает Сергей Троценко, мороженое с начинкой из молочного йогурта.

Уникальные новинки на 2006 год анонсирует и компания «Нестле — Жуковское мороженое». Среди них — рожок «Экстрем» с хрустящими шариками (карамель с воздушным рисом в шоколаде, шоколад с россыпью шариков безе в темном шоколаде), мороженое «Максибон» со вкусом чизкейка и коллекцию сорбетов «Мега» (молочное мороженое с фруктовым льдом внутри).

Компания «АльтерВест» объявила о создании новой категории на рынке — «твороженое», то есть продукт, занимающий промежуточное положение между мороженым и творогом. «Способ его приготовления следующий: основа (творожная смесь) взбивается, как мороженое, и замораживается, пока не осела пена», — объясняет Ирина Ершова.

**ЭКСПЕРТ**



**Сергей Троценко,**  
директор по маркетингу  
компании «Русский  
Холод»

Одна из главных тенденций — консолидация рынка. В 2005-2006 годах все крупные производители начали консолидацию дистрибуторских и производственных активов. Для лидеров этот рынок можно охарактеризовать как очень перспективный — наши объемы продаж, например, растут на 15-20% в год. Консолидация будет означать оздоровление отрасли, это нормальный процесс, типичный для

многих продуктовых рынков на определенном этапе развития. В свое время много говорилось о принятии долгожданного ГОСТа на мороженое, но для нашей компании это не столь актуально: и до принятия ГОСТа, и в настоящее время некоторые виды мороженого у нас производятся по традиционным «советским» рецептам. Но на самом деле, не стоит забывать и про мо-

роженое с растительными жирами: при правильном выборе сырья и соответствующем контроле качества растительные жиры не вредны, а, наоборот, полезны для здоровья, так как содержат меньше холестерина. Важнее, чтобы вкус и эмоции, которыми обладает та или иная марка мороженого, удовлетворяли потребностям конкретной целевой группы потребителей.

**ЭКСПЕРТ**



**Алексей Марченко,**  
менеджер по маркетингу  
компании «Юниджел»

Последнее время все больше прослеживается интерес к мороженому высокого качества. Современный потребитель предпочитает дешевым сортам более дорогие, более качественные, изготовленные и высококачественных ингредиентов с добавлением натуральных фруктов, орехов, шоколада и пр.

На рынке в сегменте HoReCa сезонности потребления скорее нет, чем есть. Дело в том, что бары, кафе, рестораны в среднем в любой сезон потребляют одно и то же количество мороженого, но летний всплеск продаж обычно связан с появлением большого количества летних площадок, желающих прода-

вать весовое мороженое. И именно поэтому объем продаж в летний сезон, как правило, выше, чем в зимний. Но еще раз повторюсь: это связано не с тем, что зимой рестораны потребляют меньше мороженого, а именно с появлением большого количества летних (сезонных) торговых площадок.

**ЭКСПЕРТ**



**Тимур Джуманиязов,**  
менеджер по маркетингу  
мороженого компании  
«Нестле»

Рынок стагнирует из-за уменьшения населения России и сильного роста товаров-субститутов (соки, воды, пиво и пр.). В то же время усиливается конкуренция на рынке мороженого и идет постоянный рост объемов рекламных инвестиций, в частности в телевизионную рекламу.

Возможна дальнейшая консолидация отрасли, но приход новых игроков с нуля не прогнозируется. Возможна очередная попытка входа на российский рынок крупных международных игроков. Увеличивается доля канала современной торговли. Поскольку мороженое —

импульсная покупка, то очень удачны кампании в формате «аутдор» и поддержка через POSM. Упаковка, ее формат играют важную роль в восприятии такого импульсного продукта как мороженое в целом.

Еще одно перспективное направление для производителей — четкое позиционирование. Так, в компании «Русский Холод» практически каждый бренд ориентирован на конкретную аудиторию: мороженое «Белочка» позиционируется как мороженое для женщин, «Олимп» — для мужчин, «Рожок Золотой» — для современных и успешных потребителей, «Магнит» — для молодых потребителей с активным, динамичным образом жизни. «Важно, чтобы вкус подходил для конкретной группы покупателей, а качество и связь с компанией гарантирует зонтичный бренд «Русский Холод», — объясняет Сергей Троценко.

Сильные позиции мороженого импульсного потребления на рынке чреватые одним очень ощутимым неудобством — сезонностью продаж.

«Сезонность, безусловно, есть, и касается она в основном импульсного мороженого: «Куплю рожок в ларьке, когда жарко, быстренько съем — и порядок», — такова культура потребления мороженого», — отмечает Дмитрий Сабельников. Выход для производителей в этой ситуации — переориентация части потребления на зимний период, укомплектование ассортимента зимними видами мороженого — тортами, рулетами, развесным мороженым емкостью по 1-2 литра. Производители отмечают, что такое перераспределение уже началось, однако этот процесс тормозится рядом факторов. Во-первых, мороженое воспринимается не как каждодневный продукт, а в качестве десерта, поэтому даже при незначительном ухудшении финансовой ситуации «домашним» мороженым (которое

весит больше, а значит, и стоит дороже) жертвуют в первую очередь. Во-вторых, в России пока не слишком развита традиция потребления мороженого вне дома, которая также способствует росту культуры потребления. Ну и наконец, не слишком способствуют популярности больших упаковок и маленькие морозильные камеры, которые стоят у большинства российских производителей. Тем не менее, основные игроки смотрят в будущее с оптимизмом: стагнация производства, наступление которой пророчат не первый год, ожидается, скорее всего, мелких локальных производителей в связи с исчерпанием технологического ресурса. Лидеры отрасли, напротив, готовятся к холодным войнам за лидерство и идти на поводу тенденции к стагнации не готовы.



Три новых вида горчицы «Балтимор» — «Русская», «Французская» и «Немецкая». Изготовлена из натурального горчичного зерна с добавлением меда, мака и ореха. Новая технология производства позволяет сохранять масляный экстракт внутри семени горчицы, что наилучшим образом влияет на вкусовые качества. Упаковка: 100 г. Выпускается в тубе. В коробке 12 шпательчиков — по 12 тубов в каждом. Срок годности: 8 мес. при температуре хранения от 0 до +6°C; 6 мес. при температуре от +6 до +18°C.



Компания «Данон», мировой лидер по производству кисломолочной продукции, представляет на российском рынке новую питьевую «Активиа» Ананасовую активию питьевая Активиа с ананасом знаю, что стормозила, не надо повторятьна квит. В новинке эффективно сочетаются полезные свойства пробиотического продукта с нежным вкусом сочной мякоти ананаса. Упаковка: 290 г. Розничная цена: 23 руб. Количество упаковок в коробке: 4. Срок хранения продукта: 28 дней с момента изготовления.



Компания «Формула Вин» эксклюзивно представляет уругвайские вина бодеги «Ariano/Ариано». Утонченность ароматов и продолжительное послевкусие вин коллекции «Ариано» по праву сравнивают с изяществом белых и великолепием красных бургундских вин. В ассортименте коллекции «Ариано» представлены вина урожая 2002-2004 годов: белое сухое — «Мускат Оттонел», розовое полусухое — «Гренаш», сухие красные — «Таннат», «Мерло», «Каберне Совиньон», «Каберне Фран».



Готовые завтраки Nestlé из злаков — это сочетание всех необходимых элементов для полноценного и вкусного завтрака. Благодаря своему составу они являются источником углеводов, витамина С и витаминов группы В, а также железа, кальция и клетчатки. Готовые завтраки можно употреблять как с молоком, так и с йогуртом, соком, кефиром, добавлять по вкусу фрукты.

Упаковка: 100 г. Выпускается в тубе. В коробке 12 шпательчиков — по 12 тубов в каждом. Срок годности: 8 мес. при температуре хранения от 0 до +6°C; 6 мес. при температуре от +6 до +18°C.



Корпорация «Хэппилэнд» представляет Casanova-mania. Новый напиток Casanova-mania с натуральными соками дыни и лимона содержит феромоны (от греч. «несущие возбуждение»), а также натуральные афродизиаки, способные усилить романтические чувства.

Casanova-mania выпускается в алюминиевых банках 0,33 и 0,5 л. Содержание алкоголя: 8,7%. Средняя цена напитка за банку 0,5 л: 28 руб.



Hortino представляет новую овощную смесь «Овощное рагу» под новой ТМ Poltino. Зеленый перец, цуккини, помидоры и баклажаны составляют прекрасный вкусовой ансамбль, а небольшое количество лука добавляет немного остроты.

Упаковка п/э, фасовка 450 г. Срок хранения: 18 мес. при температуре 18°C.



ГК «РичАрт Фуд» («Молпищторг», «РичАрт», «РичАрт Трейд») представляет новинку — «Сып хрустящий» производства российской компании «Курские просторы». Это современный вид молочного продукта, не теряющего питательных и вкусовых свойств при длительном хранении. В линейку входят вкусы: барбекю, бекон, пикантный, томат. Вес порционной упаковки: 50 г, 70 г, 100 г. В коробке 15 порционных упаковок. Срок хранения: 8 мес.



Промышленная группа «Кунцево» представляет новинку — легкие, воздушные кукурузные палочки на любой вкус: сладкие —

в сахарной пудре, с корицей, ванильные под оригинальной ТМ Sweetboss, а также палочки популярных гастрономических вкусов — сыра, ветчины, пиццы под ТМ Chizboss. Упаковка: пакет 50 г. Количество в коробке: 24 шт. Срок годности: 7 мес.



Группа компаний «Ледово» представляет пресервы в новой упаковке «Сальмон» со звездой. Креветки в панцире производятся в следующем ассортименте: «Отборные» 50/70, «Крупные» 70/90, «Стандартные» 90/120,

«Молодые» 90/120. Продукция поставляется в пакетах по 8 и 4 шт. в коробке. Срок хранения при температуре от -25°C — 12 мес., от -18°C — 6 мес., от -6°C — 3 дня, от +5°C — 24 часа.



Компания Perfetti Van Melle представляет жевательный мармелад Fruittella® с добавлением натурального сока. Красочная упаковка Fruittella® и забавные герои привлекательны для детей.

Ассортимент: медвежата (70 г), змеи XXL (70 г), зопарк (70 г, 24 г), микс (70 г), червячки (24 г). Упаковка: в коробке 30 пакетов по 70 г или 50 пакетов по 24 г. Срок хранения: 1,5 года.



ТД «Гермис» представляет питьевое ультравысокотемпературнообработанное молоко Svalia, изготовленное АО «Пиено Жвайгдес» с жирн. 2,5 и 3,5%. Это молоко

высшего качества из лучших хозяйств Литвы, без консервантов! Контроль качества осуществляется на всех этапах производства, что подтверждено сертификатом УК ISO 9001. В упаковке: 12 шт. по 1 л.



Компания «СМАРТ» представляет жареные семена подсолнечника ТМ «Белочка». Жареные семечки «Белочка». Вес продукта: масса нетто 40 г.

Упаковка: цветной полипропиленовый пакет (блок). Количество в упаковке (блок): 100x40 пакетиков. Вес 1 упаковки (блока): масса нетто 4 кг.



Компания «Нестле Фуд» представляет Coffee-mate. Три формата: пластиковая банка 170 г; картонная коробка (внутри пакет из фольги) 200 г и пакет с порционными пакетиками 50x5 г. Срок хранения: 24 мес. Хранить в сухом прохладном месте.

В коробке: 24x170 г, 60x200 г и 20x50 в 5 г.

Для увеличения продаж рекомендуется выкладка рядом с кофе.

Доступная цена за упаковку: 35-65 руб. в зависимости от упаковки.

Производитель: «Нестле Тайланд».



Новая коллекция ярких и красочных игрушек от компании ООО «Пец-Хаас», приуроченная к выходу нового популярного мультфильма «Тачки». Каждая игрушка имеет специальную систему дозирования конфет Пец, вкладываемых внутрь.

Стандартная упаковка: игрушка с двумя упаковками конфет 8,5 г в блистере, в коробке 12 блистеров. Срок хранения: 24 мес.



Компания «Раптика» представляет новый деликатес Суфле нежное рыбное.

Тщательно подобранные ингредиенты не маскируют натуральный вкус рыбы, а придают суфле деликатесный аромат и нежность. Суфле из семги с орехами и сливками, с креветками, с сыром пармезан и суфле из сельди с овощами.

Упаковка: алюминиевая банка 90 г.

Не содержит консервантов.



Эксклюзивное предложение от ТД «Гермис» — высококачественное натуральное литовское сливочное масло Svalia 82% жирности производит

АО «Пиено Жвайгдес» на самой современной масляной линии «Дэйри Бленд». Масло изготавливается из отборных свежих или кислых сливок, поэтому оно наполнено таким неповторимым вкусом и ароматом. Фасовка по 125, 200 и 250 г. В коробке 40, 30 и 20 шт.



ТД «Гермис» представляет плавленые сыры АО «Пиено Жвайгдес» под торговой маркой Svalia в пласти-

ковых ванночках по 185 г, жирность 60%, 5 видов: натуральный, с укропом, с ветчиной, с грибами и с лососем.

Продукт изготовлен из твердых сыров, что придает ему особый натуральный сливочный вкус. В коробке 21 штука.



«Леовит» представляет новинку — серия комплексов «Здоровье», разработанных для целостной поддержки организма.

Ассортимент: «Здоровье глаз», «Здоровье женщины», «Здоровье мужчин», «Здоровье пищеварения», «Здоровье суставов», «Здоровье нервов», «Здоровье сердца», «Очищение организма», «Красивая фигура», «Красивая кожа», «Жизнь без инсульта». Каждый комплект включает три препарата, которые в комплексе воздействуют на определенные функции организма.

Срок годности: 2 года.



«Юнилевер СНГ» представляет Sunsilk Mini.

Это семь продуктов в компактном формате 75 мл.

В линейке представлены шампунь и бальзам-ополаскиватель: «Объем2» с 3D-комплексом, «Питание и восстановление» с липидами, «Сияние цвета» с UV-фильтром, «Свежесть надолго» с эссенцией арбуза.

Рекомендуемая цена каждого продукта (75 мл): 22,80 руб.



Sunsilk представляет коллекцию легких ухаживающих кремов. 4 варианта:

- для волос без объема — «Объем2»;
- для непослушных прямых волос — «Разглаживающий»;
- для подверженных волос — «Питание и восстановление»;
- для непослушных вьющихся волос — «Локон к локону».

Рекомендуемая цена каждого крема Sunsilk: 54,85 руб.



Компания «Филип Моррис Сэйлз энд Маркетинг» представляет Muratti

в формате super slims. Коллекция марки Muratti пополнилась двумя новинками: Gold Slims — содержание смол 5 мг/сиг., никотина 0,5 мг/сиг.

Silver Slims — содержание смол 3 мг/сиг., никотина 0,3 мг/сиг.

Белый фильтр длинных тонких сигарет покрыт жемчужным блеском, а в оформлении пачек используются золотистые и серебристые фрагменты.

Рекомендованная цена в рознице: 19,75 руб.



«Юнилевер СНГ» представляет новинку Timotei: шампунь и бальзам-ополаскиватель для длинных волос и волос средней длины с экстрактом бамбука и маслом орехов карите.

Шампунь укрепляет волосы, делает их безупречно гладкими, а благодаря бальзаму-ополаскивателю волосы не спутываются и легко расчесываются.

Рекомендуемые цены:

— шампунь 250 мл — 38,38 руб.

— шампунь 400 мл — 51,85 руб.

— бальзам-ополаскиватель 200 мл — 38,38 руб.



Zewa предлагает потребителям очень мягкую трехслойную туалетную бумагу Zewa Deluxe. Произведена в Австрии. Упаковка: 4 и 8 рулонов.

В ассортименте: розовая, желтая, белая с ароматом ромашки и персиковая с нежным ароматом персика. Zewa Deluxe — положитесь на нашу мягкость.



Gillette представляет новые мужские дезодоранты Sensitive skin, созданные специально чтобы минимизировать аллергические раздражения на чувствительной коже. Дезодоранты также являются антиперспирантами, то есть борются с потоотделением, а не просто дезодорируют кожу.

Новинка представлена в двух вариантах: Unscented (не имеет запаха) и Clean (не оставляет следов).

Объем: 150 мл.

## УСЛОВИЯ ПОДВЕДЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ЕЖЕМЕСЯЧНОГО И ИТОГОВОГО РЕЙТИНГА ЗА ГОД

Премия «ТОВАР ГОДА» присуждается в категориях продуктов питания и товаров повседневного спроса. В течение года рейтинговое агентство Национальной торговой ассоциации ежемесячно проводит опрос представителей 800 магазинов из крупных регионов России: Москвы, Санкт-Петербурга, Нижнего Новгорода, Екатеринбурга, Омска, Новосибирска, Архангельска, Челябинска, Волгограда, Ростова-на-Дону, Казани, Владивостока, Хабаровска, Самары, Иваново, Ижевска, Кемерово, Нижнего Тагила, Орла, Перми, Серпухова, Твери, Тулы, Тюмени, Череповца, Электростали, Набережных Челнов. Результаты опроса подтверждаются экспертным советом НТА, в который входят руководители розничных предприятий.

По результатам ежемесячного опроса формируется итоговый рейтинг за год. В каждой категории выделяются 5 товаров, лидирующих по объемам продаж в физическом выражении. Победителями премии и обладателями статуэтки «ТОВАР ГОДА» становятся торговые марки, занимающие первое место в своей категории. Номинанты, занявшие 2-5-е места, получают дипломы. Награждение лауреатов и номинантов происходит на ежегодно проводимой НТА торжественной церемонии «ТОВАР ГОДА».

### Сливочное масло

- 1 Валио (Valio)
- 2 Anchor (Новозеландское молоко)
- 3 Вологодское (Вологодский МК)
- 4 Крестьянка (ЕвроОйл)
- 5 Настенька (Ратмир-Продукт)

### Маргарин

- 1 Rama (Юнилевер СНГ)
- 2 Пышка (Юнилевер СНГ)
- 3 Хозяюшка (Нижегородский МЖК)
- 4 Сливочный Домашний (Нижегородский МЖК)
- 5 Долина Сканди (Райсио)

### Молоко

- 1 Домик в деревне 3,5% (ВБД)
- 2 Молоко М (ВБД)
- 3 Останкинское 2,5% (Останкинский МК)
- 4 Домик в деревне 3,2% (ВБД)
- 5 Веселый молочник 2,5% (ВБД)

### Йогурты и йогуртовые продукты

- 1 Активиа (Данон)
- 2 Данон (Данон)
- 3 Чудо (ВБД)
- 4 Эрмигурт (Ehrmann)
- 5 Fruttis (Campina)

### Десерты молочные

- 1 Danette Duo (Данон)
- 2 Чудо шоколад (ВБД)
- 3 Чудо пудинг (ВБД)
- 4 Puddis (Campina)

### Плавленые сыры

- 1 Hochland (Хохланд Руссланд)
- 2 Viola (Valio)
- 3 Дружба (Карат)
- 4 Янтарь (Карат)
- 5 Орбита (Янтарь)

### Растительное масло

- 1 Олейна (Oleina)
- 2 Золотая семечка (Юг Руси)
- 3 Милора (W.J.Group)
- 4 Злато (Русская бакалея)
- 5 Ideal (Молинос)

### Оливковое масло

- 1 Borges (Aceites Borges Pont, S.A.)
- 2 Maestro de Oliva (Olive Line International)
- 3 Monini (Америя\*\*)
- 4 Фернандо Гирон (Раритет)
- 5 ITLV (ITLV)

### Майонез

- 1 Calve (Юнилевер СНГ)
- 2 Слобода Оливковый (ЭФКО)
- 3 Россиянка (МЖК)
- 4 СКИТ Провансаль (СКИТ)
- 5 Провансаль (Нижегородский МЖК)

### Кетчуп

- 1 Calve (Юнилевер СНГ)
- 2 Балтимор (Балтимор-Холдинг)
- 3 Моя семья (ПГ Петросоюз)
- 4 Пикадор (ПК Петросоюз)
- 5 Heinz (Хайнц)

### Пряности и специи

- 1 Kamis (Камис-приправы)
- 2 Cykoria (Cykoria S.A.)
- 3 Maggi (Nestle)
- 4 Kotanyi (Kotanyi)

### Орехи

- 1 Джаз (Московская Ореховая Компания)
- 2 Клиньское (Меридиан Плюс)
- 3 Good-Food Classic (ГК Гуд-Фуд)
- 4 Сибирская Корона (Меридиан Плюс)

### Продукты быстрого приготовления: супы

- 1 Вермишель быстрого приготовления (Роллтон)
- 2 Maggi (Нестле)
- 3 Доширак (КоYa)
- 4 Суп дня (Русский продукт)
- 5 Чашка супа Knorr (Юнилевер СНГ)

### Продукты быстрого приготовления: каши

- 1 Быстров (Группа СИ-ПРО)
- 2 Скороешка (Русский продукт)
- 3 Вкуснятина (Родос М)
- 4 Nordic (Rasio)
- 5 Минутка (Кунцево)

### Паштеты

- 1 Mortier (Mortier Catering N.V.)
- 2 Name (Хаме Фудс)
- 3 Паштет Нежный (Останкинский МПК)
- 4 Паштет Печеночный (Царицыно)

### Чипсы

- 1 Lay's (Frito Lay)
- 2 Московский картофель (Русский продукт)
- 3 Cheetos (Frito Lay)
- 4 Русская картошка (Русскарт)
- 5 Pringles (Procter&Gamble)

### Сухарики

- 1 Кириешки (Сибирский Берег)
- 2 Клиньское (Меридиан Плюс)
- 3 Компашки (Сибирский Берег)
- 3 Корочки (Бриджтаун Фудс)
- 5 Finn Crisp (Vaasan&Vaasan)

### Макаронны

- 1 Макфа (Макфа)
- 2 Maltagliati (ГК ИнфоЛинк\*\*)
- 3 Pasta Zara (ГК ИнфоЛинк\*\*)
- 4 Ameria (Америя\*\*\*)
- 5 Шебекинские (ГК ИнфоЛинк)

### Слабоалкогольные напитки, коктейли

- 1 Bravo Джин-Тоник (BRAVO Premium)
- 2 Джин-Тоник Очаково (МПБК Очаково)
- 3 Трофи (Хэппилэнд)
- 4 Отвертка (Бородино)
- 5 Jaguar (Хэппилэнд)

### Вино отечественное, упакованное по технологии bag&box

- 1 Русская лоза
- 2 Мильстрим
- 3 Винэкспорт
- 4 Любимое вино

### Водка люкс

- 1 Русский Стандарт (Рус Инкорпорейтэд)
- 2 Парламент (Парламент групп)
- 3 Nemiroff Premium (Nemiroff)
- 4 Горилка На Березовых Бруньках (Украина)
- 5 Алтай (Перно Рикар Русь)

### Водка стандарт

- 1 Путинка (Кристалл МЗ)
- 2 Старая Москва (Кристалл МЗ)
- 3 Славянская (Кристалл Гросс)
- 4 Ржаная (Главспирттрест)

### Пиво

- 1 Балтика №3 Классическое (Пивоваренная компания Балтика)
- 2 Балтика №7 (Пивоваренная компания Балтика)
- 3 Старый Мельник (Пивоварня Москва-Эфес)
- 4 Клиньское (САН Интербрю)

### Вермуты

- 1 Martini Bianco (Bacardi-Martini)
- 2 Cinzano Bianco (Gruppo Campari)
- 3 Salvatore Bianco (Бодегас ВН)

- 4 Martini Extra Dry (Bacardi-Martini)
- 5 Martini Rosso (Bacardi-Martini)

### Соки

- 1 J7 (ВБД)
- 2 Фруктовый сад (ЭКЗ Лебединский)
- 3 Добрый (Мултон)
- 4 Я (ЭКЗ Лебединский)
- 5 Моя семья (ГК Нидан)

### Нектары

- 1 Добрый (Мултон)
- 2 Фруктовый Сад (ЭКЗ Лебединский)
- 3 Любимый сад (ВБД)
- 4 J7 (ВБД)
- 5 Я (ЭКЗ Лебединский)

### Газированные напитки

- 1 Coca-Cola (LLC Coca-Cola HBC Eurasia)
- 2 Pepsi (PepsiCo)
- 3 Sprite (LLC Coca-Cola HBC Eurasia)
- 4 Фруктайм (LLC Coca-Cola HBC Eurasia)
- 5 Fanta (LLC Coca-Cola HBC Eurasia)

### Лечебно-столовая минеральная вода

- 1 Эссентуки (Эссентукский завод минеральных вод)
- 2 Боржоми (GG&MW)
- 3 Нарзан (Нарзан)
- 4 Новотерская (Кавминводы)
- 5 Себряковская (Себряковминводы)

### Столовые воды

- 1 VonAqua (LLC Coca-Cola HBC Eurasia)
- 2 Аква Минерале (PepsiCo)
- 3 Святой Источник (Nestle Waters)
- 4 Шишкин лес (Шишкин лес холдинг)

### Чай

- 1 Lipton (Юнилевер СНГ)
- 2 Ahmad (Ahmad)
- 3 Принцесса Нури (Орими Трейд)
- 4 Brook Bond (Юнилевер СНГ)
- 5 Корона Российской Империи (Май)

### Кофе растворимый

- 1 Nescafe (Nestle)
- 2 Jacobs Monarch (Kraft Foods)
- 3 Carte Noire (Kraft Foods)
- 4 Tchibo (Tchibo)
- 5 Cafe Pele (Cacique)

### Шоколад

- 1 Alpen Gold (Kraft Foods)
- 2 Аленка (Красный Октябрь)

- 3 Бабаевский (Бабаевский)
- 4 Россия (Нестле Фуд)
- 5 Воздушный (Kraft Foods)

**Торты длительного хранения**

- 1 Причуда (Большевик)
- 2 Чародейка (Черемушки КБК)
- 3 Шоколадница (Коломенское МБКК)
- 4 Медовик Русская Нива (Унисервис ТПХ)
- 5 Персидская ночь (Черемушки КБК)

**Жевательная резинка**

- 1 Orbit (Wrigley)
- 2 Dirol (Dirol Cadbury)
- 3 Stimorol (Dirol Cadbury)
- 4 Хубба Бубба (Wrigley)
- 5 Wrigley's Doublemint (Wrigley)

**Сигареты люкс**

- 1 Parliament (Филип Моррис Сэйлз энд Маркетинг)
- 2 Marlboro (Филип Моррис Сэйлз энд Маркетинг)
- 3 Kent (BAT)
- 4 Vogue (BAT)
- 5 Virginia (Филип Моррис Сэйлз энд Маркетинг)

**Сигареты стандарт**

- 1 Winston (JTI)
- 2 L&M (Филип Моррис Сэйлз энд Маркетинг)

- 3 Chesterfield (Филип Моррис Сэйлз энд Маркетинг)
- 4 Bond Street (Филип Моррис Сэйлз энд Маркетинг)
- 5 Ява Золотая (БАТ Россия)

**Средства для мытья волос**

- 1 Head & Shoulders (Procter&Gamble)
- 2 Pantene Pro-V (Procter&Gamble)
- 3 Schauma (Schwarzkopf&Henkel)
- 4 Timotei (Юнилевер СНГ)
- 5 Nivea (Beiersdorf AG)

**Средства для укладки волос**

- 1 Taft Три погоды (Schwarzkopf&Henkel)
- 2 Прелесть БИО (Арнест)
- 3 Wellaflex (Wella)
- 4 Sunsilk (Юнилевер СНГ)
- 5 Londatrend (Londa)

**Средства для окраски волос**

- 1 Palette (Schwarzkopf&Henkel)
- 2 Wellaton (Wella)
- 3 Londacolor (Londa)
- 4 Belle Color (Garnier)
- 5 PoKOLOP (Роколор)

**Зубная паста**

- 1 Colgate (Colgate-Palmolive)
- 2 Blend-a-Med (Procter&Gamble)
- 3 Новый Жемчуг (Невская Косметика)
- 4 Aquafresh (GlaxoSmithKline)
- 5 32 норма (Калина)

**Пена для ванны**

- 1 Palmolive (Colgate-Palmolive)
- 2 Nivea Bath Care (Beiersdorf AG)
- 3 Fa (Schwarzkopf&Henkel)
- 4 Русское поле (ФРАТТИ)
- 5 Dove (Юнилевер СНГ)

**Гель для душа**

- 1 Palmolive (Colgate-Palmolive)
- 2 Nivea Bath Care (Beiersdorf AG)
- 3 Dove (Юнилевер СНГ)
- 4 Fa (Schwarzkopf&Henkel)

**Молочко для тела**

- 1 Dove (Юнилевер СНГ)
- 2 Nivea Body (Beiersdorf AG)
- 3 Красная Линия (Красная Линия)
- 4 MIA (Калина)
- 5 Cliven Beauty Line (L.C.A.)

**Дезодоранты**

- 1 Rexona (Юнилевер СНГ)
- 2 Lady Speed Stick (Colgate-Palmolive)
- 3 Fa (Schwarzkopf&Henkel)
- 4 Secret (Procter&Gamble)
- 5 Nivea (Beiersdorf AG)

**Средства по уходу за кожей рук**

- 1 Бархатные ручки (Калина)
- 2 Велюр (Свобода)
- 3 Nivea Atrix (Beiersdorf AG)
- 4 Чистая Линия (Калина)
- 5 Силиконовый (Невская Косметика)

**Средства индивидуальной защиты**

- 1 Context (AVK Polyfarm)
- 2 Durex (SSL International)
- 3 Life Style (Апсел Хелскер Инк)
- 4 Reflex (Эластомер)

**Стиральные порошки**

- 1 Tide (Procter&Gamble)
- 2 Ariel (Procter&Gamble)
- 3 Миф (Procter&Gamble)
- 4 Пемос (Henkel)
- 5 Persil (Henkel)

**Чистящие средства**

- 1 Fairy (Procter&Gamble)
- 2 Пемолукс (Henkel)
- 3 Comet (Procter&Gamble)
- 4 Капля Sorti (Нэфис Косметикс)
- 5 Domestos (Юнилевер СНГ)

**Поздравительные открытки**

- 1 Арт и Дизайн (Арт и Дизайн)
- 2 Hallmark (Открытое письмо ЦЕНТР)
- 3 Мир Открыток (Мир Открыток)

**Офисная бумага**

- 1 Ballet (International Paper)
- 2 Снегурочка (Mondi Business paper)
- 3 Zoom (Stora Enso)
- 4 SvetoCopy (International Paper)
- 5 Kumluxe (UPM-Куммене)

- \* - дистрибьютор
- \*\* - эксклюзивный дистрибьютор
- \*\*\* - завод-изготовитель
- \*\*\*\* - эксклюзивный производитель и дистрибьютор

**.. Экспертный совет рейтингового агентства**



**КОВПАК Игорь Иванович,**  
генеральный директор сети супермаркетов «Кировский» (г. Екатеринбург)



**МИОШ Фредерик,**  
директор по маркетингу компании «Ашан Россия» (г. Москва)



**САЖЕНОВА Татьяна Григорьевна,**  
исполнительный директор системы «Кора» (г. Кемерово)



**БОБРИКОВ Сергей,**  
генеральный директор компании «КОМУС» (г. Москва)



**ПОЛИТОВА Наталия Дмитриевна,**  
коммерческий директор ОАО «Сельмой Контигент» (г. Москва)



**ТАТЬЯНИНА Светлана Ивановна**  
генеральный директор ООО «Сезон» (г. Архангельск)



**КОРОЛЕВА Инна Романовна,**  
коммерческий директор ЗАО «Паллада торг» (г. Орел)




**ЛЕПКОВИЧ Сергей Игоревич,**  
управляющий директор сети магазинов «Петрович» по Санкт-Петербургу и Ленинградской области (Санкт-Петербург)



**БАЛОБАНОВ Игорь Александрович,**  
генеральный директор ОАО «Продитор» (г. Ижевск)



**СЛУЦКИЙ Семен Александрович,**  
заместитель генерального директора, директор департамента закупок, товародвижения сети «Мосмарт» (г. Москва)




**ГИЗАТУЛЛИН Тимур Хамитович,**  
к.э.н., Генеральный директор ООО «Универсал-Трейдинг» (сеть супермаркетов и гипермаркетов «Матрица» и универсамов «Оптимаркет»)




**ГАНИН Владимир Борисович,**  
генеральный директор сети универсамов «Вишенки» (г. Волгоград)




**БУБНОВ Валерий Сергеевич,**  
генеральный директор ЗАО компании «Юнилевод — Екатеринбург» (г. Екатеринбург)



**ХАВУСТОВ Анатолий Геннадьевич,**  
директор сети магазинов «Радек» (г. Волгоград)



**ФРОЛОВ Алексей Николаевич,**  
директор управления закупок группы компаний «Ангак» (г. Тверь)



**ЛОМАКИН Сергей Александрович,**  
генеральный директор ООО «Копейка» (г. Москва)

# Оптимальное решение для любого магазина

Компания «Русский Проект» представляет холодильное оборудование *Tekso*



Norma

## ИСТОРИЯ

Турецкая компания *Tekso* начала свою деятельность в 1980 году. В настоящее время она завоевала практически весь мир – оборудованием *Tekso* оснащены магазины крупнейших международных торговых сетей в более 30 странах мира, среди которых: Россия, Франция, Англия, Ирландия, Бельгия, Нидерланды, Германия, Испания, Саудовская Аравия, Израиль, Болгария, Румыния, Хорватия, Венгрия, Греция, Албания, Индонезия, Македония, Казахстан и Украина. Многие транснациональные сети, такие как «Мигрос», «Рамстор», «Каррифор», «Ашан» (торговой площадью от 5 000 до 15 000 м<sup>2</sup>), «Гима», «Таншаш» (торговой площадью от 1 500 до 5 000 м<sup>2</sup>), «Диа», «Бим», работают на оборудовании *Tekso*. В России продукция *Tekso* впервые была представлена в Москве на выставке *Shop Design* в сентябре 2003 г. За два с половиной года работы на российском рынке оборудованием этой марки были оснащены гипермаркеты сети «Ашан» в Москве, магазины сети

«Рамстор» в Москве и Санкт-Петербурге, магазины сети *Metro (Real)* в Тольятти, а также множество гипермаркетов и супермаркетов в других регионах России

## ПРОИЗВОДСТВО

Успех марки *Tekso* обусловлен многими факторами, один из них – хорошее производство. Завод компании расположен в Стамбуле, который славится развитой системой транспортных услуг: грамотно построенная логистика, доступное железнодорожное и автомобильное сообщение, близость морского порта – все это дает возможность буквально в считанные минуты загружать и отправлять товар, а значит, позволяет поставлять оборудование заказчикам в кратчайшие сроки.

Завод (площадью 15 000 м<sup>2</sup>) оснащен новейшими станками и автоматическими линиями с компьютерным управлением. При разработке и производстве моделей используются оригинальные конструктивные решения, современные материалы

## виды оборудования

Выпускаемое компанией *Tekso* оборудование подразделяется на следующие группы:

- витрины;
- регалы;
- бонеты;
- модели со встроенным агрегатом;
- системы выносного холода.

и комплектующие ведущих европейских производителей. Сроки изготовления оборудования составляют от 4 до 6 недель, в зависимости от



Castra

*Tekso* – оптимальное решение для любого магазина

объемов заказа. Завод располагает специальной лабораторией, где проводятся тестовые испытания всех разрабатываемых моделей. Выпускаемые модели проходят на производстве испытательные тесты в проверочном режиме. Большая часть оборудования из всего объема выпускаемой продукции экспортируется.

## ОБОРУДОВАНИЕ

Продукция *Tekso* аккумулирует в себе все достижения мировой холодильной индустрии. В витринах это динамическая система охлаждения и элегантный, с использованием сферического стекла, дизайн. В шкафах и горках – широкий диапазон рабочих температур, большая площадь выкладки, несколько вариантов длины.

Ассортимент *Tekso* составляют модели оборудования для предприятий торговли любых форматов. Например, модели витрин *Norma*, *Leo* и *Indus* с тремя вариантами глубин выкладки идеально подходят как для минимаркетов, так и для крупных гипермаркетов с выносной системой холодообеспечения. Их внутренняя поверхность изготовлена из нержавеющей стали, благодаря съемным деталям, значительно облегчается их чистка. В этих витринах лучше всего хранятся жиромолочные продукты и мясные полуфабрикаты. Безупречное соединение модулей в единую линию, включая угловые 45° и 90°, внешние и внутренние секции, позволяют выстраивать красивые линии.

*Norma* и *Leo* в версиях А и АО дополнительно оснащены алюминиевой структурой и гнутым стеклом с поршневой системой. Витрина *Indus* предлагается только в варианте с гнутым стеклом. Все три модели могут быть выполнены с низким фронтальным стеклом для возможности самообслуживания.

Компания *Tekso* считает, что прямой угол – это скучно, и предлагает отличное решение для угловых элементов. Дугообразная форма модульного прилавка *Corvus* придаст особую элегантность интерьеру магазина. Благодаря сферическим стеклам и эффективному завершающему компоненту,

## отличительные характеристики

Основные преимущества оборудования *Tekso*:

- надежность;
- быстрый выход на рабочую температуру;
- возможность любых цветовых решений;
- полный модельный ряд;
- выгодное соотношение цены и качества;
- быстрое реагирование на требования клиента.

Важную роль играет внимательное отношение сотрудников компании *Tekso* к контролю качества на всех стадиях разработки и производства оборудования. Это позволило *Tekso* достигнуть высокого уровня надежности – основного конкурентного преимущества.

*Corvus* идеально подходит для любой планировки.

Оптимальным решением для магазинов различных форматов являются горки *Libra* и *Lepus*. Они предназначены для демонстрации и хранения жиромолочных продуктов, мясных полуфабрикатов, а также фруктов и овощей. В зависи-

мости от размера торговой площади, *Libra* и *Lepus* предлагаются в трех вариантах ширины.

Sirius



## Комментарий заместителя руководителя дирекции комплексного оснащения магазинов ГК «Русский Проект» Павла Федышина

Во-первых, стоит особо отметить исключительно продуманный и обоснованный модельный ряд *Tekso*, позволяющий качественно оснащать магазины различных форматов. Безусловно, в первую очередь он предназначен для супермаркетов, ориентированных на оборудование с выносной системой холодообеспечения. Тем не менее, каждая модель, исходя из ее размеров и дизайна, создана для определенного формата магазина.

Во-вторых, дизайн оборудования *Tekso* значительно и стремительно улучшается. Буквально в течение последнего года появились модели с передовыми дизайнерскими решениями. Это линии прилавков с передними опорными стойками светильника, специальные угловые сферические модули и многое другое. Претерпели изме-

нения и основные декоративные элементы отделки модулей, что позволило создать индивидуальный стиль *Tekso*. Сейчас в стадии завершения разработки находится около 10 новых моделей.

В-третьих, важную роль играет внимательное отношение сотрудников компании *Tekso* к контролю качества на всех стадиях разработки и производства оборудования. Это позволило *Tekso* достигнуть высокого уровня надежности – основного конкурентного преимущества.

Также, следует обратить внимание на систему упаковки оборудования, которая практически сводит к нулю транспортный брак. Этот факт в определенной степени характеризует *Tekso* как компанию, особенно заботящуюся о качестве своей продукции и конечном результате.

### мнение специалиста



Все перечисленные преимущества были сразу замечены – оборудование *Tekso* стало базовым во многих магазинах крупнейших транснациональных сетей. Можно сказать, что оборудование *Tekso* – это в какой-то степени счастливый случай для многих наших ритейлеров, которые желают получить качественный, добротный магазин за приемлемую цену. Ну и конечно, на этот бренд стоит обратить внимание федеральным и местным сетям, которые могут сформировать свой типовой формат магазина на базе оборудования *Tekso*.



Corvus



Capella

В отличие от предыдущих моделей, горки *Draco* и *Dorado* имеют ультранизкую переднюю базу – 17 см, что позволяет максимально увеличить площадь для выкладки товара и выставить на полках глубиной 60 см большое количество продуктов. *Draco* и *Dorado* могут быть выполнены и с другими высотами передней базы (32 см и 45 см). Обе модели в версии *MT* (для хранения мясных изделий) имеют двойную воздушную завесу для поддержания необходимого уровня температуры внутри горки. *Tekso* предлагает эти модели и в варианте для паллетной загрузки товара. Также как *Libra* и *Lepus*, эти модели могут выстраиваться в островные линии.

Наиболее предпочтительна для супермаркетов минигорка *Castra*, предназначенная для демонстрации и хранения молочных продуктов, мясных полуфабрикатов и кондитерских изделий.

Разнообразный ассортимент оборудования предлагает *Tekso* и для качественного оснащения отделов замороженных продуктов. Двойные

*Tekso* – оптимальное решение для любого магазина

горизонтальные низкотемпературные бонеты островного типа *Sarin* и *Sargas* идеально подойдут для обширных торговых площадей. Модели различаются по ширине: *Sarin* – 204 см, *Sargas* – 220 см. Несмотря на это, площадь выкладки обеих бонет одинакова. Модели имеют преимущество двойного испарителя, отдельных электронных контроллеров и обеспечивают оптимальную презентацию товара, выстраиваются в единую линию с помощью торцевых элементов. В комплектацию входят незаменимые аксессуары – «ночные шторы», суперструктуры и освещение.

Наиболее функционально использовать торговую площадь позволяют горизонтальные бонеты островного типа *Sirius* и *Circinus*. Возможность использования высокого стеклопакета в этих витринах обеспечит хороший обзор выставленного товара. *Sirius* и *Circinus*, также как и предыдущие модели, различаются шириной: *Sirius* – 110 см, *Circinus* – 150 см.

Комбинированные низкотемпературные шкафы *Spectra* и *Spica* тоже позволяют экономно использовать торговую площадь. Они, подобно



Draco

*Sarin* и *Sargas*, имеют преимущество двойного испарителя и отдельных электронных контроллеров.

Для магазинов самообслуживания просто незаменимы шкафы *Metis* и *Elara*, которые оснащены дверями со встроенным освещением. *Metis* – вертикальный низкотемпературный шкаф, специально разработанный для хранения полуфабрика-

тов, продуктов глубокой заморозки и мороженого. Рабочая температура шкафа *Elara* выше нуля, и поэтому он используется в основном для хранения напитков. Обе модели предлагаются в двух вариантах длины и могут быть укомплектованы тремя или четырьмя стеклянными дверями.

Небольшие магазины целесообразно оснащать холодильным оборудованием со встроенным агрегатом – это обеспечивает легкость эксплуатации и достаточную мобильность. Витрины *Capella* и *Carina* со встроенным агрегатом имеют накопители для хранения продуктов. Наличие алюминиевой структуры, большая площадь выкладки и высокое гнущее стекло витрины *Carina* приближают ее к уровню моделей супермаркета. Модели *Capella* и *Electra* предпочтительнее для меньших по площади магазинов.

Безупречное соединение модулей в единую линию и широкий выбор цветов оборудования *Tekso* позволяют выполнить интерьер магазина в едином, гармоничном стиле. Для «дизайнерских» магазинов предлагаются торцевые секции, позволяющие выстраивать оборудование в «острова». ■

Группа компаний «Русский Проект»  
125080 Москва, Ленинградское ш., д. 1  
телефон: +7(095) 234-00-33  
[www.rproject.ru](http://www.rproject.ru)



Metis/Elara

# ЭЙЧАРЫ УЧАТСЯ СЧИТАТЬ

*Все больше российских компаний приходят к пониманию того, что в долгосрочной перспективе основным преимуществом в конкурентной борьбе станут человеческие ресурсы, и все большее число работодателей готово вкладывать в развитие, рост и профессиональное обучение сотрудников значительные средства. Но каково непосредственное влияние многочисленных тренингов и образовательных программ на повышение эффективности работы сотрудников и как это выразить понятным для руководителей языком цифр?*

По данным исследования, проведенного компанией Begin Group в марте 2005 года, 58% компаний, работающих в России, выделяют на обучение своих сотрудников от 20 до 40% всего HR-бюджета (без учета фонда оплаты труда, результаты исследования помещены на сайте [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru)). 20-40% — совсем не маленькая цифра, учитывая, что, например, на поиск персонала большинство компаний (57%) выделяют меньшую сумму — от 0 до 20%. Такая же сумма «жертвуется» и на социальный пакет. Обучение и корпоративное образование персонала, безусловно, тема модная и актуальная. На рынке внешнего обучения, например, уже сформировались свои «звезды» — тренеры с именем, заказать тренинг у которых считается у уважающего себя эйчара делом чести и поддержания престижа. К тому же стремительный рост некоторых отраслей экономики — той же торговли — вынуждает HR-менеджеров компаний, наиболее страдающих от кадрового голода, идти на определенные уступки и закрывать глаза на отсутствие опыта у кандидатов на линейные вакансии: для того чтобы «дотянуть» их до уровня, принятого в компании, и организуются корпоративные тренинги. В крупнейших розничных компаниях обучение персонала осуществляется на постоянной основе и поставлено на поток. Однако представители этих компаний отмечают, что вопрос оценки эффективности обучающих программ не так прост: слишком сильна роль факторов, выразить которые в количественном выражении очень сложно, а следовательно, сложно и подсчитать то, какой вклад тренинги и обучающие программы вносят в повышение эффективности работы компании.

## Модель для подражания

Безусловно, главная ценность тренингов не в том, чтобы повысить общий образовательный уровень сотрудников, а в том, чтобы они применяли по-

лученные навыки на практике (априори подразумевается, конечно, что сотрудников обучают именно тем навыкам, применение которых будет способствовать повышению эффективности их работы). Между тем, связь между обучением, усвоением и применением тех или иных знаний или навыков не всегда прослеживается: например, сотрудники прошли обучение, но навыки не применяют, или применяют, но бессистемно, нерегулярно и неавтоматически. «Ценность знаний сотрудников для компании состоит в возможности их применения, а точнее — в результатах, которых можно добиться с их помощью», — полагает исполнительный директор компании «Экопси Консалтинг» Павел Безручко. — Иными словами, чтобы оценить результат проведенного тренинга, нужно установить взаимосвязь между изменением уровня знаний сотрудника и динамикой результативности его работы». Но на практике может случиться и так, что тренинг не повышает эффективности работников не потому, что они отказываются применить знания в жизни, а просто потому, что сама потребность в тренинге была определена неверно. «Нужно четко понимать, что любой тренинг — это не дань моде, а способ решения конкретных проблем, поэтому сначала надо определить, какие проблемы, связанные с работой персонала, есть у предприятия», — рекомендует Павел Безручко. Эксперт приводит следующий пример: в фирме сложилась ситуация, в результате которой сотрудники финансово-экономической службы оказались хронически перегружены и из-за этого допускали большое количество ошибок. Руководство решило, что сотрудникам нужен тренинг по тайм-менеджменту. По словам Павла Безручко, такой подход неверен, поскольку прежде чем проводить тренинг, нужно понять, в чем причина сложившейся ситуации. «Может оказаться, что проблема не в том, что сот-

рудники не могут грамотно управлять своим рабочим временем, а, скажем, в некорректном распределении обязанностей, неправильной организации труда или просто в нехватке работников. Проводить тренинг необходимо после того, как руководство убедится, что он поможет решить эту проблему», — резюмирует эксперт.

Для того чтобы избежать таких ошибок и сэкономить необходимые ресурсы, компании нужно наладить работу всего цикла корпоративного обучения.

Как отмечает заместитель генерального директора по персоналу «Московской ореховой компании» Наталья Володина, которая также является и ведущим программы по оценке эффективности обучения персонала в компании MBF Educational Center, этот цикл строится по так называемой модели ADDIE — Assessment (Оценка) — Design (Составление плана обучения) — Development (Разработка учебной программы) — Implementation (Проведения обучения) — Evaluation (Оценка результатов обучения).

Любое из звеньев этой модели можно назвать ключевым, так как ценность модели ADDIE как раз и состоит в ее системности. Например, на первом уровне анализируются потребности в обучении и формируется учебный план, во втором — ставятся цели и задачи, определяются участники, формы и провайдеры обучения, а также осуществляется бюджетирование. Разработка учебной программы позволяет заранее определить содержание программы, методы обучения и ожидания участников. При грамотном составлении всей программы значительно легче провести ее оценку по окончании.

## Уровни оценки

Достаточно долгое время наиболее популярной техникой для оценки эффективности обучения считалась модель американского ученого Дональда Киркпатрика, который помимо оп-

ределения цикла обучения и формулирования основных целей тренингов разработал также модель для оценки эффективности обучения, ставшую впоследствии классической. Для этого он предложил проводить оценку последовательно на четырех уровнях. Эти уровни следующие: реакция, уровень знаний, поведение и результаты. Каждому уровню соответствует и свой метод оценки, причем при переходе на следующий уровень оценка становится все сложнее, каждый уровень связан с предыдущим, поэтому, как отмечает в своих работах Дональд Киркпатрик, пропускать уровни и перескакивать с уровня на уровень нельзя. Так, реакция на программу обучаемых оценивается анкетированием сразу после обучения — в анкетах респонденты должны лишь выразить, понравился ли им эта программа или нет. Следующий уровень фиксирует изменение знаний и навыков. Для этого Дональд Киркпатрик рекомендует тестирование знаний сотрудников до и после обучения. Затем тестируется поведение на рабочем месте: предполагается, что знание о каком-то навыке должно перейти у сотрудника в поведение. Инструментарий, использующийся на этом уровне, — оценочные мероприятия, наблюдение, тестирование. Вполне может так произойти, что реакция на тренинг у сотрудника была положительной, знания у него есть, но эти знания в его работе не применяются. Такой результат не означает, что тренинг был неэффективным — вполне возможно, что применению навыков на практике мешает климат, сложившийся в компании. Эксперты приводят такой пример: сотрудники прошли тренинг по тайм-менеджменту, готовы применять полученные навыки, но начальник не разделяет их оптимизма, и поэтому пыл неопитов гаснет, знания забываются. Поэтому консультанты рекомендуют включать в составление учебных планов руководителя — на-

часть вряд ли впоследствии будет противиться тому, что само же и посоветовало.

Заключительный уровень оценки, предлагаемый Дональдом Киркпатриком, показывает влияние проведенного обучения на результаты бизнеса. Это влияние может отражаться в повышении производительности, прибыли, уменьшении количества ошибок и т. д. и фиксируется в ходе проведения ежегодных аттестаций персонала на основе, например, ключевых показателей деятельности. Следует отметить, что американский исследователь всячески ратовал за качественный анализ и достаточно скептически относился к возможности выражения пользы от тренингов в цифрах. По мнению Дональда Киркпатрика, на такие ключевые показатели деятельности компании, как прибыль, рентабельность и производительность, оказывает влияние слишком много факторов, поэтому «очистить» этот показатель от всех внешних и внутренних условий, оставив только вклад в обучение персонала, нереально.

### Цена успеха по Филипсу

Модель Киркпатрика была введена в практику еще в 50-е годы прошлого века и долгое время оставалась неизменной. Однако в 1991 году ведущий американский консультант по управлению персоналом Джек Филипс усовершенствовал модель, доведя число уровней оценки эффективности до пяти. Пятый уровень получил название «Возврат на инвестиции» и помог соотнести прибыль от проекта (которую извлекает компания) и затраты на него. «Суть этой методики, — объясняет Павел Безручко, — сводится к построению причинно-следственной связи между проведенным обучением и результатом деятельности. При этом выполнение ряда последовательных шагов, предусмотренных методикой Филипса, позволяет исключить влияние внешних факторов на динами-

ку показателя «результативность работы сотрудников». Затем этот показатель сопоставляется с объемом вложенных средств».

Алгоритм, предложенный Филипсом, состоит из четырех основных этапов: планирование оценки, сбор данных, их анализ и представление отчета о результатах. Естественно, что каждый этап также проводится на нескольких уровнях. Например, сбор данных осуществляется до и после проведения тренинга, анализ включает в себя и «очищение» полученных результатов от внешних факторов, и их преобразование в денежном выражении, и непосредственно расчет возврата на инвестиции — ROI.

Любая трата, если она осуществляется с целью преумножить капитал через какое-то время, считается уже не расходом, а инвестицией. А экономический эффект от инвестиций (Return on investment — ROI) просчитать можно. Классическая, базовая формула, по которой вычисляется ROI — чистый доход (доход — стоимость)/стоимость  $\times 100\%$ .

Формула расчета возврата на инвестиции — Return on Investment (ROI) — является инструментом инвестиционного анализа. Джек Филипс предложил использовать эту формулу и в области управления персоналом. Для эйчаров основная сложность заключается в том, чтобы определить расходы и доходы от проведения HR-программы. Например, как отмечает Наталья Володина, стоимость тренинга всегда больше, чем бюджет, выделяемый на него. «Кроме прямых затрат — гонорара тренера, стоимости раздаточных материалов и т. д. — нужно не забыть включить аренду помещения, плату за свет и электроэнергию, а также и те затраты, которые вызваны отсутствием сотрудников на рабочем месте», — полагает эксперт. С этим соглашается и руководитель службы персонала розничной сети «Спортмастер» Елена Нетягова: «Следует понимать, что посчитать

все затраты на персонал и все доходы иногда бывает сложно или невозможно». Например, рассуждает эксперт, при подборе персонала, помимо затрат на рекламу, необходимо считать фонд заработной платы сотрудника, которая тратится на закрытие этой вакансии, постоянные затраты компании, такие, как аренда помещений, затраты на их содержание и т. д. Еще больше проблем возникает и с подсчетом доходов от образования. По словам Елены Нетяговой, доходы можно посчитать тогда, когда сотрудники отдела осуществляют несложные повторяющиеся операции, когда можно анализировать число ошибок, скорость обработки, скорость ответа и т. д. на входе (до обучения) и на выходе (после обучения), а потом провести контрольные «замеры» через 3-6 месяцев для понимания динамики.

### Против страха и заблуждений

Помимо сложностей с выделением ключевых показателей для ROI — доходов и расходов — можно столкнуться и с другими подводными камнями. В основном консультанты говорят о двух: «очищение» показателей от влияния других факторов, не связанных с обучением, и их выражении в измеримые и исчисляемые параметры. Для очищения показателей автор методологии Джек Филипс рекомендует использовать целый ряд техник. Например, сравнение с контрольной группой, когда две группы сотрудников помещаются в одинаковые условия, при этом одна из них проходит обучение, а другая нет. Разницу в итогах их работы после контрольного замера относят на эффект от обучения. Другой метод — анализ линии тренда, когда показатели деятельности сотрудников до обучения экстраполируются на некоторый промежуток и сравниваются с фактическим результатом. Для «очищения» показателей от внешнего влияния применяются и другие техники: методы, прогнозирующие показате-

ли производительности, экспертная оценка эффективности программы участниками, опрос клиентов и др. Безусловно, каждый из этих методов дает свои огрехи, так как изначально предполагает некоторую долю допущений. Однако, как отмечает Наталья Володина, бояться этого не стоит — при регулярной оценке важно определить не абсолютный показатель, а относительный, а при одних и тех же допущениях, повторяющихся регулярно, динамику проследить все же можно.

Трудности при подсчете ROI возникают и при переводе неизмеримых, казалось бы, показателей, в такие, которые можно было бы высчитать (то есть так называемые soft data в hard data). Действительно, такие показатели как организационный климат, инициативность сотрудников и прочее сложно измерить в деньгах. По словам Елены Нетяговой, расчеты оправданны тогда, когда есть информация о тех ли иных показателях, которые планируется улучшить. «Например, для увеличения скорости обработки чека необходимо точно знать, сколько клиентов обслуживает в среднем кассир, скорость, необходимую для пробивания одного чека, количество позиций в чеке, время работы кассира и т. д. Если это вычленишь сложно, тогда невозможно будет просчитать эффективность от проведенных изменений — что было на входе, что получилось на выходе» — рассуждает эксперт. Выходом из сложившейся ситуации может стать экспертная оценка, использование внешних данных, оценка руководителей или независимых консультантов.

Конечно, трудности при внедрении системной оценки эффективности обучения есть. Прежде всего это достаточно ресурсоемкая технология, требующая времени, вложений и опыта сотрудников HR-службы. Барьером для внедрения ROI может стать и отсутствие инструментария для внедрения систем оценки, а также неверно

проведенный анализ потребностей в обучении. Такие барьеры ведут к тому, что инициатива подсчитать этот показатель наталкивается, по словам Натальи Володиной, на страх и заблуждение HR-специалистов. «Подсчет этого параметра окутан целым комплексом мифов, многие из которых настолько сложно развеять, что HR-менеджеры просто боятся за это взяться», — полагает эксперт.

По словам Натальи Володиной, подсчет ROI на обучение персонала на Западе давно уже стал реальностью. «Отчеты директоров по обучению и развитию персонала теперь напоминают финансовые документы, а информацией об эффективности обучения интересуются не только специалисты по кадрам, но и топ-менеджеры и акционеры», — отмечает эксперт. В российских же компаниях к этому параметру пока только присматриваются. Например, в сети «Спортмастер» такую оценку делают лишь для наиболее крупных программ, требующих больших инвестиций. В «Евросети», по словам вице-президента по организационному развитию и работе с персоналом компании Александра Сивогринова, пока проводить оценку ради оценки не собираются. «70% сотрудников нашей компании занято в рознице, поэтому основной показатель эффективности обучения для них — их продажи», — отмечает эксперт. Однако уже к этому году в компании планируют завершить глобальный

проект по расчету необходимого уровня знаний для каждой позиции, что будет означать и более адресное проведение тренингов. Как полагает Александр Сивогринов, в этом случае расчет возврата инвестиций в наиболее масштабные обучающие программы все-таки будет производиться.

### В новой роли

Активному внедрению ROI в отечественных компаниях мешает и еще одна типично российская проблема — перед HR-менеджерами стоит задача «выуживания данных». Это объясняется тем, что служба по работе с персоналом все еще воспринимается как центр затрат, поэтому на просьбу специалистов представить те или иные данные для расчета ROI финансисты смотрят скептически. Между тем на Западе работа с персоналом давно уже считается одним из основных стратегических направлений и директор по персоналу нередко пользуется в компании большим авторитетом, чем другие топ-менеджеры (особенно эта ситуация распространена во французских компаниях). По данным исследования «Навыки для продуктивности» (Skills for Productivity) консалтинговой компании EEF (результаты исследования помещены на сайте [www.hr.ru](http://www.hr.ru)), наибольших успехов в росте производительности добились те зарубежные компании, которые увязывали составление плана

по обучению и развитию персонала с учетом стратегических задач бизнеса. Подавляющее большинство участников опроса отметило, что видит прочную причинно-следственную связь между уровнем развития персонала и продуктивностью работы. Большинство экспертов соглашались с тем, что в скором времени такое восприятие роли службы по работе с персоналом придет и в Россию. А следовательно, с новой философией в страну придут и передовые инициативы и технологии, применяемые специалистами по кадровому менеджменту на Западе. Первый кандидат на такой трансграничный переход —

оценка эффективности обучения сотрудников, поэтому те HR-специалисты, которые уже сейчас не боятся экспериментировать с такой непростой технологией, через некоторое время окажутся особо ценными и смогут наконец пожинать плоды своих инициатив. ■

*Редакция благодарит за помощь в подготовке статьи компанию — организатора семинара «Оценка возврата инвестиций (ROI) на обучение персонала» MBF Educational Center и автора семинара заместителя генерального директора по персоналу «Московской ореховой компании» Наталью Володину.*

#### Для оценки каких обучающих программ используется ROI?

- Большой жизненный цикл программы
- Взаимосвязь программы с целями (стратегическими и операционными) компании
- Высокая стоимость программы
- Большие временные затраты
- Проведена подробная оценка потребностей
- Есть запрос от топ-менеджеров

#### Польза оценки ROI обучения для HR/T&D-специалистов

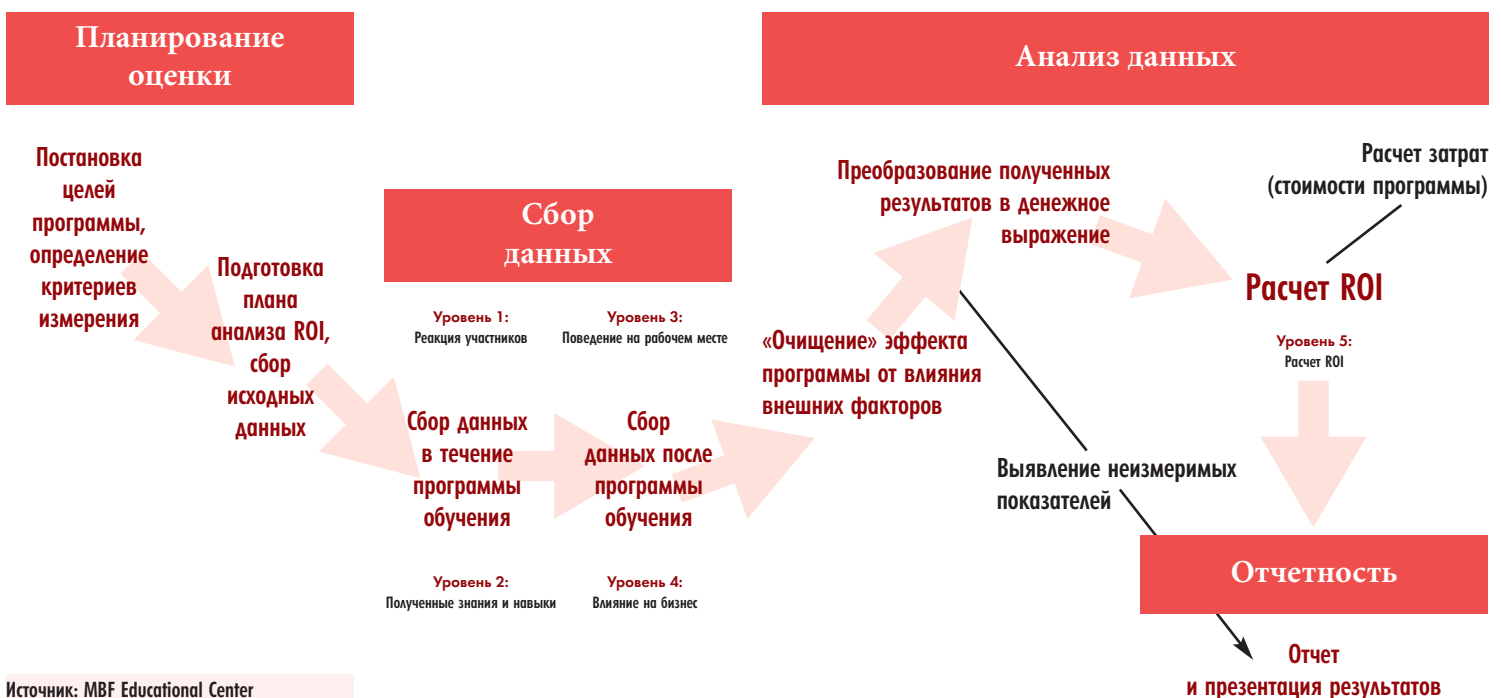
- В ходе подготовки бюджета и обоснования затрат на развитие персонала
- Для выявления как эффективных программ, так и тренингов, требующих подготовки
- При репозиционировании HR-службы с целью изменения восприятия службы персонала акционерами исключительно как центра затрат
- При выборе внешнего партнера по обучению (провайдера)

#### Польза оценки ROI-обучения для руководства и акционеров

- Оценка финансовой эффективности вложений в развитие персонала
- Понимание влияния «человеческого фактора» на бизнес-результат
- Получение удобного инструмента контроля результативности мероприятий по обучению персонала

Источник: MBF Educational Center

## ПРОЦЕСС РАСЧЕТА ROI-ПРОГРАММ ОБУЧЕНИЯ



Источник: MBF Educational Center

# AD LIBITUM: дизайн-проект «ПОД КЛЮЧ»

**Н**асколько востребованы сегодня услуги по созданию марки сети и оформлению торговых пространств на рынке ритейла?

Здесь возможна двойственная оценка. С одной стороны, они, безусловно, востребованы, потому что растущая конкуренция требует того, чтобы любая локальная торговая точка становилась локальным брендом. Поэтому совсем недавно и появилась в России такая услуга как ритейл-брендинг. Хотя на Западе уже давно существуют огромные компании, которые этим занимаются. То есть рыночная ситуация эту услугу диктует, ее востребованность возрастает с каждым днем. А вот менталитет российских ритейлеров очень различен. Есть примеры удачного и грамотного маркетингового подхода к созданию бренда или ребрендингу сетей и магазинов, но основная масса пока не осознает необходимости профессиональной работы в этом направлении.

Эта ситуация характерна не только для регионов, но и для Москвы. В регионах о дизайне магазина начинают думать только тогда, когда возникает опасность прихода федеральных или мировых сетей и местные ритейлеры осознают, что им придется искать пути выживания. Начинают понимать, что дело не только в ассортименте, оборудовании и маркетинговых акциях, но и в необходимости найти свой уникальный облик, целевую аудиторию и таким образом занять свою рыночную нишу.

**Достаточно ли развито предложение услуг на рынке ритейл-дизайна?**

Не все ритейлеры понимают, что оформлять магазины нужно силами профессионалов, в первую очередь от дизайнера, которые, решая задачи заказчика, опираются не только на знания художественных законов композиции и цвета, но и на маркетинг, мерчандайзинг, законы бизнеса. Одни руководители компаний предпочитают делать это своими силами, опираясь на собственные вкусы, взгляды и впечатления. Другие, наоборот, готовы заплатить за дизайн-проект крупную сумму известной западной компании. Но не всегда эстетские изыски западных дизайнеров оказываются жизнеспособными, и не потому, что они плохие, а потому, что у нас технологии не так развиты, как того требует воплощение проекта, они не всегда понимают и учитывают российский менталитет. Вот и получается только жалкая копия первоначального замысла. Одно из главных преимуществ наших решений – практичность и реализуемость. В нашей сфере работают архитектурные студии, поставщики торгового оборудования, рекламные компании, предлагающие свои дизайнерские услуги. Но у них, как правило, выражен уклон в какую-нибудь одну сторону. Наше главное отличие от них

*За 10 лет работы на рынке ритейл-дизайна компания Ad Libitum освоила опыт создания логотипов и фирменного стиля многих магазинов — от бутиков до супермаркетов и розничных сетей. Генеральный директор компании Наталья Еремина считает, что ритейл-дизайн требует от специалистов получения знаний в области маркетинга, дизайна, архитектуры, мерчандайзинга, психологии разных целевых аудиторий.*



Наталья Еремина, генеральный директор компании AD LIBITUM

состоит в том, что мы предлагаем услугу в комплексе – проект «под ключ», от разработки концепции до реализации, включая авторский надзор.

**Что вы имеете в виду, говоря о реализации?**

Наша компания выступает генеральным подрядчиком, сдавая заказчику объект «под ключ». Эта услуга имеет большой смысл, потому что дает возможность получить результат, адекватный замыслу. Можно разработать замечательный дизайн-проект, отдать его в руки разных смежников и подрядчиков и получить отличный от идеи результат. В наших проектах мы можем, как под кальку, сравнивать концепцию и реализацию. Поскольку это многосложные проекты, включающие разные технологии, то только профессиона-

лы, знающие рынок и производителей, смогут качественно, в установленный срок и с ограничениями в бюджете реализовать собственные замыслы. Дизайнеры нашей компании на практике знакомы с самыми различными производствами и технологиями, применяемыми для успешной реализации проектов.

**Существуют ли специальные учебные заведения, готовящие дизайнеров для ритейл-брендинга?**

Специального образования в нашей стране нет, но есть хорошее художественное академическое образование, на которое «называются» пришедшие с Запада направления. Поскольку у нас есть нацеленность на ритейл-брендинг, то дизайнеры, имеющие образование, перенастраиваются на это направление, обучаются именно в этих об-

ластях. Приходится много заниматься самообразованием, посещать семинары, ездить в командировки, осваивать мерчандайзинг, маркетинг. Так получаются дизайнеры нового формата.

**Расскажите о каком-нибудь из своих успешных проектов прошлого года.**

Один из самых значимых и масштабных проектов – «Мир кожи и меха», известный ранее как «Мир кожи и меха в Сокольниках», который стал сетевым брендом и позиционируется как гипермаркет верхней одежды. Мы занимались ребрендингом этой марки, разработали новый фирменный стиль, бренд-бук, сделали полную реконструкцию существующего магазина и новый дизайн всех открывающихся магазинов в рамках разработанного стиля, включая дизайн оборудования, зонирование, дизайн и отделку интерьеров, экстерьеров, наружную рекламу, BTL и другие средства продвижения. Это была совместная работа с заказчиком, успех которой превзошел ожидания.

Можно сказать о нашем региональном проекте – ребрендинг нижегородской сети «Новый век». Нужно было придать супермаркетам новый облик, переработать фирменный стиль и создать на торговой площади систему визуальных коммуникаций. Теперь у сети появился собственный стиль, в основе которого лежат уникальные архитектурно-стилистические особенности самого города. Оформленная таким образом, она стала частью истории города, символом продолжения и развития исконно нижегородских купеческих традиций. И никакая столичная сеть ей не страшна, потому что у нее есть своя идентификация и свои покупатели.

**Кто ваши основные заказчики?**

Магазины любого формата, розничные сети, торговые центры, супермаркеты, бутики. Для сетевых проектов наше предложение привлекательно тем, что мы приводим все разработки к единым стандартам, создаем пакеты документов, которые методично показывают все элементы оформления с технологиями и прочими параметрами, что позволяет сетям легко открывать магазины независимо от их площадей и конфигурации.

**Какие ожидания у вашей компании в связи со вступлением в НТА?**

Популяризация своих услуг. Завоевание большего доверия со стороны заказчиков и производителей. У многих ритейлеров есть неосознанная потребность в услугах профессиональных дизайнеров, но не всегда они знают, кто может такой проект реализовать. В нашей стране бытует мнение, что этой услуги у нас никто не оказывает. Мы хотим донести до заказчика, что есть российские компании, способные реализовать дизайн-проекты на высоком технологическом уровне с учетом существующих реалий.

# «Наши наработки составят конкуренцию мировым брендам»

**К**омпания «Опытная фабрика «Полюс» создана осенью 2001 года на базе Проектного конструкторско-технологического института торгово-холодильных систем (ПКТИ ТХС), задачей которого было изучение мировых образцов оборудования и конструирование изделий с учетом особенностей российского производства.

Ко второй половине 90-х исключительно научная деятельность не позволяла институту развиваться. Было принято решение о выходе на рынок с самостоятельным продуктом. Опыт и профессионализм сотрудников фабрики позволили в короткий срок освоить выпуск холодильного оборудования. «Полюс» сегодня — это оснащенное современным оборудованием предприятие, продукция которого пользуется стабильным спросом. В настоящее время на фабрике работают 180 человек, площадь производственных помещений составляет 14 тыс. кв. м, номенклатура выпускаемой продукции — более 75 единиц.

## Как, на ваш взгляд, развивается российский рынок торгово-холодильного оборудования?

Рынок меняется, и это изменение закономерно, а значит, предсказуемо. На мой взгляд, сегодня рынок холодильного оборудования в нашей стране переживает переходный период. Можно выделить два основных сегмента — оборудование для сетей и оборудование для отдельных магазинов. Если после 1998 года активно развивались магазины, то сегодня происходит бурное развитие сетевых операторов. Это чувствуется и по закупкам оборудования. Поэтому отечественные предприятия, которые создают продукцию для торговых сетей, сегодня развиваются довольно успешно, а те, чьи основные клиенты — отдельные магазины, находятся в стагнации и даже в упадке. В отличие от столичных рынков, где процесс роста сетей активно продолжается уже несколько лет, у нас в регионах он начался только около года назад. Значит, потенциал развития большой.

## Кто ваши конкуренты?

Хотелось бы заявить: «Известные западные бренды». Но это не так. Марка «сделано в России», к сожалению, не пользуется доверием и популярностью. Поэтому крупные федеральные компании для своих центральных магазинов выбирают импортное оборудование. Отечественные холодильники устанавливаются пока только на периферии. Хотя технологии производства у нас одинаковые. Из крупных отечественных компаний мы считаем своими конкурентами таких известных производителей как «Кифато», «Ариада», «Криспи», «Гольфстрим», «Брендфорд», работающих в той же нише.

*Активное развитие сетевых операторов влечет за собой увеличение спроса на холодильное оборудование. По словам генерального директора «Опытная фабрика «Полюс» Анатолия Трапезникова, отечественные предприятия, создающие продукцию для торговых сетей, имеют хорошие перспективы развития.*



Анатолий Трапезников, генеральный директор «Опытной фабрики «Полюс»

## В чем основные конкурентные преимущества ваших изделий?

Один из самых важных — прочность. Наша продукция расходуется по всей стране — от Санкт-Петербурга до Владивостока, мы единственные из крупных производителей холода, кто перевозит оборудование по российским дорогам на отечественных машинах и сохраняет после этого гарантию.

Мы пытались создать улучшенные модели, ввели некоторые дополнительные функции, на 10% увеличили площадь выкладки, но соответственно увеличивалась и цена изделий. И покупатели, сравнив оборудование разных марок, выбирали то, что дешевле. Наше оборудование не самое дешевое, мы сознательно не поддерживаем «ценовые войны», предпочитая выпускать продукцию стабильного качества.

У нас хороший научный потенциал, грамотные специалисты. Поэтому мы имеем технологические наработки, которые могут составить конкуренцию любым мировым производителям, и по техническим характеристикам готовы поспорить с изделиями известных торговых марок. Кроме того, наша продукция адаптирована к российским условиям, более устойчива к российскому климату. Нашим преимуществом является скорость выполнения заказов — независимо от объема любой заказ мы выполняем за две недели.

## Часто ли меняется модельный ряд ваших изделий? Запущены ли новые изделия в серийное производство в прошлом году?

Традиционно в год у нас появляется 20-30 новых моделей. В 2005 году было запу-

щено в серийное производство около 30 новых моделей оборудования с выносным холодоснабжением.

## Как развивается ваше производство оборудования с выносным холодом? Каковы перспективы развития?

Перспективы связаны с развитием рынка, которое движется в сторону торговых сетей. Это значит, что спрос на оборудование с выносным холодоснабжением будет расти. По итогам I полугодия текущего года продажа этого оборудования возросла в 10 раз по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Не думаю, что такая динамика надолго сохранится, но в ближайшее время она будет положительной. Сегодня число заказов на оборудование с выносным холодом составляет около 50% в общем объеме заказов. Пока это немного, и перспективы развития есть. На сегодняшний день это самый интересный для нас рынок.

## Что стало основным достижением компании в прошлом году и какие задачи стратегического развития вы ставите перед собой в настоящее время?

В прошлом году мы уделяли больше внимания организации производства, оптимизации технологических процессов, сокращению временного цикла выполнения заказа. Самым важным достижением стало то, что выносной холод наконец-то «пошел». Кроме того, к концу прошлого года нам удалось добиться сокращения времени изготовления заказа до 3 суток. В 2006 году планируем выйти на суточный цикл.

Основные задачи этого года — модернизация производства, продолжение движения в сторону оптимизации процессов, минимизации издержек. Будем заниматься разработкой новых разновидностей холодильного оборудования.

## Какие надежды вы связываете со вступлением вашей компании в Национальную Торговую Ассоциацию?

Несмотря на то что наша продукция известна уже по всей стране, мы остаемся провинциальной компанией. Мы умеем разрабатывать технологии, конструировать, проводить испытания, организовывать производство, но мы не умеем создавать и продвигать свой бренд, и у нас нет времени этим заниматься. Вступая в Национальную торговую ассоциацию, мы надеемся на помощь в получении знаний о продвижении своей марки, о формировании имиджа компании, о грамотной рекламе своей продукции. Участие в мероприятиях НТА позволит нам познакомиться со своими коллегами и потенциальными партнерами.

# СПИСОК ЧЛЕНОВ НАЦИОНАЛЬНОЙ ТОРГОВОЙ АССОЦИАЦИИ

AD LIBITUM	109240 Москва, ул. Гончарная, 3, стр. 1, оф. 11	(495) 995-04-31	ритейл брендинг
FIT-Франсе	125009 Москва, Дежарньенский переулок, 4, к. 1	(495) 787-49-40	автоматизация торговли, торговое оборудование
1С-Рарус ООО	125047 Москва, ул. Чайнова, 15, к. 5	(495) 250-6383	системная интеграция
Абитекс	163061 Архангельск, Окружное ш., 11, к. 2	(8182) 626-262	торговля
АБК Новая Сибирь	630009 Новосибирск, ул. Грибоедова, 32/3	(3832) 661-912	торговля
Аверс	625007 Тюмень, ул. Гнаровской, 5, к. 1	(3452) 327-337	торговля
Автопункт	455000 Магнитогорск, ул. Меньшинского, 15	(3519) 200-042	торговля
Акви	354067 Сочи, ул. 50 лет СССР, 27	(8622) 653-468	торговля
Айс-Фиш	620049 Екатеринбург, ул. Малышева, 145-А	(343) 216-1999	торговля
Акварель-М	614007 Пермь, ул. Народовольческая, 4/6	(3422) 16-07-12	торговля
Алеко СПб	191124 Санкт-Петербург, Красного Текстильщика, 1	(812) 327-84-22	торговля
Алтэкс – группа компаний	603009 Н. Новгород, ул. Невская, 23	(8312) 166-000	торговля
Альфа	150061 Ярославль, ул. Громова, 30, кв. 21	(0852) 731-676	торговля
Альфа-Тим	107553 Москва, ул. Амурская, 2	(495) 966-3101	торговля
Антэк-Тверь	170000 Тверь, Тверской пр-т, 10	(0822) 34-55-45	торговля
Ароматный мир	121087 Москва, Береговой пр-д, 4/б, стр. 2	(495) 411-7107	торговля
АСБ-Рейтинг-Центр	105275 Москва, 5-я ул. Соколиной Горы, 19, корп. 1	(495) 231-2062	торговля
Ассорти	167023 Сыктывкар, ул. Коммунистическая, 85-А	(8212) 312-800	торговля
Аты-Баты	344111 Ростов-на-Дону, ул. Думенко, 3/2	(8632) 720-080	торговля
Ашан	125445 Москва, ул. Смольная, 24 Д, Коммерческая башня «Меридиан», 10 этаж ООО «Ашан»	(095) 721-20-99	торговля
Барабанов	150044 Ярославль, ул. Урицкого, 57, кв. 6	(0852) 302-634	торговля
Бауцентр Плюс	236009 Калининград, ул. Александра Невского, 205	(0112) 533-998	торговля
Бинар-Мск	125199 Москва, ул. Б. Академическая, 5, стр. 4	(495) 981-1325	торговля
Благовещенское	165136 по Благовещенское, с. Благовещенское	(81836) 751-34	торговля
Богемия ДВ	123592 Москва, ул. Кулакова, 20	(495)942-8836	торговля
Богемия плюс	350075 Краснодар, ул. Стасова, 176	(861) 210-98-99	импорт посуды
Боровецкое	483816, Набережные Челны, ул. Ш. Усманова, а/я 34	(8552) 56-03-57	торговля
Бресталь-экспо	129110 Москва, Большая Переяславская, 46, стр. 2	(495) 775-25-25	торговля
БыТехника	660031 Красноярск, пр-т Красноярский Рабочий, 33	(3912) 687-777	торговля
В-Устькулойское	165113 Арханг. обл., Мелединская, Вельский р-н СПО, ул. Молодежная, 9	(818) 365-522-23	торговля
Ва-Дим	659316 Бийск, Алтайский край, ул. Социалистическая, 5/1	(3854) 342-460	торговля
Ваш быт	420097 Казань, ул. Вишневского, 17	(8432) 114965	торговля
Вельская	65150 Вельск, ул. Торговая, 10	(818366) 26-70	торговля
межрайбаза			
Вельское Горло	165150 Вельск, ул. 1 Мая, 4	(81836) 642-43	торговля
Веста-СА	141070 Моск. обл., г. Королев, пр-т Королева, 2	502-8053, 516-6448	торговля
Висант-Торг	394004 Воронеж, ул. Ленинградская, 114	(0732) 495-824	торговля
Вишенки	400075 Волгоград, ул. Еременко, 100	(8442) 966-966	торговля
ВКТ	603141 Н. Новгород, ул. Геологов, 2в	(8312) 639-680	торговля
Высотка	109240 Москва, Котельническая наб., 1/15	(495) 915-4987	торговля
Вятский	610001 Киров, ул. Комсомольская, 14	(8332) 67-04-65	торговля
Торговый Дом			
Галантерея	440054 Пенза, ул. Аустринна, 139	(8412) 578-939	торговля
Гермес	617470 Пермская область, г. Кунгур, ул. Гоголя, 18	(34271) 222-12	торговля
ГРАН	142184 Моск. обл., Климовск, ул. Московская, 14	(495) 996-7302	торговля
Деним	656037 Барнаул, а/я 1352	(3852) 392-798	торговля
Ди Ай Вай Центр	125212 Москва, Ленинградское ш., 58, корп. 17	(495) 784-7077	торговля
Дионис	430031 Саранск, ул. Корсаева, 13 б	(8432) 25-16-28	торговля
Дисмарт -	625046 Тюмень, ул. Олимпийская, 22, стр. 2	(3452) 35-89-64	торговля
Проджс (Холдинговая компания Сибинтел и Девелопмент)			
Долгобородова Е.В.	163059 Архангельск, ул. Мостовая, 1, корп. 3	(8182) 657-630	торговля
Дом	127644 Москва, ул. Клязьменская, 11	(495) 485-6561	торговля
Вина Фанатория			
Енисейская	660049 Красноярск, ул. Кирова, 2	(3912) 23-13-39	торговля
Торговая Компания			
За рулем	105082 Москва, ул. Бакунинская, 72	(495) 261-2924	торговля
Икар	623408 Каменск-Уральский, Свердловская обл., 6-р Парижской Коммуны, 31	(3439) 325-305	торговля
Итальянский	620034 Екатеринбург, ул. Опалихинская, 27	(3432) 450-945	торговля
Дом Оборудования			
Итера	432071 Ульяновск, ул. Федерации, 25	(8422) 413-520	торговля
Катран Митино	125430 Москва, ул. Митинская, 40, ТЦ	(495) 759-9950	торговля
КБК Черемушки	117420 Москва, ул. Наметкина, 10-А	(495) 128-9270	торговля
Кенни ЛТД	614107 Пермь, ул. Лебедева, 32	(3422) 63-01-07	торговля
Кировский	Екатеринбург, Сиреневый б-р, 2	(343) 347-27-25	торговля
Кока-Кола ООО	119633 Москва, ул. Новоорловская, 7	(495) 956-9595	производство и продажа безалкогольной продукции
Коллизей	692903 Находка, ул. Гагарина, 10	(4236) 67-16-29	торговля
Кольцо-Х	630099 Новосибирск, Красный пр-т, 25	(3832) 223-383	торговля
Компания Мир	125319 Москва, ул. Викторенко, 7	(495) 933-2663	торговля
Компания Мирабелла	614000 Пермь, ул. Ленина, 63	(3422) 368-520	торговля
Комус	103062 Москва, Лялин пер., 10/14	(495) 917-50-66	торговля
Концерн Сигма-Опт	394006 Воронеж, ул. Минская, 16	(0732) 797-930	торговля
Колейка	127287 Москва, Петровско-Разумовский проезд, 28	(495) 214-80-21	торговля
Кора	650070 Кемерово, ул. Тухачевского, 58	(3842) 777-012	торговля
Кора-ТК	660070 Кемерово, ул. Тухачевского, 58	(3842) 777-012	торговля
Костромской оптово-распределительный склад	156014 Кострома, ул. Энергетиков, 2	(0942) 39-20-32	торговля
Котран	625017 Тюмень, ул. Черепанова, 76, стр. 3	(3452) 434-979	торговля
Кристалл Сервис	194044 Санкт-Петербург, Финляндский пр., 4	(812) 320-79-00	автоматизация торговли, торговое оборудование
Кронос	123007 Москва, 5-я Магистральная ул., 15	(495) 940-0264	торговля
Крылатское	121614 Москва, Осенний б-р, 18, корп. 1	(495) 413-24-00	торговля
Курико	620098 Екатеринбург, пр-т Космонавтов, 57, м-н Курико	(343) 331-50-94	торговля
Курский ЦУМ	305000 Курск, ул. Ленина, 12	(0712) 563-829	торговля
Лада-Авто плюс	103950 Н. Новгород, ул. Косьянова, 8, кв. 35	(8352) 773-131	торговля
Лагран	423600 респ. Татарстан, Елабуга, пр-т Нефтяников, 20	(85557) 353-84	торговля
Ларгот	115114 Москва, а/я 4	(495) 746-2037	торговля
Летлянд	622002 Свердловская обл., Нижний Тагил, ул. Фрунзе, 19а	(3435) 24-23 47	торговля
Лэнд	191123 Санкт-Петербург, ул. Шпалерная, 35	(812) 329-4451	торговля
Макаров Д.А.	622002 Нижний Тагил, ул. Фрунзе, 19-А	(3435) 245-444	торговля
Макшел	357500 Пятигорск, Ставропольский край, Ермолова, 44-А	(8793) 345-895	торговля
Мария Ра	656008 Барнаул, ул. Пролетарская, 252	(3852) 658-137	торговля
Мартен продукт	160032 Вологда, ул. Советский пр-т, 72	(8172) 75-14-06	торговля
Масса	344111 Ростов-на-Дону, ул. Думенко, 3/2	(8632) 720-080	торговля
Матрикс	г. Москва, ул. Милашенкова, д. 4, стр. 7	(495) 748-68-81	торговля
Мебельный салон	625003 Тюмень, ул. Ленина, 3	(3452) 754-832	торговля
Заречье			
Мегамарт (Юниленд)	620142 Екатеринбург, ул. Цвиллинга, 4	(343) 260-60-60	торговля
Межрегиональный Торгово-Выставочный Центр	428000 Чебоксары, пр. И. Яковлева, 4-Б	(8352) 664-893	торговля
Метпромэнерго	455038 Чеп. обл., Магнитогорск, ул. Завенягина, 10, кв. 1	(3519) 340-478	торговля
Метро Кэш энд Керри ЗАО	125445 Москва, Ленинградское ш., 71Г	(495) 502-1865	торговля
Миль	121165 Москва, Кутузовский пр-т, 30/32	(495) 249-27-80	торговля
Молния	454047 Челябинск, ул. Сталеваров, 5	(3512) 713121	торговля
Молодцов	600000 Владимир, ул. Дворянская, 15	(0922) 32-32-53	торговля
Мосмарт	129337 Москва, Ярославское ш., 54	(495) 783-85-20	торговля
МТПК Сафоново	215500 Смоленская обл., Сафоново, ул. Советская, 9, кв. 2	(08142) 42-531	торговля
рынок			
Мурга Е.В.	355006 Ставрополь, пр-т К. Маркса, 52	(8652) 955-140	торговля
Наместникова Л.Г.	428000 Чебоксары, ул. Гагарина, 23	(8352) 211-267	торговля
Народный	303030 Орловская обл., г. Мценск, ул. Тургенева, 79	(08646) 2-57-61	торговля
Национальный	603105 Н. Новгород, ул. Ошарская, 95	(8312) 788-946	торговля

# СПИСОК ЧЛЕНОВ НАЦИОНАЛЬНОЙ ТОРГОВОЙ АССОЦИАЦИИ

Новый Пассаж	625000 Тюмень, ул. Советская, 54, оф. 311	(3452) 25-15-02	торговля	Техобщепит	214005 Смоленск, ул. 2-я Западная, 18	(08122) 61-97-87	торговля
НПП Логос	630032 Новосибирск, ул. Большая, 256-А	(3832) 531-404/40	торговля	Тихий Дон-Алко	165150 Вельск, ул. Торговая, 10	(8183) 66-26-70	торговля
НТС Союзпромимпакс	125493 Москва, ул. Смольная, 2	(495) 937-6720	торговля	ТК Чкаловский	614990 Пермь, ул. Героев Хасана, 34	(3422) 451-390	торговля
Одитор	141600 Клин, Самодельная, 5а	8224-302-99	торговля	ТК Выбор	428003 Чебоксары, ул. Энгельса, 3, корп. 1	(8352) 610-735	торговля
Олекс Холдинг	107076 Москва, ул. Бухвостова, 4	(495) 789-37-53	торговое оборудование	ТК Класс	455000 Магнитогорск, Чел. обл., ул. Грязнова, 26	(3519) 340-576	торговля
Оружейный двор	680030 Хабаровск, ул. Ленина, 57	(4212) 225557	торговля	ТК Класс	455000 Магнитогорск, ул. Грязнова, 26	(3519) 31-36-40	торговля
ОРЦ Кенгуру	153021 Иваново, ул. Красных Зорь, 45	(0932) 413-413	торговля	ТК Купчий Яр	150014 Ярославль, ул. Володарского, 7	(0852) 458-896	торговля
Павлов А.Н.	423827 Н. Челны, б-р г. Камала, 4	(8525) 390-000	торговля	ТК На Окружной	163045 Архангельск, ул. Окружное шоссе, 11, к. 1	(8182) 626-262	торговля
Паллада торг	302005 Орел, ул. Череличная, 22	(0862) 72-63-00	торговля	ТК Фамилия	115054 а/я 33, ТК Фамилия	(495) 363-2115	торговля
ПБОЮЛ	164632 Архан. обл., Пинежский р-н, п. Новолавела,	(81856) 562-69	торговля	ТК Эдельвейс	Казань, ул. 2-я Тихорецкая, 39	(8432) 78-79-33	торговля
Буйрский А.В.	ул. Пионерская, 6-А			Товарищ 10	440066 Пенза, пр-т Строительный, 40	(8412) 445-533	торговля
ПБОЮЛ Пугачев А.М.	105203 Москва, Нижняя Первомайская, 46, эт. 1	(495) 956-4910	торговля	Топ-Книга	630117 Новосибирск, а/я 560	(3832) 361031	торговля
Пилот –	121069 Москва, Варшавское ш., 36, стр. 2, 4 этаж	(495) 564-8797	комплексные информационные системы для торговли	Торг-С	180016 Псков, Рижский пр-т, 41	(8112) 443-959	торговля
Полос ОФ	424000 Марий Эл, г. Йошкар-Ола, ул. Строителей, 95	(8362) 42-88-08	производство торгового холодильного оборудования	Торговая сеть Столица	115580 Москва, ул. Кустанайская, 6	(495) 343-7676	торговля
Посуда Центр Сервис	630108 Новосибирск, ул. Мира, 61	(3832) 475-865	торговля	Торговый Дом Айсберг	614000 Пермь, ул. Попова, 16	(3422) 36-30-30	торговля
Провиант	309502 Старый Оскол, мкр. Интернациональный, 30	(0725) 441-387	торговля	Торговый Дом Калипсо	354000 Сочи, а/я 1176	(8622) 623-641	торговля
Продтовары	167981 Сыктывкар, Октябрьский пр-т, 131	(8212) 291-371	торговля	Торговый Дом Сафари	680000 Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, 36	(4212) 32-79-51	торговля
Продторг(Айкай)	426053 Ижевск, Салютская ул., 15 а	(3412) 26-52-42	торговля	Торговый Дом Юпитер	628606 Нижневартовск, пр-т Победы, 12	(3466) 24-9995	торговля
Продукты	654007 Кемеровская обл., Новокузнецк, ул. Кирова, 25	(3843) 745-879	торговля	Торговый Центр	450071 Уфа, ул. Менделеева, 205-А	(3472) 328-988	торговля
Промтовары	167983, Республика Коми, Сыктывкар, ул. Огородная, 10	(8212) 244-368	торговля	Башкортостан			
Пулковский (макс-микс)	196240, Санкт-Петербург, Пулковское шоссе, 3	(812) 722-23-16	торговля	Торговый Центр	400001 Волгоград, ул. Ким, 7	(8442) 930-830	торговля
Пушкин В.Е.	603053 Н. Новгород, ул. Лесная, 3	(8312) 539-394	торговля	Свобода Стиль			
РАДЕЖ	400076 Волгоград, пр. Нефтяников, 9	(8442) 95-43-01	торговля	ТПК Облкультторг	625017 Тюмень, ул. Аккумуляторная, 1	(3452) 437-626	торговля
Родина ТД	630105 Новосибирск, Красный пр-т, 98	(3832) 269336	торговля	ТПК Роскон	455000 Магнитогорск, Чел. обл., пр-т Ленина, 18	(3519) 230-746	торговля
роз.сеть АПО Макфа	454000 Челябинск, ул. 3-го Интернационала, 111	(3512) 669-914	торговля	ТПК Элко	144009 Электросталь, ул. Загонова, 15	(257) 501-01	торговля
Рязанка 66	109542 Москва, Рязанский пр-т, 66	(495) 371-3510	торговля	Транникова	152300 Ярославская обл., Тутаев, ул. Советская 20, кв. 53	(08533) 7-60-65	торговля
Сава +	123098 Москва, ул. Рогова, 12, кор. 2, стр. 1	(495) 190-1889	торговля	Траст	659325 Алтайский край, Бийск, ул. 3 Интернационала, 10	(3854) 327-535	торговля
Сария Т.Е.	123592 Москва, ул. Кулакова, 20	(495) 942-8836	торговля	Три Льва +	119296 Москва, ул. Молодежная, 4	(495) 234-48-96	торговля
Свит	400119 Волгоград, ул. Белорусская, 61	(8442) 900-047	торговля	Три Толстяка	690007 Хабаровск, ул. Ремесленная, 15 б	(4212) 21-87-24	торговля
Север 3	150045 Ярославль, Ленинградский пр-т, 77/12	(0852) 550-606	торговля	ТС Холдинг	644001 Омск, 10 лет Октября, 127, а/я 6401	(3812) 565-196	торговля
Седьмой Континент	117443 Москва, ул. М. Макляя, 18, корп. 2	(495) 933-43-63	торговля	ТФ Агреман	656062 Барнаул, ул. Попова, 70	(3852) 485-141	торговля
Сезон	163035 Архангельск, ул. Дежневцев, 32	(8182) 281-018	торговля	ТФ Аюта-Л	165150 Вельск, ул. Дзержинского, 94	(81836) 638-71	торговля
Семеновское	105318 Москва, ул. Щербаковская, 7/11	(495) 369-5315	торговля	ТЦ Гостиний двор	614039 Пермь, Комсомольский пр-т, 54	(3422) 19-60-84	торговля
Семья	614068 Пермь, ул. Революции, 13	(3422) 386-723	торговля	ТЦ Южный	625077 Тюмень, ул. Мельникайте, 137	(3452) 285-800	торговля
Сеть торговых отделов Тико	614066 Пермь, ул. Мира, 64	(3422) 216-275	торговля	ТЦ Океан	628400 Сургут, Тюм. обл., ХМАО, ул. Энгельса, 11	(3462) 240-420	торговля
Сеть универсамов 365	150030 Ярославль, Московский пр-т, 74	(0852) 476-101	торговля	ТЦ Пассаж	440600 Пенза, ул. Московская, 83	(8412) 563-472	торговля
Сибирь-Синтез	625000 Тюмень, ул. Советская, 54	(3452) 251-502	торговля	ТЦ Пчелка	344111 Ростов-на-Дону, ул. Думенко, 3/2	(8632) 720-080	торговля
Сибраст	625037 Тюмень, ул. Ямская, 87/3, 000 Сибраст	(3452) 431-111	торговля	Универмаг Детский мир	454091 Челябинск, пр-т Ленина, 46	(3512) 631-541	торговля
Сибкорресурс	630090 Новосибирск, Морской пр-т, 24	(3832) 130-755	торговля	Универсам Звездный	620144 Екатеринбург, ул. Серова, 41	(3432) 103-861	торговля
Симбирские окна плюс	432072 Ульяновск, 9-й Инженерный пр-д, 35	(8422) 208-987	торговля	Универсам Пулковский	196240 Санкт-Петербург, Пулковское ш., 3	(812) 122-2316	торговля
Симтекс	191040 СПб, Лиговский пр-т, 52 (техношок)	(812) 325-2045	торговля	Филип Моррис	103050 Москва, ул. Тверская, 22/2, стр. 1	(495) 705-9220	производство, импорт-экспорт табачной продукции
Система Чибис	650051 Кемерово, пр. Кузнецкий, 254	(3842) 287-710	торговля	Сэйлиз энд Маркетинг			
Служба 77	117447 Москва, Севастопольский пр-т, 15, корп. 3	(495) 234-29-07	торговля	Холдинговая компания			
СМУП ТБК Житомир	214031 Смоленск, ул. 25 Сентября, 60	(0812) 382-188	торговля	Мир	656049 Алтайский кр., Барнаул, ул. Паланинцев, 106 а	(3852) 36-47-77	торговля
Содействие-М	455026 Магнитогорск, а/я 21	(3519) 221-317	торговля	Центральная городская ярмарка	455000 Магнитогорск, ул. Суворова, 39	(3519) 313-188	торговля
Соловецкое Райпо	164070 Арх. обл., п. Соловецкий, Заозерная, 4	(81835) 902-60	торговля	Центральный Универмаг	606029 Дзержинск, ул. Гайдара, 61	(8313) 345-106	торговля
Спорткультуртовары	420111 Казань, ул. Баумана, 72	(8432) 38-70-50	торговля	ЦУМ Новосибирск	630004 Новосибирск, пр. Дмитрова, 5	(3832) 221-083	торговля
Строй Капитал (Китеж Град)	410056 Саратов, Мирный пер., 4	(8452) 506-160	торговля	ЧП Бухарин Д.Ю	454000 Челябинск, ул. Труда, 166	(3512) 660-079	торговля
Тав-Сервис	428022 Чебоксары, Складской пр., 6	(8352) 636-789	торговля	Шихов	620133 Екатеринбург, ул. 8 Марта, 45	(343) 251-2222	торговля
ТД Каравай	660061 Красноярск, ул. Калинина, 167	(3912) 551-212	торговля	Штрих-М ЗАО	115280 Москва, ул. Мастеркова, 4	(495) 787-60-90	производство и внедрение торгового оборудования
ТД Провиант Эк	620102 Екатеринбург, ул. Серафимы Дерябиной, 15/1	(343) 223-7220	торговля	Шульгин А.Г.	164514 Северодвинск, ул. Ломоносова, 117, кв. 14	(8184) 529-566	торговля
ТелеМир ЭП	355038 Ставрополь, ул. Ленина, 468	(8652) 944-032	торговля	Эконом (Максима-Волга)	404130 Волжский, 1-й Базовый проезд, 1	(8443) 34-10-38	торговля
				Экономичный Универсам	344064 Ростов-на-Дону, ул. Вавилова, 61/4	(8632) 55-83-84	торговля
				Юграторг	628002 Ханты-Мансийск, ул. Сутолмина, 14	(34671) 376-0	торговля
				Ярмарка Станционная	455038 Магнитогорск, пр-т К. Маркса, 151, каб. 68	(3519) 351-422	торговля

# ЗДОРОВЫХ АМБИЦИЙ И ДРАЙВА пожелали омскому ритейлу

Текст: Татьяна Созонтова

Фото: Виталий Агабабян

17 мая в Омске прошла региональная конференция «Торговля в России: эффективные технологии розничного бизнеса», организованная Национальной торговой ассоциацией (НТА) при участии омских партнеров — администрации города, Омского областного союза предпринимателей, Торгово-промышленной палаты, ОАО «МВЦ ИНТЕРСИБ» и ряда других.

Конференция вызвала большой интерес. Мероприятие посетило более 130 человек, среди которых руководители крупнейших розничных предприятий города, владельцы и топ-менеджеры розничных сетей и магазинов. На конференции говорили о передовых технологиях розничной торговли, перспективах развития потребительского рынка, прозвучала даже критика в адрес омских сетевиков. Однако, как отметил заместитель генерального директора сети «Десятка» (Омск) Николай Че-чурин, конференция была чрезвычайно интересной и позволила получить неоценимые сведения: «Я не только почерпнул много полезной информации, но, главное, понял, в каком направлении необходимо двигаться дальше, какие ошибки мы допускаем и что надо делать, чтобы их исправить».

ческий характер для региональных операторов рынка торговли. Не стала исключением и состоявшаяся 17 мая конференция в Омске.

По мнению ряда омских бизнесменов, конференция заставила по-новому взглянуть на город, розничный рынок и собственное дело. Нет никакого сомнения, что такие мероприятия востребованы омским бизнесом. Город сегодня как никогда заинтересован в привлечении инвестиций. Для этого, как отметил глава города Виктор Шрейдер, в Омске создаются все условия. «Мы открыты для любых планов, предложений и приглашаем к сотрудничеству заинтересованные организации в сфере потребительского рынка», — заявил мэр, открывая конференцию. Мероприятие прошло на одном дыхании во многом благодаря тому, что докладчики не просто прочитали скучные назидательные доклады, а попытались заставить омских ритейлеров думать.

Когда управляющий партнер компании Management Development Group Inc. (Москва) Дмитрий Потапенко заявил, что в Омске нет сетей, а потом добавил: «Да нужны вы нам, как зайцу стоп-сигнал», зал всколыхнулся, потому что впервые омский ритейл услышал, что не настолько он уникален, каковым себя считает, и заявления местных игроков по поводу того, что им не страшен приход федеральных операторов — не больше чем переоценка собственных возможностей. «Шоколадное положение», заключающееся в практическом отсутствии конкуренции на рынке, в котором омичи пребывали все эти годы, похоже, заканчивается. Правда, не так все безнадежно: драйва, драйва и еще раз драйва пожелал омичам Дмитрий Потапенко.



Дмитрий Шадрин, генеральный директор сети супермаркетов «Наш магазин» (г. Омск)

Директор по стратегическим проектам и HR компании «Мосмарт» (Москва) Сергей Леонов в свою очередь отметил, что омским предпринимателям не хватает амбиций: «Рынок реально пуст, конкуренции нет. Я знаю пару новосибирских сетей, которые хотят зайти в Омск, но я не знаю ни одной омской сети, которая хочет зайти в Новосибирск. Вы не можете находиться в таком пассиве. Необходима агрессивность развития». На примере своей компании, которая создана в 2003 году, он показал, что нет ничего невозможного и за достаточно короткий срок компания из регионального игрока может превратиться в ведущего оператора российского розничного рынка.

Технологиями рыночных успехов с омичами поделились также начальник оптовых продаж компании «Богемия Плюс» (Краснодар) Галина Шалыгина и генеральный директор компании «Аль Сар» (Уфа) Адиль Юлдашев. Вторая часть конференции носила практический характер. Большой интерес вызвало выступление управляющего партнера компании Ross Group (Москва) Марка Афраймовича, имеющего опыт работы с Омском. Он консультирует в Омске два проекта компании «Миллениум». Это первый опыт омских бизнесменов по привлечению профессиональных консультантов. К выступлению Марка Афраймовича со стороны местных

бизнесменов был проявлен большой интерес, а значит, есть надежда, что в ближайшее время и в Омске появятся торговые комплексы европейского класса. Пока, отметил Марк Афраймович, они отсутствуют, а то, что есть на рынке, больше напоминает «цивилизованные барахолки».

В рамках конференции были проведены мастер-классы и «круглый стол», посвященный инвестиционным возможностям Омска. Участниками «круглого стола» стали топ-менеджеры крупнейших российских розничных, инвестиционных и девелоперских компаний, в числе которых Metro Cash&Carry, «Мосмарт», «РосЕвроДевелопмент», DVI, Группа компаний «Виктория». На «круглом столе», организованном НТА и городской администрацией, обсуждались возможности инвестирования в Омский регион и совместной работы в области развития потребительского рынка города. Директор департамента городской экономической политики Евгений Фрезоргер в очередной раз подчеркнул заинтересованность омичей в приходе крупных федеральных компаний. А одним из важных результатов работы «круглого стола» стало подписание соглашения о намерениях между компанией «Метро» и главой Омска о строительстве в городе торгового комплекса.



Виктор Шрейдер, глава города Омск

Конференция прошла в рамках «Общероссийской программы развития розничной торговли и ресторанного бизнеса», которую НТА совместно с ТПП РФ реализует в крупнейших регионах страны с 2001 года. Все подобные мероприятия, проводимые НТА, носят в первую очередь практи-

ческий характер для региональных операторов рынка торговли. Не стала исключением и состоявшаяся 17 мая конференция в Омске.