

Анализ видов экономической деятельности

УДК 338.001.36

АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ЛИДЕРОВ РОССИЙСКОГО ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО РИТЕЙЛА*

О. В. ЧКАЛОВА,

*доктор экономических наук, профессор,
заведующая кафедрой коммерческой деятельности
в торговле и общественном питании*

E-mail: ochkalova@fup.unn.ru

*Нижегородский государственный университет имени Н. И. Лобачевского —
Национальный исследовательский университет*

Проведен анализ развития торговых сетей X5 Retail Group и «Магнит». По объему выручки лидирует X5 Retail Group, но разрыв постепенно сокращается; по объему торговых площадей, количеству магазинов лидирует «Магнит». Определены причины лидерства «Магнита».

Ключевые слова: *лидеры продовольственного ритейла, стратегия роста, чистая выручка, чистая прибыль, торговые площади, количество магазинов, трафик покупателей, средний чек.*

Международные торговые сети, зародившиеся почти 150 лет назад, к настоящему времени прошли большой путь и накопили богатый опыт развития. В отличие от них российские торговые сети, появившиеся спустя 130 лет, в ускоренном режиме осваивают новые форматы и технологии. Уже несколько

лет подряд первые позиции в сегменте FMCG (fast moving consumer goods — быстро оборачиваемые потребительские товары) занимают X5 Retail Group и «Магнит». Эти компании имеют совершенно разные стратегии роста, но каждая из них занимает высокие конкурентные позиции. Именно 2013 г. покажет, какая же компания вырвется в лидеры. Этот аспект находится в центре внимания всех специалистов по торговому делу. Актуальность данной проблемы определила тему исследования. Для анализа использовалась информация из официальных финансовых отчетов, опубликованная на сайтах компаний.

Торговая сеть «Магнит» (розничный оператор ООО «Тандер», Краснодар), созданная в 1998 г., с момента открытия заявила о серьезности своих намерений. Уже за первые пять лет сеть заняла первое место в России по количеству магазинов — 1 500 ед. Такими же быстрыми темпами на российском рынке стала развиваться сеть X5 Retail Group (Москва). В 2001 г. состоялось открытие первой «Пятерочки» в Москве. Через 10 лет в 2010 г. в Москве было откры-

* Статья предоставлена Информационным центром Издательского дома «ФИНАНСЫ и КРЕДИТ» при Нижегородском государственном университете имени Н. И. Лобачевского — Национальном исследовательском университете.

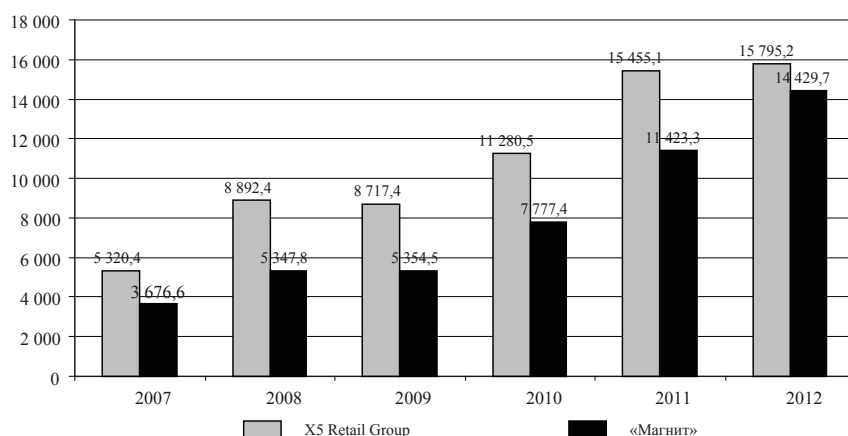


Рис. 1. Чистая выручка торговых компаний X5 Retail Group и «Магнит» в 2007—2012 гг., млн руб.

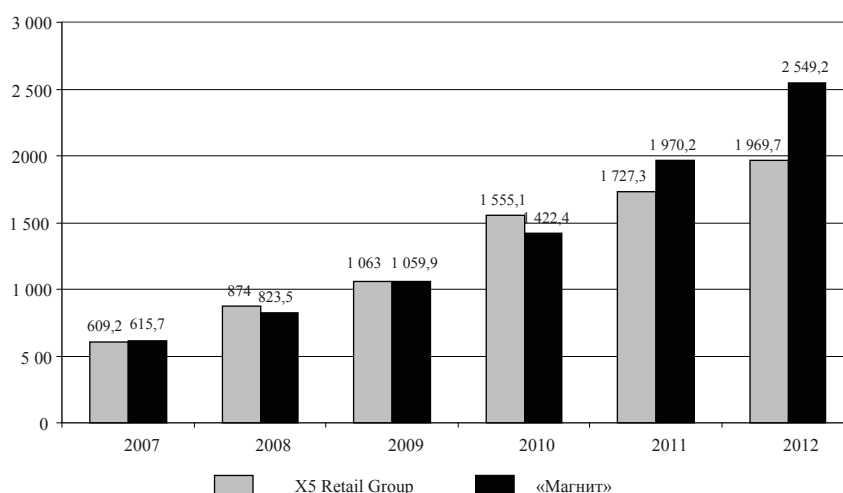


Рис. 2. Торговые площади торговых компаний X5 Retail Group и «Магнит» в 2007—2012 гг., тыс. м²

то уже 1 000 магазинов «Пятерочка». В настоящее время X5 Retail Group является мультиформатной сетью и включает гипермаркеты «Карусель», супермаркеты и дискаунтеры «Пятерочка», супермаркеты «Перекресток» и «Зеленый Перекресток».

В настоящее время X5 Retail Group и ООО «Тандер» являются главными лидерами в продовольственном сегменте как по объему выручки (лидирует X5 Retail Group), так и по объему торговых площадей (лидирует ООО «Тандер»). На протяжении многих лет X5 Retail Group опережает ООО «Тандер» по чистой выручке (рис. 1). Но можно констатировать, что разрыв по этому показателю постепенно сокращается. Так, если в 2011 г. разница в выручке между ООО «Тандер» и X5 Retail Group составляла 4 031,8 млн долл. в пользу последней, то уже по итогам третьего квартала 2012 г. разрыв

сократился почти в три раза и к концу 2012 г. достиг 1 365,5 млн долл. В первом квартале 2013 г. выручка «Магнита» выросла в рублевом эквиваленте на 30,44 %, а X5 Retail Group — только на 8,1 %, что позволяет в скором времени прогнозировать лидерство «Магнита» по чистой выручке.

Другим важным показателем деятельности торговых компаний является объем торговых площадей. До 2010 г. лидером была X5 Retail Group. Но в 2011 г. «Магнит» смог обогнать X5 Retail Group. К концу 2011 г. площади «Магнита» достигли 1 970,2 тыс. м², в то время как аналогичный показатель X5 Retail Group составил 1 727 тыс. м². В 2012 г. разрыв еще более сократился и составил почти 600 тыс. м² против 242,9 тыс. м² в 2011 г. (рис. 2).

По результатам 2012 г. «Магнит» был признан безоговорочным лидером по инвестициям и самой быстрорастущей сетью, развивающейся исключительно органическим способом за счет открытия новых магазинов (рис. 3).

Сеть развивается во всех регионах, преимущественно в средних по величине городах. Есть ряд регионов, в которые дошел лишь краснодарский «Магнит». Так, в республиках Адыгея, Калмыкия, Марий Эл и Мордовия нет других сетей кроме «Магнита». В течение 2012 г. компания открыла 1 575 магазинов (1 040 «магазинов у дома», 36 гипермаркетов, 17 магазинов «Магнит Семейный» и 482 магазина косметики). Общее количество магазинов сети на конец 2012 г. составило 6 884 (6 046 «магазинов у дома», 126 гипермаркетов, 20 магазинов «Магнит Семейный» и 692 магазина косметики). Сеть «Магнит» не использует франчайзи, компания полностью самостоятельно управляет своими магазинами, что позволяет устанавливать и поддерживать единые стандарты качества во всей сети.

Компания X5 Retail Group развивается преимущественно в крупных городах (в Москве, Санкт-

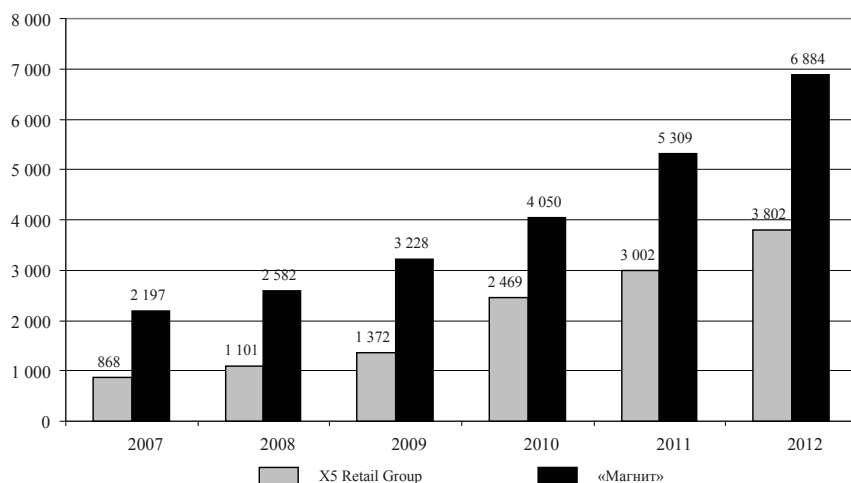


Рис. 3. Количество магазинов в торговых компаниях X5 Retail Group и «Магнит» в 2007—2012 гг.

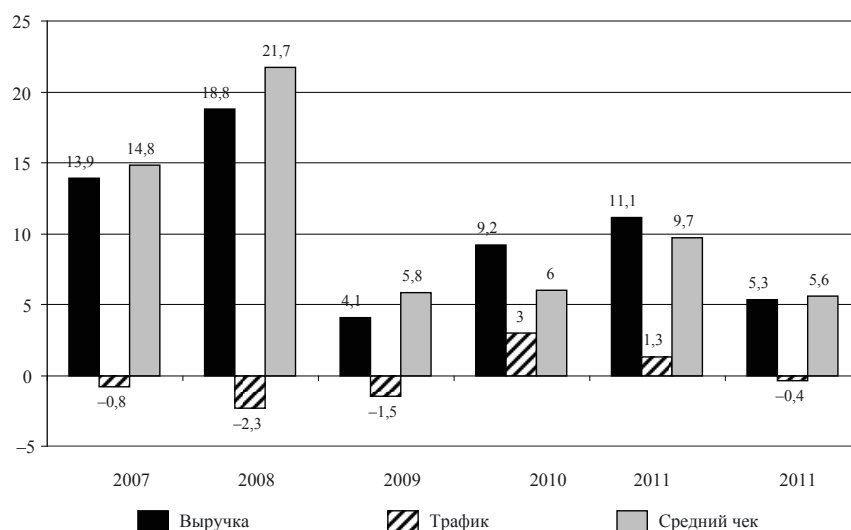


Рис. 4. Темп изменения LFL в торговой сети «Магнит» в 2007—2012 гг., %

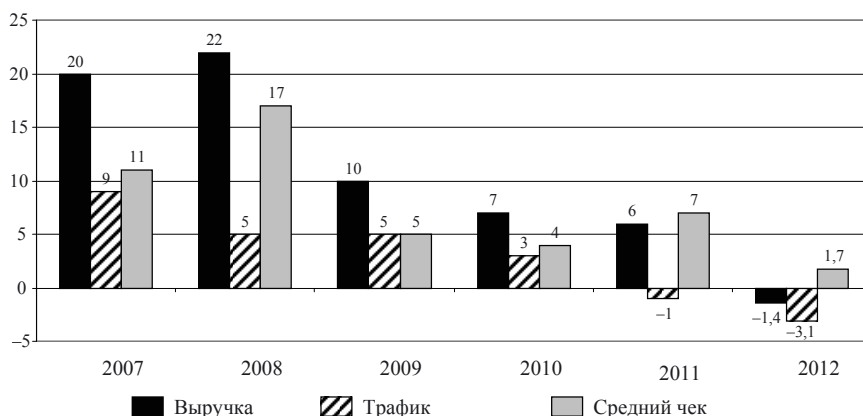


Рис. 5. Темп изменения LFL в торговой сети X5 Retail Group в 2007—2012 гг., %

Петербурге и др.) в основном неорганическим способом за счет слияния и поглощения других компаний: сети супермаркетов (универсамов) «Патэрсон» (2009 г.), магазинов шаговой доступности «Пятерочка» (2010 г.), сети «Остров» (2011 г.). Сеть X5 Retail Group активно использует стратегию прямого и обратного франчайзинга. Причем X5 Retail Group — единственная компания из пятерки крупнейших, использующая обратный франчайзинг. К началу 2012 г. по обратному франчайзингу с X5 Retail Group стали работать 12 партнеров с 20 магазинами «Пятерочка», два партнера с двумя «Перекрестками», 61 партнерский магазин «Экспресс ритейл» (под вывесками «Перекресток-экспресс» и «СитиМаг»). Торговая сеть «Магнит» представлена в 55 субъектах Федерации, X5 Retail Group — в 44.

Большое внимание торговая сеть «Магнит» уделяет лояльности покупателей, о чем можно судить по увеличению сопоставимых продаж (LFL — like for like). Это те продажи, которые не учитывают влияния вновь открытых магазинов и добавочных торговых площадей, в расчет принимаются магазины, которые работают более 12 мес.

Если до 2009 г. сеть «Магнит» уступала по LFL X5 Retail Group, то с 2010 г. ситуация стала меняться и темпы прироста этого показателя стали превышать аналогичный показатель конкурента (рис. 4, 5).

Средний чек в 2012 г. в «Магните» вырос на 5,6%, в X5 Retail Group — на 1,7%, трафик уменьшился в «Магните» на 0,4%, а в X5 Retail Group — на 3,1%. Выручка в «Магните»

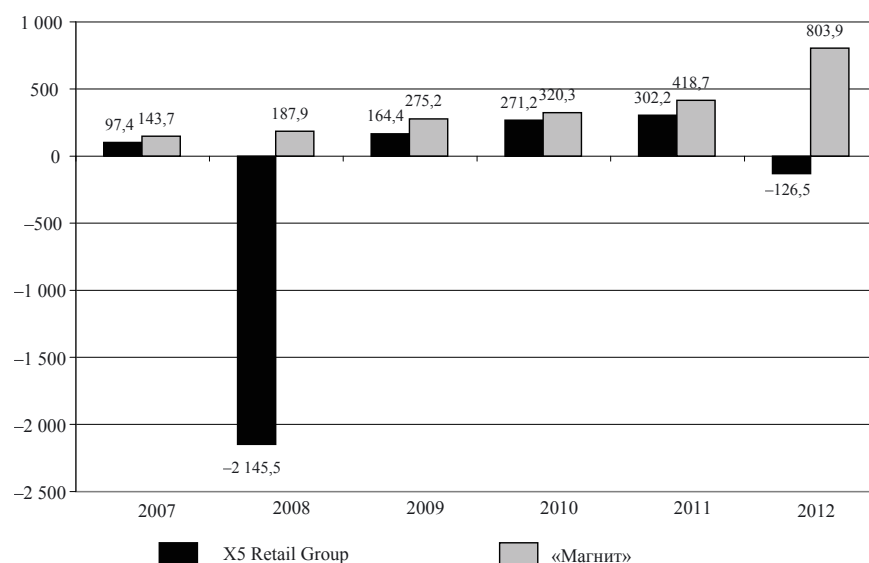


Рис. 6. Чистая прибыль (убыток) торговых компаний X5 Retail Group и «Магнит» в 2007—2012 гг., млн руб.

выросла на 5,3 %, а в X5 Retail Group уменьшилась на 1,4 %. Старые «Пятерочки», принадлежащие в X5 Retail Group, на протяжении последних лет демонстрируют низкий LFL. Этот показатель означает, что магазины, работающие больше одного года, теряли покупателей, в них падала или не росла сумма среднего чека.

Более эффективная система управления бизнес-процессами в «Магните» привела к тому, что 2012 г. стал самым успешным для компании. Чистая прибыль сети магазинов «Магнит» за 2012 г. выросла на 192 %. Намного хуже ситуация у компании X5 Retail Group: темп роста убытка составил 41,86 % (рис. 6).

Лидерство «Магнита» можно объяснить, во-первых, удачной стратегией развития компании: она изначально сделала ставку на работу в малых городах. Во-вторых, эффективной системой управления персоналом. Весьма показательно, что компанией управляет сам собственник С. Галицкий. В «Магните» есть система мотивации персонала, в отличие от конкурентов, не используется заемный труд, количество линейного персонала на квадратный метр меньше конкурентов. Значительная часть функций сосредоточена в головной компании в Краснодаре.

Другая причина успеха «Магнита» — выстроенная система логистики: от инвестиционных в распределительные центры и автопарки до осуществления операций по прямому импорту. У «Магнита» самый

большой среди конкурентов автопарк — 3 906 машин (у X5 Retail Group — 1 300), что позволяет снижать транспортные издержки и практически полностью исключать потери при транспортировке. Большое внимание уделяется сотрудничеству с местными производителями и поставщиками, что позволяет оперативно решать вопросы обеспечения сетей магазинов свежими товарами местного производства.

Компания уделяет большое внимание работе с собственными торговыми марками (СТМ) и имеет самый большой товарооборот СТМ среди торговых

сетей в России. По итогам 2011 г. он составил 47,5 млрд руб. (X5 Retail Group — 47,3 млрд руб.).

В соответствии со своей стратегией «Магнит» и дальше будет придерживаться агрессивного развития и в 2013 г. намерен открыть еще 800—1 000 «магазинов у дома», 55—60 гипермаркетов и 500 магазинов формата «дрогери». Такое количество сопоставимо с количеством магазинов, открываемых всеми другими торговыми сетями России. Новейшие методы и технологии в области товародвижения, продаж, финансов и кадровой политики позволяют торговой сети «Магнит» эффективно управлять компанией, стать главным лидером среди федеральных торговых сетей на российском рынке и успешно конкурировать с международными торговыми сетями.

Список литературы

1. «Магнит» обогнал по выручке X5 Retail Group. URL: http://www.vedomosti.ru/companies/news/11131091/bezoshibochnyj_pulemet_galickogo.
2. «Магнит» растёт на дискаунтерах. URL: <http://expert.ru/2012/07/25/magnit-rastet-na-diskaunterah/>.
3. Официальный сайт розничной сети «Магнит». URL: <http://magnit-info.ru/>.
4. Официальный сайт X5 Retail Group N.V. URL: <http://www.x5.ru/ru/>.
5. Собственные торговые марки сетей FMCG России. Тенденции 2011 г. и прогноз до 2015 г. URL: http://megaresearch.ru/files/demo_file/9705.pdf.