

# РАЗВИТИЕ ДИСКАУНТЕРОВ НА РОЗНИЧНОМ РЫНКЕ (ЗАРУБЕЖНАЯ ПРАКТИКА)



**Дискаунтер** (дискаунт, дисконтный магазин) на рынке продуктовой розницы — это магазин самообслуживания, предлагающий покупателям продукты питания и некоторые другие товары первой необходимости с минимальными торговыми наценками.



Германию с полным правом можно назвать исторической родиной формата дискаунтер. В Германии дискаунтер появился, в Германии он наиболее активно развивается, превращаясь, если не в доминирующий, то в основополагающий формат.



Развитие формата дискаунтер связано с инноватором и лидером рынка — немецкой компанией Aldi, которая в 1962 году открыла первую подобную торговую точку. Ее основатели — братья Альбрехт — получив в наследство от родителей продуктовый бизнес, превратили его во внушительное предприятие, которое на 1960 год насчитывало более 300 филиалов.

Еще на этом этапе они прибегали к более или менее агрессивной ценовой стратегии, но в полной мере она воплотилась именно в 1962 году в открытом магазине Aldi в Дортмунде. Он являлся первым воплощением дискаунтера, политика которого строилась на **следующих принципах:**

- 1) Экстремально высокий оборот продуктов.
- 2) Сочетание низкой цены и высокого качества.
- 3) Цена продажи всегда ниже, чем у конкурентов.



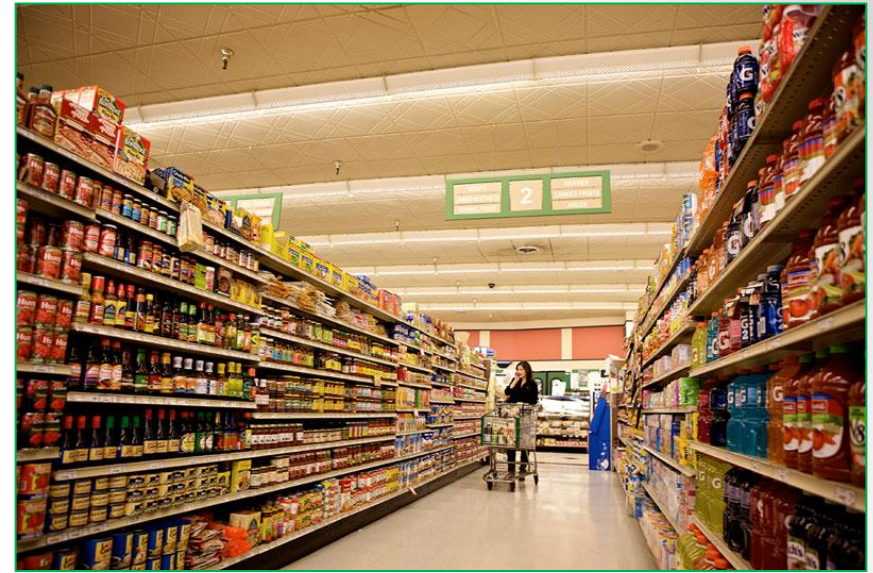


Десять лет назад дискаунтерные продуктовые магазины имели ограниченное влияние на большинстве рынков. Эти игроки, которые в основном предлагают более низкие цены на очень узкий круг продуктов, обычно занимали от 10% до 20% доли на рынках разных стран.

СЕГОДНЯ, ДИСКАУНТЕРЫ РАЗВИВАЮТСЯ ИЗ МАГАЗИНОВ КОНЦЕПЦИИ **NO-FRILLS** (В ПЕРЕВОДЕ «БЕЗ ИЗЛИШЕСТВ») ПРАКТИЧЕСКИ В НОВЫЕ ФОРМАТЫ, ЧТОБЫ СТАТЬ ГЕНИАЛЬНОЙ АЛЬТЕРНАТИВОЙ ДЛЯ МНОГИХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, И ДАЖЕ МОЖЕТ БЫТЬ СО ВРЕМЕНЕМ СТАТЬ ГЛАВНОЙ СИЛОЙ В ПРОДУКТОВОМ РИТЕЙЛЕ, Т.К. ВСКОРЕ ОНИ СМОГУТ ПРЕТЕНДОВАТЬ ДО 50% (!) ОТ ОБЩЕЙ ДОЛИ НА МНОГИХ РЫНКАХ.



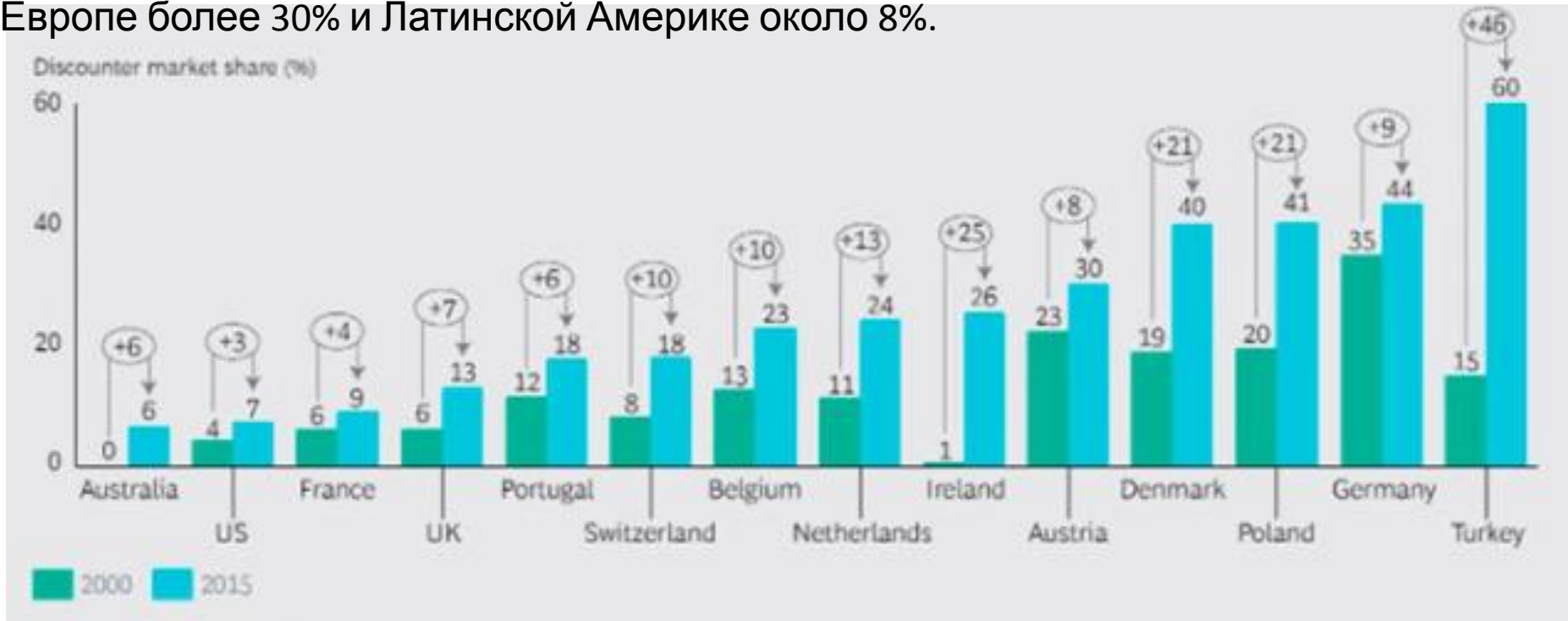
Дискаунтеры впервые начали набирать хорошую скорость и обороты в 1990-х годах, особенно в Германии, благодаря таким брендам как Aldi и Lidl. Формула успеха в это время была - предложить низкие цены по очень ограниченному, но тщательно подобранному ассортименту в основном в виде СТМ. Магазины были тесными и очень малобюджетные по атмосфере и восприятию клиентами. Но клиенты считали, что они получают большую ценность, которая увеличивала трафик - а именно низкие цены. В результате дискаунтерам в 21 веке удалось порвать (или прорвать) food retail в нескольких странах.



В этой начальной фазе, дискаунтеры, как правило, чувствовали себя хорошо, когда потребительские расходы снижались. Эти магазины были антициклические (возможно точнее по смыслу антикризисные), как долларовые магазины; они выигрывали от экономных покупателей во время рецессии. Основные розничные торговцы, следовательно, могли позволить себе игнорировать их и все равно сохраняли от 80% до 90% от общего объема рынка.



Дискаунтеры росли быстрыми темпами с 2000 по 2015 года, завоевав значительную долю рынка во многих западных странах, включая Данию, Польшу и Турцию. Этот рост не показывает никаких признаков замедления, даже когда доходы населения начали расти. Во всем мире дискаунтеры прогнозируют увеличение количества магазинов на 4,4% в год до 2020 года, по сравнению с 2,9% для обычных c-stores и 1,6% для больших супермаркетов и гипермаркетов. Некоторые регионы увидят еще более быстрый рост, в том числе в Восточной Европе более 30% и Латинской Америке около 8%.



На данном графике показаны изменение доли дискаунтеров на рынках Австралии, США, Франции, Великобритании, Португалии, Бельгии, Голландии, Ирландии, Австрии, Дании, Польши, Германии и Турции с 2000 года по 2015.

Наблюдается и демографический аспект экономического роста: миллениалы (т.е. родившиеся на стыке веков) предпочитают дискаунтеры, а не другие форматы, на большинстве рынков. В больших развитых странах (включая США, страны Европы, Австралия, Канада и Япония) это население состоит уже из 275 млн человек, больше, чем любой другой демографический сегмент, и их совокупная покупательная способность стала больше, чем покупательская способность других сегментов вместе взятых.

**НО САМЫЙ ВАЖНЫЙ ФАКТОР УСПЕХА  
ДИСКАУНТЕРОВ ЗА ПОСЛЕДНИЕ ДЕСЯТЬ ЛЕТ  
ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ТОМ, ЧТО ЭТИ КОМПАНИИ  
РАЗВИВАЛИСЬ И ПЕРЕСМОТРЕЛИ СВОЙ  
ПОДХОД, ЧТОБЫ ПРЕДЛОЖИТЬ БОЛЕЕ  
ВЫСОКОЕ КАЧЕСТВО ПРОДУКЦИИ, БОЛЕЕ  
ШИРОКИЙ АССОРТИМЕНТ И УЛУЧШИТЬ  
КОНЦЕПЦИЮ И ВОСПРИЯТИЯ СЕБЯ В ГЛАЗАХ  
ПОКУПАТЕЛЕЙ.**

Дискаунтеры всегда сосредоточены на СТМ продукции по более низким ценам, и они все больше и больше побеждают брендованные товары в очных дулях. Aldi Süd (Алди Юг) и Lidl были пионерами в этой области: их продукция в сегменте товары для дома выигрывают и в тестах "вслепую" и в независимых проверках качества в Германии начиная с 1990-х годов.

Обе компании умеют подстроить свои продукты так, чтобы удовлетворить местные вкусовые предпочтения.



Совсем недавно СТМ кетчупа одного из ведущих дискаунтеров в Великобритании побил мировой бренд по результатам дегустации, проведенной английской газетой Guardian. Обе версии продукта имели идентичные ингредиенты и очень похожие упаковки, но СТМ дискаунтера стоила при этом почти на две трети меньше, чем фирменный бренд.

Помимо лидерства по цене и качеству в стеллажной продукции, дискаунтеры становятся более инновационными. И теперь преуспевают не только в категориях упакованных потребительских товаров, таких как детское питание, готовые завтраки, корма для животных, средств личной гигиены, но и в категориях, для которых брендинг и маркетинг имеют первостепенное значение, например таких как косметические продукты. Дискаунтеры поднимают стандарты качества также и в других областях, таких как упаковка и дизайн.





Дискаунтеры тоже начали открывать более крупные магазины. Средний рост их площади составил 16% за последние десять лет. Теперь они используют дополнительное пространство, чтобы продавать более широкий ассортимент товаров чем ранее. Поскольку дискаунтеры так пристально сосредоточились на вопросе о том, а что клиенты хотят, то они могут удовлетворить более широкий круг потребностей.

Улучшая Опыт Покупок. Многие дискаунтеры теперь предлагают расширенные часы работы, быстрое обслуживание на кассах, обновление внешнего и внутреннего вида магазинов, таких как более широкие проходы, улучшенное освещение и цифровые интерактивные технологии. Lidl, например, инвестирует сейчас около 3 миллиардов \$ на модернизацию своих магазинов в Германии в течение ближайших 5 лет и 1,5 миллиарда \$ на свои магазины в Великобритании в течение ближайших 3 лет. Некоторые сети также тестируют свои инновационные модели магазинов будущего. Например, в новом Lidl магазине в Бельгии, покупатели могут зарядить свои электромобили и велосипеды бесплатно; а необходимое электричество обеспечивают почти 1000 солнечных панелей на крыше магазина.



Самые известные имена в мире дискаунтеров – Aldi и Lidl. Однако есть и другие – такие как Biedronka и Penny Market, известные на локальном уровне. Многие годы эти магазины относили к формату дискаунтеров, но сегодня они стали чем-то большим, чем просто точкой продаж с низкими ценами и ограниченным ассортиментом.



Aldi — это сеть магазинов в формате жёстких дискаунтеров (торговая наценка — порядка 12 %). Название Aldi является сокращением от Albrechts Discount.



Каждый магазин компании экономит на всём, на чём можно: торговых площадях, оборудовании, персонале, поддерживая, впрочем, единый уровень обслуживания, качества товаров и их ассортимента. В частности, в магазинах сети нет витрин, меньший выбор товаров..

На сегодняшний день Aldi насчитывает 8200 магазинов в 18 странах мира.



На сегодняшний день LIDL является частью группы Schwarz и занимает место в первой десятке крупнейших продовольственных сетей Европы.

Кроме сети дискаунтеров LIDL компания Schwarz развивает сеть супер- и мини-гипермаркетов Kaufland - 750 магазинов в Германии, Чехии, Словакии, Польше, Хорватии и Болгарии.



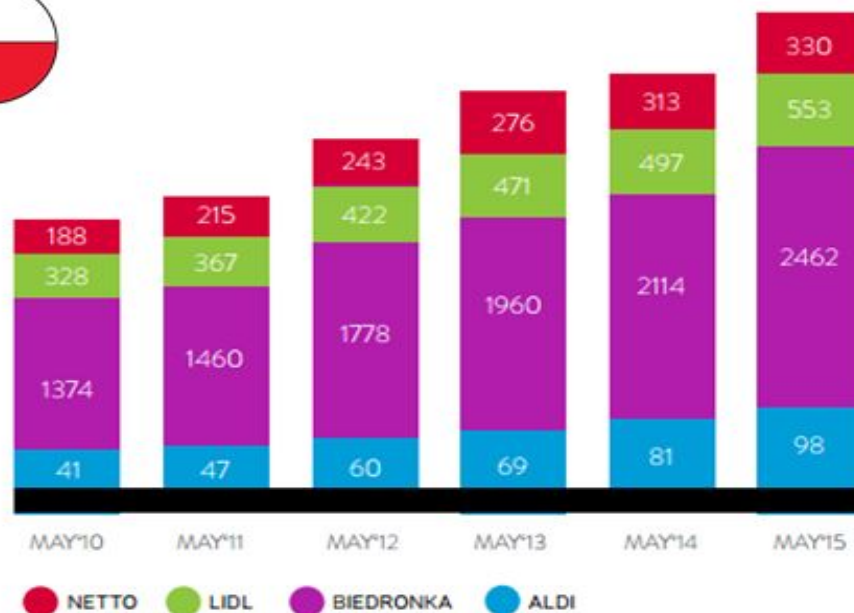
В странах наблюдается рост дискаунтеров. Так в Великобритании мы наблюдаем рост числа дискаунтеров с 700 до 1100 за последние 10 лет. Британские покупатели ходят в свои магазины на регулярной основе, и продажи Aldi и Lidl выросли более чем на 25% с 2013 по 2016 год. Уверенный рост не заставил себя ждать и в текущем году. Увы, крупные супермаркеты, такие как Tesco и Sainsbury's, уже начинают уступать дискаунтерам, теряя долю от пирога, который не становится больше.



Схожий тренд мы наблюдаем и в другом конце Европы. На растущих рынках Восточной Европы, таких как Польша и Венгрия, мы видим даже более уверенные темпы продаж и рост доли дискаунтеров. И, что примечательно, вопреки общепринятому мнению, рост происходит не за счет открытия новых магазинов, а за счет увеличения расходов на рекламу.

### ДИНАМИКА РОСТА ДИСКАУНТЕРОВ В ПОЛЬШЕ

В Венгрии количество рекламных размещений со стороны сетей дискаунтеров выросли с 27,328 в 2012 до 248,780 в 2014, а доля дискаунтеров в продажах выросла с 32% до 45%.



В России развитие дискаунтеров идет на фоне кризисной экономической ситуации, что наряду с другими факторами влияет на переключение покупателей именно на этот формат магазинов. В 2015 году по сравнению с 2013 совокупное количество точек «Магнита», «Пятерочки» и «Дикси» выросло на 50%, причем наиболее динамичное развитие происходит на Урале и в Сибири.



Дискаунтеры усиливают позиции не только расширяя географию присутствия, но и улучшая показатели L4L (выручка, средний чек). Так, за 2016 год «Пятёрочка» увеличила L4L продажи на 23%, «Магнит» и «Дикси» на 6%.



С точки зрения аналитиков, сегодня в регионах России созданы благоприятные условия для развития дискаунтного движения:

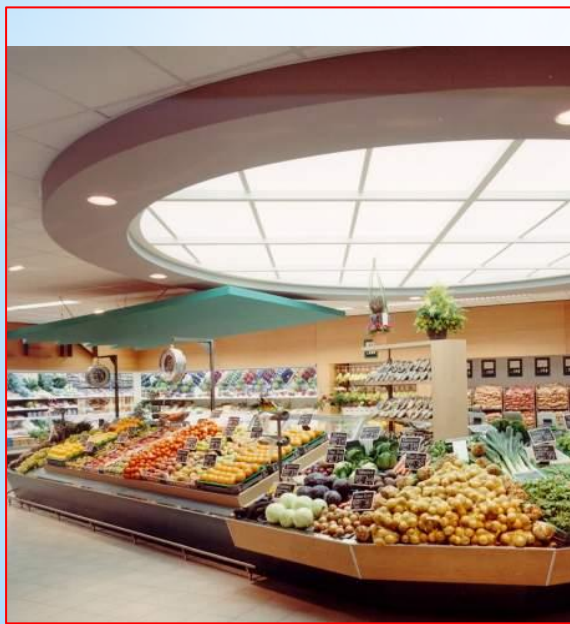
- огромный разрыв по уровню цен и качеству сервиса между цивилизованным сектором в лице супер- и гипермаркетов и оптово-розничными рынками, т.е. существует огромная ниша для дискаунтерного движения,
- отсутствие у отечественных операторов опыта создания оптимизированных сетевых торговых структур, т.е. небольшая конкуренция на дискаунтерном поле,
- невысокая обеспеченность населения в целом, т.е. более половины населения - потенциальные потребители дискаунтерных услуг.

Да и нынешнее эффективное развитие ведущих дискаунтерных сетей Москвы и Санкт-Петербурга говорит само за себя. А в некоторых регионах это уже выражается в движении экспансии.





Большинство дисконтных продуктовых магазинов имеют в наследстве простоту и превосходное исполнение. Тем не менее, несмотря на многообещающие условия для дискаунтеров, сейчас, компании должны избегать те возможности роста, которые тянут их от основной специализации и конкурентных преимуществ, как это сделали многие в прошлом.



Например, крупные магазины с расширенными возможностями требует больших капиталовложений. И более широкий ассортимент продукции означает, что цепочки поставок и отношения с поставщиками становятся все более сложными, особенно когда некоторые из этих продуктов, либо готовые блюда и продукты или органические товары. Например, в Австралии, ALDI смещается от покупки свежих продуктов на спотовом рынке, где она может получить самые низкие цены, к более централизованной модели привлечения долгосрочных контрактов с поставщиками. Это означает, что она платит более высокую цену порой для того, чтобы зафиксировать прогнозируемую поставку продукции, которая соответствует всем стандартам качества компании.

Дискаунтеры на многих рынках вызвали значительные нарушения (изменения) для продуктового ритейла за последнее десятилетие — и они будут продолжаться. Нужно идти их путем развиваясь и становясь более инновационными в том, как они развивают новые продукты для удовлетворения потребностей их клиентов и тем самым отнимают долю рынка у общепринятых продуктовых магазинов. Но сами дискаунтеры должны избегать "сверх расширения", вводя слишком много сложностей в их простые операционные модели, которые так хорошо работали. Mainstream игроки должны принять решение о правильной стратегической реакции на изменения дискаунтеров — либо оптимизируя свою деятельность либо запуская собственный бренд дискаунтеров.



Обе группы, однако, сталкиваются с аналогичными проблемами: выявлять потребности своих целевых клиентов, предлагать им уникальный опыт, и правильный баланс между сложностью и эффективностью. Клиенты могут быть очень лояльны к своим любимым продуктовым сетям. И те компании добьются успеха, которые понимают эти основополагающие факторы, что лояльность клиентов - это та позиция, которая позволяет выиграть.