

Верный



АКТУАЛЬНОЕ



ЛЕОНОВ

ПРАКТИКУМ ПОСТАВЩИКА

**Информационный
Дайджест**

Всё о самом главном в ритейле



ЛОЯЛЬНОСТЬ

СТАРТАПЫ



ПРЕССА

ИНТЕРЕСНОЕ



ИННОВАЦИИ



СТРАТЕГИИ



АНАЛИТИКА



БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ

www.leonov.consulting

Июль 2021

**Актуальное**

АВГУСТОВСКИЕ ТРЕНИНГИ И ВЕБИНАРЫ

Август будет очень насыщенным месяцем с точки зрения мероприятий, проводимых в рамках «Практикума Поставщика».

Во-первых, 10 августа 2021 года пройдет вебинар «Главная формула продаж в офлайне - категорийные роли и стратегии», а 17 августа 2021 года вебинар, посвященный категорийному менеджменту в электронной коммерции.

И хотя вебинары бесплатные, но количество мест на них ограничено. Поэтому, если захотите попасть на них, пишите прямо мне на dmitry@leonov.consulting. Я постараюсь все решить.

Во-вторых, 26 и 27 августа 2021 года пройдет полноценный двухдневный офлайн тренинг «Категорийный менеджмент для поставщиков». Как обычно, будет очень много разных бизнес-кейсов перед осенними переговорными кампаниями и полностью погрузимся в тему категорийного менеджмента с особым упором на различные практические стратегии.

И, в-третьих, 7 сентября 2021 года пройдет онлайн-тренинг, посвященный созданию и реализации стратегии работы с интернет-магазинами (Vprok.ru, Utkonos.ru), службами экспресс-доставки (Яндекс-Лавка, Самокат), маркетплейсами (ozon.ru, wb.ru, market.yandex.ru, aliexpress.ru, detmir.ru).

Причем это будет именно полноценный тренинг. Посидеть и послушать «краем уха и в полглаза» не получится. Т.е. потребуются полноценное отвлечение от текущих дел, телефонных звонков, корпоративной почты, совещаний и прочей текучки. Зато отработаем необходимые навыки.

Попозже постараюсь дать более подробную информацию по тренингам, но программу и условия участия могу выслать прямо сейчас, если напишите мне на электронную почту, указанную выше.

И еще, народу собирается много, поэтому с регистрацией не тяните, а то подобные тренинги я провожу не чаще чем раз в полгода. А откладывать на полгода какие-то важные вещи, которые можно применять уже сейчас, точно не нужно.





Это интересно

КНИГИ ПРАКТИКУМ ПОСТАВЩИКА

В преддверии одного события немного напомню о книгах «Практикум Поставщика». Это целая серия книг, написанных для поставщиков, которые уже сотрудничают или хотят сотрудничать с торговыми сетями.

Первая книга «Как сотрудничать с торговыми сетями и получать прибыль» написана для поставщиков, которые только начинают сотрудничество с сетями, и менеджеров, у которых не так много практического опыта общения с байерами торговых сетей.



Вторая книга «Категорийный менеджмент — главный инструмент увеличения продаж в торговые сети» полностью посвящена категорийному менеджменту. Информация, которая изложена в ней, чрезвычайно важна, и ею должны владеть как малоопытные, так и опытные КАМы. Без знания того, как работает категорийный менеджмент, КАМы не смогут понять, как и на основании чего сети и конкретные байеры принимают решения, а значит, не сумеют преподнести торговым сетям свою продукцию в лучшем виде и добиться максимально выгодного сотрудничества.

Третья книга «Продажи в торговые сети: кейсы, примеры и непридуманные истории Шуры Балаганова» рассказывает о переговорных техниках и приемах, которые используются в переговорах с сетями. Художественный стиль книги позволил раскрыть многие переговорные нюансы и на реальных примерах показать, как и в какой атмосфере проходят переговоры между сетями и поставщиками, за счет чего можно улучшить свои переговорные позиции и какие переговорные техники нужно применять в тех или иных ситуациях.

О каком событии я упоминаю в начале этого поста? Я думаю, вы уже догадались, что совсем скоро выйдет четвертая книга из серии «Практикум Поставщика».

Хотел выпустить ее раньше, но работа писателя сложна и непредсказуема, во многом зависит от наличия вдохновения и параллельной нагрузки.

Эта книга написана для опытных, профессиональных КАМов, руководителей Отделов продаж и Коммерческих директоров компаний, сотрудничающих с торговыми сетями. И она целиком посвящена эффективности бизнеса и поможет поставщикам правильно выстроить нужные бизнес-процессы, необходимые для работы с сетями.

Чуть позже я более детально анонсирую ее выход и появление в магазинах, а пока просто делюсь с вами чувством предвкушения. Для меня, как автора, это чувство очень важно, оно помогает и держит меня в тонусе, не дает расслабиться и «забыть» на этот важный для меня проект.

Работа над книгами «Практикум Поставщика» позволяет мне участвовать в жизни ритейл-сообщества, и, надеюсь, делать его немного более профессиональным. А для меня это означает только одно – мир вокруг становится лучше и это здорово.

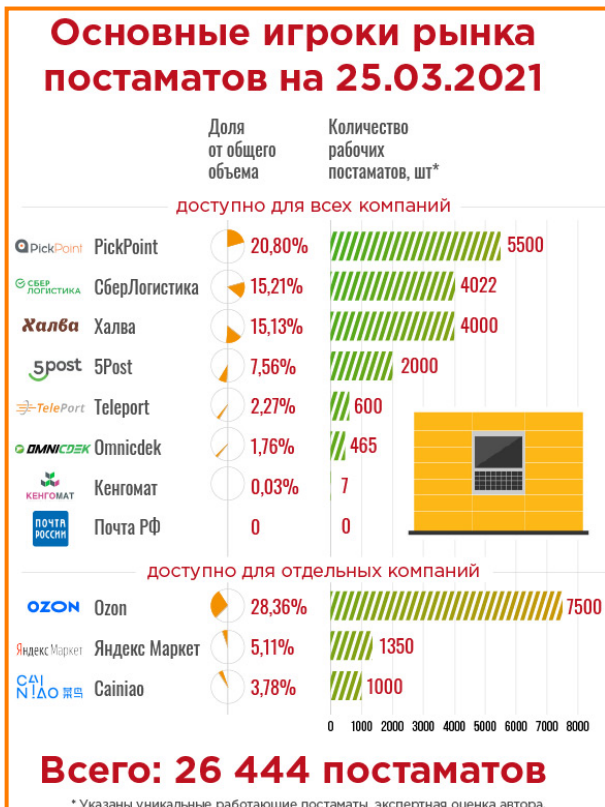
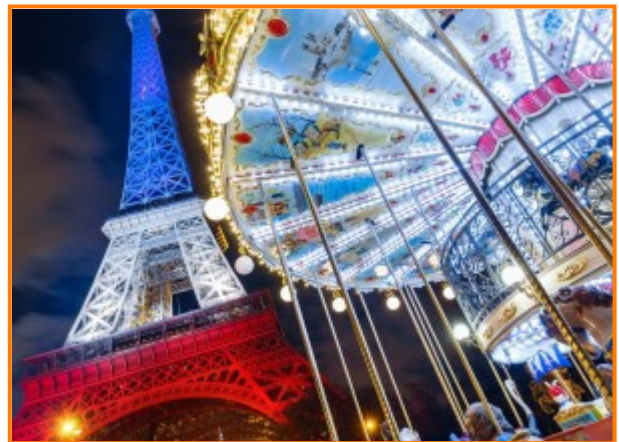


Это интересно

НОВОСТИ ФРАНЦУЗСКОГО РИТЕЙЛА

Хочу поделиться с вами парой свежих новостей от французского ритейла. [Первая новость](#) – это заявление торговой сети Carrefour о запуске проекта по созданию сети постаматов. Во всей Франции планируется установить аж целых 400 постаматов – в гипермаркетах и магазинах других форматов.

Причем напомним, что Carrefour – эта сеть, которая объединяет более 15000 разных магазинов в Европе, Бразилии, Аргентине, Северной Африке и Азии.

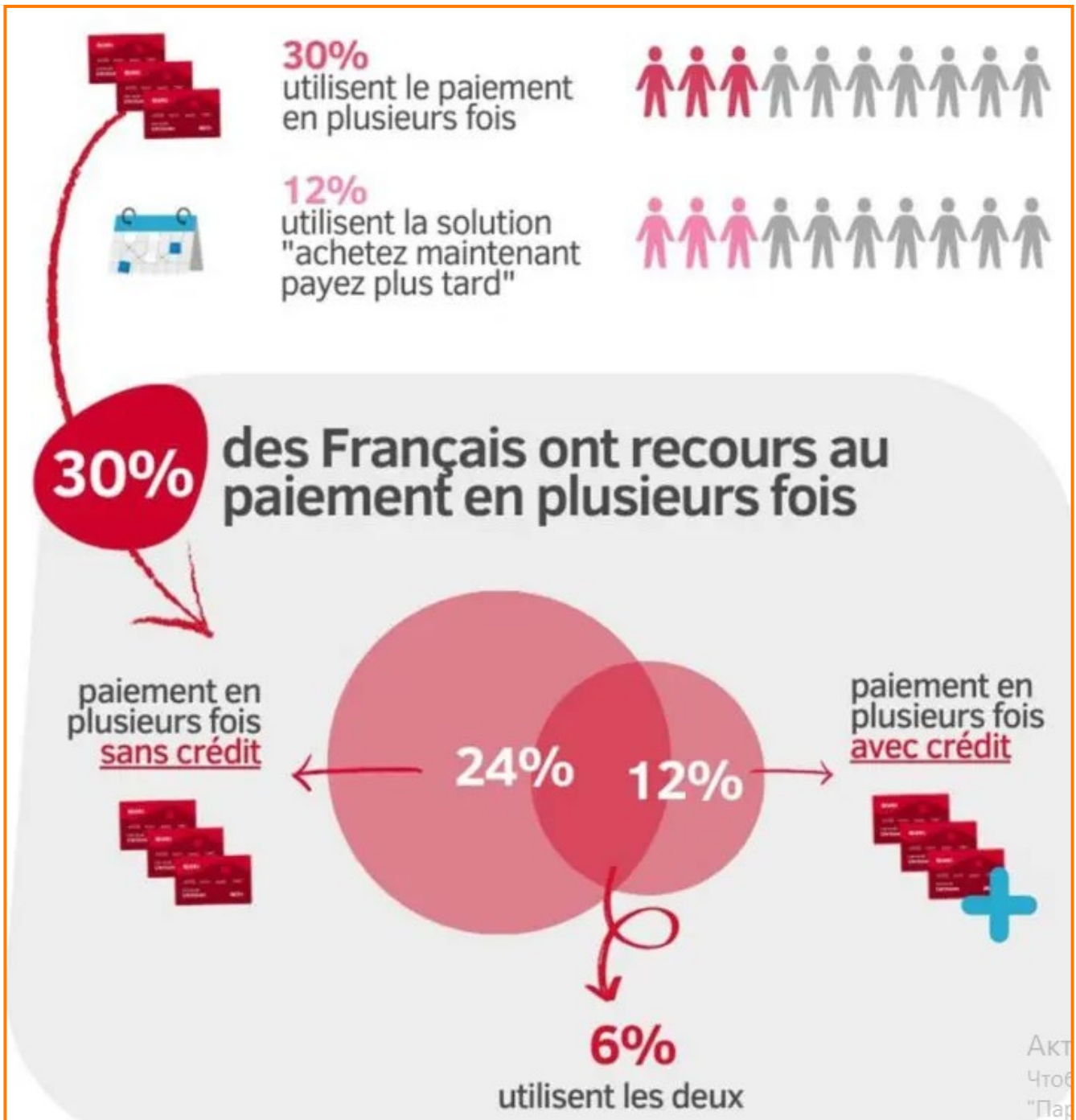


У нас тот же Ozon начал устанавливать собственные постаматы еще в 2017 году, и первые 200 штук сразу же были установлены в Москве и области. А сейчас у нас в России [более 26 тыс. постаматов](#) и количество их постоянно растет (в 2021 году рост обещали в 2,5 раза). Например, у той же сети X5 сейчас порядка 2000 постаматов.

И [вторая новость](#), которая тоже кажется не совсем обычной. Речь идет о росте во Франции интернет-продаж с рассрочкой платежа - уже 30% французских покупателей используют рассрочку платежа. И эта цифра постоянно растет.

Если в цифрах, то 18% французов совершают покупки без оформления кредита, 6% оформляют кредит и 6% совершают разные покупки, как с оформлением кредита, так и без его оформления.

В России обычно покупают в рассрочку тогда, когда денег не хватает на большие покупки. Еще телефоны в салонах раньше часто покупали. А «простые» покупки никто в рассрочку обычно не покупает – нет смысла. Всегда есть возможность, например, заплатить сразу по кредитке с грейс-периодом. А возиться с рассрочкой – отслеживать ее и регулярно совершать определенные платежи – это лишняя трата времени.



Так что, читая последние новости о французском ритейле, я как бы вернулся на несколько лет назад.



Это интересно

RETA AWARD 2021

Есть в Европе такая награда - Reta Award. Она [присуждается EHI Retail Institute](#) за выдающиеся технологические решения в розничной торговле в пяти категориях:

- Робототехника;
- Лучший клиентский опыт;
- Лучшее решение для магазинов;
- Лучшее корпоративное решение;
- Лучшее сетевое решение для розничной торговли.



В каждой категории выбираются по три компании-победителя.

Коротко расскажу о некоторых победителях, чтобы лучше представлять, что происходит с технологической точки зрения в западном ритейле.

В категории «Лучший клиентский опыт» победила компания Tegut за свой новый мини-формат магазинов Тео, который открыт круглосуточно и работает без постоянного присутствия персонала. Площадь такого магазина 50 кв. м, а ассортимент составляет 950 SKU. Клиенты могут войти в магазин через приложение или с помощью банковской карты. Покупки также можно оплатить через приложение или через платежный терминал.

Компания SanLucar Obst & Gemüse Handel получила награду Reta Award за решение для умного холодильника. Такой холодильник передает в режиме реального времени данные о количестве и ассортименте продуктов в холодильнике, что позволяет планировать поставки с учетом покупательских особенностей и предпочтений в разных местах и разное время года.

Еще одну награду получила Ikea за внедрение системы на основе искусственного интеллекта, которая автоматически обнаруживает ошибки сканирования на кассах самообслуживания. Интеллектуальная камера, устанавливаемая над кассой обнаруживает не отсканированные товары на кассах самообслуживания и шлет соответствующие уведомления.

В категории «Робототехника - Лучшее приложение для искусственного интеллекта и робототехники» компания MediaMarkt-Saturn получила награду за решение, которое автоматически генерирует тексты из технических параметров продукта. Каждую неделю в интернет-магазинах MediaMarkt появляется несколько тысяч новых товаров, и далеко не

все производители предоставляют подробные описания своих товаров. Благодаря данному решению уже сгенерировано более 500 000 уникальных текстов, которые ритейлер отображает на соответствующих страницах продуктов на сайте.

Еще один победитель – компания Rewe, которая внедрила в Billa Merkur Austria интеллектуальные полки со встроенными датчиками для взвешивания и интеллектуальный алгоритм для автоматической проверки запасов на полках в режиме реального времени. Используя данную технологию, осуществляется контроль пополнения запасов и автоматическая корректировка цен. Визуальный осмотр полок со стороны персонала больше не требуется.



Еще один проект стал победителем. Автоматизированный кассовый стол Itab ScanMate, который используется в магазине Edeka в центре Freesen в Ноймюнстере позволяет осуществлять быстрое обслуживание на кассе двух клиентов одновременно.

Кассовый стол представляет собой две интеллектуальные системы туннельного сканирования для автоматизации сканирования товаров на кассе. Теперь нет необходимости сканировать товары на кассе вручную. Не важно, как лежат товары на конвейерной ленте, они все равно будут автоматически просканированы при движении ленты. При средней корзине покупок из 15 товаров решение может обслуживать 102 покупателя в час при работе одного кассира. Если что-то надо взвесить или штрих-код не читается, то лента останавливается и операция проводится вручную.

Вот такие вот технологические решения внедряются на Западе.



Стратегии сетей и поставщиков

МЕДИАПРОЕКТЫ СЕТЕЙ

Хочу несколько слов сказать о медиапроектах, не связанных непосредственно с продажами, которые запускают торговые сети и другие игроки, работающие с продуктовым ритейлом. Зачем сети их запускают?

Речь идет о борьбе за внимание интернет-пользователей, которые одновременно являются и покупателями в магазинах. Плюс кросс-продажи и продажи по рекомендациям, которые тоже являются очень эффективным инструментом. Причем речь идет не только о продажах, но и об увеличении уровня лояльности покупателей. Так что есть за что бороться.



Недавно X5 запустила проект food.ru. Это сайт про все, что связано с едой. Здесь есть гастрономические новости, статьи, инструкции, мастер-классы, полезная информация и рецепты. Есть разделы, посвященный ЗОЖ, еде для детей, заготовкам, «мужской кухне» и т.д.

Пока сайт посещает несколько тысяч человек в месяц, но «на горизонте 2021 года» инициатор проекта ожидает общую посещаемость в размере 10 млн человек. А заявленные амбиции это «стать одним из ведущих игроков на рынке».

Похожий проект, например, есть и у Wildberries. И цели этих проектов, по сути, совершенно одинаковы. Собрать большую профильную аудиторию, «привязать» ее к себе и получать с этого определенные преференции - финансовые и не только.

В перспективе – это разумное решение. Но, опять-таки, по хорошему, все это надо «встраивать» в единую систему лояльности, а здесь получается что идет развитие отдельных проектов.

По моему мнению, сетям начинать надо с концепции системы лояльности, как основы для экосистемы, а уж затем наполнять ее различными проектами. А здесь идут от обратного.

Посмотрим, чем кончится дело и достигнет ли заявленных целей X5, но какие цели ты себе поставишь, такие и достигнешь. Не надо ставить цель «обогнать черепаху», ставьте цель, как минимум «обогнать зайца» - тогда и решение задачи будет другим.



ПРАКТИКУМ ПОСТАВЩИКА

ОБ УВЕРЕННОМ, НО НЕКОМПЕТЕНТНОМ НАЧАЛЬСТВЕ

(отрывок из книги Дмитрия Леонова и Константина Литвиченко «ПРАКТИКУМ ПОСТАВЩИКА. Продажи в торговые сети: кейсы, примеры и непридуманные истории Шуры Балаганова»)

— Шура, привет. Это Снежана. Можешь говорить?

Снежаной звали администратора Рустама, в чьи обязанности была передана и моя административная поддержка.

— Да, я слушаю.

— Мне звонила Лилия. Просила тебя найти и передать, чтобы ты к ней зашёл. Ты в офисе будешь сегодня?

— Да, я уже почти подъехал. А чего она от меня хочет, ты не знаешь случайно?

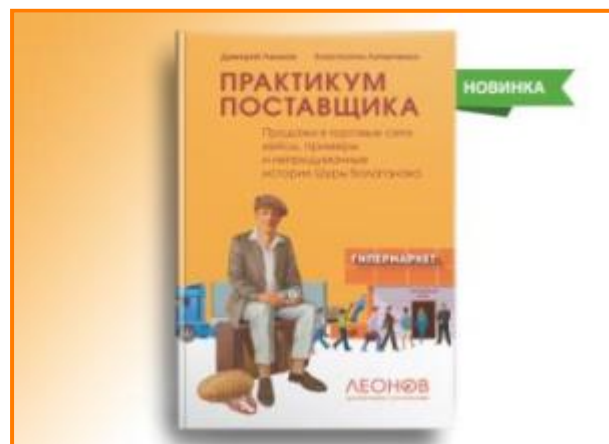
— Без понятия. Ты сможешь зайти к ней через полчаса?

— Да, зайду, спасибо...

Я отключил громкую связь. В салон моего автомобиля тут же вернулась Нэнси Синатра со своей заводной «These Boots Are Made for Walkin'». Я зарулил на офисную парковку, описал уже привычную дугу, чтобы без лишних «туда-сюда» занять свое место. Заглушил двигатель. Нэнси замолчала, в салоне «повисла» тишина.

«Интересно, чего от меня хочет Лилия?» — подумал я.

Лилией звали нашего директора по маркетингу. Причем Лилией ее звали официально. За глаза же большая часть московского офиса называла ее не иначе, как «Весельчак У». То ли в лице, то ли в фигуре Лилии было какое-то не очень буквальное, но, видимо, очень убедительное внешнее сходство с космическим злодеем из мультика Романа Качанова «Тайна третьей планеты». По крайней мере, это сходство подмечали многие.



В маркетинг она пришла из аналитики, и в области аналитики была действительно «богом». А вот способностями во второй, не менее важной части маркетинга, творческой, Всевышний ее, к сожалению, явно обделил. Лилия была однозначно умна, отлично образована, профессионально начитана и высоко работоспособна. При этом она не понимала и не принимала интуиции. Рассказы же об «озарениях свыше» считала полным бредом. Художественную литературу открыто презирала, как, собственно, и все остальное, находящееся в области чувств. Лилия была активным членом какой-то глобальной организации эмансипированных женщин и откровенно ненавидела мужчин.

Она могла терпеть около себя только две категории представителей мужского рода. Первая — мужчины, полностью признающие ее лидерство, откровенно ей льстящие и без лишних слов демонстрирующие выполнение всех ее распоряжений. Вторая категория — все, с кем она по каким-то причинам пока не могла справиться. Таким образом, представители второй категории либо по слабости капитулировали и переходили в первую, либо должны были держать ухо востро так как в области политических интриг Лилия была не бесталанна. При этом была она совсем не стара. Наверное, не больше тридцати пяти, но из-за склонности к полноте и сомнительного вкуса в одежде выглядела старше. И, если верить слухам, была абсолютно одинока.

Переходить в «первую категорию» мне точно не хотелось, поэтому я не очень любил общение с «Весельчаком».

В назначенное время я постучался в приоткрытую дверь с табличкой «Директор по маркетингу» и открыл ее еще шире.

— Добрый день, Лилия. Снежана просила меня зайти.

— Здравствуйте, Шура. Я ведь правильно Вас назвала? Вас все так называют.

Садитесь, — она махнула рукой в сторону гостевого стула, стоящего рядом с ее рабочим столом.

— И все-таки, почему Вас все называют Шурой? Вас это не раздражает? Шура — это как-то... — она закатила свои маленькие глазки под самые брови, на минуту уставившись в какую-то точку потолка позади меня, — ...это как-то несерьезно, что ли?..

— Нет, Лилия, меня это не раздражает. Но, если Вам не нравится, Вы можете называть меня Александром или по фамилии.

— Хорошо, Балаганов, я учту, — она потерела своими короткими пальцами объемный черный платок, обвитый вокруг ее объемной шеи, — как у нас дела в Санкт-Петербурге?

— Да нормально дела. Работаем. В зависимости от того, что именно Вас интересует, — постарался ответить я как можно уклончивее.

— Меня интересуют питерские сети. Вы же у нас за сети пока отвечаете?

Ее «пока» неприятно резануло мне ухо, но я постарался не концентрироваться на этом, явно специально произнесенном слове.

— Пока во все питерские сети мы отгружаем через дистрибуторов. Тем не менее в Питере действительно есть офис одной крупной сети, находящейся в зоне моей ответственности. Работу с локальными курирует местный ТСМ. Я помогаю ей советами в решении вопросов с локальными. Она помогает мне с решением срочных вопросов в моей крупной. Сотрудничаем.

— А Вы, Балаганов, с этой сетью хотя бы соизволили познакомиться?

— Конечно, Лилия, я встречался с ними два раза. В последний раз — на прошлой неделе. Кстати, обсуждали листинг нашего нового продукта.

— И как?

— Точка пока не поставлена. Непреодолимых возражений у них нет. Они не совсем согласны по условиям. В общем, мы в процессе.

— Ну вот и отлично. Я буду в Питере через два дня. Организуйте мне встречу. Я хочу сама с ними поговорить по новому продукту. У нас есть интересная идея по дополнительному промо, и нам интересен рынок Питера. Возможно, мы бы хотели предложить эту идею именно им.

Да, и подготовьте мне, пожалуйста, презентацию. Чтобы все как положено, солидно. Про компанию, про продукты...

— Лилия, простите, но я им уже рассказывал про компанию и продукты...

— Я не рассказывала! — вкрадчивым полушёпотом отрезала Лилия...

Мы с питерским ТСМом срочно начали согласовывать встречу. Лилия запросила уровень директоров, и нам пришлось применить все известные нам переговорные навыки для убеждения директоров сети пойти нам навстречу. С огромным трудом мы выбрали двадцать минут.

Если в переговорах участвует несколько человек с разных сторон, то ответственному за встречу сотруднику необходимо «выровнять собственное информационное поле» до проведения переговоров, а не во время них.

— Двадцать минут? — скривилась в недовольную гримасу Лилия. — Что мы успеем за двадцать минут?

— Лилия, это нормальная практика. Директора крупных сетей крайне труднодоступны. Я могу организовать более длительную встречу, но не так срочно, не на следующей неделе. Через месяц, например. Лилия недовольно согласилась.

Два полных дня я делал презентацию. Задача была нелегкой. Нужно было уложить в двадцать минут довольно большой пласт информации. Закончив, я отправил ее Лилии, так как она настаивала на том, что должна презентовать сама. Отправив, я наконец-то позволил себе долгожданный кофе. Я пошел на кухню, поставил кружку, нажал на кнопку.

Кофемашинка зажуужжала и нацедила порцию ароматного темно-коричневого напитка. Я добавил сахар и сливки и даже успел поднести кружку к губам... Но тут, громко топая, на кухню практически вбежала Лилия.

— Балаганов! Это что за огрызок?! Это разве презентация?!

— Простите, Лилия, что не так?

— А где сто с лишним лет истории компании? Где отцы-основатели? Где наш полный портфель? Где наши исторические великолепные результаты развития в России? Вы абсолютно ничего не смыслите в вопросе подготовки презентации!

— Лилия, у нас всего двадцать минут. Вопрос очень емкий. Все, о чем Вы говорите, они уже знают. Я им уже рассказывал...

— Я не рассказывала, — зло оборвала меня Лилия. — Отправляйтесь к бренд-менеджерам, возьмете у них готовую продуктовую презентацию. А историю компании с портретами всех основателей — от Ноя и до Моисея — я Вам пришлю. Соберете все в одну презентацию и вернете мне. И чтобы ни один слайд по дороге не выпал! Ясно? И забудьте про эти дурацкие двадцать минут! Сколько нужно, столько и будут слушать. К ним Я приезжаю!

Мы приехали на встречу втроем. «Весельчак», питерский ТСМ и я. Байер, спустившийся за нами на проходную, извинившись, напомнил нам, что у нас действительно только двадцать минут. Он объяснил, что обычно директора не встречаются ни с кем по столь срочному запросу. В этот раз они сделали исключение только из уважения к компании и с великим трудом нашли время в своих календарях...

Мы прибыли в переговорку, поздоровались. Нас спросили, не хотим ли мы кофе. Мы с ТСМом отказались, Лилия попросила сделать ей американо с молоком. Потом, не торопясь, болтая о всякой ерунде и ожидая кофе, она подключала лэптоп. На все это ушло почти пять минут. Потом долго не могла вспомнить, куда именно вчера «в глубокой ночи» сохранила презентацию. Открывала несколько «не тех» драфтов. Еще три минуты. Потом открыла слайды своей самопрезентации, рассказала про свое блестящее образование и свой уникальный опыт. Еще четыре минуты. Потом рассказала о потрясающей узнаваемости бренда нашей компании, пошла в историю и даже успела открыть слайд с портретами отцов-основателей...

Директора сети поднялись со своих мест.

— Простите, Лилия, очень жаль...

— Как же так, — «Весельчаку» явно не хотелось верить в происходящее, — это же только седьмой слайд. Седьмой из сорока трех...



— Простите, Лилия, у нас скоро самолет. Летим на конференцию. Задержаться не можем ни на минуту. Кстати, сегодня мы как раз закрываем все корректировки на следующий квартал. Жаль, что не успели. Теперь мы будем готовы обсудить Ваше предложение только через три месяца. Пожалуйста, сообщите нам заранее возможные даты встречи. Мы все планируем очень заранее.

Нельзя объять необъятное и быть компетентным во всем. Основы компетенции – понимание того, где ты не компетентен, и принятие советов тех людей, которые действительно компетентны в данном вопросе.

А по поводу многоуважаемой истории компании и ваших замечательных продуктов не расстраивайтесь. Мы все это отлично знаем. Нам Александр все очень доходчиво рассказал и даже ответил на все наши вопросы. Поэтому, чтобы сэкономить и наше и Ваше время, давайте в следующий раз без прелюдий. Максимум пять слайдов. Это как раз то, что мы можем себе позволить. Только конкретика. Только цифры. А на сегодня, простите, но это все. До свидания.

Через три месяца встреча, конечно, состоялась, но уже без Лилии. Она не полетела. Сказала, что ей ужасно не глянулся питерский климат.

...



ОБУЧЕНИЕ - 2021

МЕРОПРИЯТИЯ «ПРАКТИКУМ ПОСТАВЩИКА»

- 17 августа - бесплатный вебинар «Главная формула продаж в офлайне - категорийные роли и стратегии»;
- 10 августа - бесплатный вебинар «Мерчендайзинг для КАМов»;
- 26 - 27 августа - двухдневный оффлайн тренинг «Категорийный менеджмент для поставщиков»;
- 7 сентября - онлайн-тренинг, посвященный созданию и реализации стратегии работы с интернет-магазинами (Vprok.ru, Utkonos.ru), службами экспресс-доставки (Яндекс-Лавка, Самокат), маркетплейсами (ozon.ru, wb.ru, market.yandex.ru, aliexpress.ru, detmir.ru).