



Информационный дайджест  
«Ритейл и торговые сети»  
Новогодний выпуск  
Лучшее в 2017 году





## Актуальное

### ПРАКТИКУМ ПОСТАВЩИКА – уже в продаже!



Вот и вышла моя книга «ПРАКТИКУМ ПОСТАВЩИКА: Как сотрудничать с торговыми сетями и получать прибыль» - можете меня поздравить с этим событием.

Я написал эту книгу на основе моих тренингов «ПРАКТИКУМ ПОСТАВЩИКА» для людей, так или иначе имеющих отношение к поставкам товаров в торговые сети. В этой книге я описал вещи, о которых мало кто знает, а те, кто знают, предпочитают об этом вслух не говорить – как на самом деле байеры принимают свои решения и почему одни товары

попадают на торговые полки супермаркетов и гипермаркетов, а другие нет.

Конечно же, в книге будут специальные главы, посвященные тому, как начать сотрудничество с торговыми сетями и как первый раз попасть на полки торговых сетей, а также о том, как правильно готовить коммерческие предложения и презентации в торговые сети и много чего еще. Я искренне надеюсь, что эта книга будет полезна поставщикам в розничные сети, а также для тех, кто по долгу службы проводит переговоры, связанные с продажами и закупкой, или хочет больше узнать о торговых сетях и специфике продаж в них.

Купить книгу можно, например, [здесь](#). Прочитать о книге более подробно – [здесь](#).





## Это интересно

### Тестируем время



Тесты бывают разные. Но наибольший эффект приносят тесты, нацеленные на проверку знаний и навыков, необходимых в реальной и повседневной работе. Не так давно я выложил бесплатный и [интересный тест по тайм-менеджменту](#), целевой аудиторией которого, являются руководители разного уровня. Сразу скажу, что этот тест, который описывает ситуации, встречающиеся с руководителями каждый день на их рабочих местах, очень даже не простой.

Конечно, ответы на некоторые вопросы наверняка не вызовут затруднений, а вот ответы на другие вопросы точно заставят вас задуматься, а правильно ли вы поступаете в той или иной ситуации.

Я недавно один пост написал о том, что люди жалуются на то, что у них не хватает времени на очень важные дела, например, такие как подготовку к важным переговорам. Тайм-менеджмент – вроде бы простая штука, но на практике не все умеют пользоваться этим навыком.

Возможно, кому-то покажется, что ответы на некоторые вопросы являются не совсем корректными. Однако для подготовки теста я использовал «классические подходы» к тайм-менеджменту, например, такие, которым учат в МВА.

Проверьте себя и, если Вы ответите абсолютно на все вопросы правильно с первого раза и получите статус «Супер Руководителя», напишите об этом и порадуйте меня.





## Лояльность

### Немного о лояльности в «Метро Кэш энд Керри»



Торговая сеть «Метро Кэш энд Керри» имеет ярко выраженную особенность по сравнению с другими торговыми сетями, в т.ч. и лидерами рынка. А именно – она знает всех своих клиентов (а активных пользователей – держателей карт у этой торговой сети несколько миллионов) и знает, что и когда они покупали, т.к. все покупки осуществляются только с помощью карты.

Однако, помимо нюансов, связанных с обработкой большого массива данных, есть и другие нюансы – покупки по корпоративным картам, оформленным на организацию – это все-таки не продажи физическим лицам. Есть разница в потребностях, а значит и совсем другое сегментирование, другие параметры бизнеса (у этой торговой сети очень высокая посещаемость, но зато самый большой средний чек в продуктовом ретейле) и другие форматы взаимодействия. Так, например, "Метро" может позволить отправлять своим покупателям почте дорогие бумажные каталоги, другие сети этого позволить себе не могут.

Лояльность в «Метро» работает на основе скидочных купонов на товары определенной «связанной» категории (например, сыры и вина). Есть две категории скидок – скидки на любимые товары, которые клиенты покупали чаще всего и скидки на товары, которые человек не покупал, но покупали клиенты, «похожие» на него.

Понятно, что купоны первого типа работают хорошо («Метро» утверждает, что клиенты приходят чаще и тратят на 30% больше, чем клиенты, которые не получили аналогичные купоны). А вот второй тип купонов тоже принес торговой сети рост продаж, но, судя по всему, не тот, на который компания рассчитывала. Т.к. эта торговая сеть собралась «серьезно дорабатывать» свою математическую модель.

Однако хочется отметить, что эта одна из немногих торговых сетей, которая движется в правильном направлении с точки зрения лояльности и использует свои накопленные данные именно для продажи новых товаров и поиска новых клиентов, «похожих» на «лучшие» и самые высокодоходные клиентские сегменты. Здесь у многих сетей еще есть точки роста.





## Стратегии

### Как локальным сетям конкурировать с федеральными сетями



Сегодня явно прослеживается тенденция укрупнения игроков на рынке розничных торговых сетей. Небольшим локальным и региональным сетям все труднее конкурировать с федеральными гигантами.

Постоянно приходят новости, что та или иная региональная сеть закрылась, продала часть своих магазинов или находится на грани банкротства. А вот совсем недавняя новость - нескольких петербургских розничных сетей так и не смогли пока перезаключить договоры на этот год с Nestle, Mars, Coca-Cola и

"Вимм-Билль-Данном" на выгодных для себя условиях. Причина простая - цена закупки, которую предлагают крупные компании более мелким торговым сетям на 15-30% выше цены на полке федеральных торговых сетей. Что же делать? Винить во всем законодательство и посыпать голову пеплом? Совсем отказываться от ассортимента крупных поставщиков, работать с минимальной маржой на грани прибыльности или вообще в убыток по некоторым позициям?

Многим владельцам локальных сетей придется сделать очень нелегкий выбор - изменить собственную стратегию. Ситуация с конкуренцией будет постоянно ухудшаться и если они этого не сделают в ближайшее время, то их ждет очень неприятный финансовый сюрприз. Что делать, чтобы выжить в такой конкурентной среде? Здесь могу дать две основные рекомендации. Во-первых, никогда ни по какой позиции осознанно не работать в убыток. Во-вторых, стать не похожими на федеральные торговые сети - отстроится от них, и искать и занимать свою нишу.

Как и за счет чего можно отстроиться от конкурентов? Основные моменты, обычно следующие:

- формат и концепт;
- целевая аудитория;
- технологии и бизнес-процессы;
- четкое позиционирование (или специализация), отличающееся от позиционирования федеральных сетей;
- учет географических и региональных особенностей;







— ассортиментная матрица и структура поставщиков.

Кстати, обратите внимание, здесь не указана конкуренция по цене – локальные сети должны четко осознавать, что они не смогут конкурировать с федеральными сетями по цене и им нужно искать что-то другое.



Понятно, что каждой торговой сети нужно искать что-то свое, учитывая именно ее особенности и целевой клиентский сегмент. Тем более примеры успешной конкуренции уже есть, достаточно вспомнить успешное развитие сетей алкомаркетов, про которые я [уже рассказывал](#). Уже появляются сети фермерских магазинов, также постепенно занимают свою нишу и, мое видение, этот сегмент еще будет расти. Есть FixPrice с более чем с 2,2 тыс. магазинов, которые точно не спутаешь с гипермаркетами и

супермаркетами. Есть и успешные региональные сети со своими «особенностями» - особыми форматами, концептами, уникальными системами лояльности и т.д., которые существенно отличаются от федеральных сетей. В качестве примера можно, например, привести томскую сеть «Лама», которая специализируется на свежих продуктах, продуктах без ГМО и опасных консервантах.

Так что для владельцев и руководителей локальных и региональных сетей наступает время принятия сложных решений об изменении стратегии. И чем дольше они будут оттягивать процесс принятия решения, тем сложнее будет подобрать нужную стратегию и успешно ее реализовать. Нужно все делать пока еще есть время и ресурсы.





## Стратегии

### Как мелким предпринимателям попасть в торговые сети



Все-таки жизнь консультанта очень интересна. Сегодня ты в Москве, а завтра в Салехарде. И повод для посещения столицы ЯНАО очень интересный и важный – с местными мелкими предпринимателями и фермерами мы искали решения одной очень интересной и актуальной для многих задачи – как мелким предпринимателям и фермерам попасть со своей продукцией в торговые сети.

Отмечу, что этой встречи не было бы, если бы Центр поддержки предпринимательства ЯНАО и

Региональное отделение Общероссийской общественной организации Деловая Россия реально не заботились бы об интересах местных предпринимателей.

Оленина, рыба, ягоды – все это производят местные предприниматели и фермеры, живущие и работающие на Ямале. И все это востребовано в других регионах России. Однако для того, чтобы попасть в продуктовые корзины людей, живущих далеко от Севера, нужно решить задачу – как организовать работу мелких предпринимателей таким образом, чтобы с ними захотели сотрудничать крупные торговые сети.

Ответ, наверное, единственный – предпринимателям и фермерам необходимо либо объединяться в какие-то более крупные структуры либо искать активного и профессионального оператора, который и будет представлять их интересы в торговых сетях и поможет организовать все бизнес-процессы, связанные с доставкой, упаковкой, сертификацией продукции и т.д., а также возьмет на себя вопросы взаимодействия с торговыми сетями.

Вот эти важные вопросы, мы и обсуждали – какие нужные мероприятия, какие требования к оператору, как позиционировать местную продукцию и т.д. и т.п. Очень надеюсь, что в итоге, через какое-то время, ямальская оленина и продукты из нее появятся на прилавках наших крупных торговых сетей.





## Стратегии

### Торренты, логистика и доставка продуктов питания – что общего?



Сегодня огромное количество стартапов направлено на закрытие проблемы «последней мили» - доставки товаров и продуктов питания до конечного потребителя. Очень и очень многие эксперты говорят, что сегодня доставка дорогая и поэтому интернет-продажи продуктов питания никогда не сравнятся с продажами в оффлайн. Возможно, эти эксперты правы. Однако когда я смотрю на новые стартапы, в голове крутится одно слово «неэффективность».

Почему, хотя сети постаматов постоянно растут, они еще не стоят на каждом углу, как когда-то стояли терминалы по оплате сотовой связи и коммунальных услуг? Ответ очевиден – самостоятельно развиваться дорого – постаматы стоят денег и нужны большие вложения, чтобы установить большое количество устройств. Та же проблема со складскими помещениями и курьерскими службами. Сделать большую компанию, занимающуюся доставкой продуктов питания и полностью охватывающую такой город, как Москва или Санкт-Петербург – это дорого. Нет ресурсов на оборудование, аренду помещений и курьеров.

Мне это напоминает процесс скачивания кинофильмов в сети Интернет до появления торрентов – долго, высокая нагрузка на сервера и в итоге дорого. Но с появлением торрентов все изменилось. Выяснилось, что не так уж и долго и дорого, если использовать распределенные сети. Компаниям, которые занимаются логистикой, связанной с доставкой товаров и продуктов питания и «последней милей» необходимо принципиально пересмотреть подходы к формату своего бизнеса.

Давайте заглянем немного в будущее и посмотрим, как может быть решена проблема «последней мили». Представьте себе высокотехнологичную компанию, имеющую огромное количество постаматов в самых интересных для потребителей местах, причем эта сеть постоянно растет. И представьте себе эту же компанию, которая имеет большое количество стандартным образом оборудованных и автоматизированных небольших складов в самых разных частях, например,







Москвы, которая также растет. А теперь представьте себе, что у этой компании есть большое количество курьеров, готовых доставлять товар и продукты и водителей с транспортом, готовых доставлять товары с одного склада на другой с минимальными затратами и доставлять товары из разных торговых сетей в небольшие магазины «у дома». Вы скажете фантастика, и, наверное, будете правы. Но только сегодня. Потому что завтра это будет реальностью. Ведь все дело в подходе к бизнесу и формату бизнеса.

Может ли компания устанавливать постаматы не на собственные или заемные средства и стабильно развиваться? Да может, но для этого нужно привлекать частных инвесторов, которые будут готовы вкладываться в такой бизнес. Помните взрывной рост терминалов по оплате коммунальных платежей? Он начался, когда обычные физические лица и небольшие предприниматели покупали себе такие терминалы. Можно ли сделать подобное для постаматов? Конечно же, да, нужно только сделать таким инвесторам интересное предложение. А вы хотите арендовать «только для себя» свою ячейку постамата в шаговой доступности, чтобы иметь возможность получать туда товары и продукты из разных магазинов и торговых сетей, так называемый «свой постамат»?

То же самое с небольшими складами – есть много собственников небольших помещений, которые готовы за свой счет оборудовать их под автоматизированные склады и получать прибыль. И есть достаточно много людей, которые готовы поработать курьерами, забрать товар и доставить его, если доставка будет осуществлена в шаговой доступности или не нужно далеко ехать. Водители, которые хотят получить дополнительный доход, на своем транспорте доставляют товары со склада на склад ночью, когда нет пробок, в пределах своего района. Реально? Конечно, реально.

Для организации подобного бизнеса нужна четкая организация всей этой распределенной сети, нужны IT-компетенции и понятные и продуманные финансовые условия, нужна понятная рекламная компания, нужны стандарты и отлаженные бизнес-процессы, основанные на lean-технологиях.

Я верю, что рано или поздно к этой «торрентовой» логистической модели кто-то придет и организует бизнес по-новому, вовлекая в него частных инвесторов и частных лиц. И вот тогда будет взрывной рост постаматов и интернет-продаж. Тем более, что игроки, интересующиеся ритейлом и имеющие соответствующие компетенции, желание и возможности на рынке есть. И даже опыт реализации подобных проектов уже есть (возьмите то же такси).

Так что ждать осталось не так уж и долго. И, естественно, то кто первый зайдет на рынок с такой идеей, тот и снимет «сливки». При появлении такой модели на рынке, сразу же появятся конкуренты, что только подстегнет развитие рынка. Так что доставка товаров и продуктов питания в подъезд через какое-то время может быть уже обычным стандартом, и не только в крупных городах.





## Пресса

### Библиотека управленца: Сознательный (осознанный) бизнес



В 2017 году в России наконец-то вышла книга Фреда Кофмана на русском языке «Сознательный бизнес». Я обычно перевожу ее все-таки как «Осознанный бизнес», т.к. мне кажется, что именно такой перевод более правильный с точки зрения смысла.

Эта замечательная книга фактически открыла миру новую стратегию менеджмента, называемую «осознанный бизнес». Я уже коротко рассказывал про эту стратегию, нацеленную на лидерство и доминирование на рынке в своих статьях,

посвященных осознанному бизнесу.

Конечно, эта книга – не учебник по менеджменту, а скорее введение в идеологию «осознанности» и личной эффективности. Тем не менее, эта книга уже стала «классикой» на Западе, так как идеи, изложенные в ней, очень продуктивны и реально позволяют достигать очень высоких результатов.

К сожалению, в книге не описаны практические трудности, с которым сталкиваются компании, внедряющие эту инновационную технологию менеджмента и перестраивающие свою корпоративную культуру. Но, наверное, про это нужно будет писать уже нам, консультантам и практикам, внедряющим эту современную технологию «в жизнь». А здесь, при практическом внедрении и реализации проекта, есть свои тонкости и нюансы.

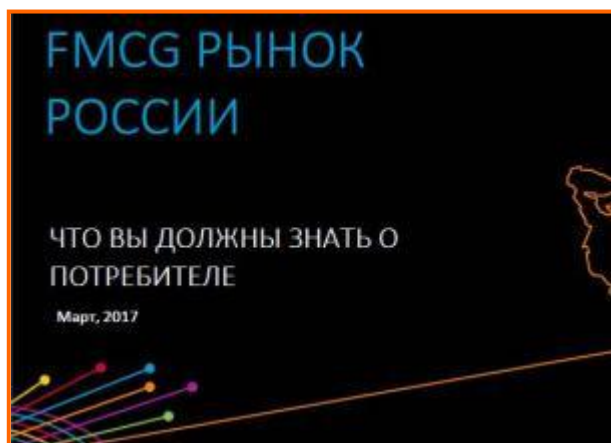
Книгу Фреда Кофмана «Сознательный бизнес» я рекомендую обязательно прочитать всем руководителям и специалистам в области HR и управления персоналом. Для понимания сути «осознанного бизнеса» ее вполне достаточно. Ее также достаточно для личной трансформации. Однако для практического внедрения этой идеологии в компании, изложенного в ней материала, конечно же, недостаточно. Здесь нужна систематизация, стандартизация коммуникаций и многое другое.





## Аналитика и статистика

### Nielsen и поведение потребителей

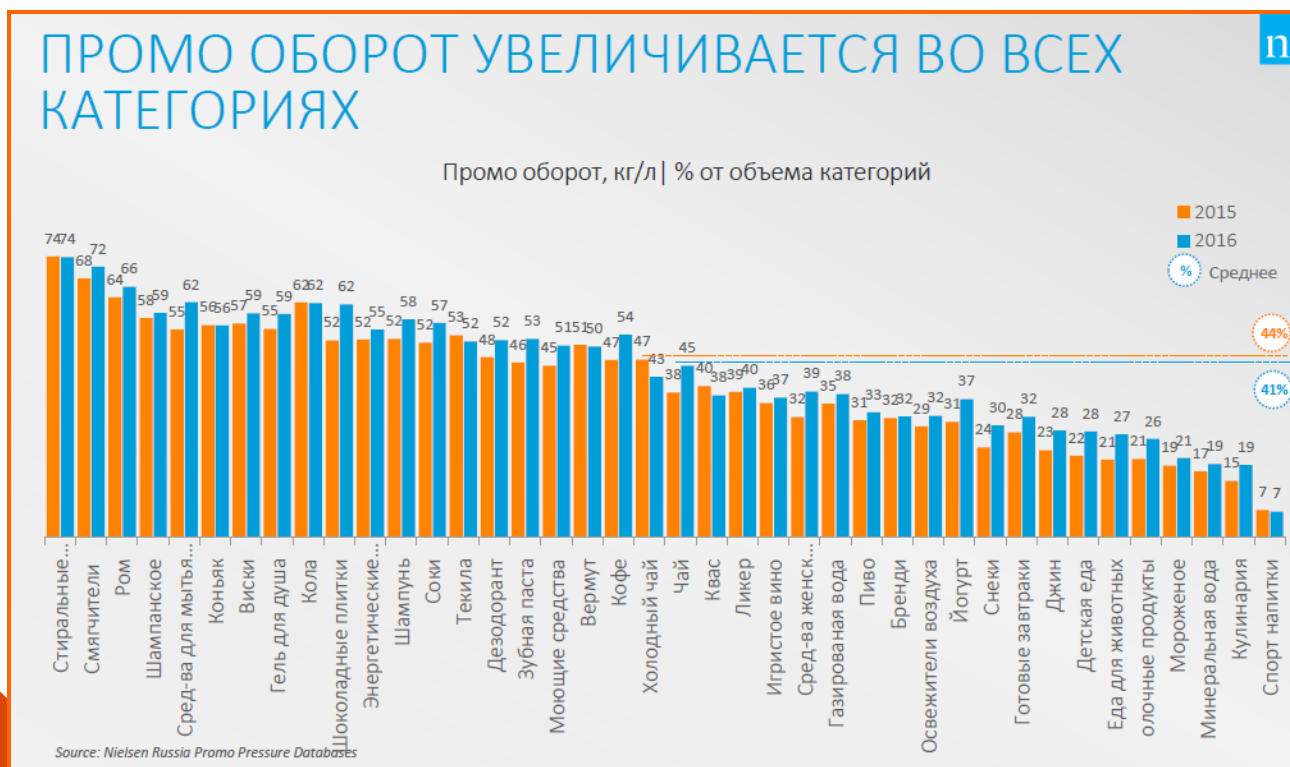


Попался мне на глаза свежий (2017 г.) отчет Nielsen «FMCG РЫНОК РОССИИ: ЧТО ВЫ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ О ПОТРЕБИТЕЛЕ». В принципе тенденции в ритейле и поведении покупателей понятны и данные Nielsen их только подтверждают.

Во-первых, потребители плотно сели на сберегательную модель поведения:

- 61% потребителей экономят на одежде;
- 59% - экономят на развлечениях;
- 53% - переключаются на дешевые бренды.

Причем 94% потребителей отмечают рост цен, как следствие 48% активно ищут товары по промоакциям. Вообще рост продаж промо вырос за год почти во всех категориях (исключение составили текила, вермут, холодный чай, квас и спортивные напитки).





Также 40% потребителей отмечают, что удобное месторасположение играет важную роль при выборе магазина.

Любопытна статистика по количеству категорий, в которых наблюдалось снижение продаж и прежде всего это 55% категорий (52 шт.) в продовольственных товарах (для сравнения в алкоголе это только 38% (5 категорий), все те же текила, вермут, ром, виски).



Потребление пива в 2016 году тоже снизилось по отношению к 2015 году на 2,6% в объемах (но выросло на 2,3% в деньгах). Кстати, такое снижение возможно за счет запрета на продажи пиво в пластиковых упаковках, превышающих 1,5 л.

В целом, мне кажется, что рынок продуктового ритейла стабилизировался и приспособился к изменившемуся поведению покупателей, а то, что в некоторых категориях продажи растут как в денежном, так и в натуральном выражении, говорит о том, что у производителей есть перспективы и новые возможности, которые просто надо использовать.





## Аналитика и статистика

### Итоги 2017



Если подводить итоги 2017 года в продуктовом ритейле, то можно отметить следующие основные тенденции:

#### **Рынок восстанавливается, но уже никогда не будет «старым»**

В 2017 году наблюдался рост рынка, впервые за несколько лет. Однако существенно изменились покупатели – теперь они используют сберегательную модель поведения и активно обращают внимание на

промо-товары. При этом конкуренция на рынке усиливается, какие-то сети покидают рынок (например, Седьмой Континент) или вынуждены сжиматься (как, например, О'Кей). Лидеры рынка X5 и Магнит успешно развиваются и начали экспансию за Урал, специализированные сети (алкомаркеты, здоровое питание и пр.) также развиваются и чувствуют себя хорошо.

#### **Выход на рынок крупных IT-компаний**

Выход на рынок выходят крупных IT-компаний, для которых проекты, связанные с продуктовым ритейлом изначально не являлись профильным – это мировой тренд. Amazon, FaceBook, Alibaba, Яндекс, Mail.ru – все эти компании так или иначе уже связаны с продуктовым ритейлом. Плюс Почта России занялась продажами продуктов питания.

#### **Реализация стартапов и внедрение инноваций**

Здесь очень интересная тенденция – на Западе очень много проектов связано с роботизацией и внедрением безкассового обслуживания. В России, другие тенденции – активно развиваются постаматные сети и много стартапов и усиление конкурентной борьбы на рынке доставки продуктов питания до конечного покупателя

#### **Рост интернет-продаж**







Сегодняшняя статистика показывает рост интернет-продаж и существующие перспективы продаж продуктов питания через он-лайн каналы. Этому способствуют стратегии сетей и поставщиков на омниканальность, развитие мобильных приложений и других электронных сервисов.

## **Эксперименты с лояльностью, массовой персонализацией и геймификацией продолжаются**

В этом году было достаточно много различных проектов, направленных на увеличение лояльности покупателей. Часть крупных рекламных акций были нацелены на увеличение «детской» лояльности через геймификацию и использование технологий дополненной реальности (Дикси, Магнит).

## **Автоматизация отношений с государством и централизация данных**

Последние года государство активно заставляет бизнес применять современные цифровые технологии. Внедрен ЕГАИС в торговле, маркировка меховых изделий, завершен первый этап перехода на онлайн-кассы, начато внедрение Автоматизированной системы Меркурий, предназначенной для электронной сертификации поднадзорных Госветнадзору грузов. В 2018 данные процессы будут только развиваться.

## **Выход новых книг в области ритейла**

Для меня этот год запомнится выходом моей книги [«Практикум Поставщика. Как сотрудничать с торговыми сетями и получать прибыль»](#). Это был большой проект и отзывы, которые дают читатели, показывают, что книга востребована и приносит пользу, что является самым важным для меня.



## **Бизнес-процессы**

### **Про отчеты для поставщиков и торговых сетей**

И поставщикам и торговым сетям постоянно нужна актуальная аналитическая информация, необходимая для управления бизнесом. Поэтому и поставщики и розничные сети используют для этого разнообразную управленческую и финансовую отчетность. Однако очень часто и те и другие тратят очень много времени на подготовку и формирование такой отчетности. Ручное заведение данных, ежедневный, еженедельный или ежемесячный запуск таких отчетов, длительное время формирования отчетности, длительные сроки разработки нужной отчетности, отсутствие проверки на достоверность данных, увеличение расходов на IT – вот





только несколько самых типичных проблем, с которыми сталкиваются поставщики, розничные сети, да и вообще любые компании, занимающиеся бизнесом. Какими основными принципами нужно руководствоваться при организации работы с управленческой отчетностью?

Во-первых, стандартные и общепринятые базовые принципы составления отчетности – уместность, денежная оценка, группировка, соответствия затрат, консерватизм, понятность и периодичность.

Во-вторых, автоматизация – все отчеты формируются и соответствующим образом доставляются заказчикам отчетов автоматически, без применения какого-либо ручного труда.

В-третьих, централизация – все технические задачи на отчеты разрабатываются только в одном подразделении, а заказывающее подразделение помимо всего прочего при заказе на разработку нового отчета указывает методику анализа и порядок использования информации, полученной на основании этого отчета.

В-четвертых, любой отчет для удобства анализа информации должен быть сделан таким образом, что его объем не должен превышать более 2-х страниц (1 лист А4).

Если честно, я не встречал еще поставщика или торговую сеть, которая следовала бы этим правилам, хотя в других видах бизнеса такие компании работают по такой методике. А вообще, работа с отчетностью показывает общий уровень управленческой культуры компании.

Я, пожалуй, все-таки как-нибудь напишу более подробную статью на тему организации разработки и формирования управленческой отчетности. Мне кажется, данная информация будет полезна многим производителям и поставщикам.





## Стартапы и инновации

### О Зеленой линии Магнита



Я уже говорил, что у лидеров продуктового ретейла – X5 и Магнит, совершенно разные стратегии, суть которых можно выразить, наверное, так: X5 стремится стать игроком №1 среди розничных сетей России, а Магнит стремится стать самой эффективной розничной сетью России.

В рамках своей стратегии Магнит строит самый большой в России тепличный комплекс «Зеленая линия» в Краснодарском крае с общей площадью 120 га. Пока Магнит занимает второе место с 83 га теплиц после ЗАО «Агрокомбинат «Южный» в Карачаево-Черкесской Республике, площадь теплиц которого составляет 100 га (данные по топ-35 тепличных комплексов России от ноября 2016 года [здесь](#)).

Однако недавно прошла новость, что Магнит приступил к реализации проекта по строительству центра по выращиванию шампиньонов. В рамках проекта на площади в 245 га планируется построить компостный цех и цех по выращиванию шампиньонов на 24 камеры, оснащенные климатическим оборудованием с автоматизацией и механизацией отдельных технологических процессов. Планируемый объем производства составит 6400 тонн грибов в год. Также в планах Магнита запуск новых проектов по производству бытовой химии, замороженных полуфабрикатов и снежков.

Опять-таки впервые в топ-5 оптовых поставщиков вина в Россию вошла розничная торговая сеть. И ничего удивительного нет в том, что этой розничной сетью стала именно Магнит. В 2016 году ее дочерняя компания (ООО "Ритейл импорт") ввезла в страну 6,2 млн. литров вина, что позволило ей занять четвертое место по объемам поставок вина в РФ.

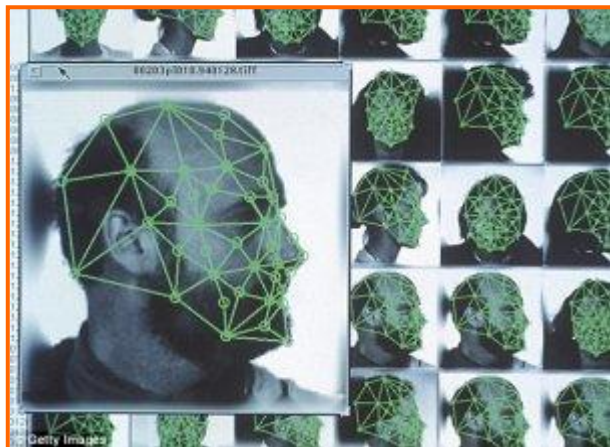
Все эти проекты - создание крупнейшего тепличного комплекса Зеленая линия (а он у Магнита не один), запуск собственных производств и увеличение доли прямого импорта на некоторую продукцию – это следствие реализации стратегии торговой сети на увеличение эффективности и снижение издержек. Кстати, есть любопытное [видео](#), в котором показано, как строится и из чего состоит тепличный комплекс «Зеленая линия». Масштабы впечатляют.





## Стартапы и инновации

### Об обработке видеоданных в ритейле



Одним из ограничений, затрудняющих внедрение новых информационных технологий в ритейле, является проблема обработки большого количества данных. Особенно это касается технологий, связанных с обработкой и хранением видеоданных. Алгоритмов распознавания и обработки видеоинформации, которые бы помогли торговым сетям очень немного. А использовать людей для просмотра огромного массива данных просто невыгодно. Поэтому торговые сети стараются каким-то образом искусственно

уменьшить количество обрабатываемых данных.

В качестве примера можно привести организацию процесса контроля за магазинными кражами в полностью автоматизированных магазинах, типа Amazon Go, которые начинают активно развиваться. Идеология простая – если с полки взяли товар и датчики подтвердили, что он попал в корзину покупателя, то все нормально. А вот если товар взяли с полки, но в корзину он не попал в течение нескольких секунд, то включается видеозапись и данные выводятся на монитор службы безопасности. Подобным образом, например, видеокамеры в банкоматах – они снимают не все время, а только тогда, когда у банкомата кто-то находится. Такая политика существенно упрощает работу с видеоданными и снижает расходы на их хранение и обработку.

Примером стартапа, призванного уменьшить обработку видеопотока, является и разработка Walmart по созданию системы распознавания лиц для мониторинга клиентов и определения у них признаков гнева и неудовлетворенности. Видеокамеры, установленные на кассах, «считывают» мимику и выражение лиц покупателей и пытаются распознать неудовлетворенных клиентов. Как эта технология будет использоваться мне пока, если честно, не очень понятно. Здесь либо нужны эксперименты по управлению удовлетворенностью и «замером» результатов на выходе либо нужны дополнительные коммуникации с неудовлетворенными клиентами. Например, система могла бы автоматически предупреждать кассиров о приближении такого клиента, для того, чтобы вручить ему «случайный» подарок или бонус, снизив, таким образом, его неудовлетворенность. Посмотрим, во что это выльется в реальной жизни. Хотя по мне, это как раз тот случай, когда не совсем понятно как ту или иную технологию применить на практике.

