

Информационный дайджест «Ритейл и торговые сети», №04-2018



Это интересно

Что общего у никеля и огурцов?



Буквально недавно я писал про то, в каких сегментах компании, не связанные изначально с ритейлом, могут им заняться. Сотовые операторы, банки, IT-компании, даже крупные застройщики – у всех их них есть перспективы выхода на рынок ритейла.

И я искреннее думал, что уж крупные нефтегазовые компании вряд ли они пока «пойдут» в продуктовый ритейл, т.к. у них нет собственной клиентской базы физических лиц и им еще есть чем заняться на профильном рынке.

Однако, похоже, я концептуально ошибся. И хотя речь идет не о нефтегазовой компании, а об одном из крупнейших в мире производителей металлов - ГК «Норильский никель», но это тоже прецедент.

Норникель рассматривает возможность постройки тепличного комплекса площадью около 10 га в Норильске. А с 1 га можно будет собрать около 1 тыс. тонн огурцов или 600 тонн томатов в год.

Проект интересен тем, что Норникель может обеспечить тепличный комплекс электроснабжением по более низким тарифам, которые могут быть до четырех раз дешевле, чем, к примеру, на юге России.

Понятно, что решение еще не принято и тепличный комплекс – это все-таки не ритейл, но все равно, проект интересен именно своей идеей. В России за Уралом есть достаточно много крупных энергетических компаний, имеющих избыток электроэнергии. И создание собственных тепличных комплексов – это хорошая и логичная идея для бизнеса. Ну и логичным следствием, при выходе таких проектов в «свободное экономическое плавание», будет увеличение рентабельности и создание собственной сбытовой сети.





Лояльность

Перспективная лояльность



Всегда с интересом читаю про то, как эксперты смотрят на будущее ритейла и какие технологии считают перспективными, а какие нет. Разные эксперты, работающие на рынке ритейла, сходятся во мнении, что сегодня основными драйверами происходящих изменений, являются следующие технологии:

- мобильные технологии;
- обработка больших данных;
- персонализация предложений;

- роботизация;
- упрощение платежей.

Однако дело в том, что все эти технологии в конечном итоге влияют на уровень лояльности и поведение покупателей, но никаких прорывных идей и стартапов в этой области я давно не видел.

А ведь управление поведением покупателей – это вершина, к которой многие торговые сети не сделали даже и первого шага. И тот, кто пойдет на эту вершину, будет очень долго «править» на рынке под названием ритейл.

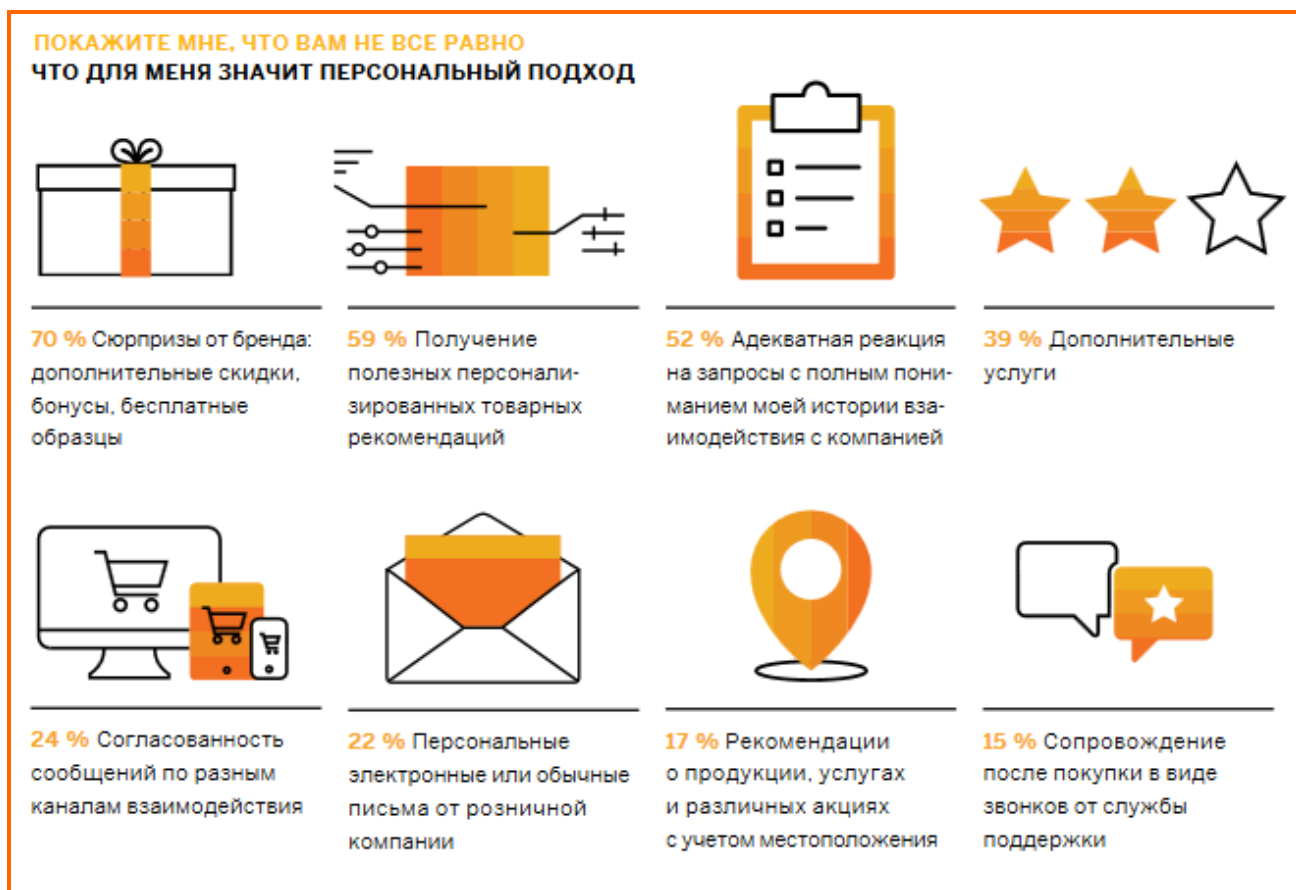
Да, некоторые торговые сети, уже проводят эксперименты разной степени удачности по обработке и интерпретации больших данных, которые можно использовать не только с точки зрения прогнозирования продаж, а с точки зрения именно увеличения продаж. Даже категорийным менеджментом – а управление категориями это предыдущий уровень по сравнению с управлением поведением покупателей, многие, даже крупные торговые сети, пользуются еще на примитивном уровне.

Почему в России, да и в мире целом, есть очевидные проблемы с внедрением эффективных систем лояльности и управления покупательским поведением и из года в год на протяжении десятков лет такие системы каждый раз попадают в раздел «перспективных технологий»?



На мой взгляд, заключается в том, что люди в торговых сетях, принимающие решение о развитии систем лояльности, просто не представляют себе, что в итоге должно получиться и не обращают на лояльность должного внимания. А обычные байеры каждый смотрит на свою часть (свои категории) и не в состоянии понять, как эффективнее работать с покупателем в целом для торговой сети, а не с точки зрения отдельных категорий.

Посмотрите на результаты [Исследования SAP Hybris «Анализ предпочтений потребителей»](#), это очень полезная, хотя и предсказуемая информация! У нас в России прекрасные покупатели, одни из лучших в мире – они доверяют торговым сетям и ждут от них сюрпризов и положительных эмоций. Все понятно, что нужно покупателям, но ведь, за очень редким исключением, почти ничего торговыми сетями системно не делается.



В крупных федеральных сетях, которые должны понимать важность подобных вещей должен быть десяток «тестовых» магазинов в разных регионах, на которых разные независимые команды должны обкатывать новые технологии, связанные с лояльностью и управлением покупателями. Это крупные федеральные сети точно могут себе позволить, но почему-то не делают. А вот Amazon делает и Tesco делает – я про это не раз уже писал. И делают это системно. Отсюда и разница в результатах.





Стратегии

А теперь еще и М.Видео



Ну вот, теперь еще и М.Видео занялось продажей продуктов питания. На специализированном сайте Goods.ru по продаже и доставке различных товаров, принадлежащему данной компании, открылся раздел «Супермаркет». В данном разделе пока представлены продукты нескольких категорий – чай/кофе, бакалея, кондитерские изделия, крупы и мучные изделия, консервы и пр. В планах в ближайшее время увеличить ассортимент до 25-30 тыс. SKU.

Тенденции таковы, что на рынок он-лайн продаж продуктов питания выходят все новые и новые игроки, часть из которых имеют определенный потенциал и перспективы, обусловленные опытом работы на других рынках и наличием необходимых ресурсов и компетенций. «Пирог» в виде емкости рынка интернет-продаж продуктов питания, большой и каждый пытается отхватить кусочек себе, понимая, что чем позже стартовать, тем будет сложнее в будущем. Причем многие крупные компании подходят очень серьезно к подобным проектам.

Например, группа компаний Mail.Ru вообще создала отдельное инвестиционное подразделение, которое будет вкладываться только в проекты foodtech-индустрии (Foodtech Ventures). Данная компания будет инвестировать и покупать стартапы, связанные с едой и технологиями.

Для производителей это хорошо – у них появляются новые каналы для сбыта, появление которых необходимо регулярно отслеживать. А вот на бизнес традиционных ретейлеров, «весьма вероятно», такая высокая конкуренция и соответствующая медиа-активность будут оказывать негативное влияние.





Аналитика и статистика

О запуске новых SKU



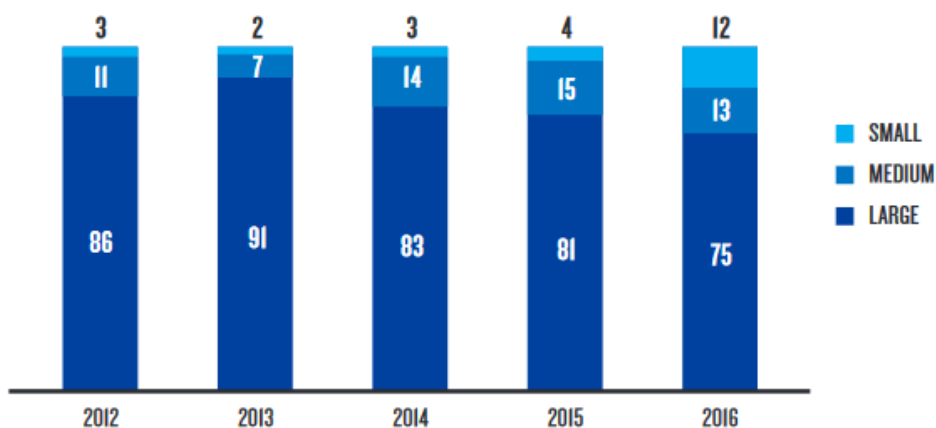
Посмотрел недавно любопытное [исследование от компании Nielsen](#), посвященное запуску новых продуктов. Учитывая, что в 2017 году на полки было поставлено более 41 тыс. новых SKU в FMCG-сегменте, что составило 19% в натуральном выражении и 15% в денежном выражении, было интересно посмотреть на какие-то тенденции.

Хочется отметить, что под новыми продуктами Nielsen рассматривает как товары под новым торговыми

марками или вкусами, так и другие влияющие на продажи обновления – изменение упаковки, веса и пр.

Если говорить о продуктах, то, например, в категории «чай» в 2017 году появилось 1305 новинок, «сладкое упакованное печенье» - 1260 новых товаров. Любопытно, что 79% продаж от всех новинок были обеспечены всего 3% (!) процентами новых запусков. Это даже не правило «20-80» - 3% (чуть более 1000 SKU) обеспечили почти 80% всех продаж. Остальные 40 000 новинок – не нашли (может быть пока) своего покупателя.

TOP 100 NEW BRANDS BY TRADING COMPANY SIZE OVER TIME

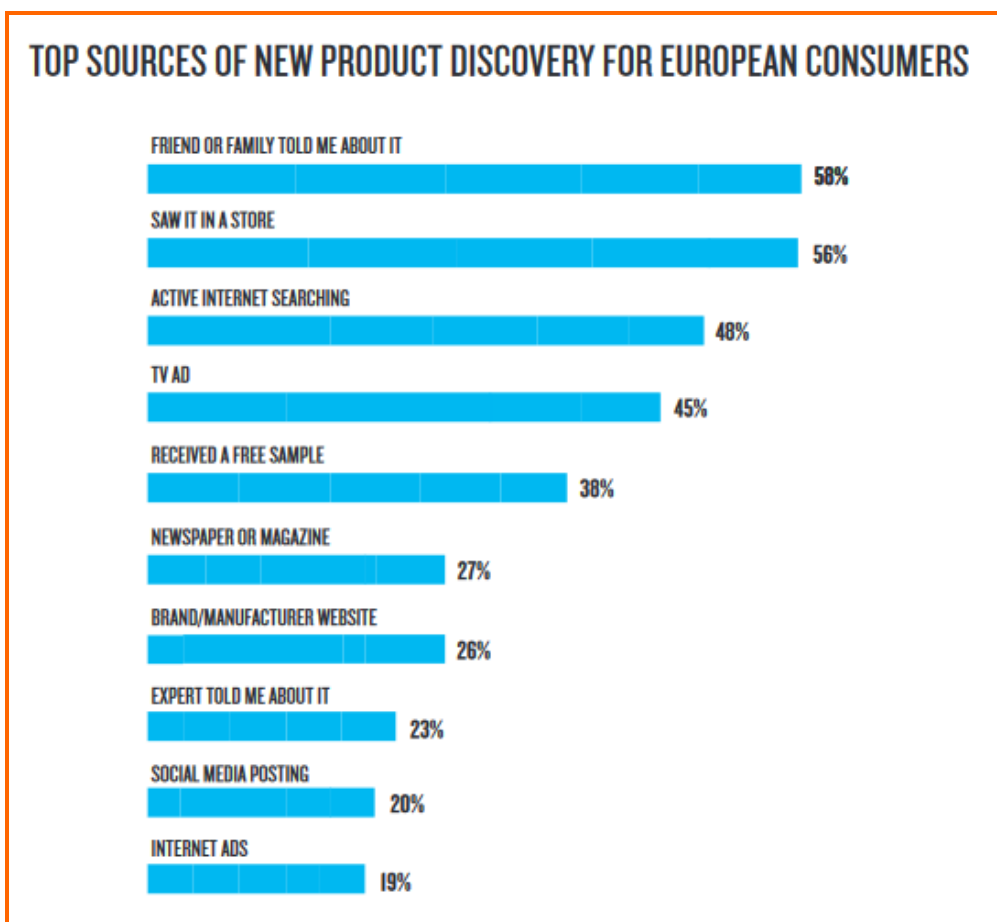


Total Coverage | Value Sales | Top 100 new brands each year



В России «выстрелили» такие «новые» товары, как Tide «Go pods, Purina Friskies «В подливке» и продукты компании PepsiCo, продаваемые под брендом «Чудо детки».

Многие производители подчеркивают, что выводить новые товары на рынок стало сложнее: акционеры и владельцы бизнеса требуют все более быстрого вывода новинок, потребительские предпочтения начинают меняться все с большей скоростью и конкуренты не дремлют – тоже что-то выпускают.



Действительно, новые товары могут быть существенным подспорьем для производителей в плане роста объемов продаж, но вывод нового продукта на рынок – это сложный многоступенчатый процесс, который, как показывает практика, дается далеко не всем. Часто производители просто не учитывают огромное количество факторов, которые являются слагаемыми успеха и речь не только о «чисто потребительских» характеристиках и свойствах товара, хотя, безусловно, они тоже важны. Правильное позиционирование и тестирование, стратегии производителей и торговых сетей, категорийный менеджмент и другие факторы - все это влияет на успешность продаж новых товаров. Про все эти вещи я рассказывал в своей книге [«ПРАКТИКУМ ПОСТАВЩИКА: Как подружиться с торговыми сетями и получать прибыль»](#), так что желающие могут просто взять и прочитать, если им интересна тема о том, как завести новый товар в торговую сеть.





Аналитика и статистика

Текущие тенденции в FMCG



Недавно ознакомился с [информацией от компании INFOLine](#), которая посвящена текущему состоянию российского рынка ритейла. Как обычно, материал очень информативен и полезен для понимания того, куда и как развивается рынок. Выскажу свое мнение, что сегодня INFOLine, без преувеличения, лучшее российское информационное агентство, которое представляет аналитическую информацию в области ритейла очень высокого качества.

На что хочется обратить внимание. Прежде всего, вывод о том, что сегодня в продуктовом ритейле активно идет ускоренная консолидация рынка ни у кого не вызывает сомнений.



Доля крупнейшие торговых сетей по итогам прошлого 2017 года превысила четверть рынка и составила 26,7%, причем рост идет за счет традиционной торговли, доля которой сокращается – в 2107 году она составляет 22,9%, хотя двумя годами равнялась 28,3%.

Крупнейшие сети действительно начинают активно заниматься проектами в смежных направлениях:

- проекты, направленные на увеличение доли СТМ;
- организация собственного производства и приобретение готовых производств;
- собственные логистические проекты;
- организация прямого импорта;
- расширение за счет приобретения отдельных сегментов региональных и даже федеральных сетей;
- проекты, связанные с интернет-продажами продуктов питания.



Также крупнейшие сети активно экспериментируют с новыми форматами, в т.ч. направленными на работу с оптом и развивающие B2B продажи.



О самых важных и интересных проектах я уже рассказывал в своем [блоге](#), посвященному розничными сетями.

Основные стратегии крупнейших игроков нацелены на увеличение доли на рынке и повышение собственной эффективности.

Сегодня пока еще есть определенные регионы для развития, в которых не так сильна конкуренция именно между крупнейшими федеральными торговыми сетями, поэтому они расширяются в пределах РФ, постепенно поглощая более мелких конкурентов. Однако, как мне кажется, не за горами то время, когда крупнейшим федеральным сетям будет тесно на российском рынке и они будут вынуждены выходить на рынки зарубежных стран. И это будет уже следующий этап развития продуктового ритейла в России.



Пресса

Про расширение ассортимента в торговых сетях



Часто для увеличения объемов продаж в торговых сетях, поставщики пытаются расширить свой ассортимент и предложить торговым сетям свои новые товары и продукты.

Однако в процессе переговоров выясняется, что полки уже заняты конкурентами, и торговая сеть не готова выставлять на полки новую продукцию и в итоге отказывает поставщику. Так как поставщики достаточно часто сталкиваются с такой ситуацией и тема для многих поставщиков злободневна и

актуальна, я написал небольшую статью [«Как уговорить торговую сеть расширить ассортимент»](#).

В этой статье я кратко описал важнейшие факторы, которые поставщики должны принимать во внимание при принятии решения о проведении переговоров с торговыми сетями с целью расширения ассортимента, а также привел конкретный пример успешной реализации стратегии.

Конечно же, каждая стратегия заведения товара в торговые сети всегда уникальна, т.к. должна учитывать уникальные свойства того или иного товара и различные факторы, в т.ч. и конкурентную ситуацию, которые тоже отличаются.

Подробно про то, как создавать стратегии заведения товара в торговые сети, я рассказал в своей книге [«Практикум Поставщика: Как сотрудничать с торговыми сетями и получать прибыль»](#), однако, я надеюсь, что даже этот короткий материал поможет некоторым поставщикам немного по-другому взглянуть на процесс подготовки аргументов для торговой сети при заведении своих новых продуктов.





Стартапы и инновации

В угодку клиентским сегментам



Иногда сталкиваешься с новостями, которые, на первый взгляд, трудно воспринимать серьезно. Так, например, было и с новостью о том, что сеть британских супермаркетов Sainsbury's новую «бесконтактную» упаковку touch-free, созданную для клиентов, которые не хотят брать в руки сырое мясо птицы.

Теперь человек, купивший товар в такой упаковке, может положить куски курицы на сковородку, не прикасаясь к ним руками. Все это сделано на основе

опроса, согласно которому некоторым покупателям «молодого возраста» (до 35 лет) не нравится брать в руки сырое мясо, они его «боятся», а 37% людей, родившихся после 1980 года, заявили о том, что предпочитают вообще не трогать сырое мясо.

Понятно, что у нас в России, тоже есть люди, которые не едят мясо ни в каком виде и стараются не трогать его руками, но, во-первых, у нас процент таких людей все-таки значительно меньше, даже среди молодежи, а во-вторых, речь идет именно о процессе приготовления блюда из мяса или птицы.

И, тем не менее, если посмотреть на ситуацию с точки зрения бизнеса, то можно увидеть, как некоторые западные торговые сети работают со своими покупателями и меняют собственные бизнес-процессы на основе стандартных алгоритмов:

- проведение опроса среди своих покупателей с целью понимания величины отдельных узких клиентских сегментов и их особых потребностей (почти наверняка этому предшествовали собственные исследования, основанные на коммуникациях с клиентами, в т.ч., связанные с жалобами и контролем качества и анализе продаж собственного ассортимента);
- выделение отдельных перспективных «узких» категорий, у которых есть особые потребности;
- поиск решения, «закрывающего» потребности этого сегмента;
- тестирование, с целью понимания правильности принятого решения (если все пойдет «удачно», то в такой же упаковке будет продаваться рыба и все сырое мясо).



Работают ли в России торговые сети по подобным алгоритмам? Я бы сказал, пытаются работать, но не всегда это получается. И, прежде всего, вследствие того, что у нас пока еще плохо выстроены коммуникации между покупателями и торговыми сетями, и последним не так просто получить достоверную информацию о потребностях покупателей непосредственно из первых рук. Поэтому некоторые торговые сети часто действуют интуитивно - хотя и группируют определенные товары на полке, но в явном виде не афишируют тот или иной клиентский сегмент, для которого эти товары предназначены. Хотя с точки зрения продаж это было бы разумным - «Любителям японской кухни», «Любителям китайской кухни», «Фрукты, выращенные в России», «Продукты, изготовленные сегодня», «Рыба с Камчатки» и т.д.

