

## Информационный дайджест «Ритейл и торговые сети», №05-2018



Это интересно

«Секретная» информация по Центру закупок сетей



Всегда приятно сделать для людей что-нибудь полезное, особенно когда это тебе ничего не стоит.

6 и 7 июня в рамках Недели Российского Ритейла будет работать Федеральный Центр Закупок Сетей. На этом ЦЗС будет много разных торговых сетей, в т.ч. и крупнейшие федеральные сети, с представителями которых можно будет пообщаться и провести переговоры.

Официальный сайт мероприятия - <http://rusretailweek-forum.ru>, там же указана стоимость участия в мероприятии. Однако если позвонить по телефону (911) 170-54-44 или написать письмо на электронную почту [org@imperiaforum.com](mailto:org@imperiaforum.com) (этих контактов нет на официальном сайте – это прямые контакты организаторов) и сказать или указать промокод «Imperiafriends», то Вы получите очень приятную скидку в 20%, которую организаторы дают «друзьям» КВК «Империя», которая и проводит мероприятие.

Меня самого на мероприятии не будет – занят на «глобальном проекте», а Вы смело можете пользоваться скидкой. Удачных переговоров!





## Актуальное

### Порочный круг скидок



Я уже недавно писал о том, что с 6 по 10 июня 2018 года в очередной раз будет проводиться Неделя Российского Ритейла. Про работу Центра Закупок Сетей на этом мероприятии я уже рассказывал, сейчас хочу рассказать про еще одну интересную дискуссию, которая пройдет 7 июня 2018 года в 16:30 в зале «Байкал». Называется она «Как выйти из порочного круга глубоких скидок?» и проводят ее Русспродсоюз и Общероссийская общественная организация «Деловая Россия».

Тема, для российского ритейла очень злободневная, причем, как для торговых сетей, так и для поставщиков и производителей продуктов. Всем понятно, что между торговыми сетями посредством промо идут, фактически ценовые войны, что уменьшает рентабельность бизнеса с одновременным снижением лояльности к бренду конкретных сетей и поставщиков. А вот что делать в данной ситуации торговым сетям и поставщикам – тут мнения расходятся. Может ли заменить промо (хотя бы частично) системой лояльности и персональными предложениями? А может надо просто лучше настроить категорийный менеджмент или использовать современные IT-технологии? Иди вводить эмоциональную составляющую в продажи?

На мероприятии будут люди, у которых наверняка есть своя точка зрения на этот важнейший вопрос, так что дискуссия обещает быть жаркой. Обещали быть представители Сбербанка России, торговых сетей Магнит и Ленты, Nielsen и ряда других компаний.

Приходите, вопрос-то важный и касается всех.





## Лояльность

### Пример массовой персонализации в ритейле



Одной из ключевых составляющих лояльности в любом розничном бизнесе, который работает с большим количеством физических лиц, является массовая персонализация. Под этим термином можно понимать оказание стандартных каких-либо стандартных услуг с индивидуальными особенностями, требуемыми клиенту. Массовая персонализация еще очень редко применяется на практике, но уровень лояльности к компании, оказывающей услуги массовой персонализации, всегда очень высок.

В продуктовом ритейле я почти не встречал случаев массовой персонализации, за исключением применения некоторых схем лояльности форвардного типа, при которых клиент сам заранее выбирает нужную ему схему скидок и бонусов.

И вот попала на глаза новость о применении данной технологии компанией Coca Cola. Этот крупнейший производитель напитков [планирует](#) установку новых вендинговых автоматов по продаже газированных напитков Freestyle 9100.

Теперь покупатели с помощью Bluetooth и мобильного приложения Freestyle пользователи смогут создавать собственные вкусы для газировки. Для этого в аппарате будет 200 фиксированных вариантов напитков, из них 117 — с низким содержанием калорий. Также будет доступно больше 100 вкусов, которых больше нет нигде, например, Sprite с персиком.

Да, пока Coca Cola еще не упаковывает заказанный напиток в банки или бутылки, а разливает в одноразовые стаканы, т.е. получаемый продукт нельзя купить в большом количестве и унести домой. Но это, я уверен, временное явление, а сам подход к процессу выбора продукта является классическим случаем массовой персонализации.

Если хорошенько подумать, то аналогичную идею можно реализовать при продаже самых разных продуктов и напитков – соки и пиво, йогурты и молочная продукция, хлебобулочные изделия и чай, бакалея и даже куриные яйца и т.д. Кстати вот и идеи для интересных и перспективных стартапов.





## Лояльность

### Мобильные приложения Ашана



Недавно в «Ведомостях» было большое интервью с Генеральным директором «Ашан ритейл Россия» Франсуа Реми, в котором рассказывались о планах Ашан по изменению формата магазинов, отношению к СТМ и прочим инновациям. Было много интересной информации, в т.ч. и упоминалась о запуске во второй половине 2018 года мобильного приложения с цифровой картой лояльности и возможностью оплаты покупок при помощи функции «Ашан Pay» (деньги нужно заранее перевести на виртуальный счет).

Сходу информации по Ашан Pay не нашел, поэтому пришлось посмотреть информацию на французском сайте этой торговой сети. Оказывается, во Франции у Ашан есть аж 5 разных мобильных приложений – Auchan, AuchanDrive, Auchan Direct, Auchan Photo, Aushopping.

Разные приложения имеют разный функционал, в т.ч.

- функция сканирования цены в гипермаркете,
- упрощение регистрации карт лояльности
- доступ к каталогам;
- сканирование товаров на отсутствие аллергенов;
- функционал работы с купонами;
- оплата с помощью мобильного телефона;
- архив покупок;
- рецепты;
- акционные товары и информация о текущих и будущих акциях;
- покупка в интернет-магазине;
- сервис доставки товаров из магазинов;
- заказ товаров с логотипом Ашан и своими фотографиями (кружки, майки и пр.) и пр.

Если честно, не совсем понятно, что же в итоге за приложение будет в России – судя по всему, будет что-то новое, посмотрим. Но сегодня - хорошее мобильное приложение это залог высокого уровня лояльности определенных клиентских сегментов, и Ашан, судя по всему, понимает важность мобильных приложений.





## Лояльность

### Лояльность в условиях ценовой конкуренции



Возвращаясь к теме перспективности лояльности - хочу поговорить о том, какой должна быть лояльность в условиях ценовой конкуренции. Сегодня действительно большинство покупателей, покупающих продукты в федеральных сетях и, прежде всего, в регионах, интересуется низкой ценой. А это, с точки зрения покупателей, прежде всего скидки. И, казалось бы, раз речь идет только о скидках и низкой цене, то лояльность не перспективна и работать она не будет, т.к. покупатель, после повышения цены уйдет к тому, у

кого низкая цена.

А вот это совершенно не так. Так будет происходить в случаях, когда между сетью и покупателем нет коммуникации и эмоциональной связи. И именно это и сегодня и происходит в подавляющем большинстве федеральных и региональных сетей. Сети никак не коммуницируют с покупателями, а покупатели никак не могут повлиять на действия сетей. И это совершенно неправильный подход. На Западе, торговые сети – лидеры рынка, хорошо понимают важность коммуникаций покупателями. И работают совершенно по-другому – я про это уже неоднократно писал в [постах про лояльность](#).

Что можно сделать у нас, в России, чтобы реально повысить лояльность покупателей, для которых важна низкая цена? Например, внедрять форвардную лояльность на базе массовой персонализации. Пусть покупатель сам выбирает определенное количество категорий, на что ему нужна скидка, а на что нет. Можно сделать? Конечно можно. И ценность такого предложения для покупателей намного выше, а сети не нужно будет делать скидки на все подряд и тем самым снижать свою маржинальность в целом. И кое-кто так уже работает. А призовой чек? А внезапный приз? А персональный день, счастливые часы, полная корзина или счастливая цена? Все это будет прекрасно работать. Более того, все эти инструменты лояльности уже прекрасно работают на уровне небольших сетей в других видах бизнеса. Торговые сети просто не умеют работать с большими данными – у них компетенций соответствующих нет. А вот Tesco уже накопила такие компетенции и всю ими пользуется. Полезные покупателям мобильные приложения сетями, за редким исключением, не используются, активность в соцсетях не отслеживается, даже профили



покупателей, осуществляющих оплату по одним и тем же банковским картам, почему-то не анализируются.

Еще пример, в крупных интернет-магазинах последние тенденции таковы, что скидки не показывают на главной странице, а наоборот прячут, добавляя элемент игры (квеста) и воздействуя на эмоции покупателя. И доходность таких магазинов заметно выше, чем доходность тех, кто «играет» в ценовую конкуренцию и показывает скидки сразу.

Вообще у нас пока торговые сети не умеют системно работать с эмоциями покупателя – они не умеют оценивать эмоциональность, не понимают ее важность и не знают, как покупатель себя будет вести в том, или ином случае.

Фактически – эффективная работа с лояльностью, это задача категорийного менеджмента, но где Вы в России видели совмещение катмана и системы лояльности в одно целое? Так что, на мой взгляд, системы лояльности – это очень эффективный финансовый инструмент и торговым сетям нужно учиться «затачивать его» под собственные потребности и пользоваться им.



## Стратегии

### Анализ ассортиментных матриц сетей



Мы много раз говорили о том, как поставщикам лучше всего готовить свое коммерческое предложение и как выбирать, в какую торговую сеть лучше попасть поставщику и почему.

Сегодня я хочу сказать несколько слов локальным сетям о простом и одновременно сложном инструменте – анализе ассортиментных матриц федеральных сетей. Конечно же, это будет полезно и поставщикам для понимания, как работает категорийный менеджмент в сетях и не только для

этого.

Итак, анализ ассортиментных матриц федеральных сетей – зачем и как его нужно делать?





Ключевой задачей для любой локальной сети по-прежнему является правильный выбор собственной ниши и успешная отстройка от основных конкурентов – крупных федеральных сетей. Кто-то из сетей специализируется на узкой категории товаров – алкоголь, фермерская продукция, продукция по недорогой фиксированной цене и т.д. А вот что делать остальным сетям? Ведь совершенно очевидно, что возможности локальных сетей конкурировать по закупочной цене с федеральными сетями, которые

сотрудничают с крупнейшими поставщиками, сегодня очень ограничены.

Как локальным торговым сетям выглядеть в глазах покупателей лучше и привлекательней, чем федеральные сети? И вот это по-настоящему ключевой вопрос, на который каждая локальная сеть должна знать ответ. И для получения ответа на этот вопрос нужно использовать катман – категорийный менеджмент – инструмент управления категориями. А для того, чтобы катман был эффективным, необходимо понимать, какие категории нужно развивать, а какие нет. И здесь надо смотреть на конкурентов – федеральные сети, и стараться понять, где у них пробелы в их собственном категорийном менеджменте.

Для этого нужно проанализировать, каким категориям федеральные сети уделяют больше внимания, а каким вообще не уделяют, где в федеральных сетях узкий ассортимент в категории, а где широкий.

Имея эту информацию и проанализировав ее, можно понять возможные собственные точки роста за счет развития категорий, важных для покупателей, но которым федеральные сети не уделяют должного внимания. И тогда «вдруг» может выясниться, что покупатели «почему-то» считают, что ассортимент в определенной локальной сети более разнообразный, чем ассортимент в федеральной сети, а это уже конкурентное преимущество, которое надо реализовывать.

Ну а поставщикам тоже не вредно анализировать данную информацию в своих категориях и применять ее в своих коммерческих предложениях и при переговорах с локальными сетями – это повышает успешность и эффективность сотрудничества.





## Пресса

### Как попасть на полку супермаркета?



В майском номере журнала «Коммерческий директор» за 2018 год вышла моя статья «Как попасть на полку супермаркета: советы «Руспродсоюза», «Ленты» и «Ашана».

У разных СМИ разная аудитория и приходится опять доносить информацию о том, как правильно составить коммерческое предложение, чтобы поставщика позвали на встречу с закупщиком, рассказывать, о чем нужно говорить с байером, чтобы показать свою экспертность и говорить о том, как разные торговые

сети анализируют новых поставщиков и на что обращают свое внимание. Все эти вопросы по-прежнему не утратили своей актуальности и про них снова и снова нужно говорить.

Конечно, некоторый материал, изложенный в статье, структурировано представлен в «[ПРАКТИКУМЕ ПОСТАВЩИКА: Как сотрудничать с торговыми сетями и получать прибыль](#)», но есть и информация, которой нет в книге.

Ссылка на статью [здесь](#). Читайте и пусть Ваши переговоры с торговыми сетями всегда будут успешными!







## Бизнес-процессы

### Встраивание качества в процессы



Чтобы бизнес-процессы работали как хорошие часы, в бизнес-процессы необходимо встраивать системы качества. Именно встраивать, а не контролировать процессы извне, как это происходит обычно.

Всегда надо помнить, что в любом виде бизнеса есть два ключевых постулата при работе с качеством. Во-первых, надо помнить, что проблемы, связанные с качеством, никогда не могут возникать вследствие «человеческого фактора». Проблемы с качеством всегда возникают не по вине конкретного

исполнителя, а по вине организатора и владельца процесса, который не встроил качество в процесс. И второй важный постулат при работе с качеством – стараться встраивать бизнес-процессы так, чтобы однажды возникшая и выявленная проблема никогда не могла бы повториться.

И в ритейле, с его масштабами и сложностью бизнес-процессов, вопросы контроля качества также являются ключевыми, особенно для торговых сетей. В качестве примера, можно посмотреть, как разные сети относятся к контролю сроков годности продуктов, особенно скоропортящихся продуктов.

Часто вечером перед закрытием или утром в самом начале рабочего дня можно увидеть картину, как сотрудник супермаркета проверяет, есть ли на полках продукты с истекшим сроком годности, сверяясь с некоторой распечаткой и что-то отмечая карандашиком. Может человек ошибиться? Конечно же «Да». А вот как сделать так, чтобы покупателю никогда гарантированно не продавались бы продукты с истекшим сроком годности?

В X5 похоже нашли красивое и элегантное решение, которое сейчас и тестируют. На продукты наносится специальная маркировка – штрих код в формате формата EAN 13+5, в котором последние 5 цифр определяют дату окончания годности товара. Эта маркировка просто не дает пробить на кассе продукт с истекшим сроком годности. Просто и понятно – в случае внедрения такой технологии покупателю никогда не продадут товар с истекшим сроком годности, а значит, конкретная проблема с качеством будет решена.



Еще пример. Как гарантированно понять, что продукция хранилась при должной температуре? Это задача особенно актуальна для контроля качества замороженных продуктов. И здесь опять X5 тестирует термо-маркировку (термо-метки), которая фиксирует нарушения температуры при хранении и транспортировке. Такие метки помогут визуальнo и покупателям и сотрудникам сетей установить, соблюдался ли температурный режим при транспортировке и хранении продукции.

В случае нагревания продукции до определенной температуры метка меняет цвет и уже не вернет исходный при повторной заморозке. Подобные метки делают на упаковках дорогого оборудования (противоударные датчики), которые позволяют сказать, что транспортировка оборудования была бережной или нет.

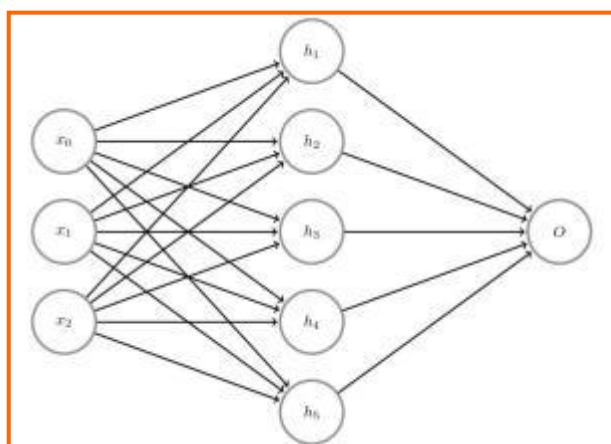
А еще термо-маркировка позволяет контролировать фактически оставшийся срок годности товара, который может уменьшаться с разной скоростью при хранении продукции в разных температурных режимах.

Вот классические примеры правильного системного подхода к качеству бизнес-процессов. Понятно, что разработка и внедрение таких технологий стоит недешево, но на качестве, особенно в ритейле, экономить нельзя – слишком дорого такая экономия может стоить торговым сетям и поставщикам.



## Стартапы и инновации

### Ритейл и нейронные сети



Прошла новость о том, что розничная сеть Магнит завершила тестирование собственной «нейросети», которая используется для исследования спроса на товары. А в чем вообще разница между программным обеспечением, используемым торговыми сетями для категорийного менеджмента и нейросетью, точнее искусственной нейронной сетью или ИНС?

И одно и другое программное обеспечение – по сути – это некие математические модели, оцифрованные в специальных программно-аппаратных комплексах.





Каждую такую модель можно очень упрощенно представить в виде черного ящика, на вход которого подаются определенные данные и на выходе тоже получаются уже обработанные данные. Разница только в разных принципах работы внутри этого черного ящика. «Обычные модели» «настраиваются» путем предположения (планирования), реализации (программирования), сравнения с реальностью, и дальнейших изменений (новое планирование, новое программирование, новое сравнение и т.д.) –

фактически это классическое колесо Деминга.

А вот ИНС работают по-другому. Есть куча маленьких датчиков (искусственных нейронов) на каждый из которых попадает какая-то простая информация и после стандартной обработки она передается на другой датчик-нейрон. И в нейронных сетях настраивается именно взаимодействие таких датчиков. А дальше нейронные сети самостоятельно «обучаются», т.е. сами высчитывают и устанавливают наиболее эффективные связи между датчиками-нейронами, фактически, сами выстраивая нужные алгоритмы, которые в обычных системах программируются человеком. В процессе обучения ИНС способны выявлять очень сложные зависимости между входными и выходными данными. Особенно эффективны нейронные сети при больших объемах информации, когда «обычный» математический аппарат не справляется ввиду слишком большого количества факторов.

В этом плане торговые сети – идеальные объекты для внедрения именно нейронных сетей и их можно использовать для увеличения продаж, работы с ассортиментом, настройки системы лояльности и многого другого.

Судя по новостям Магнит в результате пилотного проекта протестировал нейросеть на нескольких категориях, причем «на входе» были данные, не только связанные с историей продаж, но и планируемые промоакции, сезонная миграция покупателей и даже погода. Вроде как результатами Магнит доволен и в будущем хочет распространить систему анализа спроса на все категории товаров.

Посмотрим, что получится, но проект очень интересный и перспективный, хотя технически непростой, надо будет посмотреть за его развитием.

