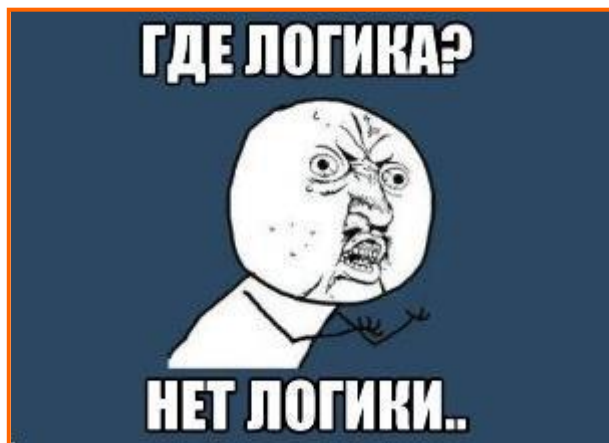


# Информационный дайджест «Ритейл и торговые сети», №07-2017



Актуальное

## Где логика?



Недавно прошла новость о том, что г-жа Яровая направила запрос в Генеральную прокуратуру с просьбой проверить законность действий ритейлера "Ашан", который объявил о намерении проводить специальный аудит поставщиков.

Все дело в том, что Ашан собирается с 1 января 2018 г. проводить социальный аудит поставщиков, который, аналогично аудиту, который Ашан проводит в других странах. Несколько специально аккредитованных аудиторских компаний проанализируют работу

поставщиков по четырем направлениям: использование детского труда и дисциплинарные практики, норма рабочего времени и размер вознаграждения, безопасность рабочего места и общие условия труда. Если поставщик не пройдет аудит, то торговая сеть временно будет приостанавливать сотрудничество и дает 3 месяца на устранение недочетов.

Что же не нравится г-же Яровой? Оказывается, она считает, что "тем самым торговая сеть фактически берет на себя функции контроля, создавая дополнительные условия для дискриминации отдельных поставщиков продовольственных товаров и для нарушения законодательства Российской Федерации о коммерческой тайне. Фактически речь идет о принудительном платном коммерческом аудите".

Но давайте разберемся? А для этого разобьем вопрос на 2 части. Первая часть – легитимность проверки своих контрагентов и партнеров. Сюда же отнесем вопросы дискриминации и нарушения коммерческой тайны. И вторая часть – за чей счет должен быть банкет?



Мне кажется, что с первой частью все должно быть более-менее понятно. Проверять своих коммерческих партнеров можно и нужно. И это не является нарушением российского законодательства. Например, те же банки, выдавая ипотеку, обычно аккредитуют застройщиков, собирая у них все необходимую информацию, в т.ч. и финансового характера, которую застройщики предоставляют банкам добровольно. Если в какой-то строительной компании какая-то необходимая банкам документация попадает под гриф

«коммерческая тайна» и не предоставляется банкам, то банк просто с такими застройщиками не работает. Потому что не может адекватно оценить свои риски. И все это понимают и всех это устраивает. Почему же в ритейле этот механизм должен работать по-другому? Не понятно. Ашан ведь тоже, таким образом, контролирует свои репутационные и финансовые риски.

Теперь про то, кто должен платить за «банкет». Ашану нужна информация, предоставленная в виде определенных документов в определенном формате. Точно так же, как, например, банкам, при открытии счета, также нужны определенные документы (причем нотариально заверенные). Почему-то никому в голову не приходит требовать с банков плату за заверение документов нотариусом, ведь расходы же несет предприниматель. Что делать, не открывать счет в банке?

Да, кто-то скажет, что суммы разные, но механизм-то один и тот же. Не нравятся стандарты и требования Ашана или любой другой сети – не работай с ними и все. Работай с теми, у кого нет жестких требований к поставщикам.

Конечно, чтобы не было вообще никаких вопросов и претензий, необходимо исключить ситуацию с монополизацией аккредитованных аудиторов, т.к. 9 аккредитованных компаний-аудиторов на сегодня – это очень мало. Ашану необходимо публично опубликовать информацию о требованиях и порядке аккредитации таких социальных аудиторов. Пока я такой информации на официальном сайте Ашана не нашел.

Торговая сеть берет на себя функции контроля? А тот, кто должен брать на себя эти функции контроля, готов бесплатно проводить аудит и определенным образом сертифицировать всех поставщиков, желающих работать с торговыми сетями? Ведь вопросы-то, связанные с таким аудитом, важны не только торговым сетям, но и ритейлу и обществу в целом. Кстати, а кто-нибудь спрашивал у Ашана, а почему их волнуют вопросы, на которые они хотят получить ответы с помощью социального аудита? Снизить расходы на собственную службу безопасности? Возможно. Только ли это? Сильно сомневаюсь.



## Актуальное

### Конференция «Поставщики и сетевой ритейл»



Вот и лето перевалило за середину. А в начале осени, традиционно, проходит много интересных и, главное, полезных, мероприятий, которые стоит посетить. Наверняка многие из тех, кто работает в ритейле или тесно связан с этим бизнесом, планируют быть в сентябре в Москве на крупнейшей продовольственной выставке World Food-2017.

Так вот, в рамках данной выставки пройдет очень интересное закрытое мероприятие - IV Всероссийская Конференция «Поставщик и сетевой ритейл: практика

эффективного взаимодействия». Сама Конференция пройдет 13 сентября 2017 года в ЦВК «Экспоцентр» на Краснопресненской набережной 14.

На этом событии будут естественно торговые сети (Ашан, Магнит, Дикси, Лента, Метро Кэш энд Кэрри и др.), будут интересные выступления различных аналитических компаний, а также представителей органов власти и общественных объединений (Минпромторга России, Минсельхоза России, ФАС России, АКОРТ, Союза независимых сетей и др.). Своим опытом поделятся и ведущие поставщики, входящие в Руспродсоюз.

А обсуждаться здесь будут очень интересные вещи, связанные с текущими и возможными будущими изменениями в законодательстве, касающимися ритейла, покупательскими трендами и прогнозами развития рынка. Будет и выступление том, как осуществляется саморегулирование в торговле в одной крупной европейской стране.

Со своей стороны, помимо своего участия, я дополнительно постараюсь приготовить приятный и главное очень-очень полезный «сюрприз», который, я уверен, порадует посетителей этой Конференции (те, кто постоянно читают мои посты, я думаю, уже догадались, о чем идет речь).

Узнать о мероприятии более подробно, посмотреть программу и зарегистрироваться на него можно [здесь](#).



## Лояльность

### Про Wi-Fi и лояльность в торговых сетях



Недавно проскочила новость о том, что Перекресток собирается коммуницировать со своими покупателями непосредственно на территории своих магазинов. Новый проект будет называться Smart Wi-Fi. Суть проекта - в течение одной-двух минут после попадания в зону сети покупателю, подключившемуся к проекту, начнут поступать рекламные СМС-сообщения или и push-уведомления. По задумке авторов, проект необходим, чтобы клиенты получали предложения от Перекрестка «именно тогда, когда они больше всего

нужны, — во время визита в магазин».

Идея в принципе очень правильная и перспективная. И именно за такими проектами и технологиями будущее. Но просто осуществлять рассылку сообщений о скидках и акциях с помощью подобных технологий – это как в громкоговоритель о рекламных акциях говорить (причем при использовании громкоговорителей эффективность возможно и побольше будет).

А вот использование подобных технологий для повышения лояльности, массовой персонализации или гемификации – это совсем другое дело. Покемоны прошли, но потребности у людей остались. И для того, чтобы проект реально выстрелил, нужны совершенно другие концепции, основанные на потребностях клиентов, а не на желании торговой сети донести важную для себя информацию до покупателей. Это совершенно разные вещи – лояльность, основанная на потребностях покупателей и положительных эмоциях, и желание торговых сетей проинформировать своих клиентов.

Понятно, что X5 еще, по большому счету, только экспериментирует с лояльностью. Запуск карт лояльности в Пятерочке и вот теперь Smart Wi-Fi в Перекрестке – это все звенья одной цепи. Но уж как-то слишком примитивно пока все это выглядит.



## Стратегии

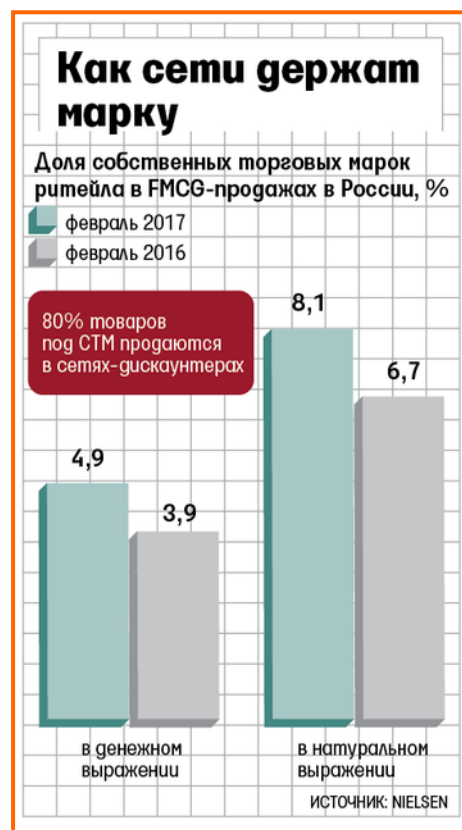
### СТМ и стратегическое партнерство



Разные торговые сети по-разному выстраивают работу с СТМ. И выбор той или иной схемы определяется риск-менеджментом и работой с рисками. Одни торговые сети просто заказывают производителям производство продуктов под собственными торговыми марками. При этом, увеличиваются репутационные и финансовые риски торговых сетей, возникающие вследствие отсутствия контроля за предприятием и качеством выпускаемых им товаров. Такую схему не очень любят и крупные производители, т.к. они попадают в серьезную зависимость от торговых сетей, которые в любой момент могут поменять производителя, да к тому же это плохо сказывается на собственных брендах производителя.

Есть сети, которые занимаются собственным производством товаров под СТМ. Однако производить продукцию и торговать продуктами – это разные вещи и торговым сетям нужны дополнительные компетенции (персонал, технологии, опыт), которые есть не у всех торговых сетей. Такой подход позволяет лучше управлять финансами и получать более высокую маржинальность.

Еще одну любопытную схему работы с СТМ внедрили в X5 Retail Group. Вместо стандартных схем, по которым торговые сети заказывают производство собственных СТМ либо, как это делает Магнит, запускают собственные производства, на которых и производятся продукты под СТМ, X5 поступает по-другому. Ритейлер договаривается о стратегическом партнерстве с крупным производителем продуктов питания и заключает бессрочное соглашение о сотрудничестве, по которому производитель производит определенный товар длительное время только для этой сети.





Аналогичную схему применяют и в Дикси, но X5 пошли еще дальше, совместно создавая и продвигая эксклюзивные торговые марки. Такое партнерство по совместному владению торговой маркой снижает риски производителей, которых беспокоит, что торговая сеть может «уйти» со своей СТМ к другому производителю и снижает риски X5, которым важно, чтобы поставщик был заинтересован в качестве выпускаемой продукции. Эта схема сотрудничества дает возможность торговым сетям работать с крупными и серьезными производителями.

Так, X5 заключила подобное соглашение с белорусским Несвижским заводом детского питания, который производит молочную продукцию под брендом "Сарафаново" только для торговых сетей X5 (Пятерочка, Перекресток, Карусель). Проектная мощность завода составляет 180 000 тонн готовой продукции в год. Раньше торговым сетям не удавалось договориться о производстве СТМ с такими крупными предприятиями, выпускающими молочную продукцию.



## Аналитика и статистика

### Куда инвестировать ретейлерам



Недавно просмотрел очередной отчет, представленный PwC, который называется [«Тотальные продажи, 2017 г. - Десять инвестиций ретейлеров в неопределенное будущее»](#). Этот отчет отражает данные глобального опроса потребителей в секторе интернет-торговли, в рамках которого в 2017 году было опрошено свыше 24 000 потребителей в 29 странах мира на всех континентах, включая и потребителей из России.

Что интересного? Есть 10 направлений, куда, по мнению опрошенных, необходимо инвестировать ретейлерам.

#### Мобильный сайт.

Почему-то опрашиваемые ставят пользу от мобильного сайта выше мобильного приложения, мотивируя это усталостью потребителей от огромного количества приложений. Мне кажется, что для России это не совсем так, тем более мобильное приложение легче связать с системами лояльности.

## Кадры.

Здесь главный посыл – соответствует ли их топ-менеджмент ретейлеров новым приоритетам. И ответ совершенно не очевиден, что показывают постоянные смены топ-менеджмента и руководителей разного уровня в наших торговых сетях.

## Анализ больших массивов данных.

Как не умели ретейлеры работать с большими данными, так и не умеют – 39% ретейлеров назвали своей самой сложной задачей превращение данных о покупателях в интересную и полезную информацию. Причины, в общем-то понятны – слишком мал объем накопленных компетенций у компаний, для которых работа с большими данными – не совсем профильное направление.

## Стратегия Amazon.

Исследователи выделили в отдельное направление то, как работает Amazon. Но одно дело видеть, как работает Amazon и совсем другое повторить и построить хоть что-то похожее, не говоря уже о каких-то прорывных технологиях, которыми Amazon системно занимается уже на протяжении нескольких последних лет. И еще это дорого, так что может быть просто заниматься бенчмакингом и внедрять уже обкатанные технологии.

## Подлинность.

Мы тоже периодически сталкиваемся с не подлинностью брендовых товаров, но, мне кажется у нас эта проблема не стоит так остро, как в некоторых других странах.

## Здоровье и здоровый образ жизни.

Очевидный тренд, работающий и у нас в России. По нему уже много раз говорилось и писалось.

*Более трети ретейлеров не могут внедрить стратегию персонализированного подхода к покупателю, а еще треть пытается улучшить свои достижения в этой области.*



*Что вызывает у вашей компании наибольшие затруднения при предоставлении многоканального обслуживания своим клиентам?*



## Презентация бренда.

Здесь все понятно. Работать с брендом нужно с использованием сайта и социальных сетей, при этом обращать внимание на специализированные сайты по сравнению цен и мультибрендовые сайты. Стандартные рекомендации, только, на мой взгляд нужно больше привлекать покупателей к участию в управлении ассортиментом и опять-таки не забывать про массовую персонализацию.

## Безопасные платформы.

Для многих ретейлеров это действительно проблема, т.к. приходится переходить со старых ненадежных технологических платформ на более современные, что требует серьезных финансовых вложений. Многие наши торговые сети это хорошо понимают и у них приличные IT-бюджеты.

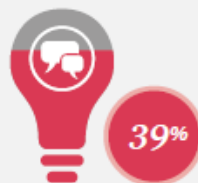
## Повышение лояльности клиентов.

Очевидная вещь, но т.к. торговые сети не умеют работать с большими данными, фактически технологии «застыли» на уровне прошлого десятилетия, где карты лояльности по-прежнему играют ключевую роль.

## Шоу-румы.

Поиск новых форматов и методов привлечения клиентов продолжается постоянно. Здесь опять-таки надо хорошо работать с сегментацией клиентского сегмента и с потребностями покупателей, что умеют далеко не все ретейлеры.

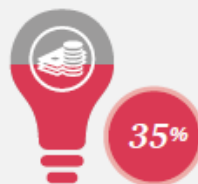
### Мотивация к совершению покупки



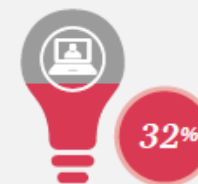
Социальные сети  
(Facebook, Twitter)



Сайты ретейлеров



Сайты для  
сравнения цен



Мультибрендовые  
сайты

*Все внимание на клиента: ретейлеры направляют инвестиции на обслуживание в магазине и продвижение в социальных сетях, а также вырабатывают индивидуальный подход к клиенту*

Расширить/создать новую обстановку в магазине

37%



Инвестировать в социальные сети для повышения осведомленности клиентов

31%



Улучшить клиентские системы, для того чтобы выработать индивидуальный подход к клиенту

31%







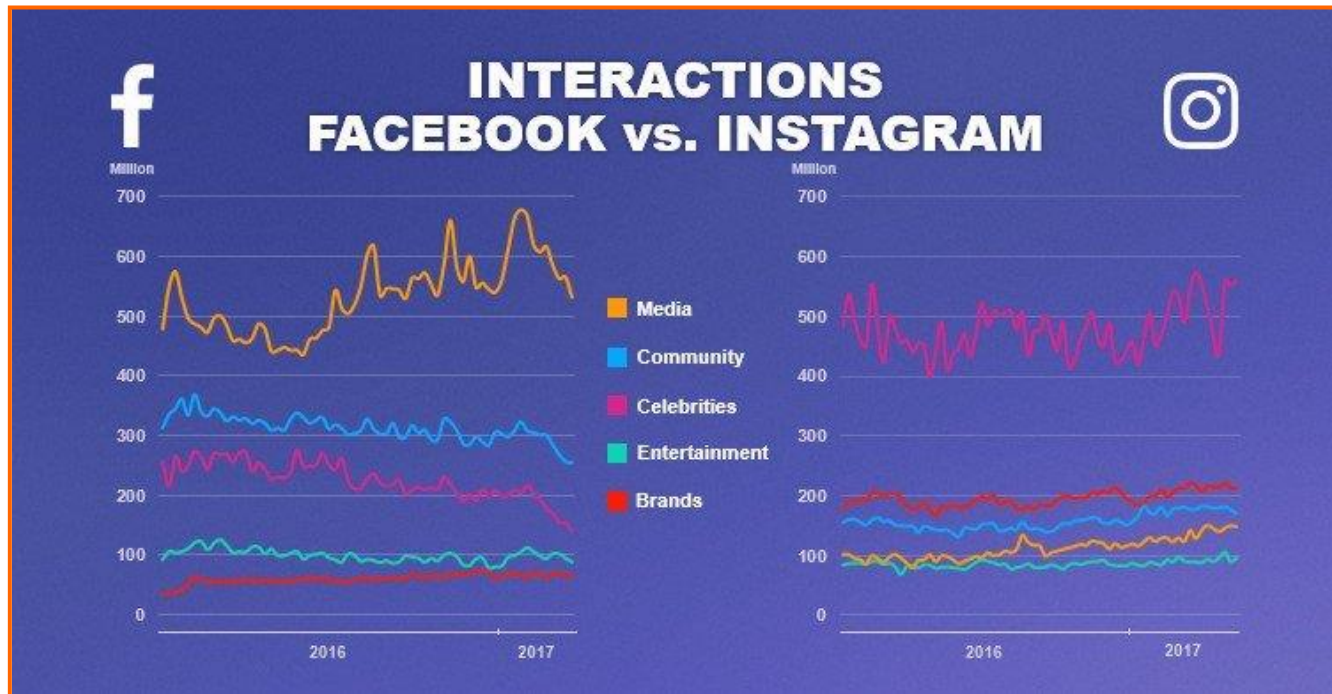
## Аналитика и статистика

### Про взаимодействие с брендами в социальных сетях



Недавно на глаза попала любопытная аналитика, касающаяся, в т.ч. исследования уровня вовлечения пользователей во взаимодействие с брендом в социальных сетях. В принципе итак было очевидно, что в Instagram эффективность продвижения брендов выше, чем в том же Facebook. Но то, что это разница будет в 400% я, если честно, просто не ожидал.

Ценность данного исследования еще и в том, что у него очень высокая степень достоверности, что редко бывает при проведении аналитических исследований,



когда исследователи опрашивают несколько тысяч человек.

В данном случае было проанализировано 144 млрд. различных вовлечений, что дает надежду на соответствие аналитики реальным предпочтениям пользователей. Да и другие цифры тоже, если честно, интересные.



## Бизнес-процессы

### Пример успешного проектного управления



Я стараюсь постоянно следить за новостями, связанными с ритейлом. Это не только полезно, т.к. связано с моей профессиональной деятельностью, но и интересно. Особенно интересны новости, которые генерирует Amazon.

Я уже рассказывал про их [летающие склады](#), [собственную торговую сеть](#) и [создание крупнейшего логистического центра в Испании](#). Однако новости приходят одна за одной. Так в следующем году Amazon планирует открыть в США крупнейший

роботизированный склад, площадью почти 79 тысяч квадратных метров. На этом складе роботы смогут заменить более 1000 складских рабочих операций, которые обычно выполняют люди.

Еще одна нашумевшая новость - Amazon запатентовал подводный склад для хранения товаров, которые будут всплывать на воздушных шариках по звуковому сигналу. Товары в подводный склад планируется спускать на парашютах, специальных тележках или транспортерах, а храниться они будут в специальных герметичных контейнерах с баллоном воздуха. Компания считает, что этот проект может быть очень интересен для хранения и транспортировки очень тяжелых грузов.

Еще раньше компания запатентовала ангар для дронов, сделанный по типу улья - "многоэтажный центр обработки и исполнения заказов для беспилотных летательных аппаратов". В этой конструкции дроны должны не только стоять, но и заряжаться. Подзарядившись в девятиэтажном "улье", дроны будут готовы снова отправиться на доставку. Также недавно компания получила два патента на дроны, способные приземляться с хрупкими посылками на любую поверхность.

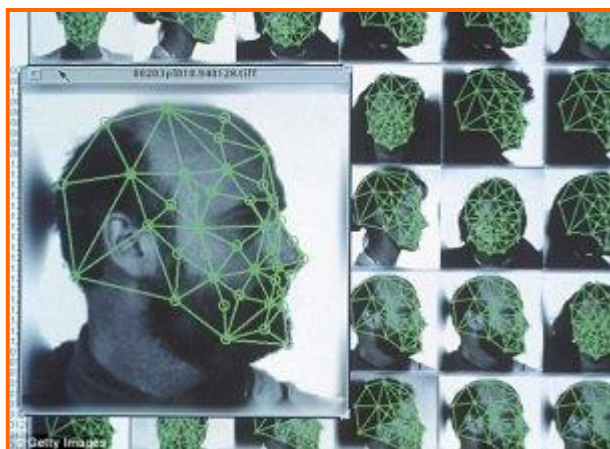
Amazon внедряет технологию голосового поиска, Amazon объявил о покупке сети супермаркетов Whole Foods, Amazon выходит на рынок Ближнего Востока, покупая крупнейшую в арабском мире платформу электронной торговли Souq.com – вот еще заголовки нескольких недавних новостей.

Как Amazon удается так быстро реализовывать разные проекты? Ответ, судя по всему, прост – высокая проектная культура в компании, которая позволяет одновременно эффективно работать над разными независимыми проектами. В России, например, в очень многих компаниях еще часто можно встретить ситуацию, когда для реализации того или иного проекта выделяют штатных сотрудников, отрывая их от основной работы и ставя им задачу по «параллельной» работе над проектом. Понятно, что эффективность такого внедрения будет гораздо ниже, чем у специалистов, которые не отвлекаются на решение других задач. Да, такой подход, на первый взгляд, требует дополнительных ресурсов (хотя, если считать «честно», то это не совсем так), однако скорость внедрения проектов – это ключевое стратегическое преимущество и это хорошо понимают лидеры рынка. Чтобы «вписаться» в будущий рынок и остаться лидером, нужны определенные действия и Amazon уже сегодня предпринимает различные шаги для этого.



## 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.