

ИНФОРМАЦИОННЫЙ
ДАЙДЖЕСТ
АССОЦИАЦИИ
«РУСПРОДСОЮЗ»



РУС
ПРОД
СОЮЗ



«Руспродсоюз» – это профессиональный союз производителей и поставщиков продуктов питания, межотраслевая организация, которая объединила производителей и поставщиков продовольственных товаров независимо от выпускаемого ими ассортимента и товарооборота. В настоящее время в «Руспродсоюз» входит более 400 производителей и поставщиков продовольственных товаров.



2017



В ТПП РФ прошла встреча коммерческих директоров РПС

27 апреля 2017 г. в Торгово-промышленной палате РФ прошел традиционный саммит коммерческих директоров ассоциации «Руспродсоюз».

В мероприятии приняли участие производители и поставщики продовольственных товаров.

Эксперты обсудили актуальные тенденции развития потребительского рынка: вопросы факторинга в свете нового «Закона о торговле», выставления штрафов за предыдущие периоды и участия представителей Руспродсоюза в отраслевых мероприятиях.

В ходе встречи прошла презентация агропарка «Максимиха», которую провел коммерческий директор ООО «ВТБ-недвижимость» Андрей Киперман.

Кроме того, участникам мероприятия были презентованы меры поддержки и субсидирования выставочной деятельности за рубежом, предоставляемые Российским экспортным центром.

Презентации спикеров доступны в разделе «Информация для поставщиков» на сайте.

Для справки:

Саммит коммерческих директоров – это уникальный формат взаимодействия участников рынка, предложенный ассоциацией «Руспродсоюз». Саммит проходит ежемесячно и собирает на своей площадке руководителей и специалистов коммерческих отделов компаний производителей и поставщиков потребительских товаров. Регулярные встречи позволяют участникам союза быть в курсе событий и последних изменений, обмениваться опытом с коллегами и аккумулировать на базе ассоциации уникальную экспертизу рынка.

Линейка тренингов «Практикум Поставщика» пополнилась новым тренингом

Академия Руспродсоюза расширила линейку тренингов, направленных на увеличение эффективности переговоров с торговыми сетями. Теперь в курс тренингов «Практикум Поставщика» дополнительно входит еще один авторский тренинг консультанта, бизнес-тренера и эксперта по переговорам с торговыми сетями Дмитрия Леонова, который называется «Практикум Поставщика: Эмоциональный интеллект в переговорах».

Переговоры поставщиков продуктов питания с торговыми сетями имеют собственную отраслевую специфику и всегда носят сложный характер. Для облегчения начала сотрудничества и повышения эффективности взаимодействия с розничными сетями, Академия Руспродсоюза проводит обучение сотрудников поставщиков и дает им необходимые знания и навыки, которые делают переговорные процессы с розничными сетями максимально результативными и конструктивными.

Основой обучения является курс тренингов «Практикум Поставщика», который проводит автор - ведущий российский эксперт по переговорам с торговыми сетями Дмитрий Леонов. Сегодня этот курс тренингов пополнился еще одним новым тренингом, посвященным эмоциональным аспектам проведения переговоров.

«Как показывает практика, хорошие переговорщики всегда хорошо «эмоционально чувствуют» своего собеседника и соответствующим образом используют это в свою пользу в переговорах. Однако необходимо помнить, что понимание чувств и эмоций собеседника – это навык, который переговорщику необходимо развивать и совершенствовать, а полученную от собеседника информацию – правильно анализировать и использовать правильным образом при проведении переговоров. Именно такой навык, который часто называют эмоциональным интеллектом, мы и будем развивать и отрабатывать» – говорит автор тренинга Дмитрий Леонов.

Основными целями тренинга являются:

- получение системных знаний и развитие эмоционального интеллекта слушателей;
- формирование навыков экспресс-оценки позиции собеседника;
- формирование навыков оценки «серьезности» намерений собеседника;
- повышение переговорных навыков и увеличение эффективности переговоров с торговыми сетями через использование специальных техник и приемов на эмоциональном (иррациональном) уровне.



Конфликт производителя колбас "Мортадель" с торговой сетью Дикси, похоже, уже вышел за рамки отношений двух хозяйствующих субъектов. Вкратце суть конфликта такова – Дикси разорвал контракт с производителем официально в связи с претензиями к качеству продукции и наличием в составе продукции не указанных на упаковке ингредиентов.

ПРО МОРТАДЕЛЬ, ДИКСИ И НЕ ТОЛЬКО

Однако до разрыва контракта "Мортадель" потребовала от Дикси вернуть более 100 млн. руб., выплаченных якобы за "лжемаркетинг", и просила снизить торговую наценку на продукцию. Ну а потом было, ставшее уже знаменитым, выступление г-жи Агурбаш на Парламентских слушаниях Комитета Совета Федерации по аграрно-продовольственной политике и землепользованию (кто имеет отношение к поставкам товаров в торговые сети и не смотрел – обязательно посмотрите).

Ситуация для поставщика, прямо скажем весьма и весьма неприятная – одновременно потерять 40% сбыта, а именно такую долю продукции «Мортадель» поставлял в Дикси, это серьезно. Что же делать, чтобы не попадать в такие неприятные ситуации? Советы, как обычно простые и очевидные, но к ним большинство поставщиков почему-то так и не прислушивается.

Во-первых, контролируйте риски и диверсифицируйте каналы сбыта. Хотя бы ежеквартально отслеживайте доли каждого канала сбыта/крупного клиента. Понятно, что для разных компаний с разной рентабельностью и финансовым состоянием, одинаковые доли дадут разные риски. Однако если Вы сбываете в течение нескольких лет 40% Вашей продукции одному клиенту, а рентабельность у Вас значительно ниже 40%, то значит и риски существенного ухудшения финансового положения (вплоть до потери бизнеса) из-за потери клиента у Вас очень значительны.

А диверсификацией каналов сбыта нужно было заниматься не сейчас, когда «пригорело», а еще несколько лет назад. Для сравнения, посмотрите на стратегию другого поставщика мясной продукции – Мираторг, эта компания, похоже, более качественно работает с рисками.

Во-вторых, никогда осознанно не работайте в убыток ни по одному продукту. Как показывает практика, это всегда путь к неизбежным финансовым проблемам и дальнейшему банкротству. Логика, что на этой группе товаров мы сработаем в минус, на этой в плюс, и в итоге все будет нормально – ошибочная логика, которая при недостаточном финансовом учете обязательно приведет к финансовым проблемам. И уж тем более нет смысла расширять производство убыточной продукции. Судя по словам г-жи Агурбаш (из видео-выступления), компания "Мортадель" успешно это правило нарушала. В-третьих, осуществляйте контроль качества так, чтобы у контрагентов не было даже надежды на то, чтобы как-то улучшить собственные

ПРО МОРТАДЕЛЬ, ДИКСИ И НЕ ТОЛЬКО

Стандартной методикой по отношению к контролю качества является, как обычно, следующая схема – при наличии инцидента с качеством, перестроить бизнес-процессы так, чтобы инцидент по этой же причине никогда не повторялся. Это часто требует времени и определенных затрат, но всегда окупает себя. "Мортадель", судя по всему, недостаточно хорошо работает с качеством, раз факты возврата продукции уже были, но на них не прореагировали, а отсылка к тому факту, что у других производителей такие же проблемы и их товары продаются или другие торговые сети продают же наши товары, выглядят просто смешно.

Ну и, наверное, самое главное, если Вы сознательно провоцируете конфликт со своим контрагентом, то обязательно «подстелите соломку» и имейте наготове план Б.



АНАЛИЗИРУЕМ ЛОЯЛЬНОСТЬ – АЗБУКА ВКУСА

Планирую сделать несколько постов, связанных с кратким разбором систем лояльности, которые действуют в торговых сетях. Начнем, как и положено, с буквы «А», а точнее с программой лояльности розничной сети «Азбука Вкуса», которая, и это правильно, имеет отдельное название с собственным сайтом – «Вкусомания». Это хорошее и правильное название, которое соответствует потребительским ожиданиям и является уникальным, а значит и легким для продвижения в Интернете и повышает узнаваемость.

А вот суть программы лояльности оставляет ожидать лучшего. Я уже писал, что считаю неудачным пилотный проект по внедрению биометрических данных в данной розничной сети и прежде всего, потому, что данная технология применительно к рознице не соответствует ожиданиям и потребностям основного клиентского сегмента (кстати, похоже, что этот проект, как и ожидалось, «скорее не жив, чем жив»). Так вот, собственно сама программа лояльности также не соответствует ожиданиям и потребностям клиентов. Во-первых, она достаточно сложная для понимания, да и еще со «сгорающими» бонусами – это всегда отталкивает людей. Во-вторых, скидки в 1-2%, которая фактически предлагает

программа, несмотря на «бонусную завуалированность», не интересуется основной клиентский сегмент, который хочет купить качественные и натуральные продукты. За скидками люди ходят в другие торговые сети. В-третьих, клиентам этой сети нужны особые сервисы, привилегии, комфорт и удобства, а также внимание и положительные эмоции.

Фактически этим потребностям клиентов удовлетворяет только услуга по бесплатной доставке из он-лайн супермаркета ну и, в какой-то степени, 2 бесплатных билета на закрытые мероприятия этой торговой сети раз в год и абонемент на 1 бесплатный ежедневный кофе в течение месяца. Хотя лучше бы не анонсировать именно эти две последние услуги – эффект лояльности от «внезапности» был бы больше. Бесплатный торт на день рождения, за который нужно доплачивать, если он весом больше 1 кг, тоже попытка дать привилегии клиенту, но, прямо скажем, не совсем удачная. Можно ли сделать эту программу лояльности лучше? Очевидно, что да. Ведь сервисы для гурманов и любителей вкусно поесть не ограничиваются одной стандартной бесплатной чашкой кофе или обычным килограммовым тортом раз в год. При наличии системного подхода и определенной фантазии, можно сделать такую систему лояльности, которой можно было бы гордиться и которой бы восхищались клиенты. Но для этого нужно повернуться лицом к потребностям и ожиданиям своих клиентов.

ГИПЕРМАРКЕТЫ НЕ ДЛЯ ВСЕХ ИЛИ НОВЫЙ УРОВЕНЬ ЛОЯЛЬНОСТИ

Периодически выходят статьи и материалы, в которых различные люди жалуются, что крупные федеральные торговые сети, постоянно расширяясь, заходя в новые и насыщая старые регионы, «убивают» местных производителей.

Да, чего скрывать, есть такая тенденция. И никакие запреты и ограничения, типа «ограничить время работы крупных сетей» положения, конечно же, не спасут.

Наверное, сегодня государство не совсем эффективно оказывает помощь аграриям, фермерам и сельхозпроизводителям. Ведь главная проблема для любого предприятия, это не производство, а сбыт. Если будет налаженный сбыт, то предприятия будут «подниматься», а если нет сбыта, то никакие финансовые влияния не помогут. И государству необходимо обратить внимание именно на эффективную и недорогую для небольших производителей, организацию сбыта продуктов питания. Однако, «свято место пусто не бывает». Уже сегодня есть попытки задействовать другие схемы продаж продуктов питания. Так, например, в Костроме открылся гипермаркет «Океан» (точнее Потребительское Общество "Социальный Центр Обеспечения Населения ОКЕАН"), который продает широкий ассортимент товаров с любопытной финансовой схемой.



Суть схемы в том, что все, и продавцы (а это небольшие местные производители), и покупатели, являются пайщиками этого потребительского общества и только пайщики могут продавать и покупать товары в этом гипермаркете с помощью специальных карт. Т.е. покупатель «с улицы» не может просто так купить товар, а должен стать пайщиком (единовременная стоимость «входа» в общество – 50-100 руб. для физического лица в зависимости от социальной категории). Фактически на площади в 4000 кв. метров была предпринята попытка собрать небольших местных производителей на приемлемых для них условиях с целью продажи собственных товаров по собственным ценам. Понятно, что надо схему «доводить до ума», делать ее более прозрачной и понятной как для покупателей, так и поставщиков, но сама идея объединить в «одно целое» продавцов и покупателей очень заманчива.

Сегодня есть определенные сложности, связанные с юридическим оформлением акционирования и быстрым добавлением новых участников в общий бизнес. Но компания, которая сделает нормальную понятную и прозрачную схему бизнеса, при которой покупатель и поставщик может стать соучредителем бизнеса, участвовать в бизнесе и приеме решений и получать от бизнеса прибыль в виде дивидендов, несомненно «взорвет рынок». В принципе, речь идет об обычной краудфандинговой схеме, «привязанной» к торговой точке. Вы бы разве не хотели, вместо накопительных скидок, акций и подарков получить долю бизнеса в магазине, в котором вы постоянно покупаете продукты? А уж лояльность в таких торговых точках будет такая, которая и не снилась многим сетевым ретейлерам.

Эти непонятные японцы

И все-таки есть такая штука, как национальный менталитет. Кто бы мог подумать, что в Японии существует такой бизнес, как изготовление муляжей настоящих блюд и продуктов. 80% (!) заведений в Японии используют муляжи настоящих блюд для оформления витрин, а продажи таких искусственных продуктов сопоставимы, например, с годовым оборотом 5-7 гипермаркетов O'KEY. Пластиковые и виниловые муляжи сделаны с такой точностью, что «зритель» «на глаз» может определить, это холодная или горячая еда, а иногда даже запах искусственной еды повторяет запах настоящего блюда. Есть блюда, в которых необходимо использовать даже отдельные зернышки риса, которые тоже делают

из пластика. На витрине вы можете увидеть «настоящую» свежую рыбу, изготовление которой занимает почти две недели.

В принципе, если Вы в другой стране сталкиваетесь с незнакомыми блюдами, названия которых в меню вам ничего не говорят, то просмотр искусственных блюд существенно уменьшает риск заказать то, что есть «не захочешь» (люди, сталкивающиеся с корейской, китайской или вьетнамской кухней меня поймут). В России муляжи почти не распространены, но с другой стороны, что-то в этой идее есть, ведь органолептика точно работает и иногда покупателям действительно проще принять решение о выборе покупки, просто даже посмотрев на товар, не продуктовые товарные сегменты тому в подтверждение.

ПРО ФРАНЧАЙЗИНГ И КООПЕРАТИВНЫЙ РИТЕЙЛ

Совсем недавно, когда обсуждали альтернативные варианты организации продаж в области ритейла, уже говорили про идею кооперации. И вот пришла новость от X5 Retail Group о том, что они, вместе с Центральным союзом потребительских обществ России, в которую входят почти 40 тысяч магазинов в разных регионах, в течение нескольких лет планирует открыть до 1000 магазинов под брендом «КООП-Пятерочка».

Все магазины будут открываться на базе уже существующих магазинов, т.е. будет определенное переформатирование этих торговых точек. Финансовые условия сотрудничества с владельцами магазинов будут представлять собой франчайзинг без паушального взноса, а в качестве роялти будет использоваться почти вся выручка – экспертно до 95%, а то и 97% (такая схема обычно называется обратным франчайзингом). При этом формирование ассортимента, доставку для последующей реализации и ценовую политику, X5 оставляет за собой.

Похожая схема не нова, она уже в свое время успешно использовалась в магазинах сети «Копейка» (именно ее X5 и приобрела в 2010 году), так что этой схемой эта федеральная торговая сеть хорошо знакома. А вообще X5, одна из очень немногих торговых сетей, которая уже давно экспериментирует с идеями по развитию бизнеса через франчайзинг. У этой сети уже есть небольшие франчайзинговые проекты – есть несколько магазинов Пятерочка и Перекресток, работающие по франшизе. Посмотрим за развитием событий, тем более что по идее, финансовые данные по этому проекту должны будут отражаться в финансовой отчетности X5. Будет интересно проанализировать.



В последнее время я приводил несколько альтернатив крупным торговым сетям. Вот еще один пример, который региональные производители могут использовать как пример. Несколько дней назад в Туле открылся новый магазин «Честная еда. Фермерские продукты». Вроде бы ничего необычного, ну открылся новый магазин, ну и что?

А суть проекта в том, что собрались вместе полтора десятка местных производителей сельхозпродукции и открыли свой собственный магазин. Причем некоторые производители специально создали новые продукты и провели соответствующую сертификацию. Пока по этому проекту мало информации (особенно интересно было бы посмотреть финансовые условия участия и экономику предприятия), но, судя по всему, помогли организовать предпринимателям местные структуры - Ассоциация крестьянских (фермерских) хозяйств Тульской области и Министерство сельского хозяйства Тульской области.

В магазине продаются охлажденное мясо и мясные продукты, птица, молочные продукты, картофель и овощи, фрукты, крупы, хлебобулочные изделия, напитки и многое другое. Еще интересно бы еще посмотреть цены и качество и сравнить их с ценами и качеством продуктов в крупных федеральных сетях. Но сама идея для небольших региональных производителей тоже интересная и правильная – самостоятельно организовать вместе с другими местными производителями и самостоятельно управлять собственным сбытом.

ЦИФРЫ ОДНИ, А ВЫВОДЫ ДРУГИЕ

Вышло очередное исследование компании GfK: Тенденции развития FMCG рынка и ритейла в России. Ну что можно сказать. Компания «наблюдает экономию на продовольственных категориях и перераспределение бюджетов домохозяйств в пользу Товаров личной гигиены. Больше всего среди этих категорий выросли покупки продуктов по уходу за лицом (+28% по стоимости и +9% в штуках)».

На основании этой информации, делается вывод «Красота не терпит кризиса. Очевидно, что потребитель инвестирует в свой внешний вид. К тому же сказывается и «подарочный» эффект: покупка этой категории в подарок может рассматриваться потребителем как более практичная и экономная альтернатива другим подаркам».

Или еще одна тенденция и выводы: «... в другом крупном сегменте продовольственного рынка Мясе действует другой тренд. Растут продажи более дорогих сегментов, в частности индейки и свинины. Возможно, что у потребителя накопилась некоторая «усталость» от мяса курицы, продажи которых активно росли в предыдущие годы. И, как выяснили исследователи GfK, свой спрос имеет премиальная говядина. При розничной цене более 860 рублей за кг. (в среднем по России), категория растет бурными темпами. Это пример того, что даже в условиях стагнации рынка есть возможности для премиальных и даже суперпремиальных продуктов питания. Секрет роста сегмента в успешной дистрибуции. Категория сейчас активно продвигается через ключевые форматы и специализированные магазины, и показывает почти трехкратный рост по сравнению с прошлым годом (в кг) в гипермаркетах и даже дискаунтерах.

Как же так? Продажи товаров для красоты растут. Продажи дорогих продуктов питания растут. Дискаунтеры по итогам 2016 года нарастили продажи на 15,3%. При этом, выросла и частота покупок и средней чек. Гипермаркеты тоже выросли (+5,8%). Выросли даже парфюмерно-косметические и хозяйственные магазины (+19,6%) и онлайн-магазины (+35%). А у «исследователя» все «стагнация». Не верю! Это уже не стагнация – это новая экономическая реальность. И не ждите, что покупатели перестанут реагировать на промо, торговые сети приучили их к этому и даже «не в кризис» люди уже не будут просто так «сорить» деньгами.

И покупатели не стали меньше покупать продуктов питания и голодать, а свободные деньги тратить на красоту. Пирамида потребностей Маслоу еще работает – сначала еда и только потом красота, когда уже закрыта потребность в еде. И, конечно же, люди стали больше покупать косметики и премиальную говядину, не потому что «вдруг» заработала «успешная дистрибуция», которая почему-то раньше не работала. Изменились сами покупатели, а не их покупательская способность и количество денег у них в карманах. Именно это и нужно учитывать при выстраивании маркетинговых стратегий.



Для того чтобы увеличить эффективность собственного бизнеса, поставщикам, как и любым другим компаниям, компаниям приходится заниматься различными бизнес-процессам – контролировать качество произведенной продукции, обучать персонал, оптимизировать коммуникации внутри компании, организовывать управленческий и финансовый учет и, естественно, управлять взаимоотношениями с клиентами.

ПРО CRM ДЛЯ ПОСТАВЩИКОВ

Различные компании для облегчения управления взаимоотношениями с клиентами внедряют разные специальные программы – CRM, с функционалом, который обеспечивает учет особенностей и специфику бизнеса. Однако компании, которые продают в торговые сети, имеют собственные особенности бизнеса, которые должны отражаться в CRM.

Какими особенностями должны обладать системы управления взаимоотношениями с клиентами для компаний, сотрудничающих с торговыми сетями? Чем CRM поставщиков должны отличаться от CRM для других видов бизнеса? Ответы на эти и другие вопросы можно найти в моей новой статье «Особенности построения CRM для компаний, сотрудничающих с торговыми сетями».

Я специально написал эту статью для некоторых моих клиентов, которые планируют внедрение собственной CRM и выбирают из множества «базовых» вариантов, присутствующих на рынке. Просто разработчики CRM-систем обычно не знают всех нюансов бизнеса поставщиков, а этот материал поможет поставщикам сформировать требования, предъявляемые к выбираемой CRM.

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 срывают очень много времени на подготовку и формирование такой отчетности. Ручное заведение данных, ежедневный, еженедельный или ежемесячный запуск таких отчетов, длительное время формирования отчетности, длительные 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 A4).

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.



КОНТАКТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Автор дайджеста

Дмитрий Леонов

заместитель Председателя правления Ассоциации «Руспродсоюз»

Больше информации на: www.leonov.consulting

Не является средством массовой информации

Оформление подписки на дайджест: info@rusprodsoyuz.ru

115184, г. Москва, Средний Овчинниковский пер., 12

Телефон: +7 (495) 223-06-15

Сайт: <http://rusprodsoyuz.ru/>