

Январский номер аналитического ежемесячника «Деловая Москва» был посвящен теме противостояния маленьких магазинов сетевым гигантам. Корреспондент Елизавета Серьгина ходила по маленьким магазинам и пыталась у утомленных зимними праздниками директоров, как они выживают в конкурентной борьбе с сетями.

На эту тему была подготовлена большая статья и опубликовано несколько экспертных интервью, в том числе и с консультантом по ассортименту и категорийному менеджменту Бузуковой Екатериной.

Приводим полностью текст интервью.

«ВАШЕ ОСНОВНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО В ТОМ, ЧТО ГЛОБАЛЬНЫЕ МОНСТРЫ ОТ «АШАНА» ДО «ПЕРЕКРЕСТКА» ВСЕГДА БУДУТ ИДТИ «ПО ВЕРХАМ»

На встрече с «ДМ» Екатерина Бузукова, специалист по управлению ассортиментом поделилась своими мыслями относительно будущего российской розницы и рассказала, какой примерно будет торговля в крупном городе через несколько лет....

- Екатерина, сегодня наиболее остро стоит вопрос не развития маленьких магазинов, а именно их выживания.... Есть ли некая статистика «выживаемости» небольших павильонов на ближайшие три года? Каким образом по-вашему будет развиваться ситуация?

- Думаю, что выживут-то на самом деле очень немногие. Хотелось бы дать оптимистичный прогноз, хотелось бы как-то ободрить предпринимательское сообщество, но к сожалению факт остается фактом. Уже сегодня многие магазины не развиваются, а просто фактически «перебываются», доживая свой век.

Согласно известному принципу Парето, всего 20 % усилий дают 80 % результата. Тот, кто хорошо знаком с теорией этого закона, наверное, знает, что только 20 % клиентов приносят каждому предприятию 80% основной прибыли... Что касается ситуации с маленькими магазинчиками и крупными сетями, то здесь вопрос «выживаемости» маленьких - это вопрос времени.... Выживут лишь те 20 % магазинов, которые работают сегодня наиболее интенсивно и чей вклад в общие объемы прибыли входит в те 80% основной прибыли малого бизнеса.

- И как скоро начнется процесс «отмирания» старых форм малого бизнеса в сфере торговли?

- Произойдет это не сразу и не сейчас. Пока что идет процесс наращивания того слоя малых предприятий, которые будут продолжать свое развитие. Но уже через три года маленьких магазинчиков с универсальным набором товаров станет гораздо меньше, чем сегодня.

- Екатерина, расскажите, как будет выглядеть торговая карта мегаполиса по прошествии нескольких лет?

- Останутся сетевые магазины. Универсальные маленькие «стекляшки» типа «Продукты», скорее всего, исчезнут совсем... А останутся, как показывает нам западный опыт, только специализированные торговые павильоны определенной специализации. И наверняка, опять же исходя из западного опыта, появятся у нас совершенно новый вид магазинов – формата «догери»¹: в нашем понимании это аптека, в которой помимо лекарств, можно купить бытовые товары, такие как хлеб, туалетная бумага, салфетки и так далее....

- Уход в специализацию при сложившихся обстоятельствах для маленьких магазинов – это выход?

¹ «drogerie» - то есть магазины возле дома, торгующие всем спектром непродовольственных товаров повседневного спроса – шампуни, гели, бытовая химия, средства гигиены, средства ухода за домом, косметика, детские товары, галантерея, свечи, открытки и т.д.

«На рынке стран с развитой рыночной экономикой уже давно присутствуют предприятия специализированных операторов, которые разрабатывают именно сегмент бытовой химии, парфюмерии и товаров для ухода за домом - причем, как правило, в формате экономичного супермаркета. Обозначается все это теперь термином Drogerie (не путать с американским Drugstore!), и количество подобных магазинов сопоставимо с количеством классических "продуктовых" дискаунтов. Только на немецком рынке их порядка 9000. Данный сетевой формат вполне естественно возник по мере заполнения ниши продовольственных магазинов массового обслуживания (уже упоминавшиеся дискаунты и супермаркеты), поэтому если Aldi в современном формате, например, ведет свою статистику с 1962 года, то Schleckер (основной оператор Drogerie) - с начала 70-х. То есть, процесс идет со смещением в 10 лет.» (источник: <http://www.retail.ru/articles/drogerie.htm>)

- Эту стратегию можно использовать. И именно она впоследствии и станет новой формой малого бизнеса. Но позволить себе это сделать смогут далеко не все... И скорее всего только те, у кого есть какие-то надежные отношения с поставщиками или же существуют предпосылки к созданию специализации – а именно глубокий ассортимент некоторых товаров.

Например, захочет хозяин какого-нибудь самого обычного магазина «Продукты» переквалифицировать свою лавку в специализированный павильон «Торты». А для этого по-хорошему и ремонт нужно сделать, и продавцов обучить, и оборудование новое поставить, и с поставщиками договориться. Притом, что касается договора с последними, сделка будет совершена не на самых выгодных для предприятия условиях – в силу малых объемов и отсутствия развитой сети. Поэтому продавать этот товар нужно будет дороже. А значит, магазин этот будет существовать не для бабушек. Такая специализация нуждается в раскрутке. А это солидные вложения...

- Получается, для того, чтобы как-то «выплыть» на специализации, нужно иметь солидный задел?

- Именно. И в этом состоит вся проблема маленьких предприятий... Фактически, никаких «заделов» у них не существует...

- Насколько я понимаю, трансформация малого бизнеса и уход его в специализацию состоится несколько позже.... Что уже сейчас можно сделать для своего магазина, чтобы войти в эпоху новых форматов победителем?

- Единственное, что можно посоветовать: если у вас есть деньги, начинайте вкладывать их в ту нишу, которую вы ищете для себя. Каким образом? Прежде всего, необходимо расширять ассортимент тех товаров, которые составят вашу будущую специализацию. Налаживать связи с поставщиками этого товара тоже очень важно.

Нужно помнить, что ваше основное преимущество в том, что глобальные монстры от «Ашана» до «Перекрестка» всегда будут идти «по верхам». У них никогда не будет глубокого ассортимента по всем позициям. Неплохо бы, кстати, выяснить, какие позиции у близлежащих супермаркетов представлены хуже всего и делать акцент в своем магазине именно на них. Важно также подобрать хороший персонал. Работа продавца в малом бизнесе очень важна. Это тоже надо учитывать. Поэтому не нужно нанимать на работу кого попало. Начать искать и обучать подходящих людей надо уже сегодня.

- Ну а если все-таки не уходить в специализацию, есть смысл поддерживать тот ассортимент который есть посредством объединения в свою сеть с другими, соседствующими магазинами для организации общих закупок по выгодным ценам?

- Наверное, это тоже выгодно. Такой вид взаимодействия нескольких магазинов называется создание закупочного альянса (или закупочного союза). Несколько магазинов, торгующие одной тематикой, вполне могут закупать некоторые товары вместе, таким образом снижая первоначальную стоимость товара. Вопрос в том, чтобы найти таких партнеров по альянсу. С этим возникает масса проблем: кто-то «кинет», кто-то не доплатит, кому-то сложно будет рассчитать, какую долю товара он сможет взять на себя. Рано или поздно такие альянсы распадаются... Но на время – чтобы выжить – маленькому магазину этого хватит. Однако делать из этого стратегию я бы не стала. Слишком тяжело будет тянуть это бремя и следить за закупками.

Самый простой способ – приобрести франшизу того же гиганта или крупного сетевого магазина. Страшного в этом ничего нет. И если уж поглощение неизбежно, то лучше принять его в этой форме, чем в какой-либо другой.

Елизавета Серьгина, «Деловая Москва»