

Промо-акции: как сделать их эффективнее?

Спецпредложения для клиентов или, проще говоря, промо-акции – очень быстрый способ увеличения покупательского потока. Но только если они проводятся правильно и инновационно. Компания «Retail4Retail», основываясь на своем опыте исследования бизнес-процессов в российских региональных сетях, выделила несколько ключевых для отечественного рынка ошибок в организации промо-деятельности. Екатерина Шустер, партнер «Retail4Retail», сравнивает типичные российские стандарты с практиками наиболее успешных сетей Европы и рассказывает, как сделать промо более эффективным.



Екатерина Шустер

Управляющий партнер компании Retail4Retail

Закончила МВА в Техническом университете Карлсруэ. 7 лет проработала в области customer service в лидирующих немецких компаниях. В 2005 г. вернулась в Россию, сначала работала в ритейле, теперь – в ритейл-консалтинге.

www.retail4retail.ru

Лидеры увеличения продаж like-for-like среди сетей супермаркетов и сетей дискаунтеров Европы в последние годы неизменно достигают роста в 20–30%. Конечно, это только лидеры, а не весь ритейл.

Во многих странах Европы потребительская активность критично уменьшается. Некоторые рынки находятся в глубоком кризисе, угроза дефолта ряда стран (Португалия, Греция, Испания, скоро к ним может присоединиться Италия) приводит к значительному ограничению покупательской способности. Во многих больших городах этой части Европы безработица достигает невиданного ранее уровня. Среди молодой части населения (до 25 лет) – до 35%.

Одновременно в Европе пока еще не убывает ни число магазинов, ни сетей. За последние годы не было значимых закрытий или банкротств, все старые магазины работают.

Достигать роста like-for-like в течение нескольких лет подряд в таких недружелюбных условиях означает быть действительно лучшим в ритейле. Этот опыт заслуживает самого пристального внимания.

Как вообще возможен такой бурный рост? Краткий ответ прост: благодаря «умному», динамичному, инновационному подходу к промо-активности, благодаря

намного более интенсивной, чем у конкурентов, промо-активности, помогающей перераспределять покупательские потоки и «перехватывать» клиентов. Подробности – далее.

Дело не только в цене

Главной чертой промо-активности лидирующих европейских сетей является отход от спецпредложений в виде прямого снижения цены. Предложений типа «... было (перечеркнуто) 122 руб./теперь 99 ...» все меньше и меньше.

По данным о количестве и доле разных видов акций европейских сетей с самыми высокими показателями like-for-like, прямое снижение цен составляет менее 30% всех спецпредложений. В большинстве случаев (более 70%) выгода для покупателя создается не просто разницей между двумя ценами («было»/«есть»), а благодаря таким решениям:

- Ощущаемая покупателем выгода значительно выше – при тех же самых вложениях ритейлера;
- Покупатель видит, что в этой сети ему предлагают не то же самое, что в других сетях – работает эффект новинки, привлекающий внимание;
- Покупатель протестирован к скорейшему следующему визиту в магазин.

В качестве примера «умного» промо расскажем о так называемой revolving system, введенной в работу одной из успешных европейских сетей. Суть системы состоит в том, что акционные предложения могут меняться каждые несколько часов – 2–3 раза в день. Если покупатель использовал одно предложение, ему автоматически предоставляется право использовать другое – в течение этого же дня через несколько часов или на следующий день. Достигнутый сетью эффект таков:

– Поток вырос на 38% за квартал к кварталу предыдущего года (как за счет уже существующих покупателей, которые приходят более часто и не ходят в другие магазины – 74%, так и за счет переключенного потока с других магазинов – 26%);

Эффективная организация коммуникации по акциям для большинства ритейлеров более сложная задача, чем формулирование самого спецпредложения.

Рисунок 1. Сравнение ключевых показателей гипермаркетов и супермаркетов/«магазинов у дома»

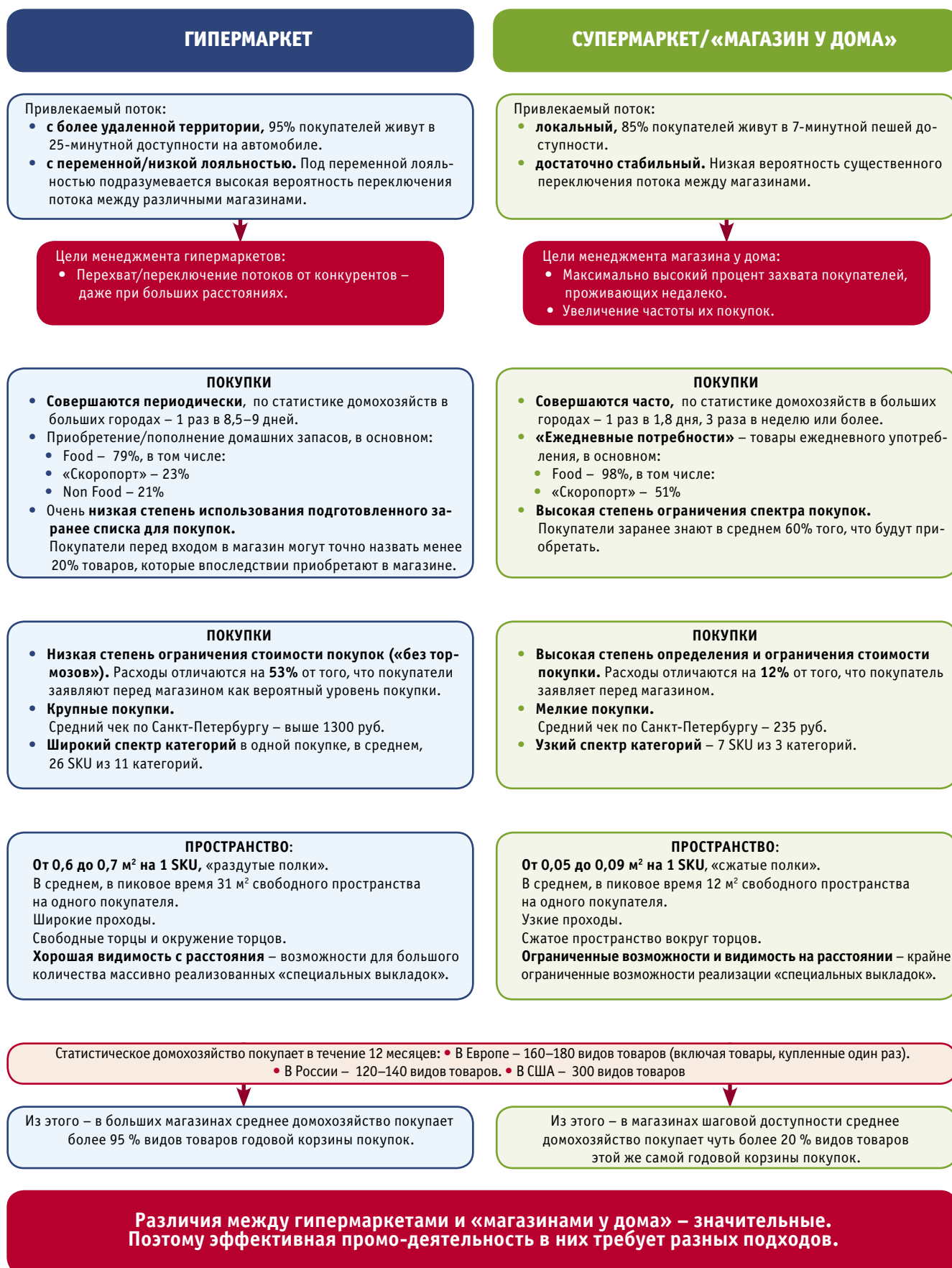


Рисунок 2. Приоритеты производителя и приоритеты продавца



– Средний чек снизился (очевидное и ожидаемое следствие) на 21%.

– Следовательно, итог акции – более 17% роста продаж при полном сохранении наценки.

Это совсем другой алгоритм предложений. Кроме этого – убедительная коммуникация. Информацию по предложениям необходимо так сформулировать, оформить и передать, чтобы было сложно не заметить предложение и не понять его суть. Эффективная организация коммуникации по акциям для большинства ритейлеров – более сложная задача, чем формулирование самого спецпредложения.

Кто кого?

У многих мультиформатных сетей, включая и федеральные, результативность специальных акций снижается из-за взаимной каннибализации их эффектов различными форматами. Ритейлер проводит примерно одинаковые акции в дискаунтерах и гипермаркетах или в «магазинах у дома» и гипермаркетах – в итоге новые покупатели приходят не столько от конкурентов, сколько из других форматов этого же ритейлера! Какой-то формат выигрывает, но суммарный эффект для бизнеса примерно нулевой. На Рисунке 1 приведен сводный анализ ключевых различий в работе гипермаркетов и супермаркетов/«магазинов у дома» по

итогах исследований в странах Центральной Европы и России.

Конфликт интересов

И, наконец, еще один факт. Некоторым он может показаться противоречивым, но для успеха сети осознать его необходимо. Цели промо-деятельности (и, если шире, цели мерчандайзинга) у сети и поставщика различаются. Взгляните на Рисунок 2, и все станет очевидно.

Вывод: ценность сотрудничества производителя и продавца несомненна, но если спецпредложения ритейлера представляют собой просто «перенос» предложений производителя, которые распространены по всему региональному рынку, в свой магазин, то выигрыш ритейлера минимален. У вас будет просто то же самое, что и у других. Вы будете одним из многих. Необходимо идти дальше – ваши спецпредложения должны быть уникальными и максимально отличаться от спецпредложений других сетей. Если у Вас возникнут вопросы – как организовать промо, чтобы оно было уникальным инструментом, намного более эффективным, чем у конкурентов – мы на связи. ■

Текст создан при поддержке Павла Прокопа, учредителя компании «Retail4Retail».