

# RETAIL AUDIT

## ЧАСТЬ 2. ЭТАПЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ПОДВОДНЫЕ КАМНИ

ЧТОБЫ ОПЕРЕЖАТЬ КОНКУРЕНТОВ И ПРИНИМАТЬ ПРАВИЛЬНЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ РЕШЕНИЯ, У ПРЕДПРИЯТИЯ ДОЛЖНА БЫТЬ ТОЧНАЯ ОПЕРАТИВНАЯ ИНФОРМАЦИЯ ОБ УРОВНЕ РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ И О ТОМ, КАК НА НИХ ВЛИЯЮТ ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА, МЕРЧАНДАЙЗИНГ И ПРОДВИЖЕНИЕ. И ЗДЕСЬ ВЕСЬМА ПРИГОДЯТСЯ ДАННЫЕ ТАКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ, КАК RETAIL AUDIT, ИЛИ АУДИТ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ. В ПРОШЛОМ НОМЕРЕ МЫ РАССКАЗАЛИ О ТОМ, ЧТО СОБОЙ ПРЕДСТАВЛЯЕТ ДАННЫЙ ВИД АУДИТА, КОМУ ОН НУЖЕН И КАКИЕ ЗАДАЧИ С ЕГО ПОМОЩЬЮ МОЖНО РЕШИТЬ. СЕГОДНЯ РЕЧЬ ПОЙДЕТ ОБ ОСНОВНЫХ ЭТАПАХ ИССЛЕДОВАНИЯ И ПОДВОДНЫХ КАМНЯХ, КОТОРЫЕ МОГУТ ВСТРЕТИТЬСЯ НА ЭТОМ ПУТИ.

Татьяна МИХАЙЛОВА

### ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ RETAIL AUDIT

Исследование Retail audit проходит *четыре, на первый взгляд стандартных этапа: подготовительный, основной, обработки и анализа данных и использования результатов. Между тем каждый из этих этапов стандартен только форме, а по содержанию уникален. Рассмотрим их подробнее.*

### ЭТАП 1. Подготовительный

Как известно, любой исследовательский (и не только) проект начинается с подготовительного этапа. «Подготовительный этап Retail audit заключается в сборе информации и поиске первичных данных о рынке, а также в разработке инструментария исследования, детализации анкет и включенных в них аспектов товара, которые будут исследоваться», – говорит Олег

**КЛЕПИКОВ**, генеральный директор компании nFOLIO Research Group.

На этой стадии необходимо:

### 1. Определить цели и поставить задачи.

Как и для любого маркетингового исследования, четкая постановка целей и задач определяет успех всего проекта в целом. Рассказывает **Екатерина КРУПЕЦКАЯ**, генеральный директор компании Fenix Consult Group: «Необходимо четко определить, какие именно параметры должны быть зафиксированы в ходе исследования, какое количество торговых точек будет участвовать в исследовании, какие конкретно товарные позиции подлежат переписи, что еще необходимо зафиксировать: страну – производителя товара, его месторасположение, вид упаковки, цену, вид ценника, наличие акций, относящихся к данному товару, с какими товарами рядом находится изучаемый товар и т.д.».

### 2. Разработать методические материалы.

Исходя из задач и специфики рынка, необходимо подготовить инструментарий исследования (анкету, инструкции, презентации, формы контроля и проч.). На этом этапе надо зафиксировать в бланке все параметры, подлежащие изучению, согласно поставленной задаче.

### 3. Подобрать и обучить исполнителей.

«На данной стадии нужно набрать необходимое количество тех конкретных исследователей, которые будут ходить по торговым точкам и фиксировать информацию, – рассказывает **Екатерина КРУПЕЦКАЯ**. – Затем надо провести их обучение для наиболее четкого понимания задачи, чтобы избежать ошибок в дальнейшем».

### 4. Проанализировать имеющиеся либо собрать новые данные по торговым точкам (так называемый сенсус).

До начала проведения аудита оценивается общее количество торговых точек в каждом из интересующих компанию городов и их основные характеристики (тип, площадь, ассортимент и т.п.). С этой целью в городе/регионе проводится перепись торговых точек, или сенсус (census). Имея базу данных по торговым точкам, можно приступить к проектированию выборки магазинов, по которым будет проводиться аудит. Необходимо определить, сколько магазинов каждого типа в каждом городе необходимо посетить для

## Читайте в 2010-2011 годах в рубрике «Маркетинг» серию статей «Маркетинговая разведка»

В каждом материале – подробно о том, для чего и как руководство ювелирного магазина может своими силами организовать конкретное маркетинговое исследование.

План серии:

1. Какие исследования нужны розничной торговле.
2. Mystery shopping.
3. Исследования на профессиональных выставках.
4. Геомаркетинговые исследования.
5. Конкурентный анализ.
6. Анализ ассортимента (Retail audit и др.).
7. Изучение покупателей.
8. Оценка удовлетворенности и лояльности покупателей.
9. Анализ эффективности рекламных кампаний.
10. Оценка имиджа магазина и возможность проведения ребрендинга.
11. Стратегические исследования рынка.

сбора данных, чтобы обеспечить надлежащее качество полученной информации. В аудите розничной торговли эта выборка называется панелью.

### 5. Решить административные задачи.

«При подготовке к аудиту необходимо договориться и получить разрешение на проведение переписи в торговой точке от администрации магазина», – комментирует **Алексей КУЗНЕЦОВ**, директор компании Retail Audit (Киев). – Иначе исследование превратится в аудит по методу «таинственный покупатель», который будет очень ограничен в ассортименте».

## ЭТАП 2. Основной или полевой

«На этом этапе по согласованному плану-графику исполнители исследования посещают торговые точки и фиксируют информацию для внесения в бланки», – говорит **Екатерина КРУПЕЦКАЯ**. Таким образом осуществляется сбор информации. Помимо непосредственно аудита торговых точек на полевом этапе происходит еще и контроль.

В ходе переписи аудиторы собирают данные по интересующим руководство параметрам. Это может быть:

- объем продаж определенных товаров;
- цены по различным товарным группам;
- представленность товаров на полках;
- ассортимент товаров в какой-либо группе товаров;
- наличие рекламных материалов и пр.



## МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

**Олег КЛЕПИКОВ,**  
генеральный директор компании nFOLIO Research Group:

«Следует отметить, что на сегодняшний день в области маркетинговых исследований ювелирной торговли Retail audit не получил широкого распространения, в рамках которого торговые сети/магазины на договорной основе предоставляют данные об объемах продаж, на основании чего также возможно создание полноценной картины рынка. Несмотря на трудности, вызванные прежде всего нежеланием сетевиков предоставлять релевантные данные, внедрение подобной практики стало бы серьезным прогрессом».

Поскольку данные выборки торговых точек проецируются на генеральную совокупность, то даже небольшая ошибка в исходных данных может значительно исказить результаты. Именно поэтому на этом этапе большое внимание уделяется контролю переписи. Обычно контролеры повторно посещают часть торговых точек и проверяют собранные сведения.

### ЭТАП 3. Заключительный этап

На заключительном этапе проводится проверка, обработка и первичный анализ полученной информации. «Информация из первичных источников (бланков, карточек, листов и т.п.) заносится в единую базу данных, – рассказывает Екатерина КРУПЕЦКАЯ. – После чего происходит анализ полученных в ходе исследования сведений и формируются итоговые отчеты с выводами».

### ЭТАП 4. Использование данных

Результаты исследования Retail audit предоставляются руководству компании. При правильном использовании эта информация позволит не только принять верные управленческие и маркетинговые решения, но и проверить эффективность собственной работы и работы дистрибутора, а также оценить деятельность конкурентов. Вся прелесть данных по Retail audit заключается в возможностях анализа и комбинации на первый взгляд простых сведений (по ценам, объемам продаж, каналам продаж и пр.).

**Вот примеры лишь некоторых задач, которые можно решить с помощью Retail audit:**

- **определить объем рынка.** Если учесть все продажи определенного товара на исследуемой территории, можно определить размер рынка. Также в ходе Retail audit можно узнать объем рынка в денежном выражении в текущих ценах;
- **определить структуру дистрибуции.** Можно определить механизм продаж по разным каналам и, таким образом, определить наиболее эффективные из них. Также можно определить структуру дистрибуции по регионам. Это поможет выстроить стратегию продаж правильным образом;
- **определить динамику и структуру цен в исследуемой товарной группе.** Можно проследить динамику цен конкурентов и их ценовую политику. По результатам такого исследования можно улучшить свою политику цен;
- **можно определить рекламную и PR-активность конкурентов** и в сравнении определить эффективность усилий компании по продвижению.

### ПОДВОДНЫЕ КАМНИ RETAIL AUDIT

Как в любом исследовании, в аудите розничной торговли есть свои особенности. Их необходимо учитывать, планируя проведение такого рода мероприятия.

#### 1. Закрытость информации

Чтобы получить возможность эффективно поработать в торговой точке, необходимо договориться о сотрудничестве и в идеале получить разрешение от ее владельца. Лишь в

этом случае работа аудитора в магазине принесет максимальную отдачу, отмечает **Алексей КУЗНЕЦОВ**. «Если в торговой точке аудитору никто и ничто не будет мешать, он сможет выполнить работу максимально удачно и полно», – добавляет эксперт. Однако административный барьер, по признанию опрошенных экспертов, был и остается ключевой проблемой для ритейл аудита: никто не хочет делиться данными о продажах своего магазина.

«Как правило, персонал торговых точек не слишком радушен, когда к ним приходят переписывать цены или товарный ассортимент, не говоря уже про фотоотчет, – делится своим опытом **Алексей КУЗНЕЦОВ**. – Кроме того, во всех торговых точках есть охрана, и аудитору приходится в первую очередь общаться с ней».

Для ювелирных компаний решение этого вопроса стоит более остро, чем для любых других, отмечает **Олег КЛЕПИКОВ**: «Для рынка ювелирных изделий данная проблема приобретает еще большую актуальность в силу невозможности доступа к ассортименту без разрешения со стороны руководства торгового объекта. В российской практике эта проблема в совокупности с аспектом высокой трудоемкости сбора данных может стать непреодолимым препятствием для ритейлеров, особенно для небольших сетей. Но разрешить данную ситуацию просто: пригласить специалистов. Исследовательские агентства имеют больше возможностей для допуска аудиторов к переписи ассортимента – как правило, на условиях сотрудничества с торговыми сетями».

## 2. Создание анкеты

При создании анкеты надо понимать одну простую истину: ответы на вопросы, которые вы туда включили, – это то, что будет получено в результате исследования. Поэтому надо максимально внимательно подходить к разработке анкеты и при этом не бояться использовать каждый проект, даже самый простой, для того, чтобы что-то протестировать, скажем, идею или предположение, и получить дополнительную ценность от текущего исследования.

## 3. Тщательный отбор аудиторов

Исследователи должны уделить максимум внимания отбору и обучению «полевых» работников:

**Во-первых**, по словам **Алексея КУЗНЕЦОВА**, в ювелирной отрасли в качестве исполнителей на роль аудиторов подходят исключительно

женщины среднего возраста от 25 до 45 лет. «Ни один мужчина, даже если он фанат или специалист по ювелирке, не справится с такого рода проектом», – считает он.

**Во-вторых**, навыки самих аудиторов. Поскольку основная сложность при проведении Retail audit заключается в негативном отношении сотрудников магазина к постороннему вмешательству в их работу, то аудиторы должны уметь сгладить возникающие неприятные ситуации. «Умение обходить острые углы при общении с сотрудниками магазина – основной навык, который нужно иметь исполнителям, регулярно осуществляющим такой вид исследования», – отмечает **Екатерина КРУПЕЦКАЯ**. Ведь им нужно будет найти общий язык с продавцами или даже заслужить их доверие.

**В-третьих**, в подобной ситуации исполнителям будут нужны соответствующая подготовка. «Если этим видом исследования заниматься без предварительных договоренностей с местами проведения Retail audit, то обойтись без знания специальных методик практически нереально, – отмечает **Екатерина КРУПЕЦКАЯ**. – Аудитом занимаются конкретные исполнители, которые должны быть довольно опытными, чтобы провести эту кропотливую работу аккуратно и на должном уровне».

## 4. Неоднородность выборки торговых точек

«Еще проблема может возникнуть в ситуации, когда Retail audit нужно провести не по однородным магазинам, а, к примеру, по магазинам различных типов: от гипермаркетов до скромных киосков», – рассказывает **Екатерина КРУПЕЦКАЯ**. Как это может повлиять на результаты?





## МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

*Екатерина КРУПЕЦКАЯ,  
генеральный директор компании Fenix Consult Group:*

«В ювелирных магазинах особое значение придается обеспечению безопасности выкладки товара. В связи с этим пристальное внимание к товару и его ценовым характеристикам со стороны тех, кто проводит Retail audit, может быть замечено намного быстрее, чем в других случаях. При этом, как правило, все ювелирные изделия находятся в пределах видимости конкретных продавцов-консультантов, которые обучены проявлять персональное внимание к покупателям, заинтересовавшимся какой-то продукцией. При грамотной работе персонала провести Retail audit в ювелирном магазине не так легко. Исследователь должен быть снабжен специальными устройствами для фиксирования товара и его цены, которые будут при этом незаметны для продавца магазина. Второй особенностью, которая создает аналогичные сложности, является тот факт, что в ювелирных магазинах редко бывает много покупателей одновременно, что опять же не позволяет исследователю, проводящему Retail audit, затеряться среди других посетителей магазина и сделать его более заметным для продавцов».

Приведем простой пример. Например, в городе одна тысяча торговых точек, из них 10 супермаркетов, остальные – киоски. Формируя пропорциональную выборку из 300 точек, компания включает в нее всего три супермаркета и 297 киосков. Это существенно искажает результаты проведенного исследования, потому что обороты и структура продаж супермаркетов совершенно иные, чем у мелких точек. Правильным будет включить в выборку все супермаркеты, а потом «перевзвесить» данные (то есть ввести поправочные коэффициенты).

Кроме того, по словам **Екатерины КРУПЕЦКОЙ**, в таких случаях в опросных листах и бланках также должно быть учтено различие в типах магазинов; они даже могут быть разными – в зависимости от торговой точки: «Порой нельзя заранее предсказать, какое количество розничных точек и какого типа необходимо будет изучить в ходе проведения Retail audit. Для торговой точки каждого типа необходим свой подход при проведении этого исследования. Например, в больших магазинах исследователю нужно особое внимание обращать на то, чтобы не пропустить товарные позиции и не упустить из виду какие-либо параметры товара. А в небольших точках не весь товар может быть представлен в витринах, продавцы более бдительны, а порой необходимо зафиксировать специфику самой точки – и этому тоже должно быть уделено внимание в бланке и опроснике».

## 5. Процедуры контроля

Для обеспечения необходимого качества сбора информации осуществляются **специальные процедуры контроля**, выполняемые менеджерами по сбору информации.

**Это может быть:**

- внезапная проверка в торговой точке – проводится без предварительного предупреждения;
- сопровождение – вид контроля, при котором менеджер по сбору информации сопровождает аудитора в торговой точке;
- возврат в торговую точку – вид контроля, выполняемый после завершения аудитором работы в торговой точке;
- проверка анкет.

Анкеты проверяются на наличие отрицательных продаж, экстремальных продаж, правильности описания, цен, а также на подозрительные данные об остатках, закупках и на соблюдение записи товаров в соответствии с инструкциями. При отсутствии ошибок и замечаний анкеты передаются в отдел обработки информации.

## НА ЗАКАЗ ИЛИ СВОИМИ СИЛАМИ?

Вооружившись знаниями о подводных камнях ритейл аудита, можно принимать решение о варианте получения необходимых данных... ■

*Продолжение в следующем номере*