

Интернет-покупатели в разных странах мира радикально меняют облик розничного бизнеса – и уже не в первый раз. Успеете ли вы адаптироваться к этим изменениям?

## *На пороге глобальных перемен* Тотальные продажи 2016





«Уже четвертый год подряд Россия принимает участие в нашем глобальном опросе потребителей в секторе интернет-торговли. Если в течение первых трех лет мы были свидетелями бурного роста, то в этом году мы отмечаем переход рынка к стадии зрелости. По нашему мнению, на российском рынке электронной коммерции постепенно складываются условия, в которых самые широкие возможности роста появляются у компаний с сильным брендом и омниканальным присутствием».



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. Peeters', with a long horizontal line extending to the right.

Мартайн Пейтерс  
Партнер, консультационные услуги  
компаниям сектора розничной торговли  
и производства потребительских товаров

# Российский рынок ретейла: основные выводы и результаты исследования

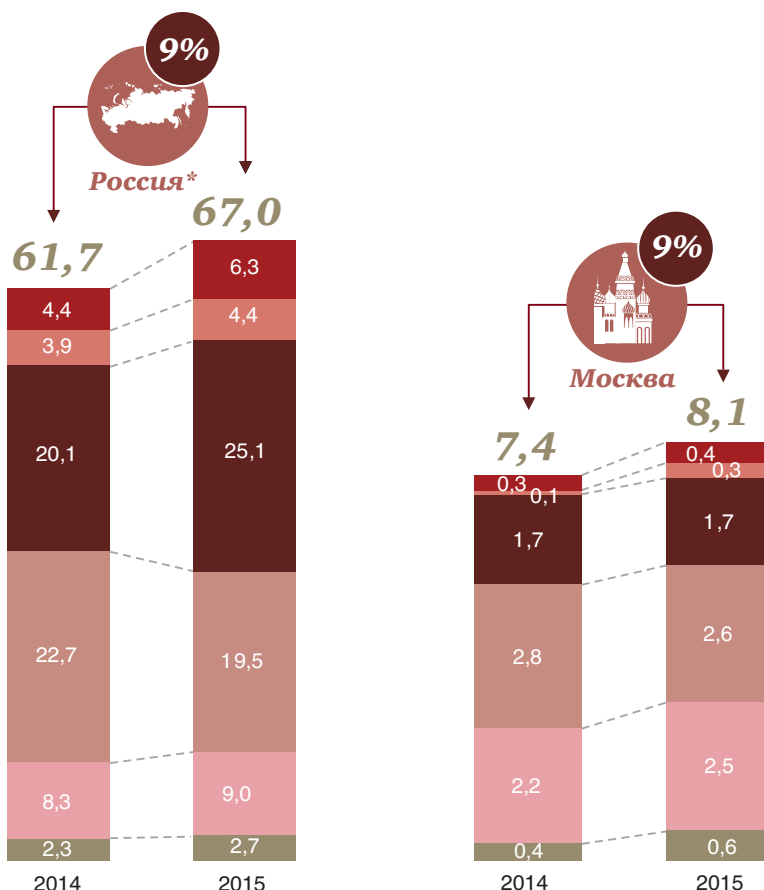
Россия в четвертый раз принимает участие в нашем глобальном опросе потребителей в секторе интернет-торговли, в рамках которого в этом году было опрошено свыше 23 000 потребителей в 25 странах мира на всех континентах.

2015-й стал годом динамичного развития российского рынка электронной коммерции. В условиях глубокого экономического кризиса электронная коммерция является одним из немногих секторов розничной торговли, которые в 2015 году продемонстрировали рост в реальном выражении и, соответственно<sup>1</sup>, обеспечили источник роста для ключевых игроков. Основными движущими силами развития электронной коммерции стали дальнейшее распространение интернета в крупных городах, в частности в Москве, и на всей остальной территории страны и, что еще более важно, увеличение частоты совершения покупок по мере привыкания людей к интернет-шопингу и роста их пользовательской активности.

Во многом российский рынок интернет-торговли следует за глобальными тенденциями. Онлайн-покупатели во всем мире становятся более технически подкованными, осведомленными и требовательными, и Россия – не исключение. Так, например, аналогично большинству покупателей в других странах, российские потребители при совершении покупки в интернете в первую очередь рассматривают такой фактор, как удобство. Удобство приобретения товаров в интернет-магазине в качестве основного фактора, повлиявшего на решение осуществить покупку через интернет, отметили 47 % респондентов, в то время как цену назвали главным фактором 45 % опрошенных.

**Рис. 1. Частота интернет-покупок, млн человек**

Вопрос: В среднем как часто вы покупаете товары в интернет-магазинах?

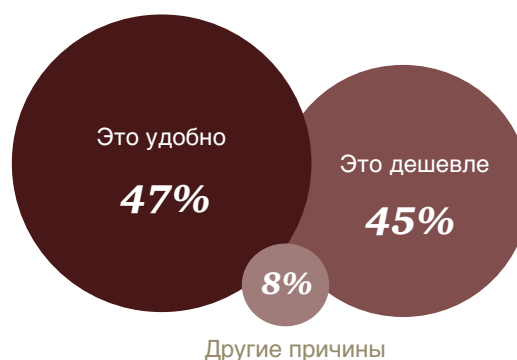


\*Показатели по России представлены без учета данных по Москве и Санкт-Петербургу.

■ Никогда    ■ Один раз в год    ■ Несколько раз в год    ■ Каждый месяц    ■ Каждую неделю    ■ Каждый день

**Рис. 2. Покупать в интернете стало удобнее и дешевле**

Вопрос: Что в первую очередь повлияло на ваше решение сделать покупку в интернете в последние 12 месяцев?



<sup>1</sup>Источник: по данным Euromonitor

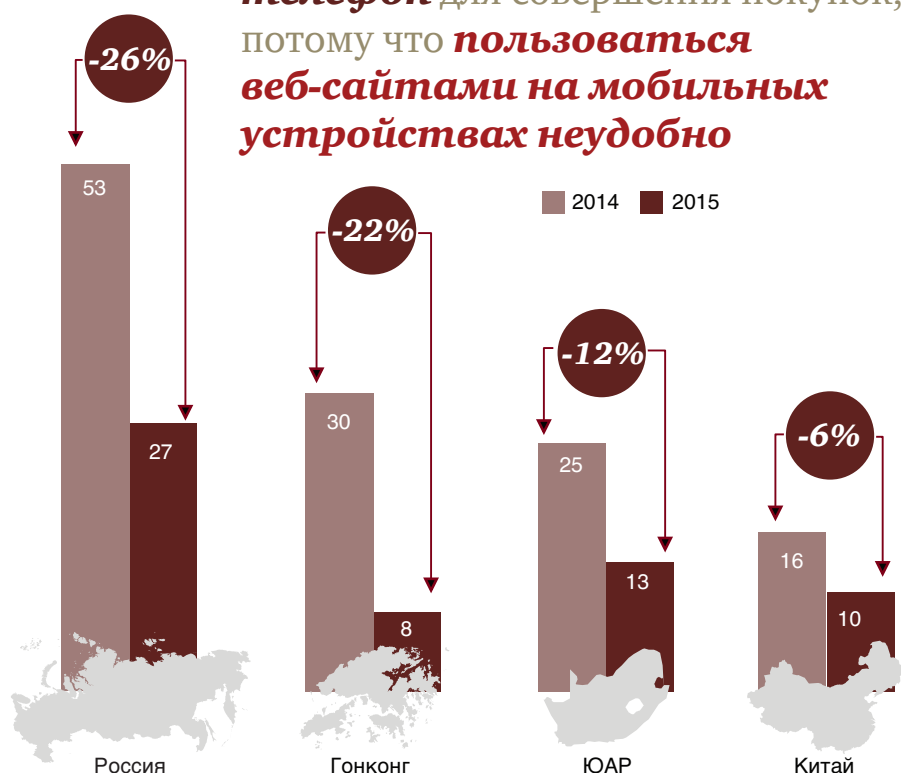
В России, как и во всем мире, растет популярность мобильного шопинга. В основном это обусловлено улучшением качества веб-сайтов для мобильных устройств и удобства их использования покупателями. Тем не менее уровень неудовлетворенности среди российских потребителей все еще намного выше, чем зафиксированный во многих странах еще год назад.

Это проблема, с которой мы сталкиваемся при работе с нашими клиентами. Так, например, некоторые крупнейшие ретейлеры<sup>2</sup> пока не могут окончательно определиться с предназначением своих веб-сайтов: должен ли сайт выступать в качестве инструмента продаж или в силу своего обширного информационного наполнения использоваться как средство формирования лояльности? Мы полагаем, что с учетом участвующих переходов потребителей с одного канала продаж на другой в ближайшем будущем ситуация изменится.

В то же время между посетителями интернет-магазинов в России и за рубежом существует большая разница с точки зрения моделей поведения. Так, например, покупатели во всем мире на третье место среди причин выбора любимого ретейлера ставят доверие к бренду. Этот факт говорит о том, что компании, применяющие омниканальную модель продаж (то есть эффективно используют все доступные каналы сбыта), имеют преимущество перед новыми игроками, в частности теми, кто занимается исключительно интернет-торговлей. В России же ситуация пока другая. Доверие к бренду не входит даже в первую пятерку причин, определяющих выбор любимого ретейлера. По популярности этот фактор уступает целому ряду других, таких как программа

**Рис. 3. Все больше покупок совершается через мобильный интернет**

**Я не использую свой мобильный телефон для совершения покупок, потому что *пользоваться веб-сайтами на мобильных устройствах неудобно***



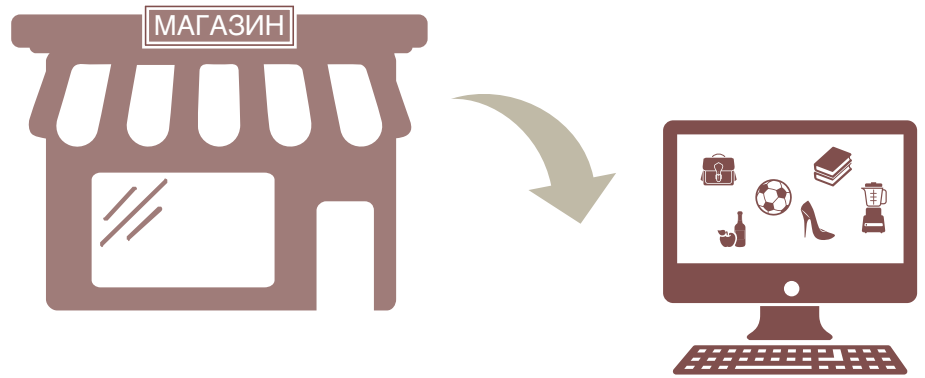
лояльности или информационное наполнение сайта, которые преимущественно представляют собой факторы, формирующие определенную среду или атмосферу (так называемые «гигиенические» факторы).

Мы полагаем, что, учитывая активный переход покупателей с одного канала продаж на другой во всех товарных категориях, а также принимая во внимание все

большую актуальность перемещения между интернет-магазином и физическим магазином (речь идет об использовании интернета для изучения товаров и последующем совершении покупки в традиционном магазине), сильные бренды будут играть все большую роль.

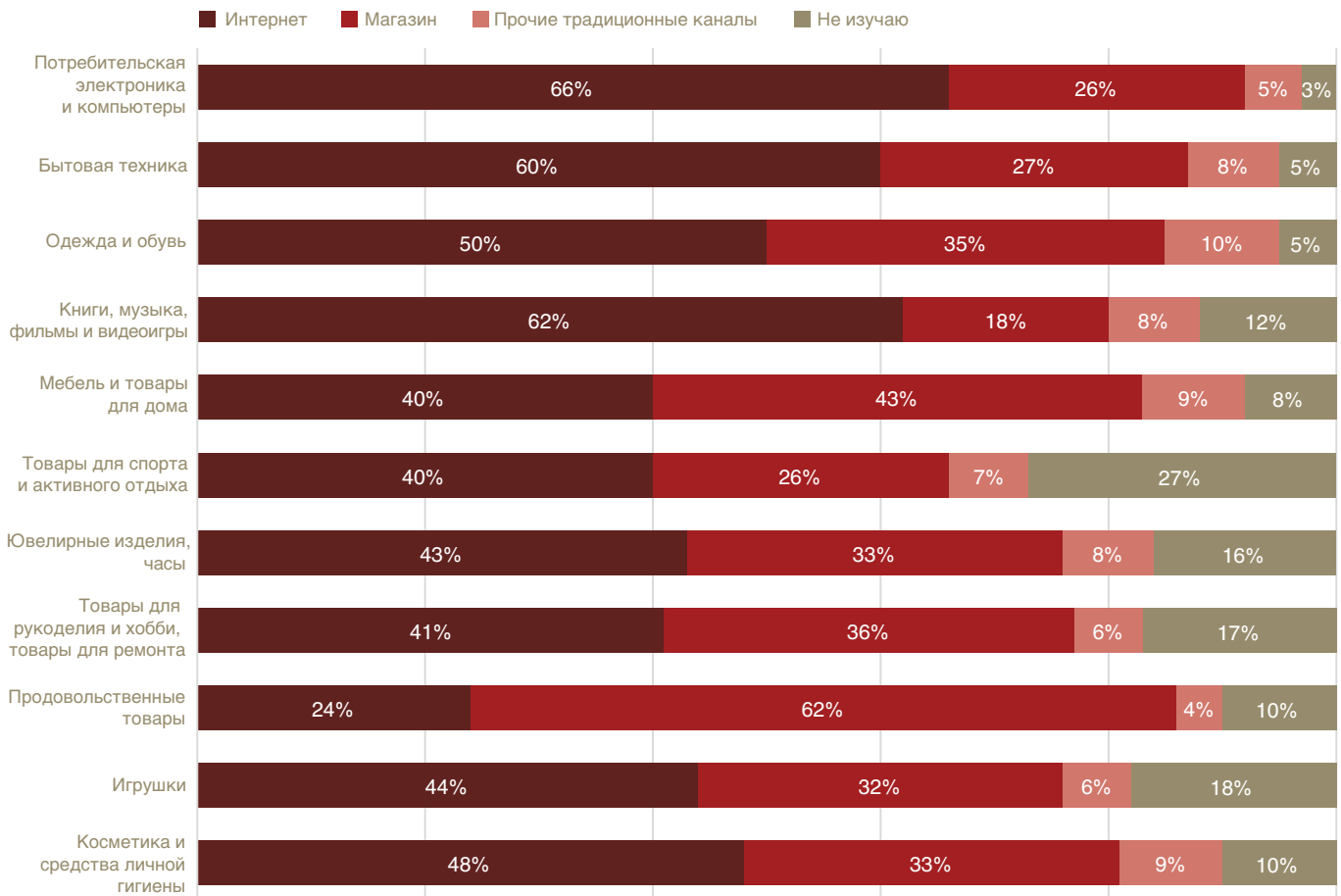
<sup>2</sup> Ретейл, как зафиксировано в «Русском орфографическом словаре» РАН

Это движение говорит о том, что покупатели рассчитывают получить максимум от присутствия своих любимых ретейлеров во всех каналах продаж. Особенно это заметно в России, где возможность проверить наличие товара в других магазинах и в сети стоит на первом месте среди факторов, формирующих у покупателей благоприятное впечатление от совершения покупки.



**Рис. 4. Традиционный магазин по-прежнему остается основным звеном в цепочке сбора информации и выборе товара**

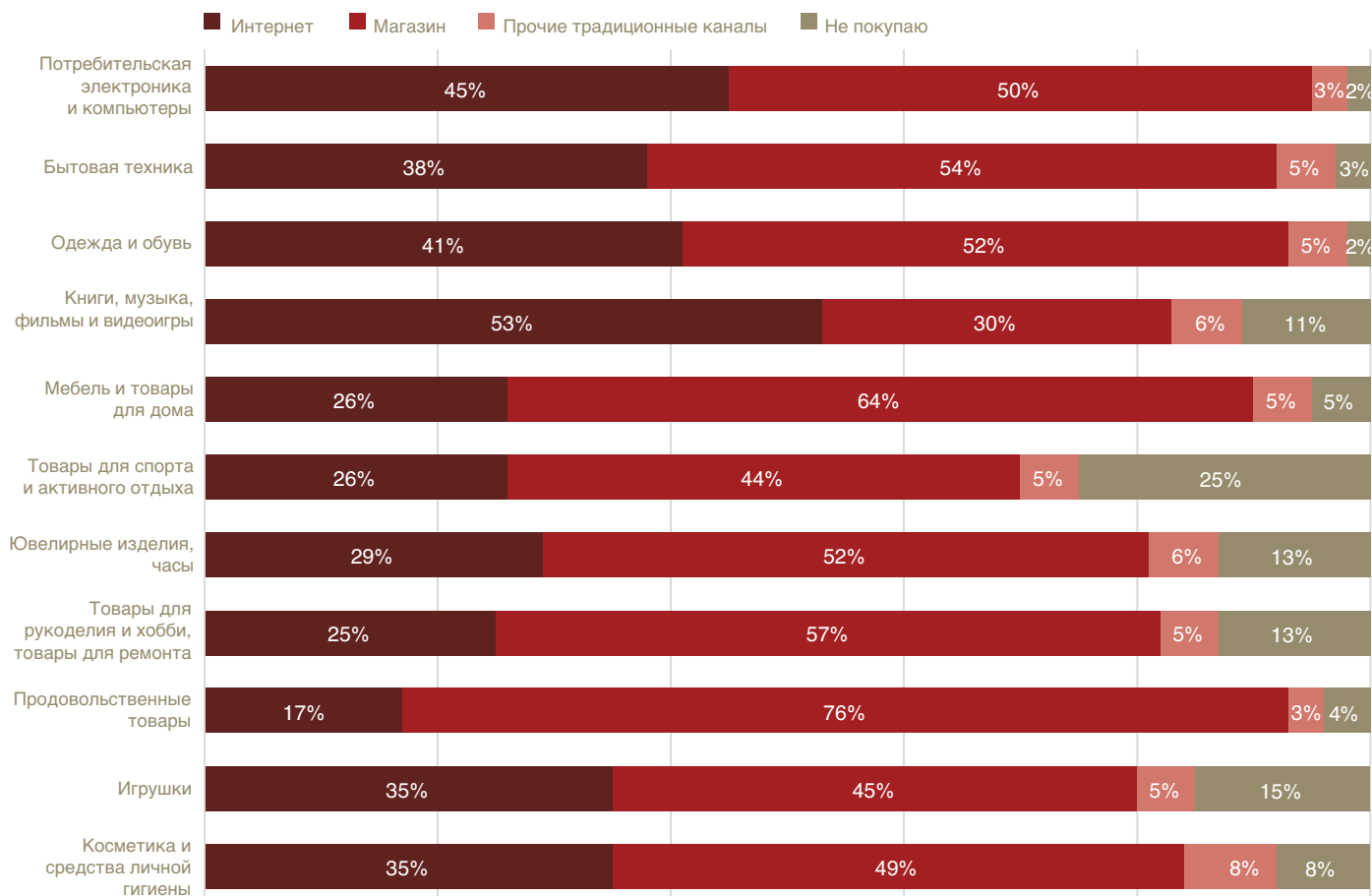
**Вопрос: Какие способы вы чаще всего используете для изучения товаров?**





**Рис. 5. Традиционный магазин по-прежнему остается основным звеном в цепочке сбора информации и выборе товара**

Какие способы вы чаще всего используете для покупки товаров?



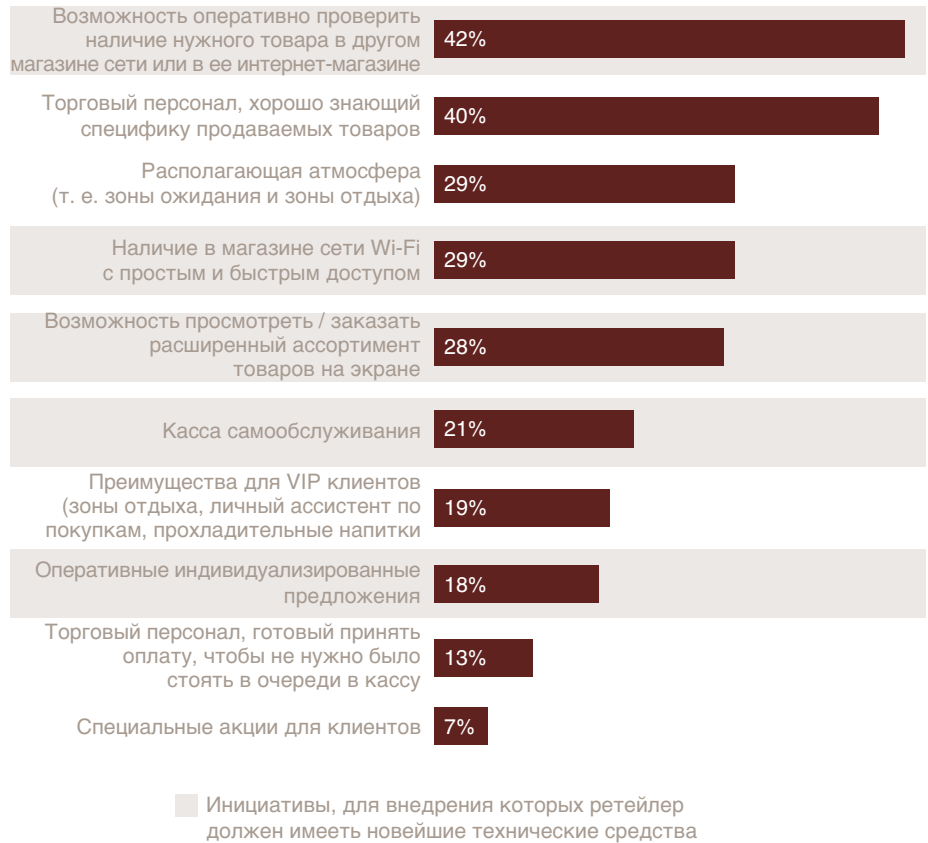
Таким образом, для того чтобы создать успешную омниканальную операционную модель, в первую очередь необходимо обеспечить возможности беспрепятственного совершения покупки с плавным переключением покупателей с интернет-каналов на традиционные каналы и наоборот. Работая в тесном сотрудничестве с ключевыми ретейлерами, мы обнаружили ряд проблемных точек на этом пути:

- Пополнение запасов и управление запасами.
- Организация логистики возврата приобретенного товара.
- Использование единой программной платформы, обеспечивающей технологическую основу для всего процесса совершения покупки в магазине.
- Предложение большого разнообразия товаров и услуг (концепция «длинного хвоста»).
- Формирование нового класса специалистов по продажам для осуществления омниканальных продаж.

Основные игроки с разной долей успеха решают эти вопросы и все еще пытаются достичь оптимального баланса. Так, например, в то время как логистика возврата товара напрямую влияет на маржу прибыли, согласно результатам нашего исследования, 72 % покупателей готовы платить дополнительно за возможность вернуть товар в удобном для них месте.

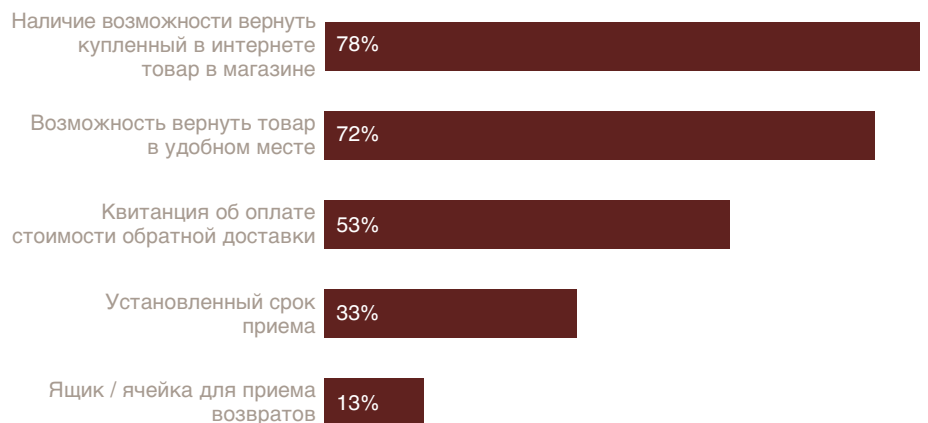
## Рис. 6а. Возможность оперативно проверить наличие нужного товара улучшают впечатления от совершения покупки

Вопрос: Какие технологии могли бы улучшить ваши впечатления от совершения покупки в магазине?



## Рис. 6б. Наличие возможности вернуть купленный в интернете товар в магазин

Вопрос: Какие варианты возврата товара являются для вас самыми важными при совершении покупки в интернет-магазине?





Особого внимания заслуживает вопрос профессионализма торгового персонала. В России этому фактору отводится большое значение (второе место), а во всем мире он лидирует среди факторов, способствующих улучшению впечатления от совершения покупки. Вместе с тем в этой области есть ряд проблем. С внедрением омниканальной модели продаж продавцам зачастую приходится продавать товары, с которыми они лично не знакомы. Для этого им как минимум необходимо иметь больше навыков продаж, а работодатели должны максимально обеспечить их техническими средствами (речь идет о планшетах, QR-кодах для оперативного доступа к информации).

Однако, судя по нашему опыту, даже наличие необходимых технологий не означает достижения немедленного успеха. Все большую актуальность приобретают КПЭ и стимулы для торгового персонала, которые, например, используются для того, чтобы мотивировать персонал

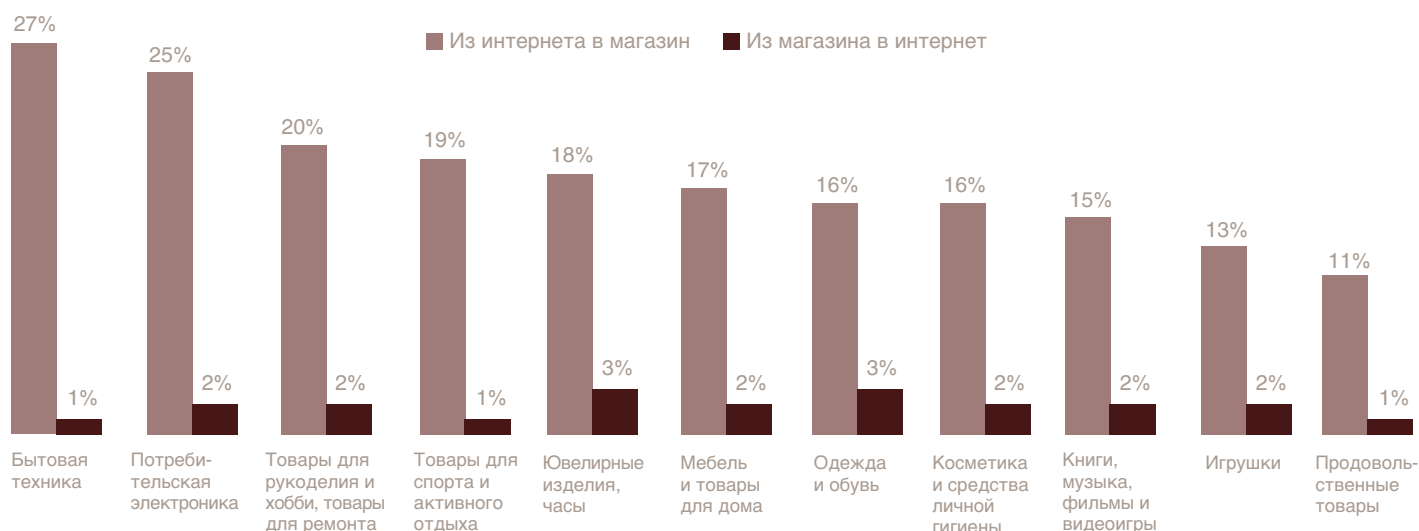
обрабатывать заказы, размещенные в интернете, но получаемые в магазине.

Ретейлеры экспериментируют с «длинным хвостом» ассортиментных позиций – кратное расширение линейки товаров, доступных только в интернет-магазине). Как правило, это способствует росту посещаемости, но в то же время может негативно влиять на прибыльность (чаще всего из-за отсутствия эффекта масштаба во второстепенных категориях). Таким образом, мы полагаем, что вопросы, связанные с правильным управлением «длинным хвостом», заслуживают большего внимания со стороны ретейлеров, чем то, которое им в настоящее время уделяют некоторые основные игроки на российском рынке. В частности, ретейлерам необходимо более активно информировать покупателей о возможностях «длинного хвоста», для чего им следует не просто внедрять новые технологии, но и делать так, чтобы эти технологии были легко узнаваемы и доступны для покупателей. К счастью, у российских

игроков перед глазами есть успешные образцы мирового опыта, которыми они могли бы воспользоваться. Так, например, в точках продаж John Lewis в Великобритании были установлены терминалы, с помощью которых клиенты могут просмотреть весь ассортимент позиций. Эти терминалы имеют яркое цветное обрамление и легко заметны в торговом зале. Это дает максимальному количеству клиентов возможность узнать о том, что ретейлер продает намного больше товаров, чем представлено в магазине.

Ретейлерам также необходимо понимать, какие пути выбирают их покупатели для приобретения предлагаемых ими новых категорий. Обеспечение согласованности этих путей и перемещений между каналами в разных категориях может повысить коэффициент конверсии и увеличить дополнительные продажи, в то время как несогласованность может привести к ухудшению впечатления от совершения покупки в целом.

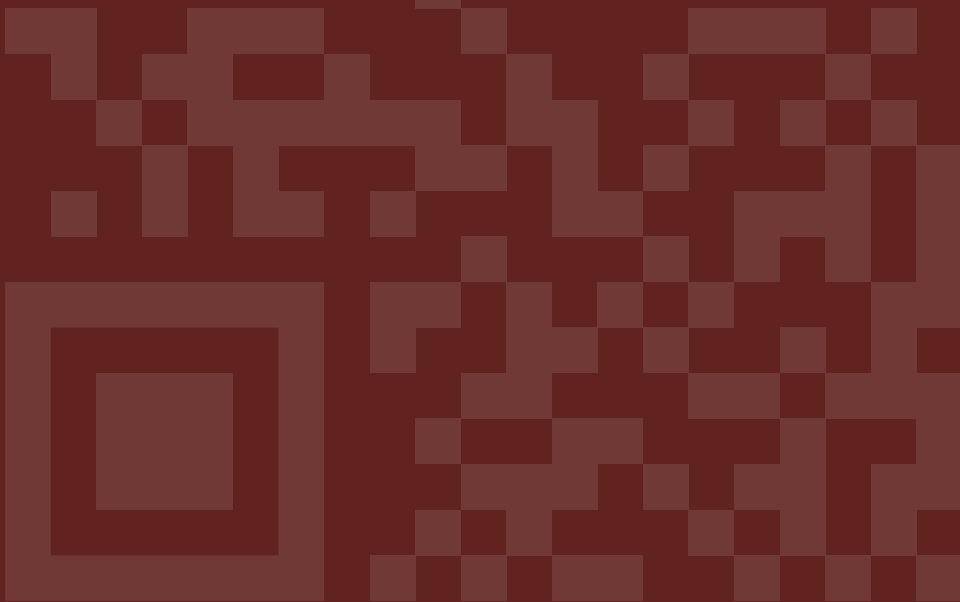
**Рис. 7. Доля респондентов, которые изучают товар в интернете и покупают его в традиционном магазине («из интернета в магазин») и наоборот («из магазина в интернет»)**



Несмотря на давление, связанное с экономическим спадом, мы полагаем, что в России наступило время, когда устоявшиеся игроки могут воспользоваться своим положением (присутствием во всех каналах продаж и брендом), для того чтобы вернуть утраченные позиции в секторе электронной коммерции.

В то же время успех будет зависеть от своевременного принятия на вооружение существующих передовых методов в таких областях, как организация омниканальных продаж в магазине, построение цепочки поставок и управление ассортиментом в рамках концепции «длинного хвоста», а также инновации, разработанные с учетом специфики российского рынка.

***В рамках самого масштабного и всестороннего опроса «Тотальные продажи», который когда-либо проводился специалистами PwC, мы опросили почти 23 тысячи интернет-покупателей в разных странах мира по широкому кругу вопросов — от приобретения товаров с использованием мобильных устройств до влияния социальных сетей и инновационного преобразования деятельности ретейлеров. Ответы участников опроса отражают изменения в моделях поведения покупателей, которые станут движущим фактором следующей революции на рынке розничной торговли.***



Это не что иное, как очередная революция в розничной торговле, и ставки для ретейлеров и производителей потребительских товаров еще никогда не были столь высоки. Результаты нашего опроса «Тотальные продажи», наряду с результатами исследования мирового рынка розничной торговли за 4-й квартал 2015 года, указывают на то, что 2016 год станет поворотным пунктом в развитии многих тенденций, обозначившихся за последние несколько лет. Потребители в разных странах мира расширяют границы понятия «шопинг»: теперь в него входят такие составляющие, как очевидное желание покупателей быть членами специализированного сообщества и увеличение числа покупок, совершаемых с мобильного телефона, а также растущее доверие к мнению участников социальных сетей потребителей и повышение планки требований к сотрудникам магазина относительно их квалификации и культуры обслуживания.

В этом отчете мы хотим представить и прокомментировать результаты нашего международного опроса «Тотальные продажи», а также дополнительные аналитические выводы, сделанные на основании исследований PwC и иных организаций, рассмотрев восемь основных тезисов о грядущей революции в розничной торговле.

Специалисты международной практики PwC по предоставлению услуг компаниям розничной торговли и производителям потребительских товаров совместно с исследовательским отделом (r2i) PwC провели глобальный опрос покупателей. Цель опроса – получить четкое представление об особенностях поведения потребителей при совершении ими покупок и об использовании покупателями различных каналов продаж, а также сравнить полученные данные из 25 стран и регионов: Австралии, Бельгии, Бразилии, Канады, Чили, Китая/ Гонконга, Дании, Франции, Германии, Индии, Италии, Японии, Малайзии, Мексики, стран Ближнего Востока, Польши, России, Сингапура, ЮАР, Испании, Швейцарии, Таиланда, Турции, Великобритании и США<sup>3</sup>.

## 5 континентов, 25 стран и регионов, около 23 тыс. интернет-покупателей, принявших участие в опросе



<sup>3</sup> Общая сумма может не давать в сумме 100 % из-за округления

В этом отчете мы хотим представить и прокомментировать результаты нашего международного опроса «Тотальные продажи», а также дополнительные аналитические выводы, сделанные на основании исследований PwC и иных организаций, рассмотрев восемь основных тезисов о грядущей революции в розничной торговле.



- 1. Для понимания будущих глобальных моделей поведения покупателей следует анализировать тенденции рынка ретейла в Китае.** Наши данные за прошлые периоды показывают, что модели поведения современных потребителей в различных странах мира повторяют то, что уже продемонстрировал китайский рынок несколько лет назад.
- 2. Возможно, наш век можно назвать «веком ценности», однако цена товара по-прежнему правит бал.** Годы, характеризовавшиеся замедлением темпов роста мировой экономики, привели к изменениям в понимании «ценности» приобретения, и ценовая доступность имеет большое значение для покупателей в каждой категории доходов, практически в каждой стране и в каждой возрастной группе.
- 3. Посещаемость магазина не является столь же значимым фактором, как переход покупателей на новые форматы торговли.** На фоне роста популярности покупок через интернет покупатели «голосуют ногами» за онлайн-форматы, и это означает, что многоканальным розничным сетям необходимо обеспечивать специализированное, целенаправленно формируемое на основе рекомендаций позитивное впечатление, которое получает потребитель от совершения покупки в традиционном магазине. Такой подход обеспечивает максимально благоприятное для ретейлера перераспределение потоков покупателей между форматами торговли, вне зависимости от того, через какой именно канал продаж в конечном счете производится покупка.
- 4. Кадры решают всё: успех ретейлеров в конечном счете зависит от персонала.** Взыскательный и разборчивый покупатель сегодня хочет иметь дело с продавцами-консультантами, которые способны обеспечить высокое качество обслуживания и приятные впечатления от посещения традиционного магазина: это ассоциируется с глубоким знанием продуктов, технологий, ноу-хау и хорошими навыками общения с людьми и сотрудниками магазина.
- 5. Мобильные устройства стали популярным средством совершения покупок.** Совершение покупок с помощью мобильных устройств совершенно очевидно становится наиболее популярным у покупателей инструментом интернет-торговли.
- 6. Современные покупатели хотят вступать в сообщества потребителей.** Сегодня стало очевидным укрепление связей потребителя с ретейлерами через формирование сообществ покупателей по мере того, как последние все глубже осознают преимущества и выгоды от участия в таких сообществах.
- 7. Социальные сети стали мощным фактором влияния на принятие решений о покупке.** Покупатели полагаются на информацию, размещаемую в социальных сетях, и суждения их участников (в дополнение к мнениям членов своей семьи и родственников, рекламе и информации в СМИ) при принятии решений о выборе того или иного товара и при оценке подлинности бренда.
- 8. У предприятий розничной торговли есть все шансы стать «лидерами в области инноваций».** Хотя покупатели отмечают немало инновационных черт в деятельности тех ретейлеров, которым отдают предпочтение, очень немногие из них воспринимаются покупателями как «лидеры в области инноваций».

# 1. Для понимания будущих глобальных моделей поведения покупателей следует анализировать тенденции китайского рынка

Как заметил популярный автор научно-фантастических произведений и очерков по технологической тематике Уильям Гибсон, «будущее уже прибыло, но его еще не всем доставили». Это высказывание Гибсона, безусловно, можно считать точным и обоснованным в том, что касается поведения потребителей. При этом географическим центром формирования и развития будущих моделей такого поведения, конечно же, является Китай. Данные нашего опроса «Тотальные продажи» не только говорят о сохраняющейся готовности китайских потребителей выступить в роли первопроходцев, осваивающих самые передовые модели и способы совершения покупок (такие как покупки с помощью мобильных телефонов), но, как показывают исследования прошлых лет, можно предположить, что поведение покупателей в Китае является самым надежным индикатором глобальных тенденций

мобильных устройств. День холостяка – 24-часовой торговый онлайн-марафон, многократно превышающий по суммам выручки «черную пятницу» в США (пятница после Дня благодарения, в которую начинается наиболее активный сезон распродаж, — прим. ред.), – часто рассматривается в качестве своего рода барометра активности на китайском рынке электронной торговли. В этом году выручка от онлайн-продаж группы Alibaba в День холостяка достигла 14,3 млрд долл. США, что равнозначно 60%-ному росту по сравнению с 2014 годом.<sup>4</sup> Однако наиболее значимым явлением на рынке стал сдвиг в сторону увеличения совершения покупок при помощи мобильных устройств: в 2015 году 69 % всех торговых операций, осуществленных в День холостяка, приходилось на продажи через мобильные устройства (по сравнению с 43 % в 2014 году).<sup>5</sup>

Кроме того, китайские потребители являются лидерами с точки зрения желания и готовности стремительно «перешагнуть» через этап использования прежних технологий и сразу же перейти к их замещению на основе использования социальных каналов и сетей. Например, компания Xiaomi, китайский производитель смартфонов, занимающая сегодня 4-е место в мире по производству этой продукции, отказывается от привлечения мобильных операторов для продажи своих мобильных устройств и вместо этого напрямую реализует 70 % продукции онлайн. Это осуществляется путем привлечения через социальные сети ключевой группы пользователей этих смартфонов (этих пользователей называют «ми-фанатами»).

*«Будущее уже прибыло, но его еще не всем доставили»*

— Уильям Гибсон, автор научно-фантастических произведений

на рынке розничной торговли. Иначе говоря, то, что китайские потребители делают сегодня, интернет-покупатели в других странах мира начнут делать в ближайшем будущем. Давайте начнем с рассмотрения некоторых последних данных о продажах. В 2015 году продажа товаров по онлайн-каналам в Китае характеризовалась мощным сдвигом в сторону использования

<sup>4</sup> *theatlantic.com*, Alibaba заработал 1 млрд долл. США в течение первых 8 минут «черной пятницы» в Китае, 11 ноября 2015 г.

<sup>5</sup> *Business Insider*, November 14, 2015.

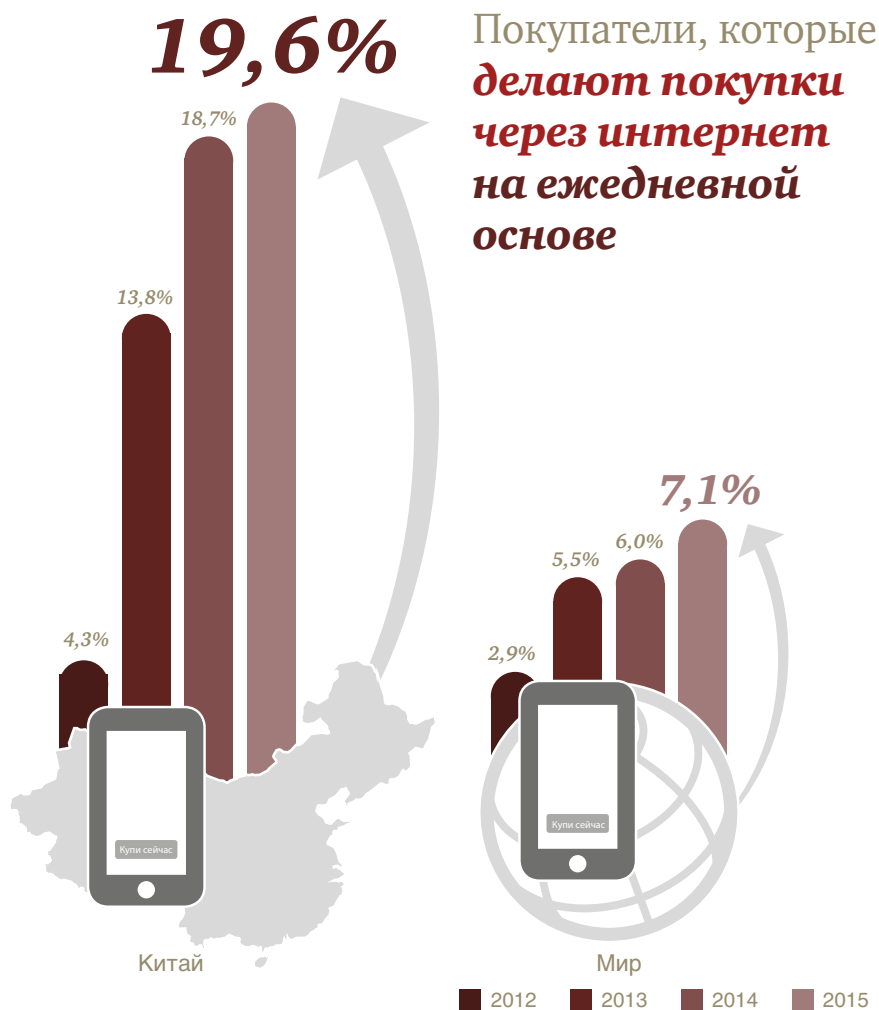
Компания Xiaomi использует такие приемы социального диалога и взаимодействия со своими фанатами, как проведение конкурсов, эксклюзивных мероприятий и флэш-распродаж, для превращения выпуска новых продуктов в онлайн-торговые фестивали.

Данные нашего опроса «Тотальные продажи» отражают тенденции на китайском рынке розничной торговли. Шестьдесят пять процентов китайских участников опроса заявили, что они осуществляют интернет-покупки через свои мобильные устройства по меньшей мере ежемесячно, и лишь 12 % китайских респондентов никогда не делали таких покупок. С другой стороны, в рамках нашей выборки по миру в целом лишь 28 % респондентов заявили, что делают покупки через свои мобильные устройства по меньшей мере ежемесячно, а 46 % участников опроса никогда не практиковали такую форму покупок. Существует несколько причин, объясняющих столь широкое и активное использование мобильных устройств в Китае. Одна из причин состоит в относительной нехватке персональных компьютеров по сравнению с распространением мобильных телефонов; другая – в том, что китайские компании, специализирующиеся на электронной торговле, такие как Baidu, Alibaba или Tencent, являются лидерами в области персонализации услуг мобильной связи благодаря наличию у них мощных аналитических платформ для обработки данных. Таким образом, китайским интернет-покупателям направляются персонализированные предложения, основанные на данных об их уровне дохода, покупательских привычках, месте проживания в городе и даже на знании того, находятся ли они в данный момент за рулем автомобиля или же идут пешком.

Однако почему был сделан вывод о том, что покупатели в других странах перейдут на модели поведения, характерные для китайских интернет-покупателей? Экстраполируя на будущее соответствующие данные и тенденции за последние несколько лет, мы имеем основания полагать, что покупатели в других странах мира последуют примеру Китая. Как показано на диаграмме, представленной ниже, в ходе проведения четырех последних опросов мы каждый раз задавали респондентам вопрос о том, как часто наши респонденты осуществляли покупки

через интернет. Доля китайских покупателей, которые осуществляют интернет-шопинг на ежедневной основе, увеличивается гораздо быстрее, чем в других странах мира. Но при этом в нашей глобальной выборке доля респондентов, которые ежедневно совершают покупки в интернете (7,1 %), сегодня превысила соответствующий показатель Китая в 2012 году (4,3 %) и продолжает неуклонно расти. Что касается использования мобильных устройств для интернет-шопинга, то данные нашей глобальной выборки на три года отстают от соответствующих китайских показателей.

**Рис. 8. Практически каждый пятый из опрошенных нами китайских потребителей ежедневно совершает покупки через интернет**



Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

По сравнению с данными нашего опроса, проведенного год назад, мы также отмечаем резкий скачок в количестве китайских покупателей, которые используют свои мобильные устройства / смартфоны для оплаты интернет-покупок (с 18 % до 43 %), притом что аналогичный показатель в рамках выборки по миру в целом вырос с 12 % до 20 %, ненамного превысив соответствующие данные в Китае за предшествующий год. Если интернет-покупатели в других странах мира и в следующем году последуют примеру китайских потребителей, то мы будем наблюдать резкий рост платежей через мобильные устройства во всем мире.

Однако применительно к некоторым моделям покупательского поведения можно отметить настолько серьезное отставание прочих стран мира от Китая, что на его преодоление потребуются годы. Например, в течение нескольких последних лет мы предлагали нашим респондентам высказать свое согласие или несогласие с рядом формулировок, относящихся к использованию ими мобильных устройств. Как показано на диаграмме, представленной ниже, если речь идет о доверии («Я готов загружать кредитную информацию на свой мобильный телефон для оплаты приобретаемых продуктов») и использовании мобильного телефона в качестве инструмента для совершения покупки, то показатели выборки китайских и международных респондентов демонстрируют аналогичные темпы роста, однако при этом странам остального мира потребуется еще некоторое время, чтобы выйти на уровень тех показателей, которые были продемонстрированы Китаем в 2014 году.

Например, с утверждением: «Мой мобильный телефон станет для меня основным инструментом при покупке товаров» – согласились 34 % респондентов во всем мире, участвовавших в опросе этого года, однако этот показатель все еще значительно отстает от процентной доли китайских участников опроса, выразивших согласие с этим утверждением в 2014 году (55 %).

### Рис. 9. Мобильный телефон становится все более популярным средством совершения покупок

Укажите, в какой степени вы согласны или не согласны с приведенными ниже утверждениями.



Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

■ 2014 ■ 2015

## 2. Возможно, наш век можно назвать «веком ценности», однако цена товара по-прежнему правит бал

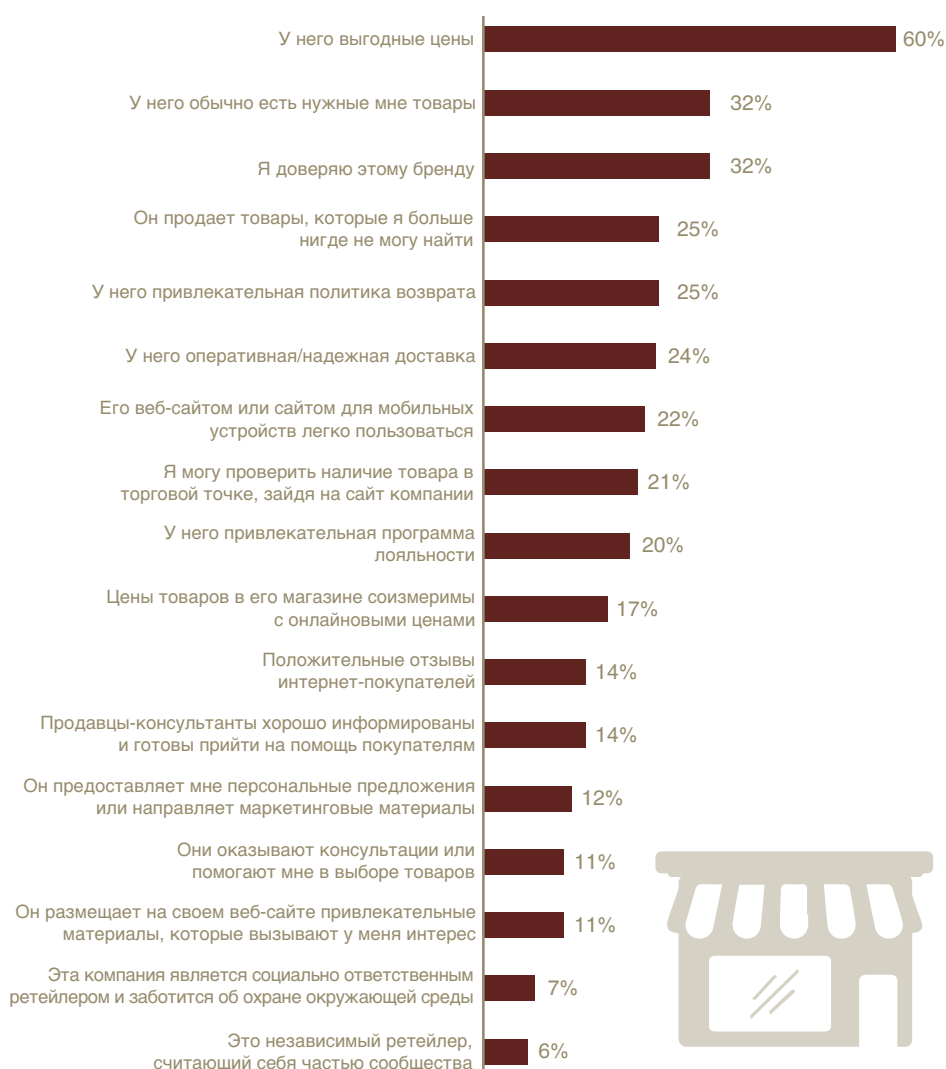
Скромные темпы экономического роста в США и странах Европы в течение последних нескольких лет привели к тому, что покупатели в этих регионах разделились на две различные категории. В недавно опубликованном отчете PwC мы охарактеризовали эти группы как «потребителей с психологической установкой на выживание» (“survivalists”) и «потребителей товаров для избранных» (“selectionists”).<sup>6</sup>

Представители первой группы, принимая решение о покупке, ориентируются главным образом на ценовую доступность товара. Для них большое значение имеют предложения о скидках и о снижении цены. Что касается покупателей из второй группы, то они сохраняют стремление приобретать фирменные товары и получать уникальные позитивные впечатления от процесса покупки.

В ходе опроса за текущий год мы задали несколько вопросов о ценах, чтобы оценить масштабность указанного выше феномена. Мы установили, что ценовая доступность на самом деле является важным фактором покупательского поведения во всех странах мира и во всех группах по уровню дохода. И все же доступность – это только одна сторона более широкого понятия ценности. Ценность покупки в личном восприятии покупателя не менее важна, чем фактическая цена товара, при этом ценность может выражаться в разных формах.

**Рис. 10. Интернет-покупатели выбирают любимого ретейлера на основе фактора цены**

**Вопрос: Скажите, почему вы приобретаете товары именно у вашего любимого ретейлера?**



База: 22 618 респондентов

Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

<sup>6</sup> PwC, 2015 г. Прогноз на праздничные дни



Например, во многих странах удобство приобретения является столь же значимым показателем ценности, как и цена продукта. Для примера рассмотрим поведение покупателей в ЮАР. Когда мы задавали вопрос о том, «что было основным фактором вашего решения осуществить покупку в интернете за последние 12 месяцев», интернет-покупателям в ЮАР, 57 % участников нашего опроса назвали удобство приобретения и лишь 30 % – привлекательную цену. На аналогичный вопрос, заданный в США, 58 % участников опроса отметили удобство приобретения в качестве основного фактора своего решения осуществить покупку через интернет. И даже в рамках всей нашей глобальной выборки удобство приобретения в процессе совершения интернет-покупок отметили 47 % респондентов, в то время как цену назвали главным фактором 43 % опрошенных.

В числе прочих мы задали нашим респондентам несложный и однозначный вопрос о ценности приобретения: «Скажите, почему вы приобретаете товары именно у вашего любимого ретейлера»? В ответах на этот вопрос фактор цены оказался более значимым, чем все прочие факторы: 60 % участников опроса из нашей глобальной выборки назвали цену товара; вторым по популярности (32 %) стал следующий ответ: «У них всегда есть в наличии нужные мне товары». Но даже в контексте этого вопроса ценность приобретения включает в себя некий «неосязаемый» компонент. И наконец, третьим по значимости из 18 предложенных вариантов стал следующий ответ: «Я доверяю этому бренду» (32 % участников опроса).

**Рис. 11. Зависимость ответов от страны и правила цены и удобства**

**Вопрос: Какой фактор оказался для вас решающим при совершении покупок через интернет за последние 12 месяцев?**

	Я совершаю покупки через интернет, потому что это удобно	Я совершаю покупки через интернет, потому что это дешевле	Я совершаю покупки через интернет по иным причинам
Австралия	40%	47%	13%
Бельгия	43%	39%	18%
Бразилия	42%	54%	5%
Канада	46%	37%	17%
Чили	24%	63%	13%
Китай	62%	36%	1%
Дания	38%	50%	12%
Франция	47%	47%	7%
Германия	56%	35%	9%
Гонконг*	47%	47%	7%
Индия	65%	31%	4%
Италия	49%	42%	9%
Япония	49%	44%	7%
Малайзия	50%	42%	9%
Ближний Восток**	42%	42%	15%
Мексика	36%	48%	16%
Польша	51%	43%	6%
Россия	47%	45%	8%
Сингапур	40%	55%	5%
Южная Африка	57%	30%	13%
Испания	48%	43%	9%
Швейцария	54%	32%	14%
Тайланд	51%	38%	11%
Турция	36%	56%	8%
Великобритания	55%	37%	8%
США	58%	32%	10%
Мира	47%	43%	10%

\* В Гонконге база составила 100 респондентов

\*\*Регион Ближнего Востока включает ОАЭ, Египт и Саудовскую Аравию

База: 22 618 респондентов

Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

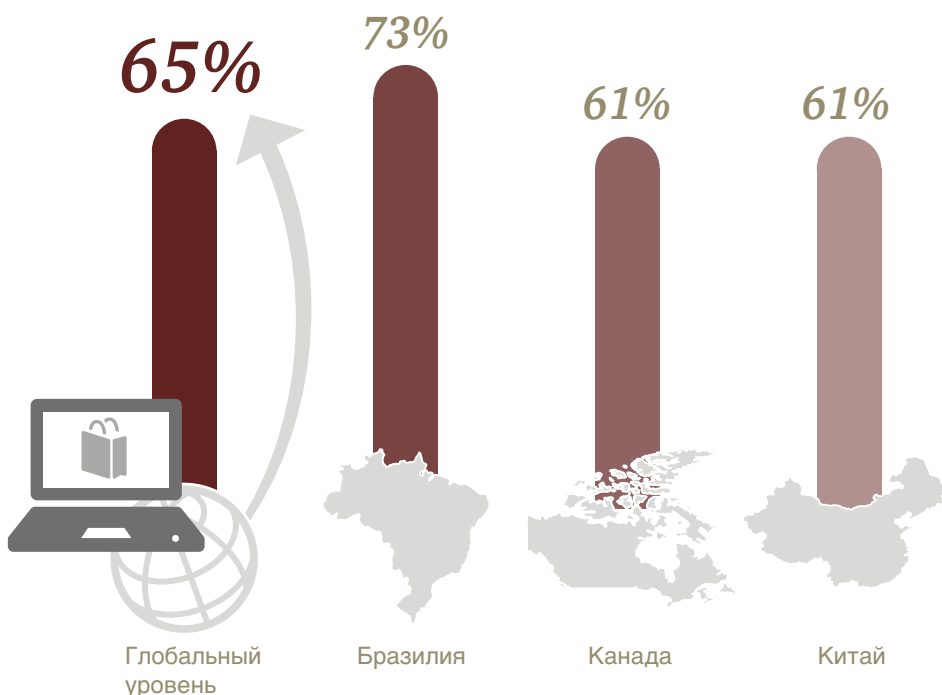
В стремлении совершить выгодную покупку участники нашего опроса готовы приобретать нужные товары даже за пределами своей страны проживания. В этом году впервые за все годы проведения опроса мы задали нашим респондентам по всему миру вопрос о том, что может побудить их совершить покупку у зарубежного онлайн-ритейлера в течение следующих 12 месяцев. Цена по-прежнему играет важнейшую роль: 56 % опрошенных по всему миру отметили, что в пользу совершения такой покупки их могут склонить более выгодные цены. Стремление приобрести

товар по выгодной цене является приоритетным мотивом даже среди покупателей с высоким уровнем доходов. Если мы объединим две категории потребителей с самым высоким уровнем доходов в трех рассматриваемых нами странах (Бразилия, Канада и Китай), то увидим, что даже самые состоятельные люди в каждой из этих стран готовы приобретать товары за рубежом в основном из-за выгодной цены: о своей готовности обратиться к зарубежному онлайн-ритейлеру в Бразилии заявили 73 % опрошенных с высоким уровнем доходов, а в Канаде и в Китае – по 61 % в каждой из этих двух стран. Какие именно товары интересуют покупателей этой категории? В ответ на наш вопрос о том, какие товары они намереваются приобрести у зарубежного онлайн-ритейлера в течение следующих 12 месяцев, 51 % респондентов назвали одежду и обувь, 44 % – бытовую электронную аппаратуру и компьютеры, 40 % – книги, музыку, фильмы и видеоигры и 31% – косметику и средства личной гигиены.

Единственное реальное исключение из повсеместного стремления приобрести товар по выгодной и доступной цене связано с поколением «миллениалов» (тех, кто родился на рубеже XX и XXI веков). Если рассмотреть ответы представителей этого поколения (тех, кому сейчас от 18 до 34 лет) на вопрос: «Скажите, почему вы приобретаете товары именно у вашего любимого ритейлера?», то мы увидим, что лишь 56 % респондентов этой категории выбрали вариант: «Он предлагает выгодные цены» (в нашей глобальной выборке 63 % участников опроса ответили так же). При совершении покупки у любимого ритейлера «миллениалы», наряду с ценовой привлекательностью, руководствуются такими факторами, как привлекательность бренда (33 %), положительные отзывы интернет-покупателей (17 %), надежность доставки товара (25 %) и удобный для пользователя интернет-сайт или приложение для мобильных устройств (23 %).

**Рис. 12. Даже покупатели с высокими доходами потратят время для того, чтобы найти хорошее предложение**

**Покупатели в двух группах с самым высоким уровнем дохода в каждой из стран, где проводился опрос, планируют совершить покупки у зарубежного интернет-ритейлера в течение следующих 12 месяцев из-за более привлекательных цен**



Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

### 3. Посещаемость магазина не является столь же значимым показателем, как переход покупателей к новым форматам торговли

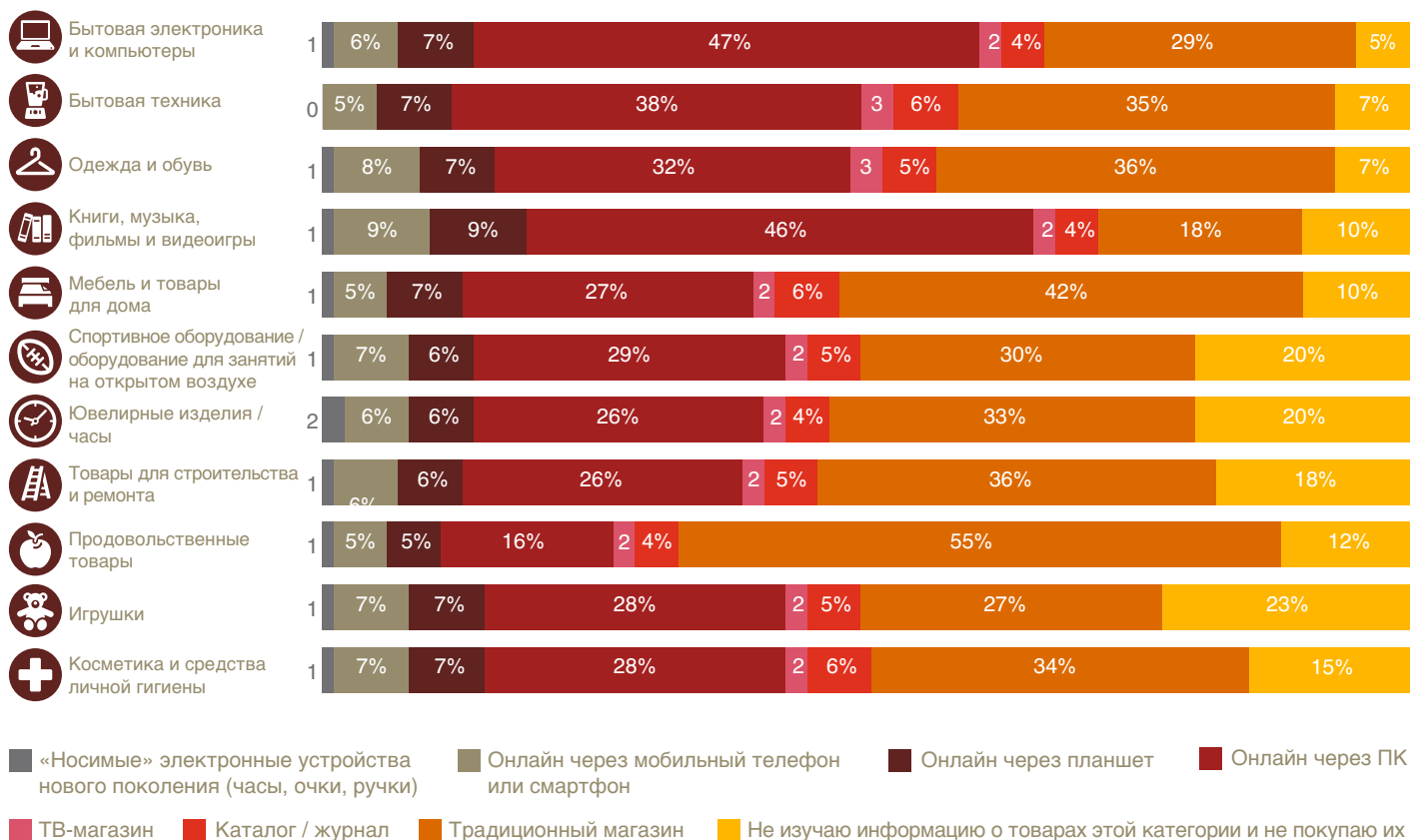
Что общего у следующих показателей: 14,6 %, 9,8 %, 9,1 % и 11 %? Они отражают снижение трафика в США в годовом исчислении в апреле–июле 2015 года (по сравнению с тем же периодом 2014 года), согласно данным крупной фирмы, занимающейся анализом рынка розничной торговли.<sup>7</sup>

Ретейлеры уже давно смирились с мыслью о повсеместном распространении интернет-продаж и связанным с этим явлением снижением посещаемости традиционных магазинов. Вопрос в том, как сформировать позитивные впечатления от посещения магазина, которое позволит повысить конверсию среди имеющихся покупателей традиционных магазинов.

Прежде всего отметим, что обычные магазины сохраняют достаточно сильные позиции, несмотря на снижение трафика. Данные нашего опроса «Тотальные продажи» предоставляют убедительное доказательство того, что многие покупатели по-прежнему ценят возможность «увидеть, потрогать и примерить товар».

**Рис. 13а. Традиционный магазин по-прежнему остается основным звеном в цепочке сбора информации о товаре и его приобретения**

**Вопрос: Какой способ изучения информации о товарах и последующей покупки является для вас наиболее предпочтителен?**



База: от 22 203 до 22 527 респондентов

Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

<sup>7</sup><http://retailnext.net/blog/retail-performance-pulse-store-results-july-2015/>

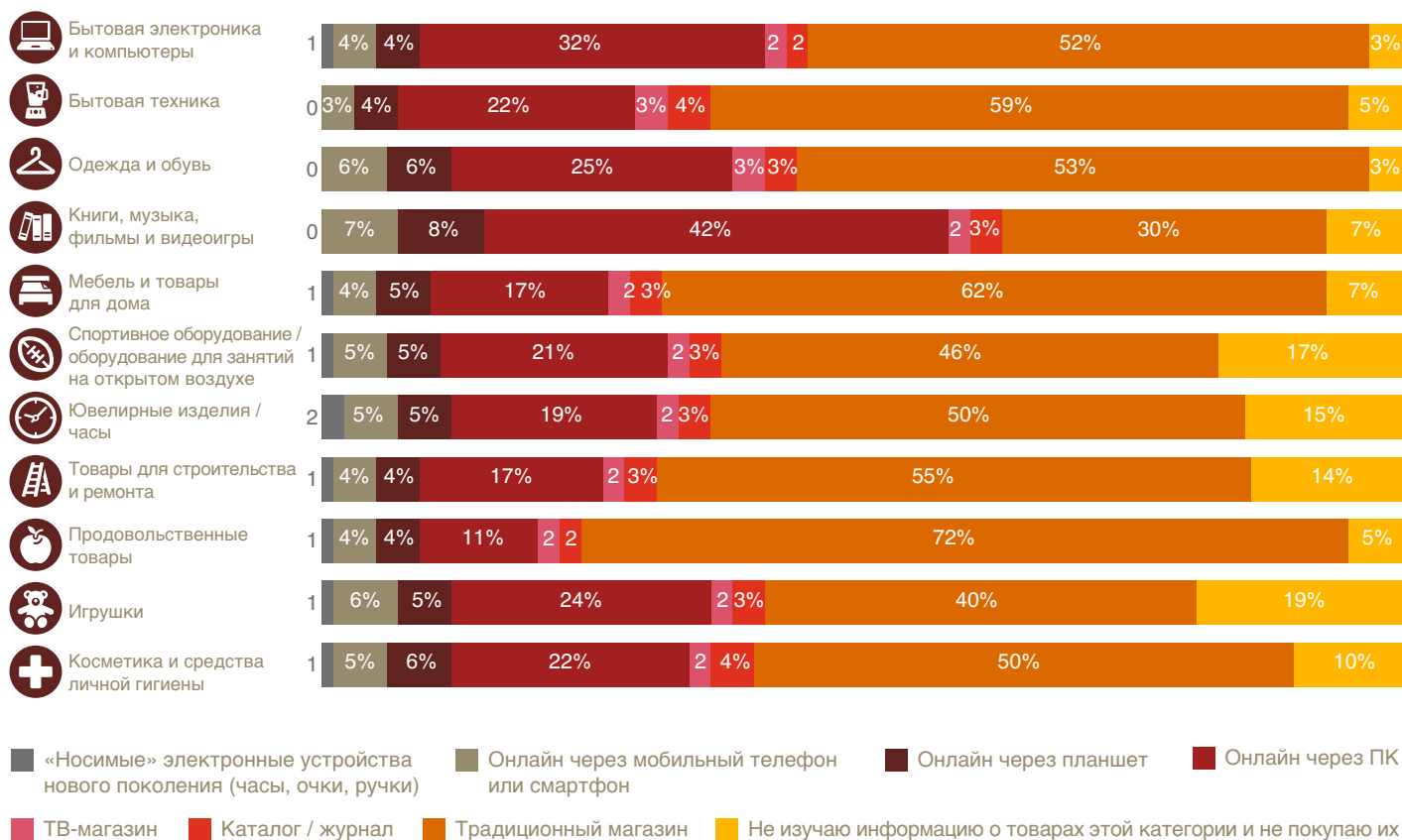
Представленные в таблице ниже данные показывают, что в зависимости от категории продукта респонденты отдают предпочтение традиционному магазину как звену в цепочке сбора информации и выбора товара, а также его последующего приобретения. На самом деле, даже в тех категориях, где потребители явно предпочитают собирать информацию и выбирать товары в интернете (например, в таких категориях, как бытовая электроника и компьютеры,

бытовая техника, одежда и обувь), многие потребители по-прежнему предпочитают покупать товары в обычных магазинах. Рассмотрим, к примеру, бытовую электронную аппаратуру и компьютеры. По результатам исследования, лишь 29 % респондентов во всем мире предпочитают выбирать товары в традиционном магазине, но при этом 52 % опрошенных хотели бы осуществлять покупки именно в таких магазинах. По-настоящему важный вопрос – это создание

в магазине такой атмосферы, которая побуждает покупателей, предпочитающих совершать покупки в режиме офлайн, переходить в категорию «покупающих клиентов». Существует мнение о том, что четкая дифференциация торговых форматов – это оптимальный вариант обеспечения максимально широкого перехода на новые форматы розничной торговли. Например, создание флагманских (с точки зрения положительных впечатлений от их посещения)

**Рис. 136. Традиционный магазин по-прежнему остается основным звеном в цепочке сбора информации и выборе товара**

**Вопрос: Какой способ покупки товаров является для вас наиболее предпочтителен?**



База: от 22 164 до 22 452 респондентов  
 Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

магазинов; торговых центров, предлагающих возможности как для покупок, так и для развлечения; специализированных магазинов и временных торговых точек позволяет покупателю очень четко осознать их цели и возможности, и поэтому ожидания покупателя, скорее всего, будут удовлетворены.

Очевидно, что представленная ниже диаграмма свидетельствует об устойчивости и гибкости традиционных магазинов.

Согласно данным нашего исследования, в некоторых товарных

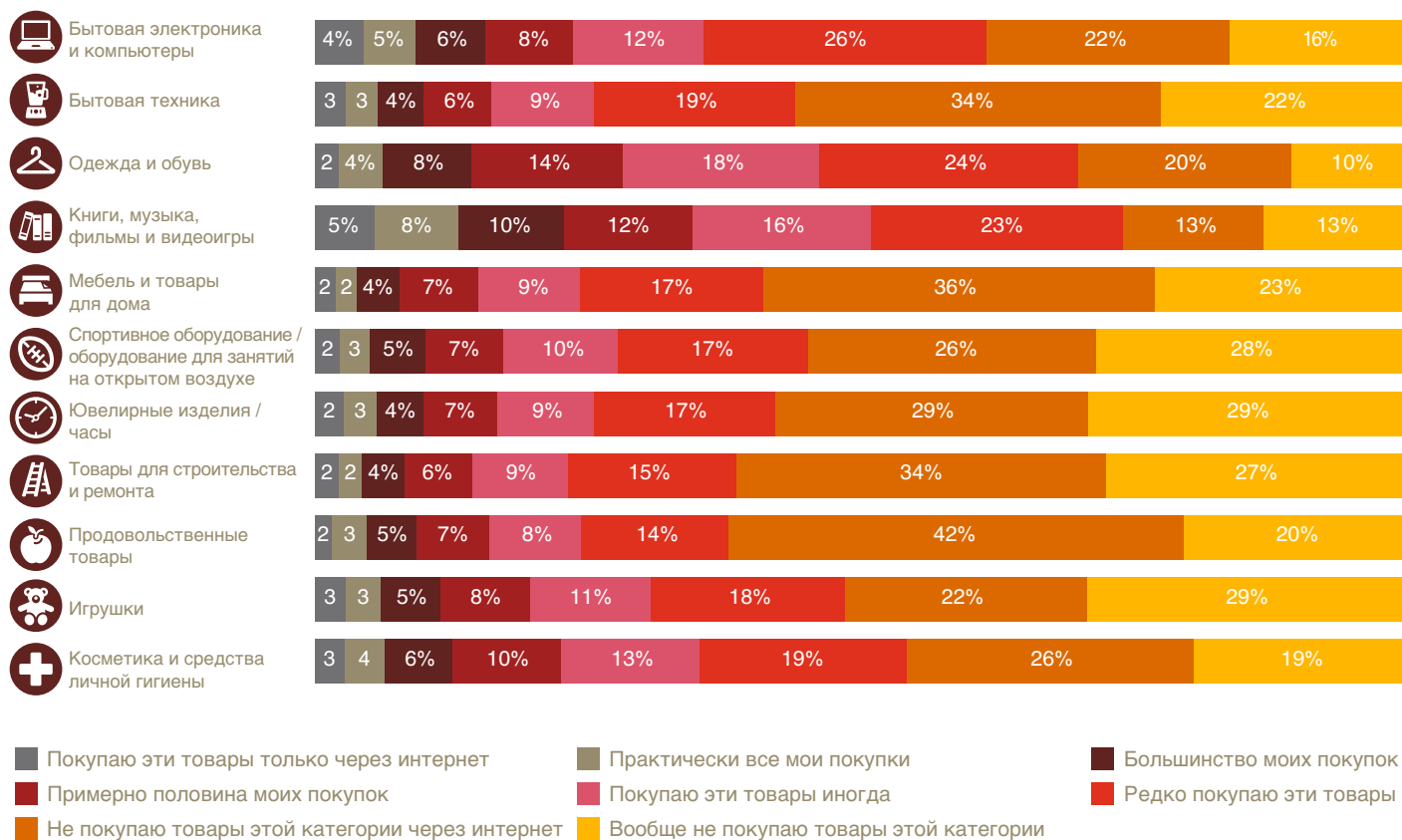
категориях отмечено лишь очень незначительное количество интернет-покупок, совершенных за последние 12 месяцев, при этом ни в одной из товарных категорий нашими респондентами не было совершено онлайн свыше половины всех покупок.

Что именно, по мнению покупателей, является ключевым фактором, обеспечивающим получение максимально возможных положительных впечатлений от посещения традиционного магазина? Мы задали нашим респондентам

из разных стран мира вопрос о том, что именно, на их взгляд, позволит улучшить впечатления покупателя от посещения традиционного магазина, и получили огромное количество рекомендаций.

## Рис. 14. Структура покупок через интернет по категориям товаров

**Вопрос: По каждой из следующих категорий товаров, сколько покупок вы совершили через интернет за последние 12 месяцев (включая покупки с использованием персонального компьютера, планшета, мобильных устройств/смартфонов или платформы в социальных сетях)?**



База: от 22 098 до 22 382 респондентов

Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

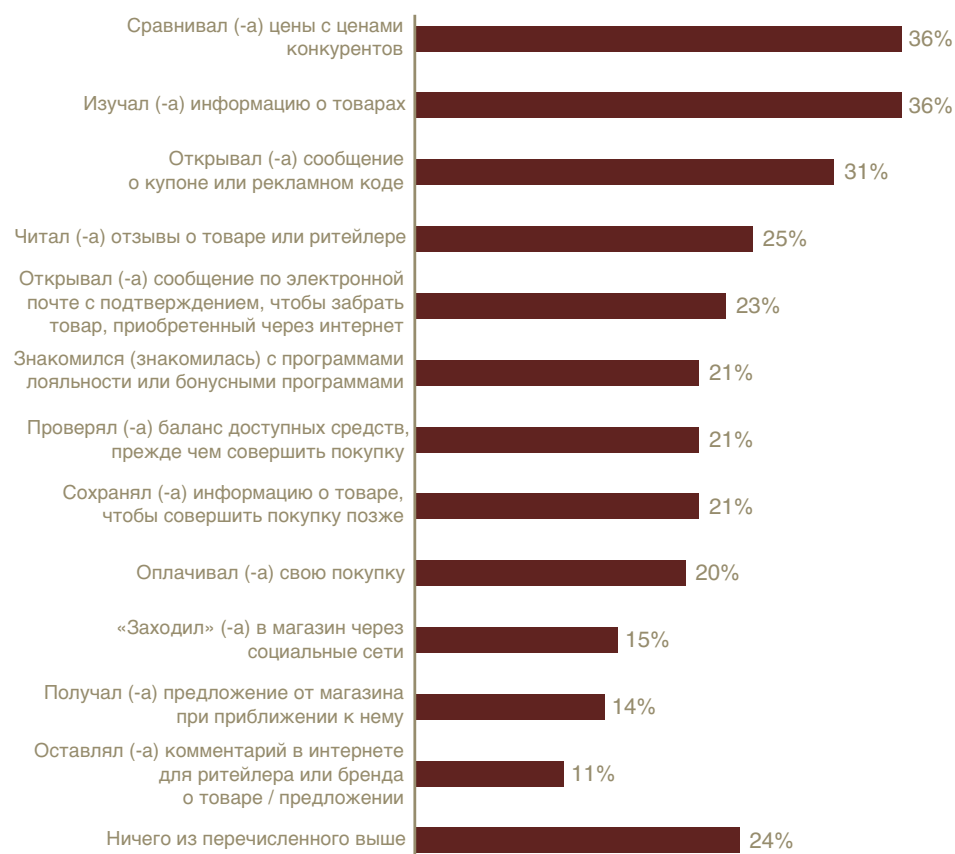


К числу таких рекомендаций относится следующее: привлечение продавцов-консультантов, имеющих глубокие знания о продуктовой линейке (40 %), удобство кассового обслуживания и расчета за покупки (35 %)⁸, возможность быстро проверить наличие товара в режиме онлайн (32 %), привлекательная атмосфера и оформление магазина (23 %) и наличие в магазине сети Wi-Fi (22 %).

Еще один аспект нашего анализа впечатлений от посещения магазина относится к пониманию того, как потребители хотели бы использовать мобильные телефоны в «четырех стенах» магазинов. Ответы, представленные на диаграмме, свидетельствуют о том, что ритейлеры, которые хотят соответствовать ожиданиям покупателей в условиях все менее частых (но потенциально весьма ценных) посещений традиционного магазина, должны стремиться к тому, чтобы адресно работать с клиентами в момент их нахождения в магазине, используя при этом промоакции и выгодные предложения, обеспечивать актуальность и надежность информации о программах лояльности на своих сайтах для мобильных устройств, а также способствовать совершению мобильных платежей.

## Рис. 15. Все больше покупок совершается через мобильный телефон

Вопрос: Что из перечисленного ниже вы делали с помощью мобильного телефона или смартфона, находясь в магазине?



База: 22 618 респондентов

Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

⁸ Категория «удобство кассового обслуживания и расчета за покупки» была создана на основе объединения двух категорий — «самообслуживание при расчетах за покупки» и «наличие продавцов-консультантов, которые могут принимать оплату без необходимости обращения в кассу».

## 4. Кадры решают всё: успех ретейлеров в конечном счете зависит от персонала

Высококвалифицированные специалисты в течение долгого времени рассматривались в секторе розничной торговли в качестве взаимозаменяемого актива. Такой подход сформировался в связи с тем, что продавцы-консультанты в магазинах довольно часто меняют место работы, и поэтому инвестиции в их обучение имеют в глазах руководства весьма сомнительную ценность. Необходимо признать, что даже высшее руководство в секторе ретейла традиционно получает меньшие суммы вознаграждения, чем руководители аналогичных по масштабу компаний во многих других отраслях.

И действительно, имеющиеся в нашем распоряжении данные свидетельствуют о том, что по сравнению с прочими характерными чертами и условиями деятельности розничных сетей качество обслуживания со стороны продавцов-консультантов само по себе не является важным фактором успеха ретейлеров и по значимости следует за такими факторами, как цена, качество продукта, наличие товарных запасов и торговая политика в сфере возврата нереализованной продукции. Это подводит нас к вопросу о том, могут ли высококвалифицированные специалисты в области ретейла стать ключевым фактором успеха компании. Наш ответ – да, могут, и время для этого уже наступило.

Более тщательный анализ данных нашего исследования указывает на то, что изменяющаяся роль магазинов, быстро растущие ожидания потребителей и стремление оказать поддержку местному бизнесу могут привести к тому, что опыт, навыки и знания высококвалифицированных специалистов в области ретейла

наконец-то получают высокую оценку. В частности, более сложные технические аспекты обслуживания клиентов (персональные консультации в отношении товаров, специализированные услуги по постпродажному обслуживанию и демонстрация глубоких знаний о продукции) могут стать отправной точкой на пути формирования

отличительных особенностей ретейлеров, особенно тех из них, которые отличаются большим ассортиментом представленных товаров.

**Рис. 16. Более профессиональные продавцы-консультанты обеспечивают более положительные впечатления от процесса совершения покупок**

**Вопрос: Какие из перечисленных ниже факторов создают более позитивные впечатления от процесса совершения покупок?**



База: 22 618 респондентов

Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

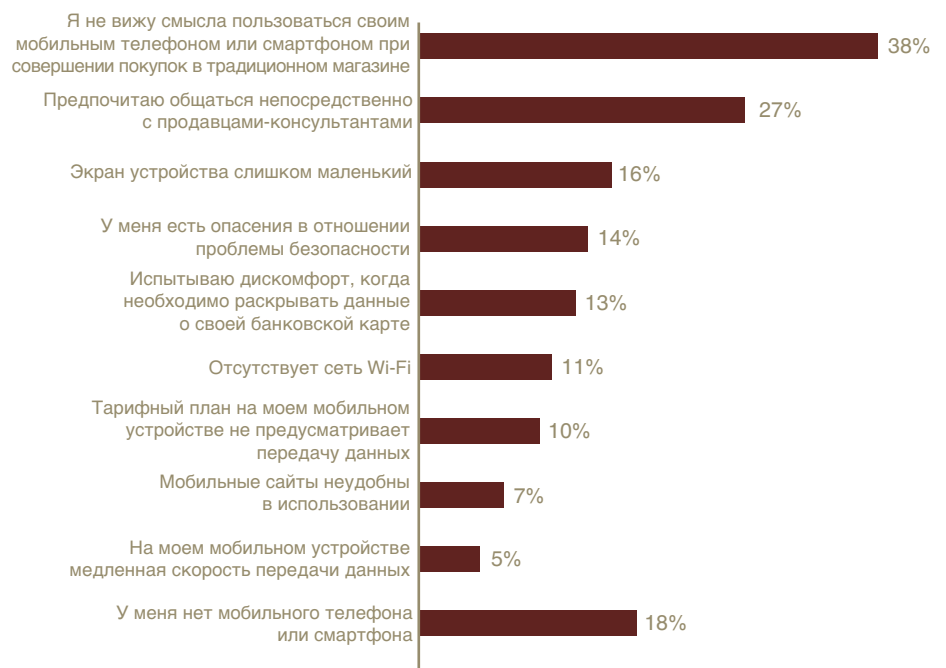
Представленная выше диаграмма показывает, насколько важными для потребителя являются сегодня специальные знания о предлагаемых ретейлерами товарах. По мнению 40 % респондентов, наличие продавцов-консультантов, обладающих глубоким знанием продуктовой линейки, – это фактор, который может улучшить впечатления клиента от посещения магазина. Следующий по популярности ответ – способность оперативно проверить информацию о наличии товара в другом магазине или уточнить данные о товарных запасах в режиме онлайн. Высокие стандарты обслуживания клиентов и заботливое отношение к подготовке опытных и знающих сотрудников в магазинах, которые создаются в таких компаниях, как Apple и Nike, поднимают планку требований к ретейлерам повсеместно. Исследования, проведенные учеными бизнес-школы Уортона (Пенсильвания, США), подтверждают, что надлежащий уровень обслуживания клиентов и обучения персонала может оказать положительное влияние на степень удовлетворенности клиентов и объемы выручки. Данные одного из исследований показывают, что количество сотрудников (на основании оценки затрат на заработную плату) и оценка профессиональной подготовленности персонала клиентами, среди прочих переменных факторов операционной деятельности, оказывают влияние на степень удовлетворенности клиентов и на объемы выручки<sup>9</sup>. Заслуживает внимания еще одно исследование, в рамках которого использовались эмпирические данные за двухлетний период, относящиеся к курсу онлайн-обучения продавцов-консультантов интернет-магазина Dillards.com, который был проведен компанией Experticity (провайдер модулей онлайн-обучения). Результаты этого

исследования показывают, что освоение программы каждого такого модуля увеличивало суммы выручки продавцов-консультантов на 1,8 %<sup>10</sup>.

На представленной ниже диаграмме отражена другая причина, по которой потребители предпочитают пользоваться услугами знающих продавцов-консультантов, готовых оказать им необходимую помощь.

### Рис. 17. В традиционном магазине желание обратиться к продавцам может перевесить преимущества мобильного телефона

Вопрос: Почему вы не пользуетесь своим мобильным телефоном или смартфоном при совершении покупок в традиционном магазине?



База: 5 507 респондентов  
 Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

<sup>9</sup> Фишер Л. Маршалл, Джеянт Кришнан и Сергей Нетецин (2006 г.). «Повышение эффективности деятельности розничных магазинов: эмпирическое исследование», <http://knowledge.wharton.upenn.edu/wp-content/uploads/2013/09/13361.pdf>.

<sup>10</sup> Фишер Л. Маршалл, Сантьяго Галлино и Сергей Нетецин (2015 г.). «Эффективно ли онлайн-обучение в секторе розничной торговли?» [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2670618](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2670618).





Из числа респондентов, отметивших, что они не пользуются в магазине мобильным телефоном или смартфоном, 27 % объяснили это тем, что они предпочитают обсуждать товар непосредственно с сотрудником магазина. А что может заставить потребителей чаще делать покупки в ближайшем магазине? Как минимум четыре из пяти наиболее популярных ответов на этот вопрос касаются сотрудников магазинов: более качественное техническое / постпродажное обслуживание (31 %), готовность помочь и предупредительность со стороны сотрудников магазина (29 %), индивидуальный подход к обслуживанию посетителей (28 %) и стимулирование занятости на местном рынке труда (29 %).

Более глубокое погружение в данные указывает на серьезные различия в определении значимости кадров на рынке ретейла в разных странах. Ретейлерам очень важно иметь глубокое понимание рынка для осуществления эффективных инвестиций в профессиональное

обучение продавцов-консультантов и обслуживание клиентов. В некоторых странах (Великобритания, Франция, Япония и Италия) клиентское обслуживание считается фактором, в меньшей степени влияющим на формирование у покупателя благоприятного впечатления от посещения магазина. Однако в Таиланде, Китае и в странах Ближнего Востока клиенты чаще отмечают уровень клиентского обслуживания в качестве фактора, определяющего предпочтение конкретному ретейлеру. В ряде других стран (Германия, Испания и Чили) уровень клиентского обслуживания рассматривается как наиболее значимый фактор, по которому клиенты выбирают предпочитаемого ретейлера. При этом повышение качества обслуживания способствует как улучшению впечатлений от посещения магазина, так и формированию предпочтений относительно местных ретейлеров.

## 5. Мобильные устройства стали популярным средством совершения покупок



В выходные после Дня благодарения примерно **103 млн американцев совершили покупки в интернете**, что составило почти **треть (29 %) продаж** по всем каналам; этот показатель превысил аналогичный показатель 2014 года на 12 %.

В прошлогоднем отчете мы говорили о том, что мобильный телефон использовался преимущественно при подготовке к совершению покупки. С помощью мобильных телефонов интернет-покупатели изучали отдельные товары и ассортимент магазинов, искали отзывы покупателей в социальных сетях, получали купоны и выгодные предложения. В ответ на эту тенденцию многие ретейлеры начали использовать инновационные решения. Например, швейцарская торговая сеть Omega, базирующаяся в Цюрихе, размещает в витринах своих магазинов большинство товаров с QR-кодами, с тем чтобы покупатели могли, отсканировав их, найти более подробную информацию о товаре и сделать заказ по телефону с доставкой в тот же день. Другой пример – датская розничная сеть T. Hansen, торгующая автомобильным оборудованием и запасными частями. Эта сеть внедрила уникальный способ торговли под названием «Click and Collect» («закажи в один «клик» и заведи покупку»). Потребитель покупает товар в интернете, а уже через 30 минут он может забрать покупку в любом выбранном им магазине. Придя в магазин, покупатель может просто приложить свой мобильный телефон к считывающему устройству и не стоять в очереди. Если купленный товар не готов к выдаче, его отдадут покупателю бесплатно.

В 2015 году общий объем онлайн-покупок в очередной раз резко вырос, а показатели покупок, совершенных с помощью мобильных устройств (мобильный шоппинг), достигли рекордного уровня. Рассмотрим, к примеру, что происходило в США в выходные после Дня благодарения. Примерно 103 миллиона американцев совершили покупки в интернете в «черную пятницу» (пятница после Дня благодарения, в которую начинается наиболее активный сезон распродаж, — прим. ред.) и в первые после Дня благодарения выходные. При этом, согласно данным компании Adobe, на долю покупок с помощью мобильных устройств пришлось большая часть всех покупок, совершенных в интернет-магазинах в выходные после Дня благодарения (51 %), что составило почти треть (29 %) продаж по всем каналам; этот показатель превысил аналогичный показатель 2014 года на 12 %<sup>11</sup>. По прогнозам инвестиционного банка Goldman Sachs, при сохранении темпов роста продаж по мобильным каналам, которые в настоящее время демонстрируют ретейлеры, внедряя мобильные технологии в методы организации торговли, к 2018 году мобильная коммерция составит почти половину всей электронной торговли<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> Adobe Systems пресс-релиз, 30 ноября, 2015, “Adobe Data Shows Cyber Monday Largest Online Sales Day in History with \$3 Billion.”

<sup>12</sup> [http://www.verifi.com/wp-content/uploads/2015/03/Verifi\\_State-of-Mobile\\_FINALweb.pdf](http://www.verifi.com/wp-content/uploads/2015/03/Verifi_State-of-Mobile_FINALweb.pdf).

Результаты нашего исследования также позволяют сделать вывод о том, что доля покупок, совершаемых с помощью мобильных устройств, будет расти в общем объеме онлайн-торговли, что в свою очередь, вероятно, будет способствовать увеличению и общего объема торговли. Что касается нашей выборки по миру в целом, то по сравнению с прошлым годом объем покупок, совершаемых с мобильного телефона, возрос на 8 %, при этом 20 % респондентов подтвердили, что использовали этот способ, тогда как в прошлом году таких респондентов было 12 %. Так ли это на самом деле? Или же эта статистика фактически означает процент людей, которые «оплатили покупки, находясь в магазине»? Из всех респондентов, включенных в нашу выборку по миру в целом, 47 % покупают товары с помощью мобильных телефонов не реже нескольких раз в год, а 28 % используют свои телефоны в этих целях как минимум один раз в месяц.

Однако если мы сравним модели поведения покупателей в развивающихся и развитых странах, то станет совершенно очевидным, что будущее – за покупками через мобильные устройства<sup>13</sup>.

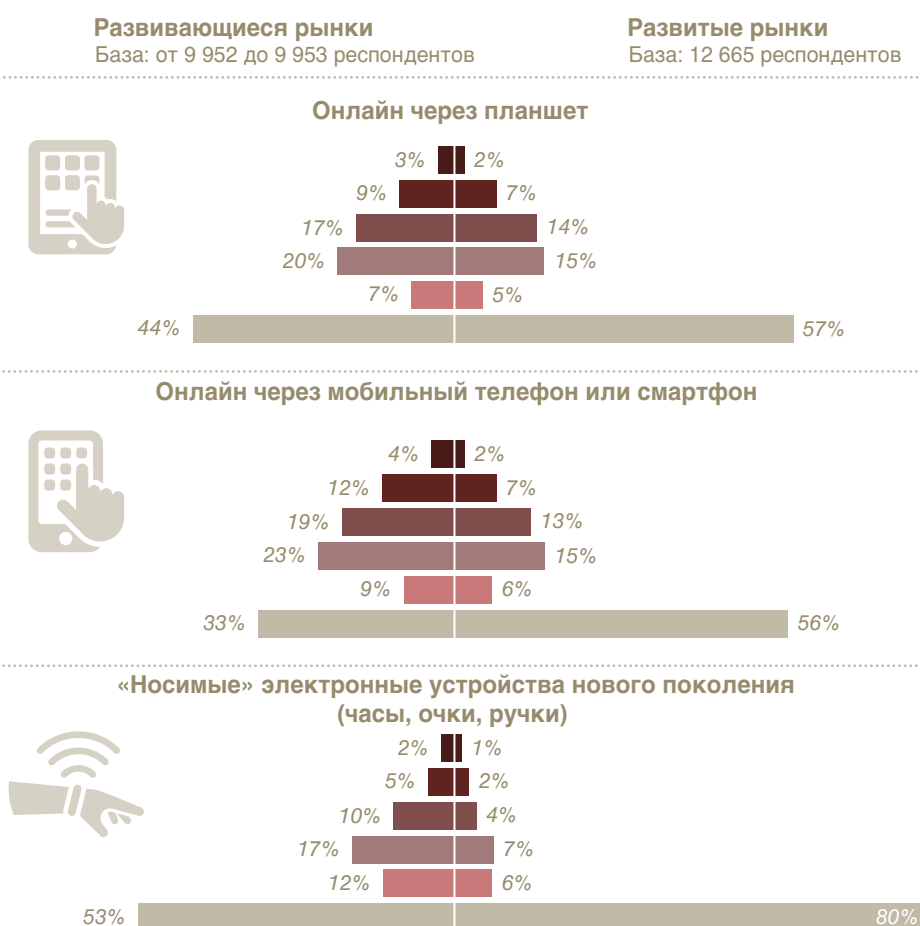
В силу исторических условий потребители из развивающихся стран не приобрели привычку делать покупки в магазинах, расположенных в престижных районах города. Кроме того, в развивающихся странах доля людей, имеющих собственные персональные компьютеры, значительно меньше, чем в развитых странах. Благодаря этим двум факторам потребители из развивающихся стран очень быстро овладели мобильными технологиями и уверенно используют их в качестве предпочтительного канала для совершения покупок. Например, 16 % наших респондентов из развивающихся стран утверждают, что покупают товары с помощью мобильного телефона не реже одного раза в неделю, в то время как доля таких респондентов из

развитых стран составила 9 %. Что касается количества покупателей, совершающих покупки по мобильному телефону не реже одного раза в месяц, то разница между двумя группами стран становится еще заметнее. Тридцать пять процентов респондентов из развивающихся стран приобретают товары с помощью своих мобильных телефонов как минимум раз в месяц, по сравнению с 22 % участников опроса из стран с развитой экономикой. При этом как в развивающихся, так и в развитых странах вопрос кибербезопасности

не теряет своей актуальности. Более 60 % наших респондентов из обеих групп стран обеспокоены возможностью хакерского перехвата информации об их банковских картах, когда они пользуются своими мобильными устройствами. При этом покупатели из развивающихся стран охотнее, чем потребители из развитых стран, загружают данные о кредитных картах на свои мобильные телефоны и хранят информацию о совершенных покупках в соответствующих приложениях.

### Рис. 18. Впечатления от процесса совершения покупок на развивающихся и развитых рынках

Вопрос: Как часто вы совершаете покупки (например, приобретаете одежду, книги, электронику) с помощью следующих каналов? Покупки продовольственных товаров не учитываются



Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

<sup>13</sup> Чтобы придать нашему анализу результатов исследования иной ракурс, мы использовали индекс классификации стран Dow Jones, с помощью которого распределили всю выборку на страны с развивающейся экономикой (Бразилия, Индия, Китай, Малайзия, Мексика, Польша, Россия, Таиланд, Турция, Чили, ЮАР и страны Ближнего Востока) и страны с развитой экономикой (Австралия, Бельгия, Великобритания, Германия, Гонконг, Дания, Испания, Италия, Канада, Сингапур, США, Франция, Швейцария и Япония).

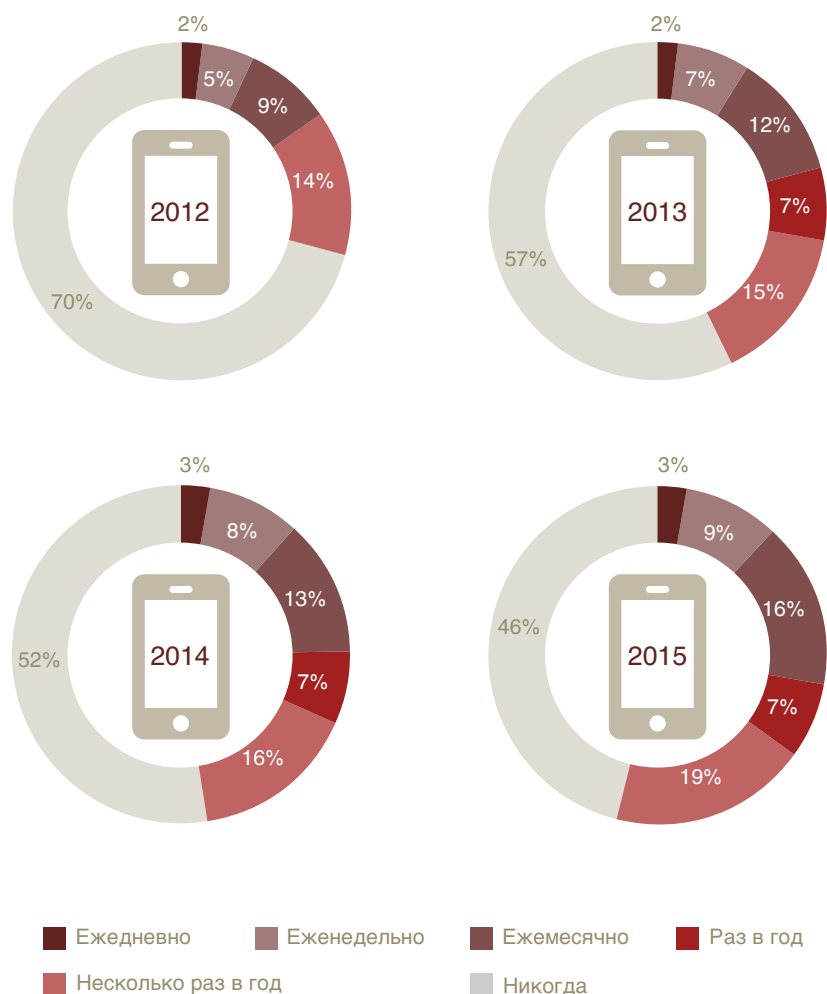
Все более активное использование мобильных телефонов покупателями из развивающихся стран также распространяется на их поведение в традиционных магазинах. Двадцать семь процентов респондентов из развивающихся стран оплачивали покупки, находясь в магазине, со своих мобильных телефонов, а в развитых странах этот показатель составил лишь 13 %.

Возможно, самым лучшим примером, подтверждающим наметившийся переход на мобильные технологии, являются ответы наших респондентов на вопрос, который мы задали им несколько лет назад: «Как часто вы покупаете товары с помощью следующих каналов покупок?». На рисунке 19 показано, что в категории «мобильные телефоны (смартфоны)» самое большое изменение произошло в количестве ответов «Никогда». Их число резко сократилось – с 70 % до 46 % в нашей выборке по миру в целом. Если на протяжении ближайших трех лет этот показатель будет снижаться такими же темпами, то к началу 2019 года почти 80 % людей будут совершать с помощью мобильного телефона по крайней мере часть своих покупок. Одним из примеров того, как ретейлеры пользуются преимуществами такого перехода на мобильные технологии, служит базирующаяся в Берлине торговая сеть Zalando, продающая одежду и обувь. В настоящий момент почти 60 % посещений веб-сайта этого ретейлера осуществляется через мобильные устройства. Такого успеха в увеличении числа покупок, осуществляемых с мобильных устройств, компания Zalando добилась благодаря веб-сайту The Studio («Студия»),

для разработки которого была привлечена международная фирма, занимающаяся дизайном и внедрением инноваций. Цель «Студии» – быстрое создание новых цифровых продуктов, услуг и возможностей для интернет-покупателей Zalando. В Zalando мобильные приложения начинают приносить результат не через годы или месяцы, а в считанные недели.

**Рис. 19. В течение всех указанных периодов все больше покупок совершалось через мобильный телефон или смартфон**

**Вопрос: Как часто вы совершаете покупки с использованием мобильного телефона или смартфона? Покупки продовольственных товаров не учитываются.**



Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

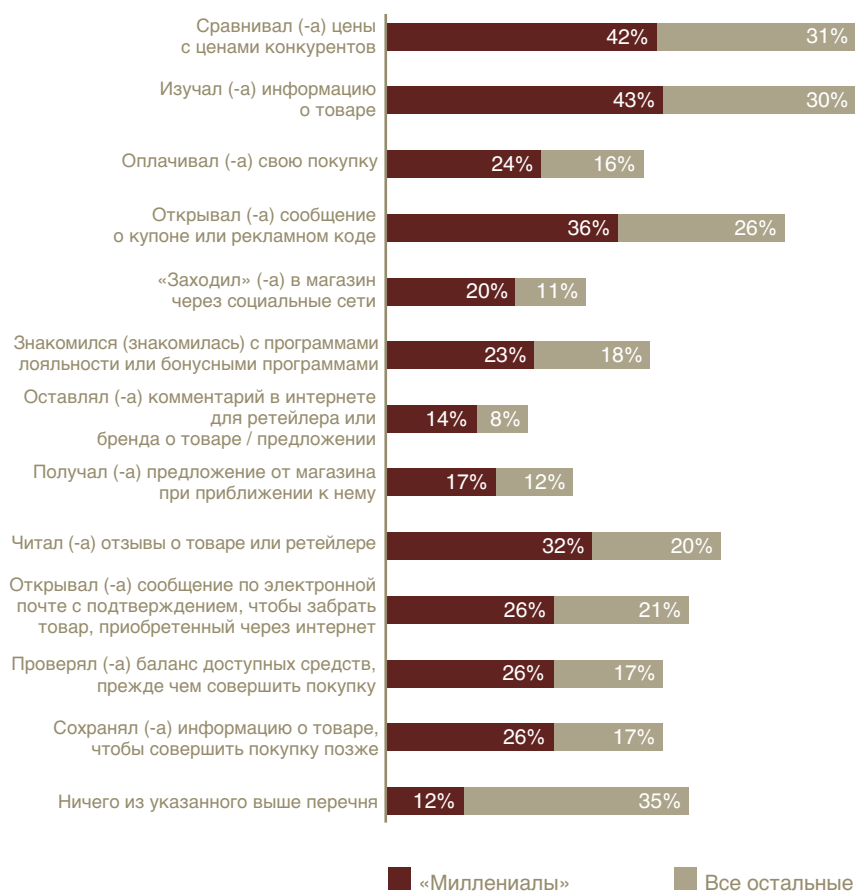
На этой же диаграмме виден еще один интересный феномен, относящийся к частотности совершения покупок в режиме онлайн. Несмотря на то что число респондентов, совершающих покупки с помощью мобильных телефонов как минимум раз в год, оставалось на уровне 7 % в период с 2012 по 2015 год, количество участников опроса, делающих покупки с мобильного устройства ежемесячно, увеличилось за тот же период с 9 % до 16 %, еженедельно

– с 5 % до 9 %, несколько раз в год – с 14 % до 19 %. Таким образом, подавляющее большинство покупателей не только пробуют совершать покупки с помощью мобильных устройств: они сначала испытывают этот канал, а потом прибегают к нему все чаще. Одна из причин, по которой люди сначала пробуют себя в мобильном шопинге, а потом привыкают к такому способу совершения покупок, заключается в том, что делать это становится все проще. Впечатления покупателей могут различаться в зависимости от веб-сайтов и мобильных приложений. Например, компания Amazon внедрила ставший весьма популярным функционал, позволяющий совершать покупку одним нажатием на кнопку мыши. Результаты исследований показали, что упрощение процесса оформления заказа и оплаты в режиме реального времени увеличивает вероятность совершения покупок.

Как и в случае со многими покупательскими привычками, мобильный шопинг имеет ощутимые особенности, когда речь идет о покупателях из числа представителей молодого поколения, в том числе о «миллениалах», которых особенно ценят ретейлеры. На последней диаграмме в этом разделе показано, как часто покупатели в возрасте от 18 до 34 лет совершают те или иные действия, связанные с совершением покупок. Так, 24 % респондентов ответили, что оплачивали покупки с мобильных устройств (по сравнению с 16 % участников опроса из всех остальных возрастных групп); 23 % использовали программы лояльности клиента или бонусные программы (по сравнению с 18 % респондентов из всех остальных возрастных групп); 26 % проверяли наличие средств до совершения покупки (по сравнению с 17 % из остальных возрастных групп).

## Рис. 20. Находясь в магазине, «миллениалы» гораздо чаще, чем покупатели других возрастных групп, пользуются своими мобильными телефонами

Вопрос: Какие из перечисленных ниже действий вы выполняли с помощью мобильного телефона или смартфона, находясь в магазине?



База «миллениалов»: 10 395 респондентов

Все остальные: 12 223 респондента

Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

## 6. Современные покупатели хотят вступать в сообщества

В наше время слово «сообщество» часто означает виртуальное или цифровое сообщество, особенно применительно к «миллениалам». При этом в последние нескольких лет ретейлеры идут навстречу пожеланиям покупателей и прибегают к самым разнообразным способам в предоставлении им каналов связи для общения с другими потребителями, дают возможность получения исключительных привилегий и участия в специальных программах.

Традиционный метод предоставления дополнительных преимуществ клиентам – это участие в программах лояльности или в бонусных программах. При этом, как показано на диаграмме ниже, программы лояльности оказались эффективным инструментом, благодаря которому ретейлеры добиваются поразительных успехов. По данным нашего исследования, в целом по миру 91 % респондентов ответили, что являются участниками программ лояльности или бонусных

единомышленников. Например, когда мы попросили респондентов из нашей выборки назвать три важных преимущества, которые они получили от участия в программах лояльности или в бонусных программах, чаще всего они отмечали скидки или специальные предложения для участников программ (70 %), накопление бонусных баллов (61 %) и бесплатную доставку (58 %). Всё это, конечно, законные преимущества, но они не предполагают персонализации, возможности общения с другими покупателями и вовлеченности – элементов, которые ретейлеры могли бы включить в свои программы лояльности. Мы считаем, что существуют инновационные пути создания сообществ при помощи программ лояльности.

91 % респондентов ответили, что являются участниками программ лояльности или бонусных программ.

программ. Таким образом, понятно желание покупателей быть частью созданного ретейлером сообщества, что приносит ретейлерам ощутимые преимущества. При этом во многих других отношениях программы лояльности переживают застой, поскольку у разработчиков не хватает воображения, чтобы их совершенствовать, и на самом деле такие программы не формируют сообщество. Получение определенного количества бонусных баллов за некоторую сумму денег, потраченных на покупки у того или иного ретейлера, не объединяет покупателей в группу



**70%**

респондентов ответили, что основным преимуществом были скидки или специальные предложения только для участников программы



**61%**

респондентов ответили, что основным преимуществом были предоставленные бонусные баллы



**58%**

респондентов сообщили, что основным преимуществом была бесплатная доставка

В наиболее популярных ответах на вопрос, который мы задавали о программах лояльности, мы смогли прочесть между строк о том, что наши респонденты хотят получать индивидуальный подход и больше внимания к своим потребностям. Респонденты определили, что персонализированные рыночные предложения (23%), доступ к специальным мероприятиям для участников программ (18%) и доступ к предложениям, предназначенным исключительно для участников программы (14%) являются ключевыми преимуществами членства в бонусной программе. С точки зрения географии, если вспомнить о том, что поведение покупателей в Китае, как говорилось выше, является самым надежным индикатором глобальных тенденций на рынке розничной торговли, и применить этот тезис к программам лояльности, то можно ожидать, что в будущем покупатели будут придавать меньше значения бонусным баллам и бесплатной доставкой в пользу доступа к специальным мероприятиям для участников программ (32%) и персонализированным рыночным предложениям (36%), так как уже сегодня интернет-покупатели в Китае ценят их гораздо выше, чем покупатели по миру в целом.

**Рис. 21. Хотя бонусные баллы и бесплатная доставка привлекают покупателей, они также хотят получить индивидуальный подход**

**Вопрос: Какие преимущества участия в программе лояльности или бонусной программе вы считаете ключевыми?**



База: 22 618 респондентов  
 Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

**Рис.22. Хотя текстовые сообщения становятся все более популярными, покупатели во всем мире предпочитают получать скидки по электронной почте**

**Вопрос: Какой способ получения скидок, рекламных сообщений или купонов является для вас предпочтительным?**



База: 22 078 респондентов  
 Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

Многие ретейлеры уверены, что желание покупателей стать частью сообщества со временем будет приобретать все более выраженную форму. Многие из этих наиболее новаторских инициатив позволяют ретейлерам соединить две среды: физическую и виртуальную. Например, Nordstrom, престижная торговая сеть универмагов в США, имеющая заслуженную репутацию инновационной компании, создала прочную основу для взаимодействия с покупателями через популярную социальную сеть Pinterest. Товары, которые часто «выставляются» на веб-сайте, в традиционном магазине отмечаются красными этикетками с логотипом Pinterest и размещаются в магазине на видном месте. Поскольку покупателям не нужно регистрироваться или предоставлять сведения об участии в программах, Nordstrom использовала активность покупателей в социальных сетях в отношении ее товаров, чтобы создать неформальное сообщество «посвященных», при этом компания внимательно изучала предпочтения своих покупателей. Ниже приводятся несколько примеров инновационного подхода ретейлеров к формированию сообществ потребителей.

- **Tesco.** Эта британская сеть розничных продуктовых магазинов занимается переустройством своих торговых площадей, создавая более привлекательные для покупателя условия в больших магазинах: в них открываются кафе, студии маникюра, спортивные залы и комнаты отдыха для членов сообщества.
- **Rapha.** Rapha – это британская сеть розничной торговли велосипедами. В рамках сети был создан клуб Rapha Cycle Club, который предлагает товары, выпускаемые в ограниченном количестве, доступ к малоизвестным велосипедным маршрутам и международной велосипедной консьерж-службе, благодаря которой велосипедисты могут задать интересующие их вопросы и получить информацию о месте, где они находятся. Клуб также создал международную сеть мест для встреч. Как правило, это кафе, где выставлены на продажу товары Rapha, которые могут купить велосипедисты, пришедшие в кафе для встречи с единомышленниками.
- **Waitrose.** Этот престижный в Великобритании супермаркет создал собственный веб-сайт под названием Waitrose Kitchen, посвященный приготовлению пищи. На этом сайте покупатели изучают ассортимент магазина, покупают продукты и одновременно делятся своими кулинарными рецептами и идеями. Поскольку проект Waitrose Kitchen оказался успешным, компания создала также веб-сайты Waitrose Florist и Waitrose Cellar, что позволило покупателям, входящим в состав этого сообщества, совершать все покупки в одном месте.
- **ИКЕА.** Этот широко известный шведский ретейлер создал площадку «IKEA Fans» для поклонников ИКЕА, которые общаются через собственные блоги и прочие форумы в рамках социального сообщества ИКЕА. «IKEA Fans» публикует мнения покупателей магазина ИКЕА, структурируя их по типу жилого помещения (например, кухня) или по интересам (например, экологичное жилье). Покупатели публикуют фотографии своих новых проектов по отделке помещений или их мебелировке, получают отзывы от таких же покупателей, обсуждают часто возникающие сложности, например проблемы, связанные со сборкой мебели.
- **Sport Chek (Канада).** Эта канадская компания, торгующая спортивной одеждой и оборудованием, сняла девять короткометражных документальных фильмов о баскетболе в девяти различных районах Торонто и показывала их в рамках проведения кампании #MyNorth. Кампания упоминалась в социальных сетях 8 500 раз и набрала примерно 38 миллионов просмотров.





## 7. Социальные сети стали мощным фактором влияния на принятие решений о покупке

2015 год был не только годом мобильных устройств, но и годом социальных сетей. Несмотря на то что социальные сети по-прежнему делают только первые шаги в сфере интернет-покупок, невозможно отрицать, что они все больше влияют как на розничные продажи, зависящие исключительно от социальных факторов, так и на показатель так называемого реферального трафика (посещения с сайтов, на которых размещены ссылки), и опережают все другие онлайн-каналы. В качестве примера рассмотрим 500 ведущих ретейлеров в США. По данным исследования «Анализ активности в социальных сетях 500 ведущих ретейлеров» (Social Media 500), проведенного компанией Internet Retailer, в 2014 году продажи этих ретейлеров через социальные сети составили 3,3 млрд долл. США, что на 26 % больше, чем в 2013 году. Этот показатель существенно опережает темп роста рынка электронной коммерции в США в целом, который составил примерно 16 %<sup>14</sup>.

Результаты нашего опроса «Тотальные продажи» также указывают на то, что 2015 год, вероятно, стал переломным. В этом году 78 % респондентов из нашей выборки по миру в целом отметили, что социальные сети оказывали на них влияние в той или иной степени, что на 68 % больше, чем в нашем предыдущем исследовании. Как показано на рисунке 24, 43 % респондентов из нашей выборки по миру в целом отмечают, что взаимодействие в социальных сетях с брендом, которому они отдают предпочтение, привело к тому, что они стали испытывать к нему больше уважения. Другими словами, 64 % из тех, кто взаимодействовал со своим любимым брендом, считают, что в результате такого взаимодействия они стали больше уважать или ценить выбранный ими бренд.

**Рис. 23. Социальные сети предоставляют покупателям дополнительную информацию**

**Вопрос: Какой из следующих аспектов социальных сетей влияет на ваше поведение при совершении покупок в интернете?**

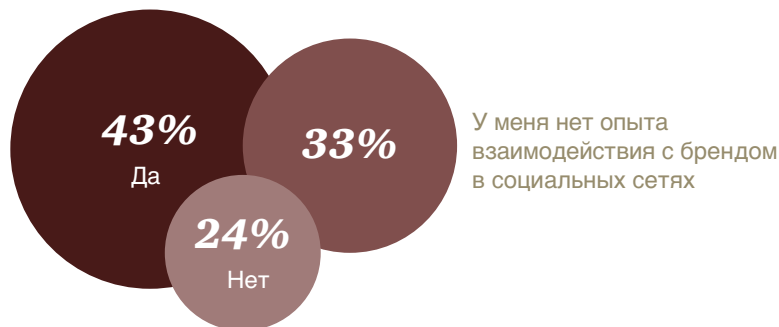


База: 22 618 респондентов

Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

**Рис. 24. У покупателей обычно остаются положительные впечатления от взаимодействия с брендом в социальной сети**

**Вопрос: Приводило ли ваше взаимодействие с любимым брендом в социальных сетях к тому, что вы начинали испытывать больше уважения к бренду или более высоко его оценивать?**



База: 22 618 респондентов

Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

<sup>14</sup> Журнал Business Insider, 30 июня <http://www.businessinsider.com/social-commerce-2015-report-2015-6>

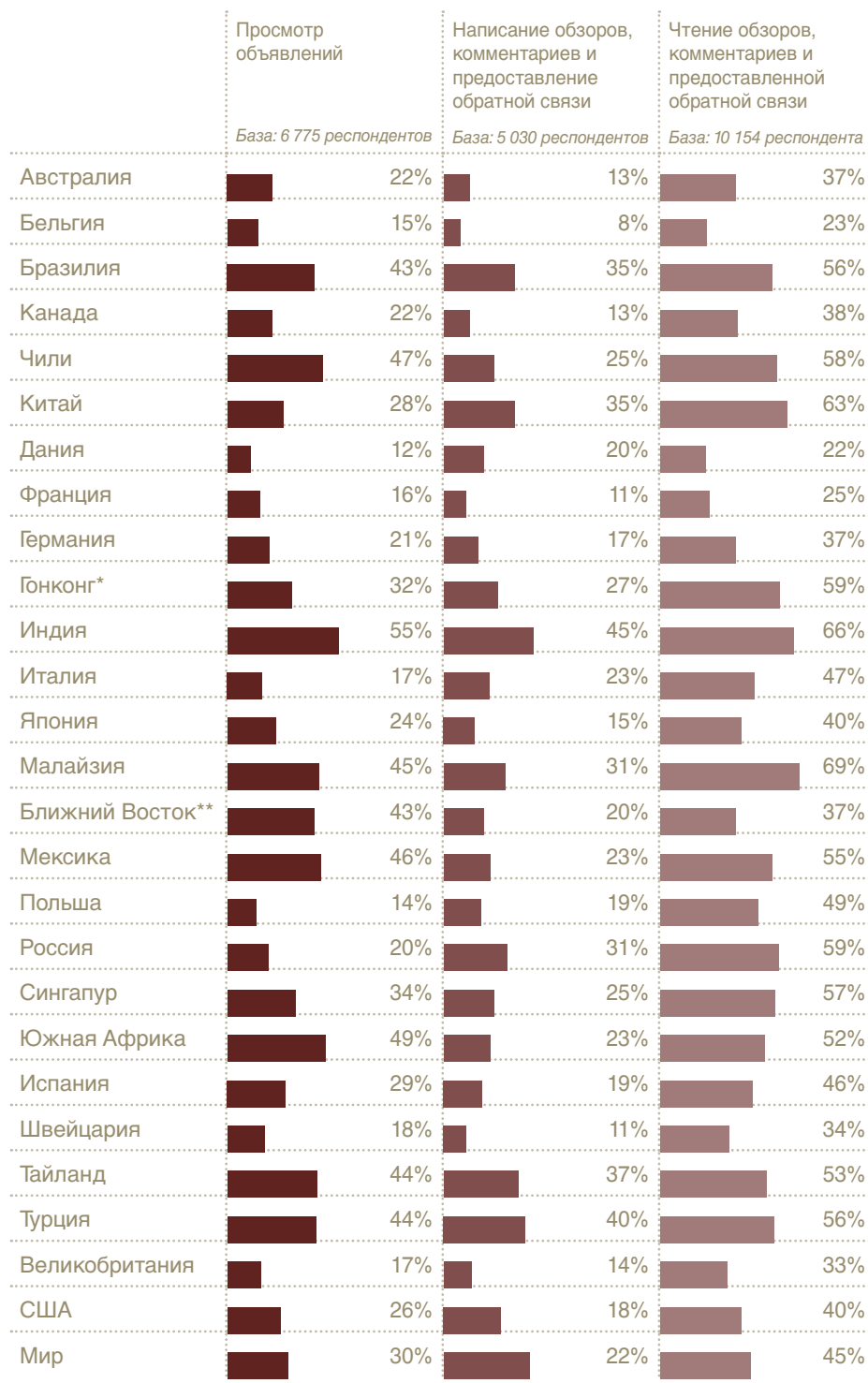
Целых 45 % респондентов ответили, что при совершении ими покупок в интернете на них влияет чтение обзоров, комментариев и отзывов. В развивающихся странах 56 % респондентов считают, что чтение обзоров, комментариев и отзывов влияет на их поведение при совершении покупок в интернете. При этом доля участников опроса из развитых стран, на которых эти факторы оказывают такое влияние, составила 36 %. Расхождение по результатам анализа по странам поразительно. Например, в Дании чтение обзоров, комментариев и отзывов влияет только на 22 % участников опроса, а в Малайзии этот показатель равен 69 %. За Малайзией следуют Индия – 66 %, Китай – 63 %, Чили – 58 % и Турция – 56 %. При этом чтение обзоров, комментариев и отзывов влияет не только на покупателей. Для ретейлеров такой поток информации, добровольно предоставленной клиентами, служит дополнительным способом исследования потребностей клиентов, поскольку в их распоряжение попадает огромный объем данных в режиме реального времени.

Любопытно отметить, что обмен мнениями покупателей в социальных сетях вовсе не означает, что реклама больше не будет востребована. Целых 30 % респондентов из нашей выборки отметили, что просмотр рекламы влияет на их решения при совершении покупок. Интернет-покупатели, на которых больше всего влияет реклама, проживают в Индии (55 %), Южной Африке (49 %), Чили (47 %), Мексике (46 %) и Малайзии (45 %).

В этом году впервые за всю историю проведения нашего исследования мы увидели существенный рост числа интернет-покупателей, совершающих покупки напрямую через такой канал, как социальные сети. Шестнадцать процентов участников опроса из нашей выборки отметили, что они покупают товары таким способом.

**Рис. 25. Различные аспекты влияния социальных сетей во всем мире**

**Вопрос: Какой из следующих аспектов социальных сетей влияет на ваше поведение при совершении покупок?**



\* В Гонконге база составила 100 респондентов

\*\*Регион Ближнего Востока включает ОАЭ, Египет и Саудовскую Аравию

Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

**Рис. 26. Социальные сети как канал продаж**

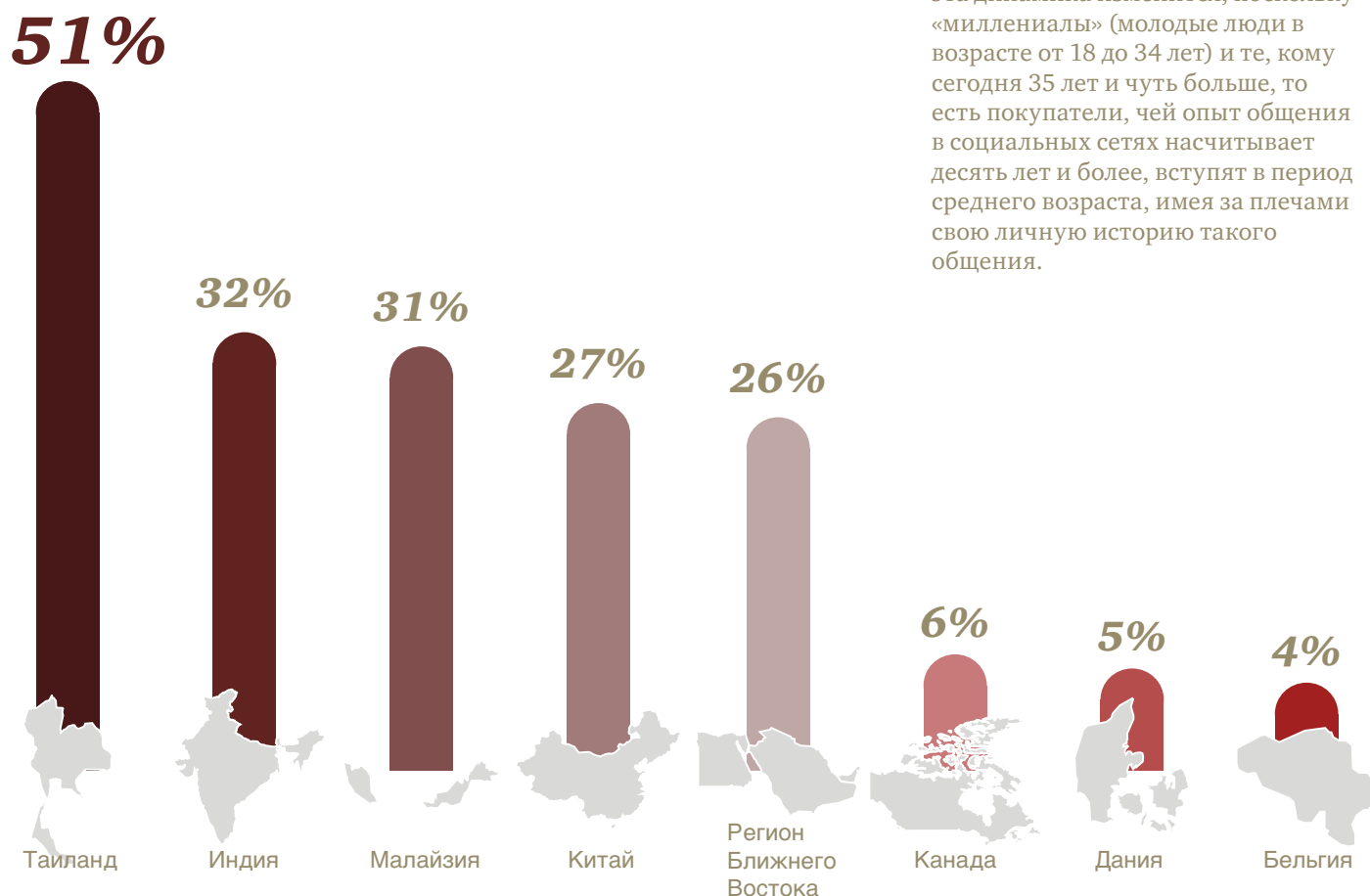
**Интернет-покупатели, заявившие о том, что они совершали покупки непосредственно через канал социальных сетей**

Это на 9 % больше, чем в 2014 году. При этом мы наблюдаем огромные различия в показателях по странам. В Бельгии, Дании и Канаде лишь 4 %, 5% и 6 % интернет-покупателей соответственно отметили, что они совершают покупки напрямую через социальные сети наряду с использованием других каналов. При этом в Таиланде доля таких респондентов составила 51 %. Показатели также были высоки в Индии (32 %), Малайзии (31 %), Китае (27 %) и в странах Ближнего Востока (26 %).

Каждый раз, когда речь заходит о социальных сетях, наши данные указывают на то, что здесь огромное значение имеют географические и возрастные факторы. Покупатели в развивающихся странах находятся под гораздо большим влиянием социальных сетей (92 %), чем

покупатели в развитых странах (66 %). Помимо этого, огромные расхождения в показателях наблюдаются и при рассмотрении оценки бренда в результате взаимодействия в социальных сетях: 80 % интернет-покупателей из развивающихся стран начинали ценить бренд больше, тогда как в развитых странах доля таких интернет-покупателей составила лишь 47 %.

Как показывают результаты по нашей глобальной выборке, социальные сети в меньшей степени влияют на респондентов в возрасте 45 лет и старше при совершении ими покупок. В этом же возрасте, по данным нашего опроса, покупатели начинают в целом меньше взаимодействовать с предпочитаемым брендом в социальных сетях. Однако мы ожидаем, что в ближайшие годы эта динамика изменится, поскольку «миллениалы» (молодые люди в возрасте от 18 до 34 лет) и те, кому сегодня 35 лет и чуть больше, то есть покупатели, чей опыт общения в социальных сетях насчитывает десять лет и более, вступят в период среднего возраста, имея за плечами свою личную историю такого общения.



База по миру в целом: 3 561 респондент  
Источник: исследование PwC «Тотальные продажи», 2016 г.

## 8. У ретейлеров есть все шансы стать «лидерами в области инноваций»

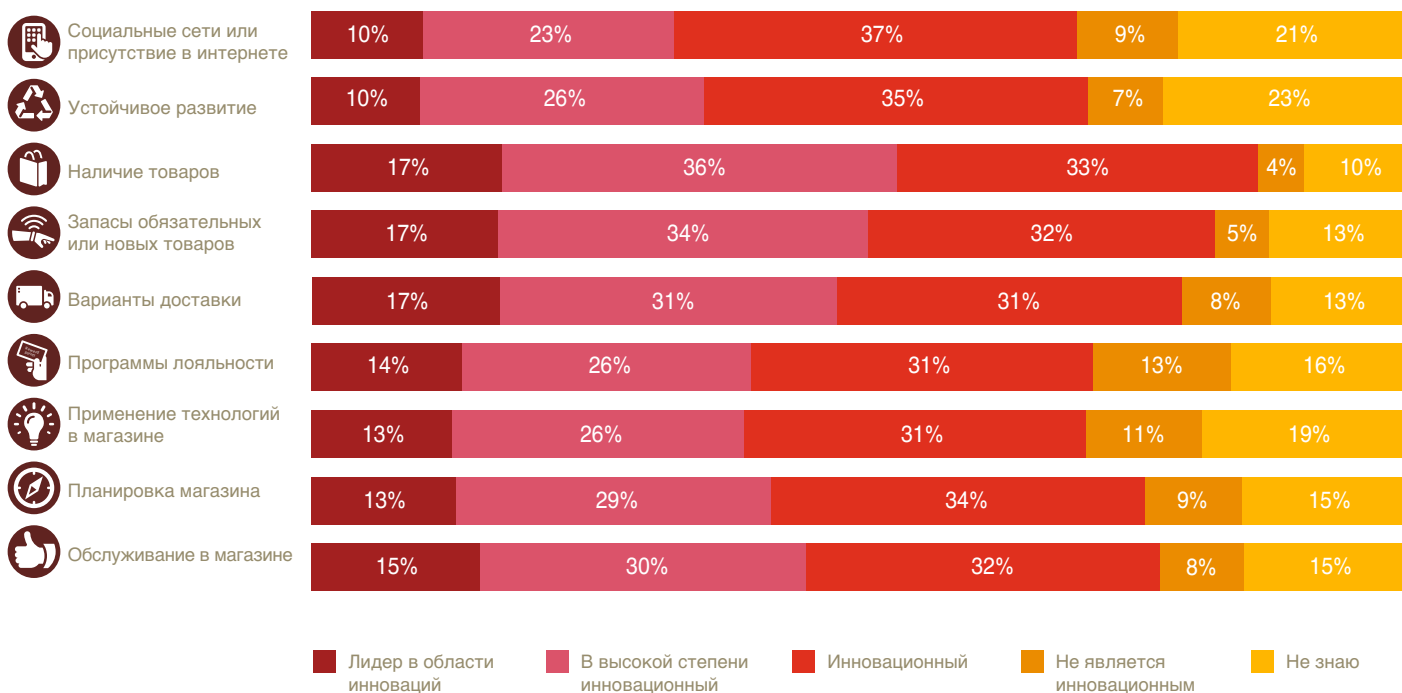
Вопрос о том, какую роль ретейлеры отводили инновациям на протяжении последних нескольких лет, не имеет однозначного ответа. Однако одно обстоятельство ни у кого не вызывает сомнений: сегодня потребители требуют инноваций, особенно в сфере технологий. Это связано с тем, что они хотят иметь в своем распоряжении множество самых различных каналов, чтобы с легкостью совершать покупки из любого места с помощью мобильного телефона, планшета, персонального компьютера или другого мобильного

устройства, не отказываясь при этом от магазинов традиционного формата. Когда мы напрямую спросили респондентов о том, насколько инновационными, по их мнению, являются ретейлеры, которым они отдают предпочтение, они ответили, что в целом считают таких ретейлеров вполне инновационными, и это хорошая новость. Как показано на диаграмме ниже, когда мы объединяем три уровня новаторства: «инновационный», «в высокой

степени инновационный» и «лидер в области инноваций», то видим, что более 60 % респондентов из нашей выборки считают ретейлеров, которым они отдают предпочтение, инновационными как минимум в некоторой степени. Покупатели отметили, что их любимые ретейлеры в наибольшей степени проявляют новаторство в том, что касается «наличия товаров» и «планировки магазина».

**Рис. 27. Оценка уровня инновационности ретейлеров наиболее высока, когда речь идет о наличии товаров, и значительно ниже в области устойчивого развития и присутствия в интернете**

**Вопрос: Насколько инновационным, по вашему мнению, является ретейлер, которому вы отдаете предпочтение, в следующих областях?**



Проблема ретейлеров заключается в том, что лишь небольшой процент покупателей считают, что ретейлер, которому они отдают предпочтение, является новатором в такой степени, что его можно считать «лидером в области инноваций». Ни одна из перечисленных категорий не набрала больше 17 %, и лишь 10 % респондентов считают, что их любимые ретейлеры являются лидерами в области инноваций в таких категориях, как социальные сети и устойчивое развитие. Учитывая активность, с которой интернет-покупатели во всем мире пользуются социальными сетями, ретейлеры с большой вероятностью захотят улучшить именно это направление деятельности.

Вполне возможно, что покупатели устанавливают слишком высокую планку в отношении инноваций в социальных сетях, и в этом случае ретейлерам просто необходимо приложить еще больше усилий, чтобы улучшить свою работу. Так или иначе, скромные оценки инновационности ретейлеров со стороны покупателей открывают огромные перспективы. У ретейлеров, имеющих необходимые средства для инвестиций, есть все возможности приобрести известность в качестве лидера в сфере инноваций.

**У ретейлеров, имеющих необходимые средства для инвестиций, есть все возможности приобрести известность в качестве лидера в сфере инноваций.**



---

# Контакты



**Наталья Козлова**

Партнер, руководитель практики по предоставлению услуг компаниям сектора розничной торговли и производства потребительских товаров, налоговые услуги  
+7 (495) 967 6184  
natalia.kozlova@ru.pwc.com



**Мартайн Пейтерс**

Партнер  
Консультационные услуги компаниям сектора розничной торговли и производства потребительских товаров  
+7 (495) 967 6144  
martijn.peeters@ru.pwc.com



**Екатерина Луковкина**

Партнер  
Аудиторские услуги компаниям сектора розничной торговли и производства потребительских товаров  
+7 (495) 232 5732  
ekaterina.lukovkina@ru.pwc.com



**Дарья Ревенок**

Директор  
Аудиторские услуги компаниям сектора розничной торговли и производства потребительских товаров  
+7 (495) 287 1196  
darya.revenok@ru.pwc.com

# *[www.pwc.ru/totalretail](http://www.pwc.ru/totalretail)*