

Retailer.RU, 25 октября 2010 года

«Еда - это пока не наш бизнес»

Директор по продажам Ozon.ru Владимир Самаров рассказал Retailer.RU, почему компания не торопится продавать одежду и еду, какие покупки в Интернете люди готовы оплачивать банковской картой, чем ограничена online-полка.



Владимир Самаров родился в 1977 году в Москве. В 1999 году окончил Государственный университет управления по специальности «маркетинг». Более 12 лет работает в сфере маркетинга, продаж и стратегического развития. Участвовал в разработке и реализации маркетинговых стратегий развития таких компаний, как ОАО «Русский Алюминий», ОАО «СУАЛ-Холдинг», ОАО «Седьмой Континент». С 2006 по 2009 год - член правления, директор департамента закупок и товародвижения ОАО «Седьмой Континент».

В середине 2009 года был приглашен в международный фонд частных инвестиций «Baring Vostok Capital Partners» (BVCP), где работал в должности директора по розничным проектам.

С 2010 года – директор по продажам компании «Ozon.ru» (портфельная компания фонда частных инвестиций BVCP).

- Владимир, Вы работали в традиционной рознице, можете сравнить с интернет-магазином?

- В интернет-торговле работать не менее интересно, чем в традиционной рознице. В офлайн ритейле все инструменты физические. Маркетинговые операции более трудозатратны и требуют не только больших по сравнению с онлайн финансовых ресурсов, но также и времени на реализацию. В Интернете мы имеем возможность запустить любую из маркетинговых идей за считанные часы. Хотя, конечно, обычно это происходит несколько дольше, так как каждая из идей тщательно просчитывается до ее реализации.

Вместе с тем интернет-торговля дает куда больший объем информации о поведении покупателей в отличие от традиционной розницы. Так, розничные сети зачастую используют показатели «количества чеков», «среднего чека», «количества товаров в корзине», «выручки с 1-го м²» для анализа эффективности работы того или иного магазина. В интернет-торговле, например, я, помимо указанных выше показателей, фактически «на лету» могу проанализировать действия любого из покупателей в нашем интернет магазине. Например, могу выяснить, откуда посетитель к нам пришел (через какие каналы), как двигался в нашем интернет-магазине от полки к полке, какими товарами интересовался и какие из них купил, и т.д. В традиционной рознице собрать такие знания о покупателе не только очень трудозатратно, но и зачастую просто не возможно. Как, например, зафиксировать, на какие полки и какие товары посетитель обратил внимание во

время похода в магазин. Структура его чека нам этого не расскажет. В нашем интернет-магазине получить такую информацию не представляет труда.

Другое отличие - это то, что физические магазины имеют ограниченную полку. Есть EBITDA с квадратного метра, есть полочное пространство, с которого мы хотим получить определенную прибыль. Даже в нишевых магазинах на полках появляются только товары, которые пользуются спросом и имеют более высокую по сравнению с остальными товарами этой группы, оборачиваемость. А здесь совершенно другая история. Речь, конечно, не идет о бесконечном расширении ассортимента в силу бесконечности интернет-полки. Это только запутает покупателя и скроет из его вида действительно интересные товары. Мы, разумеется, так же, как и в обычной физической рознице, аккуратно управляем товарными запасами и форматом представления товаров на нашей интернет-полке. Тем не менее, на нашей полке при прочих равных мы можем поместить большее количество товаров, чем это может себе позволить любой из гипермаркетов.

Принято считать, что в Интернете полка безгранична. Это тоже не всегда так, потому что чем больше товара, тем больше покупатель путается. В Интернете можно оперативно реагировать, анализируя спрос. Если в традиционном магазине возникает необходимость скорректировать товарную матрицу и внести изменения в ассортимент, предлагаемый покупателям, предварительно нужно заказать у поставщика товары для замены, снять существующие товары с полки, установить новые ценники и т.д. У нас по понятным причинам все эти процессы автоматизированы и занимают предельно малое количество времени и сил.

Полочное пространство в традиционном магазине неизменно, и мы не можем предлагать каждому покупателю разные товары. В традиционной рознице такое таргетирование, какое есть в Интернете, невозможно, если только за каждым из покупателей, прошедшим в магазин, не будет закреплен персональный мерчендайзер с высокой квалификацией.

- Как Ozon.ru выбирает, какую товарную категорию пора вводить?

- Во-первых, мы выбираем товарную категорию, в которой мы могли бы занять хорошую долю online-рынка.

Совершенно очевидно, что такие категории, как косметика и одежда могут быть высокомаржинальными – все знают, что уровень наценки там несколько выше, особенно в сезон. По этой причине розничные сети делают скидки при распродаже 50 процентов и более. Но есть вопросы, связанные с операционными издержками, с количеством людей, которые должны обслуживать это направление. И какая маржа получится по результатам введения каждого направления – это вопрос.

Продажи, например, одежды - это немного другая бизнес-модель, отличающаяся от продаж книг. На Западе при заказе одежды вам привозят сразу три вещи – тот размер, который вы заказали, на один размер меньше и на один больше. Это совершенно другая логика бизнес-процессов – нужно организовать возврат товара. Возникают дополнительные операционные издержки, поэтому вопрос, связанный с развитием направления «одежда», не является для нас приоритетным сейчас.

В связи с тем, что в Ozon.ru все чаще поступают запросы о расширении товарных линеек и заведении в ассортимент новых групп продукции, у Ozon.ru, конечно, есть потенциал в развитии своего ассортимента и его расширения за счет, в том числе, и новых товарных категорий. У нас, как и у любой крупной компании, есть стратегия развития, предусматривающая ассортиментную стратегию (расширение ассортимента за счет новых товарных групп), но к развитию категорий нужно подходить целенаправленно. Физически и с точки зрения экономики мы можем развезти все и вся – система позволяет. Но стратегически мы сосредоточиваемся на определенных группах товаров.

Дело в том, что продажи на сайте очень зависят от покупательского трафика. Чтобы его нарастить, важно предоставлять посетителям наиболее востребованный ассортимент. Не обязательно, чтобы это были товары одной группы, ведь наши заказы, как правило, представляют собой микс, в который могут входить, например, книги, электроника, товары для дома и интерьера. Для покупателя важно, чтобы в одном месте он мог найти для себя что-то интересное и купить это интересное, не тратя времени на поиск необходимых товаров на различных интернет-витринах. Таким образом, сохраняя трафик, мы стремимся развивать ассортимент таким образом, чтобы конверсия трафика в деньги постоянно увеличивалась. Абсолютно такой же подход к развитию продаж и у лидера рынка - Amazon.

Кроме того, продажи дополнительной продукции требуют существенного изменения сайта. Как выглядит книжка или диск, все знают. С одеждой иначе – подходящую модель выбрать не так просто. Например, на Западе, с точки зрения удобства для покупателей, сайты работают намного лучше. Я сам регулярно заказываю обувь за рубежом. Обувь можно выбрать не только по цвету и размеру, но по подъему, полноте стопы и другим параметрам. Если я четко знаю, какая у меня форма ноги и ее размеры, я легко могу подобрать себе модель обуви, не примеривая ее. Я

проверял это на практике много раз и с различными моделями обуви от различных производителей. Каждый раз я получал ту обувь, которая мне идеально подходила. Так что если производители обуви будут придерживаться заявленных ими характеристик и на сайте правильно организовать сортировку моделей обуви по этим характеристикам, вполне возможно предложить покупателям новый удобный сервис.

На Западе интернет-торговля развивалась давно, с точки зрения эволюции розничных процессов они более продвинуты. У них была более развита каталожная торговля, и переход к интернет-торговле дался им легче. Естественно, у них более высокий уровень проникновения Интернета и более высокая конкурентная среда, что подстегивает развитие.

- В ближайшее время на какие товарные категории сделаете упор, что будете вводить?

- Однозначно это будут непродовольственные группы товаров, товары, тесно связанные с нынешним ассортиментом, взаимодополняющие товары, где-то будут товары-заменители. Будут и новые товарные группы, пока не можем раскрывать, какие именно.

В целом — есть текущие операционные ограничения, определенные параметры, за которые мы выйти не можем. Наша логистика, например, на данном этапе развития компании не позволяет нам продавать холодильники или широкоформатные телевизоры. Курьеры доставляют товар в коробках определенного размера на легковом автотранспорте. Также мы можем сказать, что еда — это сейчас не наш бизнес, потому что помимо сертификации и прочих вещей она требует других условий хранения и доставки.

- Зато еду продает ваш партнер «Утконос».

- «Утконос» для нас партнер. Клиенты «Утконоса» могут вместе со своим заказом получить товары Ozon.ru, оплатив только доставку заказа «Утконоса».

Это один из наших самых важных партнеров по количеству заказов. Мы обмениваемся трафиком, получаем возможность продавать свою продукцию через новый канал, а люди, которые пользуются услугами «Утконоса», получают дополнительный продукт.

- У вас есть договоренности, регулирующие пересечение ассортимента?

- По большому счету, если пофантазировать, «Утконос» мог бы сам продавать книги, но предоставить покупателю такой ассортимент, как у нас — плод большой работы. Им намного проще быть нашими партнерами. Есть категории продукции, которые продает и «Утконос», и мы. Поскольку доступ к ссылке на Ozon.ru у «Утконоса» ниже, чем доступ к собственным товарам, они не теряют покупателей. Если человек заказывает товар на «Утконосе», естественно, он предпочтет заказать у них и те категории товара, которые есть на Ozon.ru — игрушки, например.

- Если вернуться к сравнению с Западом — американские ритейлеры недавно объединились, чтобы создать общий интернет магазин, который мог бы противостоять Amazon — насколько далека от этого наша розница?

- Мне сложно судить, но есть представление, что нашим ритейлерам в настоящее время будет сложно объединиться для того, чтобы противостоять, например, нашему интернет-магазину. Объем рынка традиционной розницы все еще существенно больше емкости интернет-рынка. Кроме того, российский рынок по-прежнему сложно назвать развитым в силу его относительно высокой фрагментации. На долю крупнейших приходится маленький процент продаж, в отличие от Европы и Америки.

Все наши ритейлеры работают в определенных регионах РФ, тем не менее, ни один из них не представлен во всех регионах нашей страны. Мы продаем от Калининграда до Владивостока, а также в СНГ и дальнем зарубежье. Чтобы нам противостоять, должен появиться игрок, который бы объединял такую территорию, а ведь в Сибири и на Дальнем Востоке рынок фрагментирован еще больше, чем в Европейской части России. Также количество точек выдачи заказов нашим покупателям существенно превышает количество магазинов любой из розничных сетей в РФ. Только количество пунктов выдачи Почты России на начало этого года превышало 4400, а ведь это для нас далеко не единственный канал доставки товаров покупателям.

- Как работаете с регионами вы?

- Для покупателей важно, чтобы в городе, где он покупает, было отделение нашего интернет-магазина. Мы отмечаем, что как только мы открываем свое представительство в городе, продажи растут значительно интенсивней. Сейчас у нас 70 отделений, к концу 2010 года — началу 2011-го выйдем на круглую цифру 100. Города выбираем по количеству населения, уровню доходов, уровню проникновению Интернета.

Спрос в регионах стимулирует такая модель поведения: я живу в городе X, где можно купить определенный набор товаров, а я купил то, чего ни у кого в моем городе нет. В регионах у нас

больше возможностей конкурировать с сетевиками как по товарному предложению, так и, зачастую, по цене.

Еще человеку важно знать - и это снова иллюстрирует отличие от Запада - если он заказал, то сначала к нему приехал товар, и только потом он заплатил. У нас продажи производятся в основном по факту доставки. На Западе работают по предоплате – ты заплатил и знаешь, что все ок. У нас в России пока есть определенная степень недоверия к предоплатным схемам расчетов за заказанную через Интернет продукцию. В последнее время ситуация несколько улучшилась, но пока недостаточно. Это связано в том числе и с относительно слабым по сравнению с развитыми рынками развитием банковских платежей для оплат интернет-покупок. Проводя встречи и семинары, мы зачастую рассказываем не только о себе, а и об интернет-магазинах в целом — проводим просветительскую работу.

Над тем, чтобы приучить аудиторию расплачиваться через Интернет, работают и банки, и интернет-ритейлеры. Сейчас у нас есть кобрендинговая карта с ВТБ.

В ближайшее время планируем запустить новые проекты сотрудничества с банками, в том числе и по кредитованию.

- Если говорить о широте ассортимента, каким Вы видите позиционирование Ozon.ru в будущем – «универсала» или «специалиста»?

- Ozon.ru – как большой шоппинг-молл в интернет-пространстве. Возьмем торговый центр с определенными арендаторами – есть специализированные магазины и якорные арендаторы, как, например, «Ашан», который предлагает различную продукцию. Каждая товарная категория в Ozon.ru – это как отдельный магазин, управляемый своей командой специалистов.

- Кто ваш клиент сейчас?

- По соотношению мужчин и женщин всегда было примерно пятьдесят на пятьдесят. Тем не менее, последняя тенденция - женщины немного чаще покупают, чем мужчины. Традиционно, мужчины чаще интересуются электроникой и компьютерными играми, женщинам больше интересны товары для дома, сувениры, косметика и товары для детей. Если раньше наши покупатели имели достаток выше среднего, сейчас портрет покупателя Ozon.ru практически равен портрету пользователя Интернета - у него средний уровень дохода. Это означает, что наша ассортиментная стратегия, рассчитанная на различные покупательские группы, работает.

- Можно ли сказать, что продажи билетов Ozon.ru начал для увеличения предоплаты? Ведь такие товары и услуги принято оплачивать по карте?

- Не совсем, конечно, но процент предоплаты по картам или через платежные терминалы по этим способам платежей выше — около 80 процентов. В целом по Ozon.ru – около 20 процентов.

Электронные книжки всегда оплачивают онлайн, поскольку сумма небольшая - рисков для покупателя меньше. К тому же электронный контент зачастую покупает аудитория, более расположенная к оплате карточкой.

- Насколько популярны услуги DHL и другие способы получить заказ немедленно при заказе через Ozon?

- Для жителей Москвы и Санкт-Петербурга интересна услуга «доставка в тот же день». В целом экспресс-доставка популярна, но не пользуется бешеным спросом, поскольку это довольно дорого. Для покупателя важнее получить товар по конкурентной цене, пусть и придется подождать дольше.

Анастасия Напалкова