

Svět obchodu se mění

Miloš Toman



CASHBACK PLUS

Budoucnost? Nejistá!

O čem dnes přemýšlí tradiční obchodník? V době nedávné krize jsme zřejmě uvažovali o tom, jak přežít. Krize skončila, někdo se zajímá, jak zvýšit tržby, další zase znovu, jak přežít. Ti druzí jsou bohužel ve většině. Je pravda, že z nejhoršího hospodářského propadu jsme venku, ale stejně je na tom i velká konkurence – obchodní řetězce, nákupní centra, franšizy tuzemské i zahraniční. Připomeňme si pár zpráv z konce roku 2015 a počátku 2016:

- ✓ Výzkumná agentura Nielsen oznámila, že během roku 2015 ubylo v České republice 275 obchodů s prodejní plochou do 400 metrů čtverečních. V roce 2016 se očekává podobný vývoj.
- ✓ Podíl velkých řetězců na spotřebě domácností dále roste. Zatímco v roce 1997 to bylo 40%, letos má dosáhnout 88%. Na tradiční maloobchod tedy zbývá 12 procent (pro rok 2017 je odhad pouhých 10% trhu).
- ✓ Nakupující se znovu vracejí do hypermarketů. Zatímco ty v předešlých letech čelily odlivu zákazníků, po restrukturalizaci prodejních ploch a nabídky zboží jdou obraty opět nahoru. Tradiční maloobchod nedokázal této dočasné slabosti hypermarketů využít.
- ✓ Podíl akcí na prodeji je v České republice největší v Evropě (52%). Tuzemští zákazníci už nakupují nadpoloviční většinu zboží v akcích. Většina prodejen na nich přitom prodává.

Nemám v úmyslu nikoho strašit, ale taková je realita dnešního maloobchodního trhu, a to ve všech oborech. Probíhá koncentrace, velké řetězce vytlačují nezávislé obchodníky. Využívají přitom jejich slabin: lpění na zažitých přístupech, neznalost moderního marketingu, neochotu se vzdělávat a vydávat peníze na moderní postupy. Řada obchodníků má přitom pocit, že jde jen o cenové soupeření, kde je velká konkurence ve výhodě. To je však zkreslený pohled.

Na jaře 2016 se objevila řada článků, popisujících, jak řetězce tíží přebujelé akční slevy, ale nevědí si s nimi rady. Skutečně nevědí? Mohu vám prozradit,

že jde o mlžení. Řetězce už vědí, jak na to. Potichu připravují svá řešení a až je budou mít, postaví vás před hotovou věc. Seberou vám zákazníky.

Řetězce potichu připravují svá řešení a až je budou mít, seberou vám zákazníky.

Podívejme se na zajímavou informaci. Řetězec Tesco po třech letech drastických ztrát vykázal na konci roku 2015 zisk. Jak se mu to povedlo? Podle nenápadné zprávy prošly tři čtvrtiny obratu společnosti přes clubcard, tedy věrnostní systém řetězce. Dokážete-li si to dát do souvislosti, a při svých letitých zkušenostech mám na takové náznaky čich, je zřejmé, že Tesco má nástroj, který ho dokázal velmi rychle vytáhnout z hluboké ztráty k zisku.

Říkáme tomu „věrnostní“ systém, ale asi budeme muset najít vhodnější pojmenování, protože zdaleka nejde jen o věrnost. Je to nástroj, který se brzy stane základem maloobchodního prodeje, bez ohledu na to, jestli jste nadnárodní společnost, nebo malý tradiční obchodník. Nazval jsem ho proto *Systémem řízení prodeje*. Kdo nebude mít tento nástroj, buď bude jen chvíli (třeba do důchodu) přežívat, nebo rovnou zavře krám.

Pokud si teď myslíte, že vás zbytečně straším, pak vám mohu slíbit, že za chvíli to bude ještě horší. Brzy opravdu nezbyde prostor na oblíbené švejkovské „Nějak bylo, nějak bude“. Skutečně ne.

Brzy opravdu nezbyde prostor na oblíbené švejkovské „Nějak bylo, nějak bude“.

Data a nástroje

Tento *system řízení prodeje*, který brzy pronikne do *všech* prodejen, má dvě funkce. Na jedné straně je sběr informací o nákupech zákazníků, na druhé straně pak jsou nástroje, které tyto informace využívají k upevňování věrnosti a zvyšování nákupů. Umožňují mimo jiné přesněji cílit slevové akce (místo jejich plošného nabízení všem a vždy), takže ty přestávají být prodělečné a skutečně se stávají nástrojem k růstu obratu.

Pokud jde o sběr informací o nákupním chování zákazníků, jsem si vědom toho, že je nemálo tradičních obchodníků považuje za zbytečnost. Inu, možná že před ne zase tak dlouhou dobou měli podobný názor na internet (někteří ho stále ještě mají) nebo mobilní telefon. Jsou tedy ta data tak důležitá?

Co se stane, když je nemáte? Například nevíte, kolik jsou vaši zákazníci ochotni utráct. Právě nedostatek informací vede řadu obchodníků k názoru, že jejich zákazníci mají hluboko do kapsy. Nedávný průzkum zjistil, že až třetina prodejen nabízí zbytečně nízké ceny. Jinými slovy, obchodníci se neznalostí zákazníků připravují o část zisku.

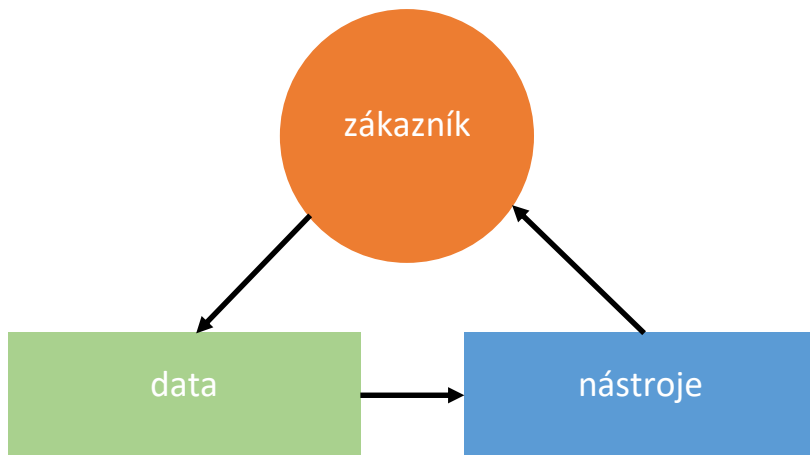
Nebo se podívejme na slevové akce. Do nich se neumísťují žádné nekvalitní náhražky, ale dobré, někdy i značkové zboží. Proč by si ho tedy nekoupil i bohatší zákazník, který by po něm jinak sáhnul i bez slevy? Samozřejmě, že to udělá. I bohatí mají rádi výhodné nákupy. Teď si ale představte, že těm, kteří opravdu šetří každou korunu, místo akce doporučíte laciné zboží, na němž máte standardní marži. A ostatním prodáte ty značkové produkty za plnou cenu, protože oni je koupí i tak.

To je v kostce způsob, jak se zbavit prodělečných akcí. Nenabízíte všechno všem, ale postupujete se znalostí svých zákazníků.

Způsob, jak se zbavit prodělečných akcí, je ten, že nenabízíte všechno všem.

Moderní „věrnostní“ systémy tedy poskytují nástroje, které vám umožní získaná data použít. V první řadě jsou to inteligentní akce. Už nenabízíte všechno všem, ale můžete si určit, pro koho a za jakých podmínek budou platit: třeba jen v pondělí, a to pro ženy do 30 let, které jsou z blízkého okolí. Můžete je také zaměřit na skupiny zákazníků (nejčastěji nakupující, nejvíce utrácající

nebo třeba na ty, kteří už u vás dlouho nebyli), ale i na jednotlivce. Takové pojetí akcí vám nejen ušetří peníze, ale umožní také cíleně propagovat to, co skutečně chcete prodat.



Zákazník poskytuje svým nákupem data. Ta jsou použita pro ovlivnění jeho dalšího nákupu a z toho opět získáte další data. Systém tedy umožňuje neustále reagovat a tím lépe ovlivňovat nákupní rozhodování zákazníků. Takto to funguje například u vaší velké konkurence.

Systém chytrých akcí ovšem vyžaduje elektronickou komunikaci. Oznamáním na prodejně nemůžete filtrovat, kdo si ho má přečíst a komu není určeno. Víím o tom, že nejjeden obchodník nepovažuje e-mail za prodejní nástroj a spíš má obavu, že by zákazníka obtěžoval. Inu, ono se to má stejně jako s návštěvou u tetičky. Pokud vedete otravné a nudné řeči, tak z vás radost mít nebude. Když se ovšem ukážete jako vtipný společník a zásobíte ji zajímavými informacemi, bude se vás na odchodu ptát, kdy se zase zastavíte.

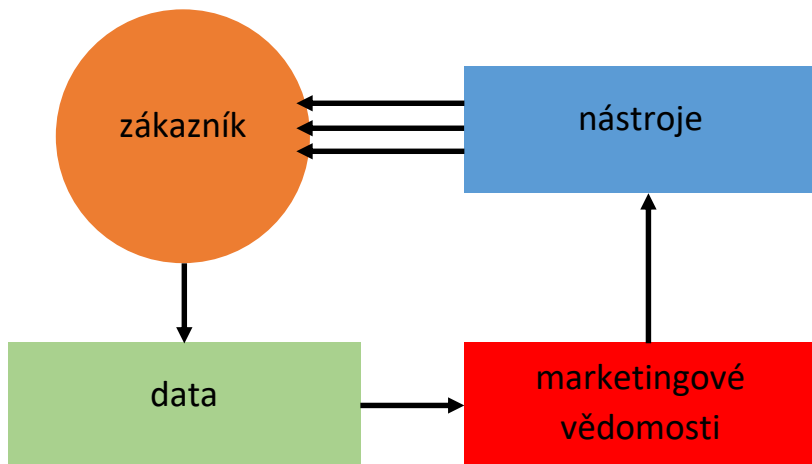
V praxi jsem se nejjednou setkal s případy, kdy se prodavači (ale i majitelé prodejen) vehementně bránili myšlence, že by měli po zákaznících chtít e-mailové adresy. V rámci systému je to jednoduché: Chceš-li zákazníkovi výhody, dej nám svůj e-mail. Není tedy třeba se obávat nějakých přetahování a scén.

Jak už jsem řekl, e-maily nesmí být nudné. Neberte si příklad z těch, které vám jistě chodí ze všech možných internetových prodejen, jsou spíš ukázkou, jak se

to dělat nemá. Musíte své zákazníky zaujmout. Rád používám příklad prodejny potravin, která chce propagovat akční maso na guláš. Špatní obchodníci pošlou oznámení ve stylu „Akce! Akce!“. Dobří pak recept na domácí guláš s rozpisem surovin a upozorněním, že maso je právě v akci. Z výzkumů vyplývá, že takový postup je až desetkrát účinnější! A neplatí to samozřejmě jen v potravinářské prodejně, obdobné postupy mohou používat všichni obchodníci.

Z výzkumů vyplývá, že postup se zaujetím zákazníka je až desetkrát účinnější!

Jak vidíte, tyto systémy jsou velmi dobrým, ba nepostradatelným nástrojem obchodníka. Obrazně řečeno, dříve jste se pokoušeli udělat tečku tupým kulem, s pomocí „věrnostního“ systému ostrou tužkou. Ten rozdíl v účinku je značný.



Takto to funguje v CASHBACK PLUS. S pomocí marketingových vědomostí, informací a poradenství zesílíte účinnost nástrojů a dosáhnete mnohem lepších výsledků.

Data však samozřejmě můžete sbírat jen o nakupujících, kteří k vám přijdou. Stejně tak pro ně můžete vypisovat akce nebo jim e-mailem posílat newsletters. Proto systémy také musí obsahovat něco, co zákazníky přiláká. Tak jako je v květech sladký nektar, aby přitáhl včely, které je potom opylují. Systémy proto poskytují výhody. Dělalí to ovšem chytře. Vedle plošné prémie (například procentní slevy nebo vrácené částky – cashback), nabízejí i body za

nákup. Tedy to, co vidíte například v supermarketech v podobě nálepek. Když nasbíráte potřebný počet, můžete si určité zboží koupit se slevou. To samozřejmě zákazníka podněcuje, aby více utrácel.

Chytré systémy kvalifikovaného prodeje fungují jako nekonečný kruh. Nakupující utratí body za akční zboží, ale při jeho nákupu získá další body, doplní si je nezlevněným nákupem a může se zase zajímat o akci. V těchto případech jsou tedy akce přístupné jen zákazníkům s nákupními body. Logika je jasná: Nejdříve u nás zákazník utratí určité peníze a pak teprve budeš mít nárok na výhodnou koupi. Neznám lepší způsob, jak se zbavit nevýdělečných akcí.

Akce na základě nákupních bodů jsou nejlepším způsobem, jak na nich neprodělavat.

Řetězce to samozřejmě vědí. Už dnes používají primitivnější formu nálepek, ale brzy přejdou na zcela automatické připisování bodů na kartu (internetové konto).

Univerzální systém

Jestliže si ovšem takové chytré systémy pořídí skoro všichni obchodníci, pak by mohla nastat téměř katastrofická situace, kdy se zákazníkům nevejdou všechny ty věrnostní a klubové karty do peněženky. Jsou sice i aplikace pro chytré mobily, ale i tam může být problém vyhledat jednu z padesáti nebo sta karet. Proto se dnes pozornost zaměřuje na univerzální systémy.

Jaký je v tom rozdíl? Například s Tesco clubcard můžete sice nakupovat ve všech prodejnách řetězce, ale ne třeba v Lidlu. Potřebujete tedy mít hromadu karet. Univerzální systémy fungují na principu jedné karty, kterou může zákazník uplatnit u všech obchodníků, jež je přijímají (jsou tedy partnery tohoto systému). Je to podobné jako třeba u stravenek. Těmi lze také zaplatit u všech obchodníků, kteří je akceptují (a mají nálepku na dveřích). Tím ale podobnost končí. Ze stravenek sice zaplatíte provizi, ale ne získáte za to nic: ani data o zákaznících, ani jejich e-mailovou adresu, ani možnost je nějak ovlivňovat.

Těch systémů není logicky příliš mnoho, protože pak by nemohly být univerzální. V Německu je například oblíbený Payback, ale největším (i celosvětově) je CASHBACK. Podívejme se, jak to v principu funguje:

- ✓ Obchodník zapojený do systému dává zákazníkům své karty (s vlastním logem, ve firemních barvách) a data o jejich nákupech jsou jeho vlastnictvím. Nikdo jiný se k nim tedy nedostane.
- ✓ Na druhé straně systém provádí pro všechny zpracování nákupů, propagaci partnerů, poskytuje software (rozhraní) pro načítání nákupů a registraci zákazníků.
- ✓ Obchodník poskytne zákazníkům výhody podle určitých pravidel. Tyto výhody se uplatňují automaticky.
- ✓ Obchodník může používat nástroje, kterými oslovuje buď všechny nakupující (některé akce), nebo jen ty, které jsou jeho zákazníky a mají jeho kartu (newslettery).
- ✓ Obchodník platí provizi z uskutečněných obrátů.

U provize se na chvíli zastavme. Je mi jasné, že když slyšíte toto slovo, není reakce příliš pozitivní. Je třeba si však ujasnit, o co jde.

V první řadě platíte až potom, co vyděláte. Zkuste si za takových podmínek objednat reklamu, která by vám měla přivést nové zákazníky. Pravděpodobně se vám vysmějí. Reklamní agentury neručí za to, že za své utracené peníze získáte přínos. V tomto případě naopak můžeme říci, že ta záruka je stoprocentní.

Za druhé je důležitá výše provize a co za ni dostanete. Už jsem upozornil, že u stravenek je výše provize až 5%, ale za ně vám jen poskytnou „privilegium“, že je můžete přijímat. Nic víc. Když si to porovnáme se systémem CASHBACK, tak zde při srovnatelné výši provize, tedy 5 procent, získá 3% na výhodách zákazník a 1% dostane za určitých podmínek zpět obchodník. Reálná výše provize je tedy pouhé jedno procento. To pokryje všechny náklady na zpracování výhod a propagaci (web a mobilní aplikace), ale také na vaši marketingovou podporu, jak se k tomu dostanu za chvíli.

A za třetí: Nikdo vám přece nepřivede a neudrží zákazníky zadarmo. Všechno má nějakou cenu.

Nikdo vám nepřivede a neudrží zákazníky zadarmo.

Zajímavou vlastností těchto moderních systémů je, že si na sebe vydělají. Závisí to na počtu vydaných karet. Pokud jste tedy aktivní, náklady na pořízení programu a provize se vám vrátí. Tesco například prodává statistiky o nákupech svým dodavatelům. A to nemluvím o základním přínosu, totiž že se využitím dat a nástrojů zvyšují tržby, tedy i zisk.

V případě systému CASHBACK může obchodník získat až jedno procento z nákupů provedených přes kartu nazpátek. Abyste dobře rozuměli, nejde jen o nákupy ve vaší prodejně. Když zákazník s kartou, kterou získal od vás, nakoupí kdekoliv, u kteréhokoliv partnera, třeba u vaší konkurence, vy z toho můžete mít jedno procento.

Špatné zprávy

Slíbil jsem špatnou zprávu, tedy, i když z toho nemám žádnou radost, tady je. Výhody univerzálních „věrnostních“ systémů už pochopily i řetězce. Rovnou ten největší v Evropě – Carrefour. Od března začal používat systém CASHBACK jako svůj věrnostní program v Polsku. Můžete si samozřejmě říci, že my máme štěstí, protože od nás Carrefour před časem odešel a žádné nebezpečí tedy zatím nehrozí. Bohužel ano. Mezi řetězci vládne natolik vyostřená konkurence, že jakmile jeden získá určitou výhodu, ostatní ho rychle napodobí a doženou. Jak se tedy říká, do roka a do dne bude situace u nás naprosto jiná.

Dobrá, ale proč by vás mělo zajímat, co dělají velcí obchodníci? Vy se přece můžete kdykoliv později rozhodnout také. Až to všichni budou mít, přidáte se k nim... Tak to bohužel nefunguje. Vzpomínáte si, co jsem říkal o datech a nástrojích? Informace máte jen o *svých* zákaznících, kterým vydáte kartu vy. Newslettery také můžete posílat jen *svým* zákazníkům. Jestliže tedy budete dlouho váhat, nakonec nenajdete nikoho, komu byste svoji kartu dali. Všichni už ji budou mít, třeba od řetězců.

A je tu ještě horší zpráva. Už víte, že z vámi vydaných karet můžete získat až jedno procento z každého nákupu. Zkuste si to vynásobit statisíci kusů karet. To není žádný fantazie. Příležitosti se totiž chopily sportovní kluby. Ty sice nic neprodávají (snad sem tam něco ve fan-shopu), ale mohou vydělávat na všech nákupech, které jejich fanoušci uskuteční. Například SK Slavia Praha předpokládá, že z těch více jak sto tisíce karet získá spoustu peněz na financování mládežnického sportu. A přidávají se další, například Dukla Jihlava, nebo na Slovensku HC Slovan Bratislava, v Rakousku Rapid Vídeň.

Proč mluvím o hrozbě? Toto velké množství karet dále zúží vaši možnost rozdat ty svoje a mít o nich přehled. To není nebezpečí, které teprve snad v budoucnu přijde, jako u řetězců. To už reálně probíhá, Slavia Praha i Dukla Jihlava už své karty rozdávají. A další je budou samozřejmě následovat.

Tedy, nepotěšil jsem vás. Naštěstí mám i dobré zprávy.

A dobré zprávy

Víte, který je nejrychleji rostoucí řetězec nezávislých obchodníků na našem trhu? Zatímco většina dřívějších stagnuje nebo má problémy, uskupení *Můj obchod* rychle roste. Ačkoliv vzniklo v roce 2012, má už dnes více jak 500 členů – obchodníků a počet se nadále zvyšuje, na rozdíl od srovnatelné konkurence.

Můžeme si tedy položit otázku, v čem je *Můj obchod* lepší oproti jiným takovým řetězcům. Všechny jsou založeny na principu „nákupního společenství“, což znamená, že centrála pro ně hromadně nakupuje zboží a má tím pádem lepší vyjednávací pozici, než by měli jednotliví obchodníci. Obvykle také zajišťuje propagaci (akce, letáky). V případě konceptu *Můj obchod* je takovou centrálou MAKRO, které prodejnám dodává své zboží. To všechno nevybočuje z průměru, i ceny jsou samozřejmě někde nižší, někde vyšší než u konkurence.

Můj obchod má však jedno specifikum. Makro poskytuje obchodníkům vědomosti. Nedává jen obchodníkům zboží a neříká jim: „Tady ho máte a jak si ho prodáte, to už je vaše věc“. V Makru totiž dobře vědí, že když naučí obchodníky prodávat, pomohou jim uspořádat prodejnu a dodají jim mnoho dalších „rozumů“, tak poroste odbyt jejich zboží. Je tedy zcela logické, že zájemcům o členství nabízejí kromě obligátních letáků také „marketingovou a provozní podporu“ a „doporučené rozmístění regálů a zboží“.

To co tedy má *Můj obchod* navíc proti konkurenci, jsou *vědomosti*. Kvalifikovaný tým Makra (sám jsem pro něj dělal školení) dokáže obchodníkům pomoci lépe prodávat. Když si to srovnáte s ostatními obchodními aliancemi (včetně Coopu, který chce rušit desítky prodejen), je z toho zřejmé, že hrdé prohlášení mnoha obchodníků „Já umím prodávat!“ je jen pózou. Úspěšní obchodníci nikdy nepohrdnou novými informacemi a vědomostmi. Když slyším slova jako „Co mi, starému praktikovi, bude někdo říkat, jak to mám dělat“, vím, že před sebou mám obchodníka, který už je na cestě dolů.

Nechce-li obchodník ani slyšet o nových informacích a vědomostech, je už na cestě dolů k neúspěchu.

Vědomosti o moderním prodeji jsou tedy tím, co odlišuje úspěšné od méně úspěšných nebo neúspěšných. Mám sice informace, že i některá společenství

používají třeba moji knihu *Jak zvládnout maloobchod* (například Hruška), ale zřejmě jen okrajově, jako zdroj doplňkových informací. Plnou podporu poskytuje jen Můj obchod.

Dobrou zprávou je, že i vy se můžete jednoduše stát členy podobného společenství - partnerství, která dostává rozsáhlou marketingovou podporu a může využívat mých vědomostí a více jak dvacetiletých zkušeností. Není omezena na žádný obor a sortiment, není třeba nic podepisovat nebo platit. Jakmile si pořídíte program CASHBACK, zařadíte se do ní automaticky a zdarma.

Možná si teď řeknete: Když je ten systém CASHBACK tak dobrý a umí takové věci, které zvýší moje tržby, k čemu ještě potřebuji rady? Mám tu hned dva dobré důvody. Jednak, jak už jsem vás na to upozornil, nástroje „věrnostního“ programu se dají používat dobře i špatně. Není třeba newsletter jako newsletter, záleží na obsahu. A k tomu se vědomosti hodí.

Za druhé se ale dá čekat, že stejný program bude zanedlouho mít hodně obchodníků, včetně vaší konkurence. Té menší a velké, včetně řetězců. A pak bude velmi důležité vědět, jak se od nich odlišit a přesvědčit zákazníky, aby šli se svojí kartou k vám a ne ke konkurenci.

To je také odpověď na otázku, co se stane, když budou mít univerzální „věrnostní“ program všichni obchodníci. Budou používat získaná data o zákaznících a nástroje k tomu, aby se pro nakupující stali žádoucími a ti k nim opakovaně chodili. Pomohou jim tedy se odlišit, být jedineční a nabízet jedinečný užitek. Samozřejmě, že to každý nedokáže. Pokud ovšem vy získáte marketingovou podporu jednoho z největších odborníků na malé a střední podnikání v Česku, budete mít zcela jistě konkurenční výhodu.

Pokud získáte marketingovou podporu jednoho z největších odborníků na malé a střední podnikání v Česku, budete mít zcela jistě konkurenční výhodu.

Zopakujme si tedy ještě jednou nejdůležitější informace:

- ✓ systémy původně nazývané „věrnostní“ se stávají základem moderního maloobchodu
- ✓ v krátké době se stanou nezbytnou podmínkou úspěšného podnikání

- ✓ systémy poskytují data o zákaznících a nástroje k jejich využití
- ✓ přednost budou mít univerzální systémy (jedna karta pro všechny nákupy)
- ✓ největším univerzálním světovým systémem je CASHBACK
- ✓ tento systém už začaly používat globální řetězce a sportovní oddíly
- ✓ pokud budete čekat příliš dlouho, nebudete mít komu dát své karty
- ✓ se systémem spojeným s bezplatnou marketingovou a vědomostní podporou získáte jedinečnou konkurenční výhodu

Naše partnerství se podobá fungování vlakového personálu, který nabízí své služby, ale respektuje vaše potřeby, vaše preference a váš výběr. Jsme s vámi proto, abychom vás podporovali a podněcovali, ale nenutíme vás a nezasahujeme do vaší volby. A co je nejdůležitější, naše odměna vyplývá z vašeho úspěchu.

Na závěr podobných textů bývá zvykem napsat něco jako „Pokud vás to zaujalo...“. Ale tady nejde o zaujetí. Mám dost zkušeností na to, abych věděl, že ve hře je mnohem více. Jde o vaši budoucnost. Dobrou nebo špatnou. Odhad říká, že asi do dvou let bude rozhodnuto.

Moje výzva proto zní takto: Pokud nechcete, aby o vašem bytí a nebytí nakonec rozhodovala konkurence, zajímejte se o to, co jste si právě přečetli. Více informací [najdete zde](#).



PARTNER PLUS

zajímejte se o svoji budoucnost