

# Оценка и выработка конкурентных стратегий на рынке DIY

# Анализ МИРОВОГО РЫНКА товаров Home Improvement, Do It Yourself, Household, Gardens, Outdoor & Leisure Products в 2012 \*

Регион	Объем продаж (млрд.USD)	Доля в населении (%)	Доля рынка (%)
Северная Америка	542	8,8	57,59
Европа	333	14	35,39
Центральная и Южная Америка	13	8,5	1,38
Азиатско-Тихоокеанский регион (в т.ч. Китай)	205	62	4,78
Африка и Ближний Восток	8	6,7	0,86
<b>ВСЕГО</b>	<b>1 101</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

в том числе	Оборот (млрд USD)	Население (млн человек)	Расходы на DIY товары/чел в USD
<b>США</b>	247,5	314	788
<b>Германия</b>	36,4	82	443
<b>Франция</b>	22,5	66	340
<b>Китай</b>	160	1351	118
<b>Россия</b>	32,8	144	227
<b>Украина</b>	9,5	46	282
<b>Казахстан</b>	3,8	17	223

# ИСТОРИЯ создания DIY рынка в мире, развитие концепции DIY

## ПОЛЬША

в Польше в 1990-е годы наблюдался строительно-ремонтный бум, связанный с ростом доходов населения, плохим состоянием жилищного фонда, потребностью в капитальном обновлении загородных домов.

с 1994 года, объем рынка DIY рос не менее чем на **20-22%** в год до 2009 года. В советское время подобный рост сдерживался дефицитом стройматериалов, а затем — недостаточными доходами жителей страны.

С начала 90-х годов началось постепенное замещение рынков стройматериалов DIY-гипермаркетами.

Сейчас в Польше с населением около **38 млн человек** только крупнейшими западными игроками рынка DIY открыто в данном сегменте в общей сложности **более 110 гипермаркетов DIY**. Магазины местных сетей также стараются развивать данный формат, используя опыт западных коллег.

## РОССИЯ

В России иностранные сети гипермаркетов DIY начали развитие с 2003–2004 годов. Западные игроки начали активно занимать нишу, которая ранее традиционно принадлежала рынкам стройматериалов. И, хотя в **Kingfisher** сравнивают российский рынок товаров категории "Сделай сам" с китайским, в своем развитии он следует тем же тенденциям, что и аналогичный сегмент розницы в Польше, только с отставанием в 10 лет.

## УКРАИНА

Украина развивалась иным путем с **2001 года появляется сеть НОВАЯ ЛИНИЯ, с 2004 года ЭПИЦЕНТР**. Национальные игроки в лице Эпицентра имеют более 70 гипереров. Западные игроки до 2014 года не смогли эффективно освоить рынок Украины. В конце 2013 года Эпицентр поглотил Новую линию (общее количество гипереров 67), **OBI, PRACTIKER уходят с рынка**.

## ОРГАНИЗОВАННАЯ И НЕОРГАНИЗОВАННАЯ ТОРГОВЛЯ

В 2005 неорганизованная торговля в России и Украине занимала примерно 70% объема рынка DIY и уже к 2010 это было не более 50%. Постепенно этот процент неорганизованной торговли уменьшается. В Европе этот показатель в среднем соответствует 20% от объема рынка, в Восточной Европе в 2012 году находится на уровне 30%.

# Показатели эффективности торговых сетей

## Эффективность работы крупных DIY ритейлеров мира

№	Название сети	Торговые марки (TM)	Оборот в 2010 г. (млрд. \$)	Средняя площадь 1-го магазина (тыс. м <sup>2</sup> )	Кол-во магазинов	Общая торговая площадь (тыс. м <sup>2</sup> )	Выручка на 1 м <sup>2</sup> (USD/м <sup>2</sup> в год)
1	Home Depot	Home Depot	67,18	9,77	2 248	21 956	3 060
2	LOWE'S	LOWE'S	48,82	8,74	1 750	15 302	3 190
3	Groupe ADEO	Leroy Merlin, Bricoman	16,64	6,86	782	5 365	3 102
4	Kingfisher	B&Q, Castorama, Brico Depot	13,65	8,59	860	7 383	1 849
5	Tengelmann	OBI	8,06	11,76	545	6 408	1 258

## Эффективность работы крупных ритейлеров российского рынка DIY

№	Бренды магазинов	Компания	Годовой оборот в 2011 г. (в млрд. \$)	Средняя площадь 1-го магазина (м <sup>2</sup> )	Кол-во магазинов	Общая торговая площадь (тыс. м <sup>2</sup> )	Выручка на 1 м <sup>2</sup> (USD/м <sup>2</sup> в год)
2	Leroy Merlin	Леруа Мерлен Восток, ООО	1,55	7,01	26	182,3	8 519
3	OBI	ОБИ Россия	0,96	11,76	19	223,4	4 296
4	Castorama	Касторама Рус, ООО	0,47	8,47	19	161	2 913
5	Метрика	Стройформат, ООО	0,26	2,04	60	122,2	2 135
6	K-Rauta	СтройМастер, ЗАО	0,30	7,99	14	111,8	2 695
7	Максидом	Максидом, ООО	0,43	11,8	9	106,2	4 048
8	СуперСтрой, СтройАрсенал	Арсенал Трейд, ООО (ГК "Трест СКМ")	0,24	2,25	48	108,2	2 239

# Основные принципы для оценки DIY маркета покупателями в 2014-2016

- удобное место расположения в городе, удобная транспортная развязка, понятная парковка, желательно наличие остановки общественного транспорта;
- внутренняя атмосфера торгового зала, зрительное восприятие – светлый, уютный магазин, просторный, теплый зимой, прохладный летом;
- **навигация торгового зала**, для скорости нахождения необходимого отдела, понятность в поиске необходимо товара.
- **приятное и профессиональное обслуживание продавцов** торгового зала, определение потребности покупателя, понимание его проблемы и путей ее разрешения, знание товара;
- **наличие товара и комплектация сопутствующими материалами**, возможности совершить покупку всего в одном месте; увеличение решений и идей для ремонта и строительства;
- **цены** в рамках бюджета каждого покупателя, соотношение сегментов средний минус, средний, средний плюс и премиум;
- наличие и применение **программы лояльности** для каждого покупателя;
- скорость покупки, **отсутствие очередей на кассах**, количество касс и возможности оплаты (терминал, обмен валют, кредит);
- **гарантия на приобретенные товары**, возможность соблюдение законодательства о защите прав потребителей;
- **дополнительный сервис** после совершения покупки: доставка, тонировка, распиловка, прокат инструмента, упаковка, возврат, парковка, места для инвалидов, информация, кредит, обмен валют, банкомат, скидки на следующие покупки.
- **магазин для НЕГО и для НЕЕ.**

## Возможность и потенциал развития розничной торговли в сегменте DIY



НЕОБХОДИМОСТЬ СОЗДАНИЯ УНИКАЛЬНОСТИ БРЕНДА, МАГАЗИНА через:

1. **Мультиформатность и четкое позиционирование;**
2. Эффективная ассортиментная политика;
3. **Эффективная** и ПРОСЧИТЫВАЕМАЯ **маркетинговая политика**, в том числе управление мерчандайзингом и программами лояльности
4. Создание комфортности и сервиса при покупках с помощью эффективного управления персоналом и стандартизацию бизнес процессов

Практика работы DIY маркетов в Европе, в городах предполагается размещение 1 гипермаркета от 10 до 13 тыс. кв.м. торговой площади на каждые 50 тыс. городского населения.

**ВСЕГДА ЕСТЬ ВОЗМОЖНОСТИ РОСТА – ГЛАВНОЕ ИХ ИСКАТЬ И ВНЕДРЯТЬ**

## Мультиформатность позволит сети в сегменте DIY



- широкие возможности по развитию сети в различных форматах на территории;
- повышение адаптивности к разным категориям покупателей (привлечение большего количества женщин, домашних умельцев);
- оптимизация форматов магазинов у дома будет предполагать и оптимизацию ассортимента отдельно для гипермаркета и отдельно для магазинов у дома и бизнес процессов продаж (удаленных продаж и продаж под заказ);
- ассортимент гипермаркета будет включать весь ассортимент характерный для DIY маркетов, а магазины у дома в большей степени товары для обустройства дома, хозяйственные товары, товары для сада и огорода, инструмент;
- мультиформатность даст возможность распределить продажи среди конечных покупателей через различные магазины с различным ассортиментом товаров и представленностью товаров, когда гипермаркет через удаленные продажи и бизнес процессы будет дополнять продажи в магазинах у дома, а магазины у дома через возможности единой сети будет увеличивать продажи гипермаркета за счет продаж под заказ;
- при этом магазины должны быть в одном стиле, дизайне, с единым сервисом;

# Уникальная и эффективная ассортиментная политика в сегменте DIY



- **обязательное наличие ассортимента для обустройства дома, сада и огорода** таких как товары для дома, живые и/либо искусственные растения, хозяйственные товары с возможностью совершения комплексной покупки.

- **наличие товарных остатков** – в пределах 2-3-х месячного объема продаж. Нормальной считается средняя оборачиваемость товара в пределах 100 дней;

- наличие неохваченных маркетом перспективных категорий товара;

- **новые идеи, готовые решения и новые возможности** для каждого покупателя. Идеи и готовые решения выражаются либо в шоурумах, визуальных предложениях в маркете, изображениях и товарных предложениях с расчетами на сайте компании, в роз материалах, информации внутри мест продаж.

- **создание ассортимента под собственными торговыми марками** (СТМ – «Первая цена»). Это даст – лучшие цены, маржинальные показатели, дифференциацию на рынке (отстройка от конкурентов) и индивидуальность, необходимые плановые объемы по году.

## ВПЕЧАТЛЕНИЕ РАСПРОДАЖИ КАЖДЫЙ ДЕНЬ

- **увеличение потребностей покупателей к новым товарам**, модным товарам для обустройства дома, акциям, распродажам, постоянные готовые идеи и новинки для обустройства дома;



## Маркетинговая стратегия, позиционирование в сегменте DIY



- **применение маркетингового инструментария** в части продвижения DIY маркета и товарных категорий, максимального использования всего возможного инструментария для продвижения бренда маркета, товаров, использование ресурсов поставщиков для этого;

- **создание системы лояльности** для покупателей, в зависимости от их потребностей, и объемов покупок, при совершении повторных покупок, а также применение скидок, акций, распродаж для покупателей. Удовлетворение требований покупателей к своим потребностям, выделение особых требований к товарам, их качеству, дизайну, особенно в категориях товара, связанных с обустройством дома;

Введение бонусной программы, особенно для таких категория как прорабы и мелкие строительные бригады, которые должны иметь возможность адресного получения своего возвратного бонуса, возможности комплексного формирования своего заказа.

- **инструменты повышения продаж** - промо мероприятия, обучения покупателей новым возможностям применения тех или иных материалов, например, обучение самостоятельной укладке ламината или кафеля. Системный и постоянный маркетинг как внутри магазина, так и наружная реклама;

- **внедрение CRM системы** и программ лояльности (персонал, покупатели);

- **формирование позитивного имиджа** и позитивной репутации DIY маркета среди большинства покупателей, через формирование маркетинговой, ассортиментной, информационной политики и политики работы квалифицированного персонала;

# Персонал и стандартизация всех бизнес-процессов в сегменте DIY



- минимизация издержек на управление,
- минимизация расходов на логистику товара,
- уменьшение расходов и себестоимости товара за счет объемов продаж;
- инвестиции в ИТ, стандарты, систему управленческого и финансового учета, оборудование и логистику
- системное **обслуживание покупателей**, удобный график работы; обеспечение выполнения законодательства о защите прав потребителей, в том числе возможность возврата оставшегося товара;
- система обучения персонала товару и продажам – обслуживанию покупателем в целом;
- мотивационные программы для персонала.
- обучающие программы для персонала всех уровней. Обучение должно происходить как в части управления продажами и работы с покупателями, так и обучение товару, его применению, особенностям и характеристикам.
- построение системы **КАТЕГОРИЙНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ**, когда есть один человек, который в ассортиментной политике отвечает за снабжение (закупку) товаром, контролирует систему заказов товара, выкладку их на определенную полку в конкретном виде, и продажи данного товара.

# ВЫБОР КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ в сегменте DIY

1. **Расширение на рынке:** географическая экспансия и изменение формата маркетов (возможная мультиформатность) с приведением их в соответствие с мировыми тенденциями.
2. **Развитие рынка.** Необходимо предлагать потребителям недостающий сервис, обслуживание, услуги и новые категории товара (товары для дома, САД ОГОРОД).

## Альтернативы маркетинг стратегии

### 1. Увеличиваем продажи – интенсивный рост.

- издержки остаются существующими, таким образом увеличивается маржа в деньгах.

Инструментами в таком случае могут быть:

- увеличение торговых площадей (стратегия интенсивного развития), в том числе и за счет открытия новых мест продаж;
- качественное увеличение товарных остатков;
- снижение цен от поставщиков, в связи с объемами закупки товара;
- создание и управление программой лояльности и розничными покупателями;

### 2. Борьба за прибыль – экстенсивное развитие.

В таком случае инструментами будут:

- оптимизация ассортиментной политики (торговля в большинстве случаев высокомаржинальным товаром, сужение широты ассортимента – предлагает 2-3 бренда дрелей, вместо 10, например)
- оптимизация бизнес-процессов. Борьба за уменьшение издержек, связанных с содержанием торговых площадей, логистикой, стоимостью товара.
- оптимизация торговых площадей. Качественный подход к каждому квадратному метру торговой площади и складской площади.
- оптимизация рабочего времени сотрудников как в сезон, так и в несезон продаж.

3. **Увеличиваем долю рынка – агрессивный подход.** Происходит совмещение первого и второго подхода с добавлением активной маркетинговой политики, можно сказать агрессивной.



**АСТРА БИЗНЕС КОНСАЛТИНГ**

**Воздухофлотский проспект, 3, г. Киев, 01055, Украина**

**Тел.: (+380 44) 362-35-97, [info@astrabc.net](mailto:info@astrabc.net), [WWW.ASTRABC.NET](http://WWW.ASTRABC.NET)**