

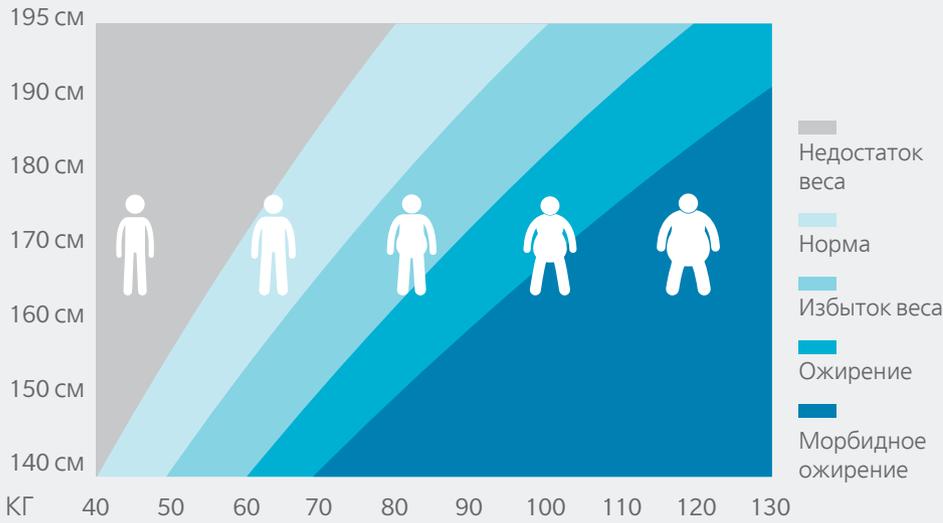
БОРЬБА С ЛИШНИМ ВЕСОМ

ВОЗМОЖНОСТИ РОЗНИЧНЫХ КОМПАНИЙ

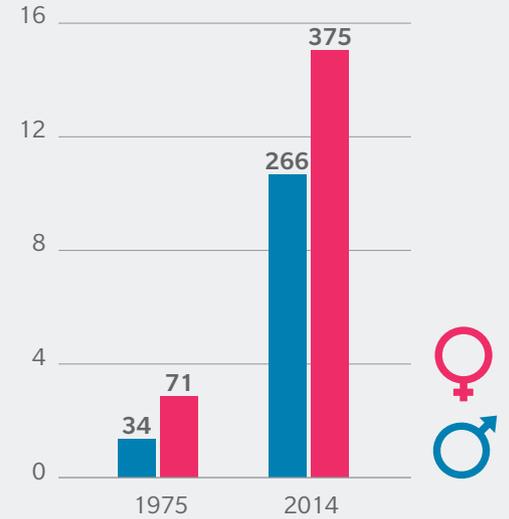


ФАКТЫ

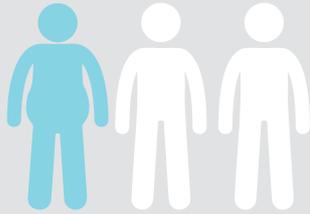
ЧТО ТАКОЕ ЛИШНИЙ ВЕС И ОЖИРЕНИЕ? СООТНОШЕНИЕ РОСТА И ВЕСА



УСИЛЕНИЕ ГЛОБАЛЬНОЙ ЭПИДЕМИИ ЛИШНЕГО ВЕСА % СТРАДАЮЩИХ ЛИШНИМ ВЕСОМ, МЛН



СЕГОДНЯ КАЖДЫЙ ТРЕТИЙ
ВЗРОСЛЫЙ ИМЕЕТ
ИЗБЫТОЧНЫЙ ВЕС...



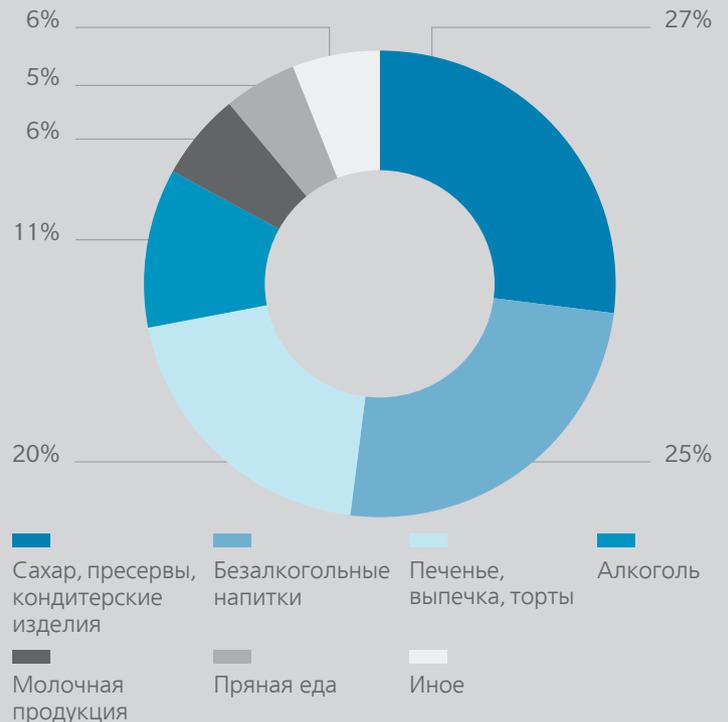
...А КАЖДЫЙ ДЕСЯТЫЙ
СТРАДАЕТ ОЖИРЕНИЕМ



ПРОБЛЕМА ИЗБЫТОЧНОГО ВЕСА И ОЖИРЕНИЯ В РАЗНЫХ СТРАНАХ

Австралия 29,2% населения 5,2 млн человек	Италия 20,0% населения 10,0 млн человек
Канада 22,0% населения 6,1 млн человек	Россия 24,1% населения 28,0 млн человек
Китай 4,4% населения 46,0 млн человек	Южная Африка 27,2% населения 8,9 млн человек
Франция 20,6% населения 10,0 млн человек	Швеция 20,1% населения 1,5 млн человек
Германия 24,3% населения 16,0 млн человек	Великобритания 25,8% населения 13,0 млн человек
Индия 3,8% населения 30,0 млн человек	США 33,3% населения 78,0 млн человек

ИСТОЧНИК ЛИШНИХ КАЛОРИЙ



ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

Представляем Вашему вниманию отчет «*Борьба с лишним весом*», в котором мы рассматриваем проблему лишнего веса в современном мире и роль супермаркетов в продвижении здорового образа жизни.

В январе 2016 г. компания Oliver Wyman провела на Всемирном экономическом форуме сессию, которая называлась «*Сахар, лишний вес и диабет: новый всемирный продовольственный кризис*». Во время дискуссии стало очевидно, что участие розничных и продовольственных компаний может в корне изменить ситуацию.

Я попросил экспертов Oiver Wyman по розничной торговле сформулировать свое видение того, как крупные розничные сети могут использовать свое положение для изменения ситуации к лучшему. Конечно, при этом розничные компании должны получать прибыль.

В результате был подготовлен данный отчет, в котором разрозненные подходы к профилактике лишнего веса (такие как регулярные медицинские осмотры, популяризация активного образа жизни и инициативы по маркировке продуктов питания) были объединены в комплексную стратегию для розничных сетей. Такая стратегия будет выгодна и для самих сетей, т.к. позволит повысить лояльность покупателей при более низких (или сопоставимых) долгосрочных затратах, чем в случае с традиционными программами лояльности, и укрепить позиции бренда благодаря установлению эмоциональной привязанности со стороны покупателей.

Эти идеи могут показаться очевидными, но их еще никогда не сводили воедино в подобном контексте. Те розничные компании, которые решатся стать лидерами по продвижению здорового образа жизни, смогут значительно улучшить свои финансовые результаты. При этом они могут как использовать предлагаемую нами стратегию, так и трансформировать ее по своему усмотрению. Выбор стратегии, нацеленной на продвижение здорового образа жизни, может определить успех компании в условиях давления со стороны дискаунтеров и онлайн-магазинов.

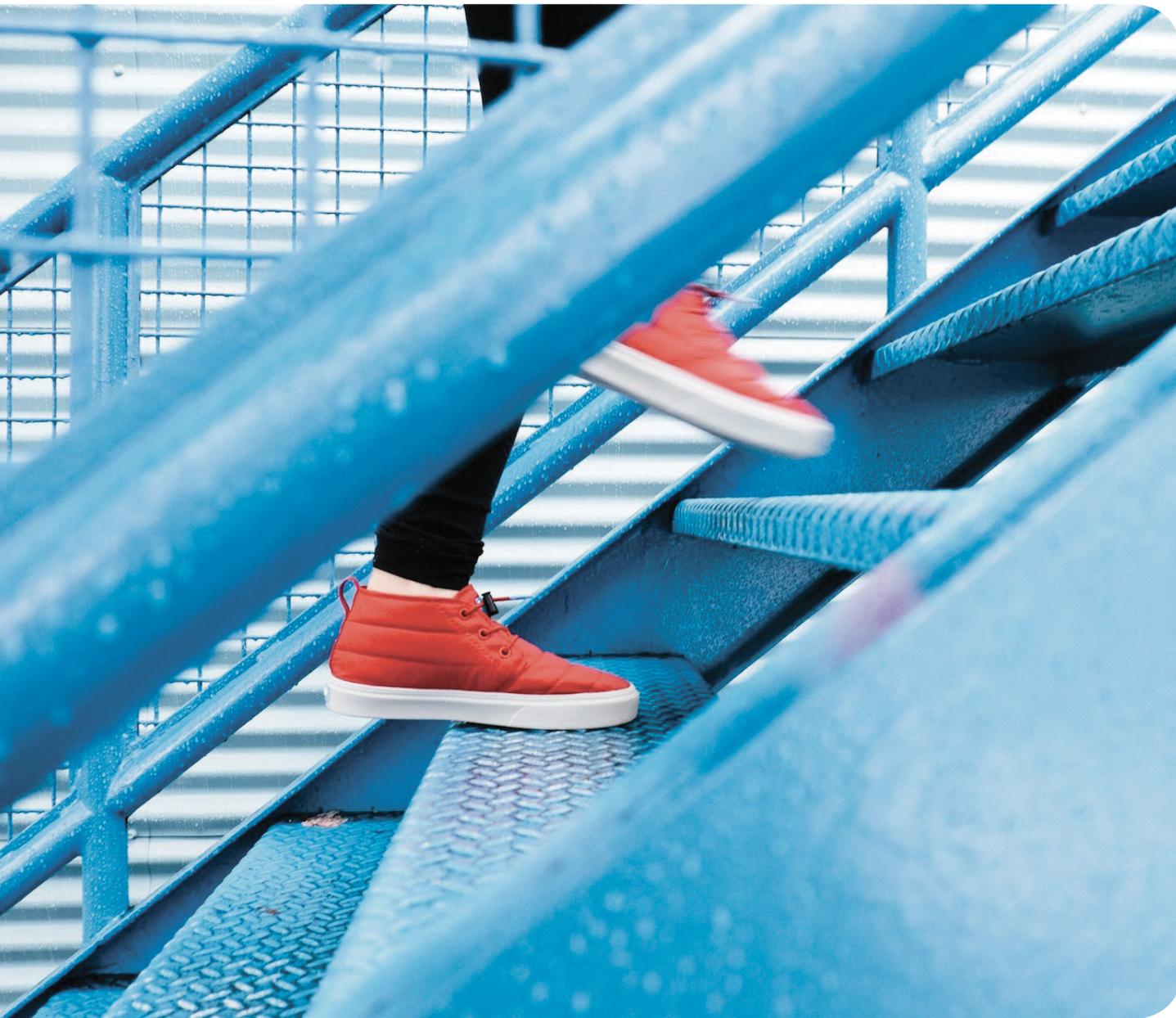
Надеюсь, что данный отчет послужит для Вас отправной точкой и позволит Вам найти решения, которые положительно скажутся не только на финансовых результатах Вашей компании, но и на здоровье нации.



Д-р Ник Харрисон
Со-руководитель практики розничной торговли в Европе



Д-Р НИК ХАРИСОН
nick.harrison@oliverwyman.com
+44 20 7852 7773



ВВЕДЕНИЕ

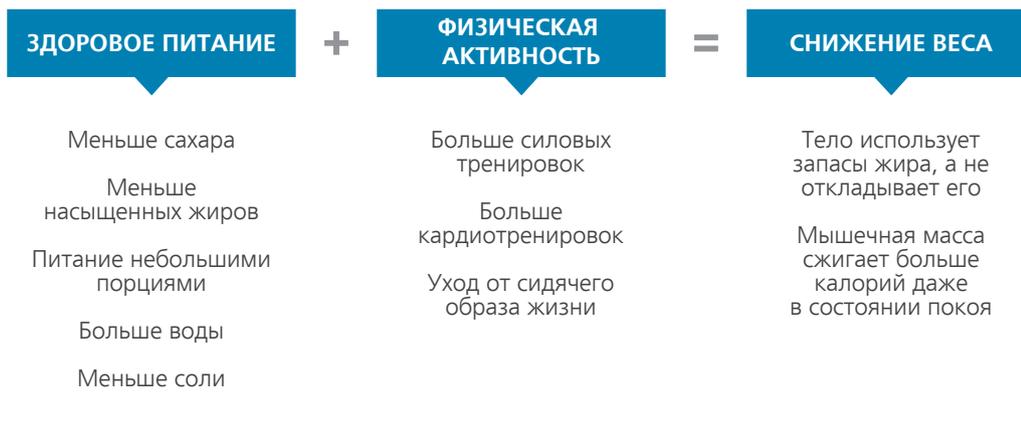
Сейчас проблемы со здоровьем, вызванные лишним весом, ежегодно обходятся в миллиарды долларов. Эпидемию лишнего веса можно остановить, если потребители будут следовать простой формуле, представленной на Рис. 1.

Многие заинтересованные лица предлагают инициативы по решению проблемы лишнего веса, но обычно все они сосредоточены лишь на одном компоненте данной формулы. Например, сейчас много говорят о необходимости снижать потребление сахара. Это действительно важно, но при этом забывают о необходимости прививать правильные привычки, например, выполнение физических упражнений.

Непродуманная система налогообложения и образовательные инициативы могут привести к непредсказуемому изменению поведения потребителей, например, к отказу от товаров с высоким содержанием сахара и переключению на товары с высоким содержанием жира.

Мы считаем, что крупным розничным сетям под силу использование комплексного подхода, который к тому же позволит повысить лояльность покупателей и не требует существенного вмешательства со стороны государства.

Рис. 1: Формула снижения веса



ВОЗМОЖНОСТИ РОЗНИЧНЫХ СЕТЕЙ

Во многих странах крупные розничные сети в состоянии повлиять на привычки своих клиентов, что не только положительно скажется на здоровье покупателей, но и позволит сетям улучшить свои финансовые показатели.

Крупные сети постоянно контактируют с огромным количеством покупателей. Обеспечив наличие ряда услуг, делающих контроль веса (и состояния здоровья в целом) проще, розничные сети мотивировали бы своих покупателей питаться здоровой пищей и вести активный образ жизни. Здесь важно продемонстрировать связь между сменой привычек и положительными результатами. Крупные розничные сети могут:

1. Мотивировать людей питаться здоровой пищей
2. Мотивировать людей вести активный образ жизни
3. Оценивать результаты смены привычек и отслеживать связь с покупательским поведением и уровнем активности.

На наш взгляд, розничная сеть, работающая в этом направлении, сможет избежать оттока клиентов к сторонним поставщикам услуг (подробнее об этом можно прочитать в нашем отчете *«Будущее программ лояльности»* который будет опубликован в следующем месяце).



1. ОСОЗНАННЫЙ ВЫБОР ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ

Система цветowych индикаторов, используемая в настоящее время для обозначения пищевой ценности продуктов питания, слишком сложна для понимания. Покупатели вынуждены оценивать товары по пяти критериям (калории, содержание сахара, насыщенные и ненасыщенные жиры, содержание соли). Они не понимают, что им лучше выбрать: продукт с низким содержанием жира и высоким содержанием сахара или же продукт с высокой жирностью, но незначительным содержанием сахара?

Чтобы упростить процесс выбора, мы предлагаем разработать балльную систему, позволяющую проводить оценку как на уровне отдельного товара, так и на уровне корзины. Вместо оценки каждого компонента (высокое/среднее/низкое содержание того или иного компонента) мы предлагаем использовать всего две цифры:

1. Балл от -2 (вредный для здоровья) до +2 (полезный) с учетом пищевой ценности продукта.
2. Число порций в упаковке.

Это поможет покупателям делать оптимальный выбор и приобретать товары, не наносящие вреда здоровью.

Перед оплатой покупок будет рассчитан общий балл по корзине, учитывающий оценку пищевой ценности каждого товара и количество порций в упаковке (см. Рис. 2). Это поможет покупателям быстрее сориентироваться и понять, насколько полезные продукты питания они приобретают для себя и своей семьи.

Участие со стороны правительства потребуется при формировании системы и правил оценки пищевой ценности продуктов и расчета общего балла. Такие правила могут меняться со временем (при условии предварительного уведомления), чтобы производители продуктов питания периодически улучшали рецептуру и качество составляющих.

Рис. 2: Система оценки пищевой ценности продуктов на уровне корзины

						
Содержание сахара на 100 г	8,5 г	6,5 г	21 г	17.2 г	12 г	10,6 г
Калорий на 100 г	59	82	103	366	47	42
Калорий на порцию	88	123	116	213	70	139
Общий балл на порцию	+1	-1	+1	-2	+2	-1
Число порций	6	6	+4	6	8	8
Общий балл по всей корзине	6	-6	+4	-12	+16	-8

2. ПООЩРЕНИЕ ФИЗИЧЕСКОЙ АКТИВНОСТИ

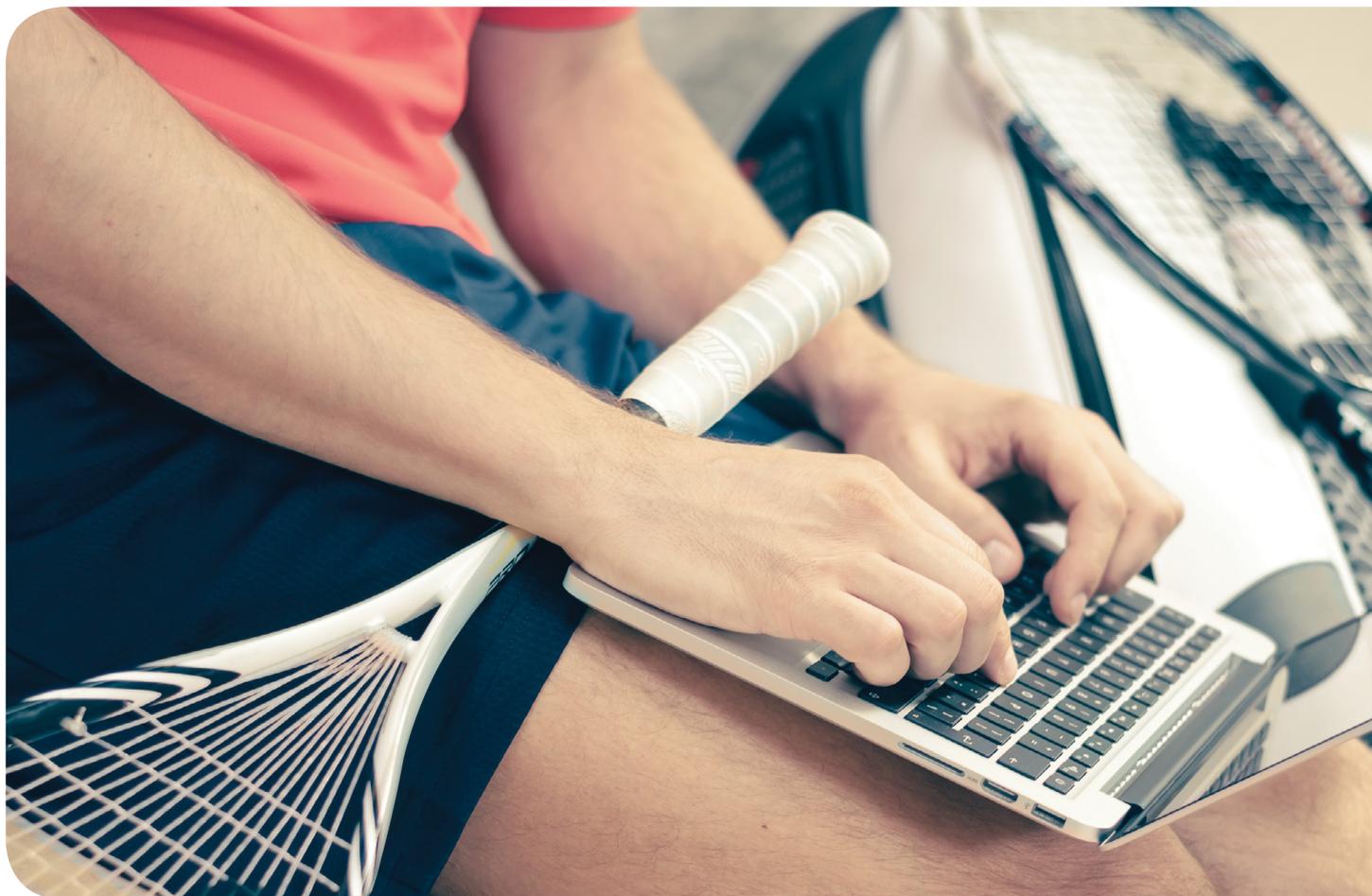
Несмотря на то, что розничные сети не могут непосредственно контролировать уровень физической активности своих покупателей, они могут, тем не менее, влиять на их решения. К примеру, многие люди уже пользуются трекерами активности (такими как Jawbones и FitBit), и розничные сети могли бы получать доступ к необходимым данным, или же клиенты сами могли бы передавать данные через приложения, по электронной почте или посредством отправки sms-сообщений (при этом регулярно получая напоминания от розничной сети). Тем клиентам, у которых еще нет трекеров активности, розничные сети могли бы предложить собственные решения, работающие в связке с имеющимися базами данных. Это не настолько затратно, как кажется на первый взгляд. Учитывая, что многие розничные сети в рамках существующих программ лояльности ежегодно дают своим клиентам скидки, они могли бы взамен скидок предложить клиентам трекер активности.

Есть и другие способы повышения уровня физической активности покупателей. Например, в магазинах многих розничных сетей есть свободное пространство. Ему можно найти применение, открыв, к примеру, фитнес-центр. Посещение клиентами спортзала в целом, а также отдельных занятий можно было бы отслеживать по номерам карт постоянного покупателя. Кроме того, можно предлагать клиентам дополнительные бонусы за физическую активность: например, начислять 2 балла за каждые 10 000 пройденных шагов.

3. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ СМЕНЫ ПРИВЫЧЕК И ОТСЛЕЖИВАНИЕ СВЯЗИ С ПОКУПАТЕЛЬСКИМ ПОВЕДЕНИЕМ И УРОВНЕМ АКТИВНОСТИ

Наше предложение позволит продемонстрировать клиентам связь между их покупательскими привычками, уровнем активности и состоянием здоровья, тем самым помогая им принимать взвешенные решения. При каждом посещении покупателями супермаркета розничная сеть будет получать доступ к таким показателям, как вес, индекс массы тела, давление и др., и сможет при необходимости проконсультировать покупателей или предложить им воспользоваться специализированными услугами (например, мониторинг показателей для больных сахарным диабетом).

В магазинах многих розничных сетей есть неиспользуемое пространство. Его можно переоборудовать под небольшие клиники, куда клиенты смогут попасть без предварительной записи, и другие учреждения (например, фитнес-центры со специализированными занятиями, которые будут способствовать повышению посещаемости магазинов). Современное оборудование в таких клиниках (например, весы, анализирующие состав тела) позволит клиентам оценить состояние своего здоровья всего за несколько минут. Можно также давать рекомендации покупателям с учетом их покупательских привычек и уровня физической активности. Все это легко отслеживается через приложение или веб-сайт, что позволит клиентам соотнести их пищевые привычки и уровень активности с результатами медицинского обследования.



Для этого не потребуется каких-либо существенных изменений. Уже сейчас розничные сети собирают большой объем информации, чтобы эффективно управлять своей деятельностью, и обладают опытом работы с комплексными базами данных и хранения конфиденциальной информации. Объединенные базы данных могут использоваться Национальной службой здравоохранения при переходе от используемых в настоящее время моделей, нацеленных на лечение, к моделям, подразумевающим профилактику заболеваний (см. наш отчет *«Психологическое благополучие: критерии оценки»*)

Такой подход позволяет не только улучшить состояние здоровья покупателей, но и способствует социализации. Покупатели смогут сравнивать свои результаты с результатами своих друзей или коллег, совершающих покупки в той же розничной сети, что привносит элемент конкуренции в заботу людей о своем здоровье. Подобный дух коллективизма будет способствовать большей вовлеченности и лояльности клиентов. При условии высокого качества и умеренных цен поставщиками ряда услуг в области здравоохранения могут стать и розничные сети, что позволит им сократить затраты.



ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Розничные компании, которые решатся стать лидерами по продвижению здорового образа жизни, смогут сформировать уникальное предложение для клиентов, тем самым повысив уровень лояльности. Покупатели смогут при необходимости обращаться за консультацией, что в конечном итоге приведет к сокращению затрат на здравоохранение.

Очевидно, что такое решение выгодно для всех участников процесса (см. Рис. 3).

Рис. 3: Преимущества для всех участников процесса

 СУПЕРМАРКЕТЫ	 ПОТРЕБИТЕЛИ	 ПРАВИТЕЛЬСТВО/НСЗ
Лояльность клиентов Укрепление позиции бренда Экономическая выгода <ul style="list-style-type: none">• Товары и услуги СТМ с большой долей вероятности будут более рентабельными¹• Выгоднее, чем традиционная программа лояльности• Покупатели чаще будут приобретать товары в одной сети магазинов• Наличие адресных предложений/купонов на скидку	Положительная мотивация, позволяющая принимать взвешенные решения и придерживаться сделанного выбора Простота получения консультации Улучшение качества жизни Простой доступ к информации	Отсутствие существенных перепадов в состоянии здоровья населения Более удобный доступ к услугам в области здравоохранения Возможность формирования общенациональной базы данных Экономия средств для НСЗ Изменение отношения общества к питанию в долгосрочной перспективе

1. Расходы на производство продуктов с низким содержанием жиров и сахара обычно меньше, чем расходы на производство обычных продуктов

ВКРАТЦЕ ОБ OLIVER WYMAN

Oliver Wyman – один из мировых лидеров в сфере управленческого консультирования, сочетающий широкий отраслевой опыт с экспертными знаниями в области разработки стратегии, оптимизации операционной деятельности, управления рисками и реструктуризации бизнеса.

Подразделение Oliver Wyman по работе с сегментом розничной торговли обладает глубоким пониманием поведения потребителей и стратегии бизнеса, а также передовым аналитическим инструментарием, что позволяет нам добиваться высочайших результатов для наших клиентов. Мы знаем рецепт успеха в розничной торговле: страсть к обслуживанию потребителей, постоянная нацеленность на результат и непрекращающаяся борьба за расширение возможностей. Мы сопровождаем каждый шаг наших клиентов и уверены, что наш подход по-настоящему уникален: помогая нашим клиентам развивать бизнес, мы тем самым постоянно развиваемся сами на протяжении последних 20 лет.

www.oliverwyman.com

КОНТАКТЫ

ДЖЕЙМС БАКОС

Руководитель международной практики розничной торговли

james.bacos@oliverwyman.com

+49 89 939 49 441

НИК ХАРРИСОН

Соруководитель практики розничной торговли в Европе

nick.harrison@oliverwyman.com

+44 20 7852 7773

РИЧАРД МАККЕНЗИ

Соруководитель практики розничной торговли в Азии

richard.mckenzie@oliverwyman.com

+86 21 8036 9320