

Сибасы и сливы

Ключевые слова: ontology, systems thinking, онтология, системное мышление

Автор: Анастасия Сербинова, Федор Рагин

Дата публикации: 14.07.2021

Лицензия: © Анастасия Сербинова, Федор Рагин. Копирование, распространение или иное использование разрешается после согласия правообладателя.

Супермаркет Maxima, расположенный неподалёку, продает 1277500 нефасованных яблок в год. Это значит, что его покупатели 1277500 раз совершают выбор и лично перекладывают с полок в торговом зале в свои корзины 1277500 приглянувшихся им индивидуальных яблочек общим весом 182 с половиной тонны. На каждый килограмм покупателю приходится выбирать 7 раз, на два - 14, а на пять - 35. И это прекрасно.

Ритейлер торгует продуктами двух онтологических типов – классами и физическими объектами.

Продукты, продаваемые как классы, это «коты в мешке». Покупатель не может выбрать конкретный экземпляр, ему достаётся случайный представитель класса.

Продукты, продаваемые как физические объекты, наделяют покупателя правом выбора внутри класса.

Иногда ритейлер может влиять на типизацию своего ассортимента, иногда нет. Эта свобода зависит от продукта и от того, как он продаётся – офлайн или онлайн. Но это означает, что некоторые продукты могут одновременно продаваться и как классы, и как физические объекты.

Всё, что продаётся как класс – коммодити. Несмотря на то, что маркетологи называют это дифференцированными продуктами, их дифференциация – результат маркетингового инжиниринга, манипуляций ради маскировки факта, что покупателю предлагается «кот в мешке», а именно – описание класса. Покупатель не в состоянии определить различия между его конкретными экземплярами, и всё, что он может – это доверять описанию. Сказанное не означает, что покупатель обязательно желает доступа к экземплярам. Это лишь значит, что такие продукты – коммодити.

Всё, что продаётся как физические объекты – продукты с естественными различиями, то есть, с дифференциацией, не являющейся плодом маркетинга.

Коммодити – синоним ценовой конкуренции и понижающейся маржинальности. Коммодитизация – страшный сон маркетинга. Никто не хочет идти по этой дороге. Но для некоторых продуктов просто не существует альтернативы. Сахар в красивых коробочках на полке ритейлера – такой «вынужденный» коммодити, и от этого статуса его не спасают элементы дифференциации вроде стандартного веса, формы, удобной упаковки и знаменитого бренда. Ритейлер не даёт покупателю возможности купить конкретные кубики сахара, потому

что их технически нельзя продавать как экземпляры, да и никто из покупателей в подобном не нуждается. Поэтому сахар продаётся только как класс.

Но вот сибас, предлагаемый в интернет-магазине ритейлера, и сибас на льду в его офлайн-товарном зале – это разные типы. Первый продаётся как класс: на карточке товара покупатель видит только описание. Второй сибас продаётся как уникальный физический объект, экземпляр класса. В первом случае предлагается доверять карточке, стандартам и культуре продавца. Во втором – у покупателя есть возможность самому оценить конкретную материальную рыбину. Первый сибас – коммодити, второй – нет.

На классах заработать труднее, чем на экземплярах. Перевод товара из статуса коммодити на более высокий ценностный уровень выгоден продавцу, поскольку означает естественную индивидуализацию продукта и изъятие из его себестоимости части, ассоциированной с маркетинговым инжинирингом дифференциации. С рыбой, арбузами и даже сливами это норма (в офлайн-ритейле) – и именно их «экземплярный статус» является главной добавкой к номинальной продуктовой ценности. В то же время с сахаром, хлопьями для завтрака и куриными пупочками «экземпляризация» экономически бессмысленна.

Свобода ритейлера продавать продукты как экземпляры ограничивается не только их природой, но и каналом: эффективная экземпляризация реализуема только в офлайне. В онлайн-ритейле коммодитизируются все продукты, то есть, продаются как классы весь ассортимент, включая ту часть, которая может продаваться (и продаётся в его собственном офлайне) как экземпляры. Он просто не умеет продавать арбузы и сибасов так, как какой-нибудь авито продаёт антикварные шкафы. Пока нет дешёвых технологий ни для оцифровки каждой отдельной рыбы или арбуза с представлением их на «экземплярных», а не «классовых» карточках товара (ad hoc назовём это статической оцифровкой экземпляров классов), ни тем более для создания многомерных цифровых двойников, позволяющих наблюдать текущую кондицию экземпляров на складских полках (пусть это будет называться динамической оцифровкой), чтобы покупатели выбирали их так, как делают это в офлайн-магазине или на рынке. Но офлайн-онлайн асимметрия типов это не проблема, появление нужных технологий вопрос короткого времени. Экземпляризация онлайн-ритейла не только воспроизведёт привычный паттерн покупки в офлайне, но и, вероятно, вернётся в офлайновую розницу расширением области экземпляризации продуктов, традиционно продаваемых как классы: ведь если технически возможно продавать петрушку и винегрет как экземпляры, и покупателям это нравится, то, в общем, это означает больше ценности и меньше маркетинга, и, следовательно, так и будет. (Пусть сахар и гречка останутся вечными коммодити.)

Сегодняшний вызов – не только технологический (как сделать интернет-магазин, торгующий 15D-цифровыми двойниками индивидуальных сибасов и отдельно взятых слив?) Проблема также в смешении двух онтологических типов продуктов, которыми торгует ритейл. Компании не воспринимают различие дифференцированных коммодити, продаваемых как классы, и уникальных продуктов, продаваемых как экземпляры, в качестве окна в будущее, линзы форсайта. Дело не в том, что дифференциация коммодити требует много маркетингового инжиниринга, а экземпляры нуждаются в нём гораздо меньше, и тот, кто не замечает этого, совершает экономические просчёты. Дело в отсутствии видения, куда ведёт продуктовую розницу экземпляризация онлайн (и куда компании уже сейчас должны стремиться).

«Классовое мышление» – это тупик, в котором дифференцированные коммодити продолжают разноцветными коврами шаблонного креатива расстилаться перед покупателями в онлайн и в офлайне, а ритейлеры будут вязнуть в физических форматах, несмотря на огромные ресурсные вливания в цифровизацию и esom. «Экземплярное мышление», напротив, способно

приоткрыть занавес и показать, как и каким образом мелкая логистика и цифровые двойники рыб, арбузов, слив, петрушки и винегрета перестроят розничный сектор, превратив омниканальных продуктовых ритейлеров и «чистых есот'ов» первого эшелона в b2c-дистрибуторов, зарабатывающих на менеджменте холодильников своих покупателей, то есть, на а) симметричном онлайн-офлайн экзemplярном представлении ассортимента, б) позиционировании физических продуктов как основных, а классов как «сопутки», с) персонализированном предложении и d) доставке.

Постоянный линк: <https://veraviastategy.com/seabasses-and-plums>

2021 Vera Via Strategy Consultants