

## 24-часовые мини-маркеты и автоматы по продаже напитков и сигарет, - искать не нужно.

И это действительно так, - автоматы и мини-маркеты основались буквально на каждом углу ! К примеру, - офис нашей компании расположен между двумя станциями метро, связанными улицей не длиннее полутора километров. И не смотря на то, что все это расстояние можно пройти где-то за 15 минут, на ней расположено 11 мини-маркетов и более 50 (!) автоматов по продаже напитков и сигарет. Начав свою историю в 70-е годы прошлого века, мини-маркеты раз и навсегда вошли в повседневную жизнь жителей страны, став ее абсолютно неотъемлемой частью. В сегодняшнем номере мы хотели бы познакомить Вас с этим явлением и с тем, как мини-маркеты и автоматы влияют на жизнь японцев.

### Мини-маркеты, как отражение жизни японцев



Слева направо, - мини-маркеты Сэвэн-Илвэн и Лоусон, а также автоматы по продаже напитков

### Рынок мини-маркетов резко вырос за 30 лет

Мини-маркеты, зародившиеся в США, очень оригинально прогрессировали в Японии, изменив образ жизни жителей этой страны. Не смотря на то, что сами магазины крошечные, в них есть абсолютно все необходимое для повседневной жизни, причем приобрести товар можно в любое время суток. По-японски мини-маркеты звучат как «КОНБИНИ», - сокращенное изначальное название магазина (CONVINIENCE STORE). К этой категории магазинов относятся «торговые площади более 30 и менее 250 кв.метров, специализирующиеся на продаже легкой еды и напитков, и работающих более чем 14 часов в сутки».

В 1983 году сеть «конбини» состояла всего лишь из 6,308 магазинов, а продажи не превышали 61 миллиард 250 миллионов йен в год (около 6 миллиардов 125 миллионов долларов США).

Однако в 2008 году это уже совсем другие цифры – 44,391 магазин, годовые продажи – 88 миллиардов долларов. Количество покупателей просто неисчислимо, - если разделить это число на все население Японии, получается, что каждый житель страны заходит в мини-маркет более чем 110 раз в год.

## Удобство по всем показателям – время работы, местонахождение, количество товаров.

Итак, что же такого особенного в этих «конбини»?

На сегодняшний день более 80% мини-маркетов работают круглосуточно и без выходных. В начале 70-х годов прошлого века, когда мини-маркеты только стали появляться в Японии, супермаркеты и торговые лавки, специализирующиеся на том или другом товаре, закрывались где-то в 7 вечера, - соответственно вечером было негде приобрести ни еду ни напитки. Первый мини-маркет сети «СЕВЭН-ИЛЭВЭН», который на сегодняшний день стал самой распространённой сетью «конбини» в стране, произвел настоящую революцию, - он абсолютно соответствовал своему названию и работал с 7 утра до 11 вечера, а с 1975 года перешёл на круглосуточное обслуживание и стал моделью развития системы мини-маркетов в Японии.

Мини-маркеты, средняя площадь которых составляет всего-лишь 100 кв. метров, в основном рассчитаны на городскую клиентуру, - людей работающих или проживающих в радиусе 500 метров (5 минут ходьбы). Среднее количество клиентов в такой узкоцелевой торговой зоне – около 10,000 человек. Подобная стратегия также привела к тому, что многие люди начали отдавать предпочтение посещению именно «конбини», до которых рукой подать и из дома и из офиса, а не больших супермаркетов, которые как правило расположены в более отдалённых местах (хотелось бы сразу же оговориться: в провинциальных городах с небольшим населением все устроено немного иначе, - мини-маркеты там располагаются недалеко от железнодорожных станций или же на расстоянии 5 минут НА МАШИНЕ от места работы или проживания).

Несмотря на свои небольшие размеры, «конбини» предлагают покупателю самые разнообразные товары первой необходимости, количество которых в среднем составляет 2,500-3,000 наименований. В основном это еда и напитки (японские ланч-боксы «бэнто», рисовые «треугольники» с различной начинкой, бутерброды, хлебные и кондитерские изделия, полуфабрикаты, салаты, молочные продукты, ветчина, алкогольные и безалкогольные напитки, специи, консервы, мороженое, продукты быстрого приготовления), газеты, журналы, одежда (футболки, кепки), канцелярские товары, косметика, некоторые лекарственные препараты, стиральный порошок и товары личной гигиены, сигареты, батарейки, фонари, компакт-диски, марки, открытки, некоторая глиняная и стеклянная посуда. 70% продаж относится к еде и напиткам. Если раньше нужно было идти в канцелярский магазин за канцелярскими товарами или же в водочный за пивом и более крепкими напитками, то теперь всё это можно приобрести в одном месте, что также ставит «конбини» в более выигрышную позицию.



Мини-маркеты «ФЭМИЛИ-МАРТ», «САНКУС», вид мини-маркетов при входе

Кроме того, мини-маркеты активно включают в сферу своих товаров новые услуги. С самого начала в них присутствовали копировальные машины и факсовые аппараты, так что за совсем небольшую плату можно было сделать копии или же отправить (или получить) факс. С 1981 года мини-маркеты также занялись предоставлением такой услуги как отправка багажа. С 1987 года в

список услуг добавилась возможность оплаты счётов за свет, телефон, газ, воду, а также сделать налоговые платежи. С 1992 года здесь стало возможным приобретать билеты на концерты и спортивные мероприятия, а с 1998 года в мини-маркетах появились банковские автоматы, в которых можно не только снять деньги, но и положить их на счёт или сделать банковский перевод. С 2003 года в «конбини» появились даже почтовые ящики, - теперь не нужно искать ближайший, чтобы отправить письмо или открытку, нужно просто зайти в «конбини» и опустить почту в установленный там для этого красный ящик. Кроме того, во всех мини-маркетах установлены бесплатные и абсолютно чистые туалеты, которыми пользуется не только персонал, но и любой покупатель или просто посетитель магазина.

### **Основная причина популярности – в изменении социальной культуры страны.**

Что же привело к невероятной популярности мини-маркетов в Японии ?

Существует мнение, что популярность вызвана характером жителей этой страны, - больших любителей всего нового и удобного. Тем не менее, это не единственный фактор. В основе стремительного роста рынка мини-маркетов лежит изменение экономики страны в период перехода из стадии высокого экономического роста в стадию зрелого и самодостаточного общества.

Период высокого экономического роста 50-х годов 20 века, длившегося на протяжении порядка 20 лет, заставил перейти большое количество земельных работников в промышленную сферу и сконцентрировал основное население в больших городах страны. Увеличилось количество одиноких японцев, не создающих семьи, а обеспечением уже созданных семейств стали заниматься не только мужчины, но и женщины. В это время основным местом покупок являлись небольшие торговые центры и улочки в жилых районах, заполненные миниатюрными частными лавками, специализировавшихся на продаже отдельных товаров, - риса, хлебных изделий, мяса, овощей, рыбы, необходимых мелочей. Покупатели должны были проходить по нескольким лавкам, чтобы приобрести все необходимое. Кроме того, лавки закрывались в 6-7 вечера. Именно тогда и стали появляться супермаркеты, - большие магазины, где можно было приобрести все сразу и по гораздо более дешевой цене. Они работали до 8 вечера и предоставляли возможность приобрести все сразу, что привело к их резкому росту. 60-70-е годы – это эпоха расцвета супермаркетов в Японии, которые с годами продавали все больше и расширяли свои торговые площади. Бурное развитие супермаркетов привело к практическому вымиранию мелкого торгового бизнеса. В связи с этим в 1973 году был даже принят особый закон, защищающий интересы маленьких частных лавок и ограничивающий строительство супермаркетов площадью более чем 500 кв. метров. Именно в этот момент и начинают появляться «конбини», задачей которых было проникнуть на торговые улицы вместо супермаркетов, строительство которых там было запрещено, и попытаться вжиться в систему мелкого торгового бизнеса.

### **Система франчайзинга и информационные технологии**

Все компании мини-маркетов «конбини», взяли в качестве модели развития систему франчайзинга – сетевого разветвления. Каждый новый мини-маркет становился отдельным юридическим лицом, который заключал контракт с головным офисом и проводил торговые операции согласно этому контракту. Головной офис разрешал новому магазину использовать в районе его расположения торговую марку компании, предоставлял необходимый товар и оборудование, а также занимался его рекламированием и менеджментом. Со своей стороны мини-маркет должен был выплачивать головной компании определённый процент с продаж за использование торговой марки, а также заниматься вопросами наёма рабочей силы, слежением за балансом товаров на прилавке, правил личной и общественной гигиены. Множество заведующих мини-маркетами – бывшие владельцы мелких торговых лавок. Очень часто это семейный бизнес, в котором муж является владельцем, а жена – старшим ответственным менеджером мини-маркета.

За прилавками же работают в основном временно нанимаемые сотрудники – подрабатывающие студенты или же домохозяйки.

Система франчайзинга считается очень удобной и выгодной для обеих сторон, - головному офису не нужно тратить большие деньги на открытие собственных магазинов, а непосредственные владельцы «конбины» получают доступ к известной торговой марке и секретам успешного управления. Тем не менее не всё в этой системе идеально. Владельцы мини-маркетов обязаны выплачивать головному офису практически 50% прибыли за использования их марки, и не смотря на то, что на бумаге головной офис и мини-маркет являются равными партнёрами, в действительности мини-маркеты находятся под жёстким контролем головного офиса.

Индустрия мини-маркетов – одна из наиболее продвинутых в плане использования информационных технологий.

Перед тем, как заключить контракт с новым магазином, головной офис проводит доскональную проверку его месторасположения в радиусе 500 метров, - количество населения, возраст потенциальных покупателей, количество автотранспорта и пешеходов в районе, количество офисных и общественных зданий, наличие конкурентов и т.д. Также до мелочей проверяется и будущий владелец – состояние здоровья, наличие семьи и её структура, финансовый баланс, способности к ведению торгового бизнеса. Кроме того, для рациональной доставки товаров изучается система дорог и наличие других мини-маркетов этой сети на пути.

В новый мини-маркет сразу же вводится электронная система контроля за товарами POS (POINT OF SALES SYSTEM). Это система автоматического запоминания товарной информации, которая считывается с продукта при покупке сканером. Она помогает определить в реальном времени какой товар продается хорошо, какой не очень, какие продукты нужно запросить дополнительно, а с какими еще можно повременить. Система помогает в составлении списка «популярных» и «невостребованных» товаров, на основе которого проводится изменение количества товаров, их размещение на полках. Благодаря этой системе товарный оборот мини-маркетов в течение года меняется на 70% !

Основной офис соединен с каждым мини-маркетом, центрами логистики и компаниями-производителями оптоволоконной связью, что помогает моментально собрать всю нужную информацию и принять правильно решение по тому или иному вопросу.

### **Пакет руководства по продажам, расписанный до последних мелочей.**

Система использования ограниченной торговой площади мини-маркетов, а также система рационального размещения товара на полках заставляет покупателя не просто обойти магазин, но обязательно что-нибудь приобрести. Система освещения также нацелена на то, чтобы привлечь клиентов в «светлый и просторный» магазин, где персонал всегда встретит Вас приветливой улыбкой.

Как правило стена мини-маркета, выходящая на улицу, застеклена с целью дать понять потенциальным клиентам что и как там расположено внутри. Прохожие сразу видят полки с журналами и листавших их покупателей, что располагает к тому чтобы заглянуть внутрь. Стена напротив входа заставлена полками с наиболее покупаемым товаром, - ланч-боксами, сэндвичами и т.д. Естественно, что когда человек приобретает ланч-бокс, он взглянет и на полку с напитками, которая следует сразу же за «обеденной» полкой, но уже в глубине мини-маркета. И чем дальше покупатель идет, тем больше ему бросается в глаза, так что подходя к кассе у него в руках часто уже не только ланч-бокс, но и куча всяких других нужных и не очень нужных вещей.

Особенностью пищевых и питейных товаров, продающихся в «конбины» является то, что они сразу же идут в потребление, поэтому товары разложены по отдельным температурным полкам, - морозильные, холодные, обычные, теплые, причем контроль за температурой осуществляется еще



Товарные полки, где все разложено так, чтобы привлечь клиентов. Банкомат в мини-маркете

с момента переправки товара от производителя. Центр логистики отправляет необходимые магазину товары не все сразу, а по несколько раз в сутки (утром, в обед, вечером), чтобы всё всегда было свежим и «температурно» выдержанным.

Владелец «конбини» обязан каждый день собирать доскональную информацию о том, какая будет завтра погода, проводится ли где-то рядом какое-либо мероприятие, идет ли поблизости ремонт дорог и т.д., - все это помогает ему заказывать в головном офисе необходимый товар. Если завтра будет солнце и тепло, значит хорошо пойдут напитки и мороженое, если холодно – без горячих напитков не обойтись, если дождь – наверняка будут разбираться зонты. Если поблизости ремонтные работы – значит нужно будет запастись ланч-боксами для обслуживающего персонала, который наверняка заглянет в обеденный перерыв.

### **Разработка собственной продукции**

Одним из примеров рационального использования информации, предоставляемой головному офису мини-маркетами, - разработка оригинальных товаров. Система POS не только полезна при проверке наличия товара, его заказе и переправке в «конбини», - в головном офисе проводится ее анализ, на основе которого можно получить достаточно ясное представление о том, какой товар и по какой цене востребован потребителем. Это и становится основой при разработке «частных брэндов», - оригинального товара той или иной сети мини-маркетов. Обычный товар разрабатывается и производится непосредственно производителем, потом этот товар просто поступает в розничную торговлю. Однако эта система претерпевает изменения, когда в игру вступают мини-маркеты. Сеть «конбини» установила новую бизнес-концепцию, основанную на преимуществе мини-маркетов в получении информации о необходимой продукции практически прямо из рук покупателей. Головные офисы мини-маркетов САМИ выбирают производителей, с которыми разрабатывается совместный новый продукт, который больше нигде не продается, что и дало название такого рода товарам – «PRIVATE BRAND» (частный, особенный брэнд). На сегодняшний день треть всех товаров в мини-маркетах – это подобного рода собственная оригинальная продукция, - в самой большой сети мини-маркетов «СЭВЭН-ИЛЭВЭН» насчитывается более тысячи наименований частных брэндов. Это помогает мини-маркетам «выделиться из общей толпы» и привлечь новых клиентов, тем самым повысив уровень продаж.

### **Развитие социальной инфраструктуры как толчок к распространению мини-маркетов**

Фактом является также и то, что резкому развитию сети мини-маркетов очень помогло развитие дорожной и информационной инфраструктур за последние 30 лет. Если в 1974 году, когда «конбини» только появились в Японии, общая протяженность дорог составляла 1 миллион 60 тысяч километров, а придорожная застроенность составляла лишь 31.7%, в 2005 году это уже совсем другие цифры, - 1 миллион 190 тысяч километров дорог, и 79% придорожных застроек.

Придорожная застройка помогла наладить более удобную систему доставки товаров без опозданий, - за эти 30 лет развитие получила не только система мини-маркетов, но и структура доставки товаров. Крупнейшая компания по доставе «ЯМАТО» на сегодняшний день доставит для клиента практически все, - от небольшого пакета документов до замороженных пищевых продуктов, причем товар будет доставлен в указанный клиентом временной пояс (до 12 дня, с 12-ти до 14-ти, с 14-ти до 16-ти, с 16-ти до 18-ти, с 18-ти до 20-ти, с 20-ти до 21-го часа). Ну и конечно же невероятное по своей скорости развитие коммуникационных технологий также является поддерживающим фактором развития сети мини-маркетов, о чём уже было сказано выше.

«Конбини» вместе с японским обществом прошли через эпоху высокого экономического роста и превратились в новую бизнес-модель, которая влияет на нынешнее социальное состояние страны, постоянно приспосабливаясь к повседневно меняющейся ситуации в обществе и требованиям конъюнктуры.

## **Культура «конбини», изменившая жизнь японцев**

Модернизация общества, как следствие экономического роста и сконцентрирования рабочего населения в городах, очень сильно повлияло на японское общество, и скорее всего наиболее радикальным изменением стало выдвижение женщин на производстве и крах традиционного семейного уклада. В 1955 году количество работающих женщин составляло всего лишь 5 миллионов 140 тысяч человек, - в 1975 году эта цифра увеличилась в два раза, а в 2005 году – еще в два раза, составив 21 миллион 620 тысяч человек. Молодые люди из провинции, переехав работать в город, обзаводились семьей, - женой и как правило одним ребёнком. Традиционная «большая семья», где дедушки и бабушки живут вместе с молодыми родителями и их детьми, стала постепенно исчезать из общества, - в 60-х годах стандартная семья - это только родители и ребёнок. В наши же дни количество малочисленных семей увеличилось во много раз, - на 2007 год 50% населения – одинокие люди или семьи из двух человек, многие из которых уже достаточно пожилого возраста.

В городах постепенно увеличивалось количество профессий, при которых люди работали уже совсем в другие временные рамки чем раньше, а стабильная подача электричества позволила создать «бессонные кварталы», где жизнь начинается вечером и длится до утра.

Сети мини-маркетов, работающие круглосуточно, были с радостью восприняты молодёжью и другими слоями «неспящего» населения страны, так как они полностью удовлетворяли их потребности, - готовые продукты в небольшом количестве, рассчитанные на одиноких людей или маленькие семьи.

### **Культура «НАКА-СЁКУ»**

Электротовары (холодильник, рисоварка, стиральная машина, пылесос) во много раз облегчили жизнь японским домохозяйкам, а развитие сферы обслуживания (рестораны, прачечные, наём нянь) ускорило процесс «вывода» домашнего хозяйства за пределы семьи. Сыграли в этом свою роль и мини-маркеты. Наиболее ходовой товар «конбини» - ланч-боксы и рисовые «треугольники» с начинкой, завернутые в сушеные морские водоросли, в 70-е годы прошлого века приготавливались только в домашних условиях. В каждом доме был свой, отличный от всех по вкусу обед, приготовленный мамой. Сегодня же на его смену пришел качественный, но одинаковый по вкусу обед из мини-маркета. В японском языке даже появилось новое выражение – «НАКА-СЁКУ» («гай-сёку» - есть вне (дома), «най-сёку» - есть (пищу домашнего приготовления), «нака-сёку» - среднее между двумя вышеуказанными видами питания (покупать готовую еду (вне дома) и есть ее (дома или на рабочем месте). Причем необязательно есть в определённом помещении, - в мини-маркете при покупке ланч-бокса выдают пластиковые ложки, вилки, палочки, так что перекусить можно и на лавочке в парке, и в электричке, или же прямо на улице, что и начала



«Конбини» не спят, - практически все магазины работают круглосуточно

активно практиковать японская молодёжь. Если раньше детям внушалось, что купленную еду нужно есть только дома, и ни в коем случае не на улице, так как это неприлично (разрешение давалось только во время выходов на природу, походов и т.д.), то сейчас дети и молодёжь совершенно игнорируют правила этикета, - даже в обычных электричках, переполненных людьми, едущими на работу или с работы, зачастую можно увидеть не только девушек, накладывающих макияж и косметику, но и молодых людей, с преспокойным лицом проглатывающих очередной бутерброд, а иногда и готовую горячую лашшу.

### **«Конбини» жаргон**

Руководство по обслуживанию клиентов, разработанное для персонала мини-маркетов, привело к реальным изменениям в повседневном японском языке.оборот «вы приобретаете...» почему-то превратился в нечто вроде «вы приобреЛИтаете» («приобрели» в абсолютно не нужной двойной вежливой форме) и сейчас это выражение, вызывающие полное недоумение у людей за 50, стало вполне обычной языковой нормой. Вместо точных и лаконичных фраз персонал «конбини» использует расплывчато-вежливые машинальные обороты, которые нашли свою нишу и прижились в современном японском языке.

### **Мини-маркеты как часть социальной инфраструктуры**

«Конбини», прочно вошедшие в повседневную жизнь японского общества, на сегодняшний день стали практически неотъемлемой частью социальной инфраструктуры. Для сравнения, - в стране работает 24,600 отделений почты; 23,500 отделений банков и других финансовых структур; 14,000 полицейских уличных участков. А сеть мини-маркетов насчитывает 44,400 магазинов, которые (как уже писалось раньше) предоставляют не только продукты повседневного пользования, но и всевозможные социальные услуги, - копирующие аппараты, факсимильная связь, переправка посылок, покупка билетов на музыкальные и спортивные мероприятия, банкоматы и т.д. При опросе среди студентов и одиноких мужчин и женщин, которые находятся в поисках съёмной квартиры, более 70% ответили, что одним из обязательных условий при выборе жилья является наличие поблизости мини-маркета.

Существует мнение, что круглосуточное обслуживание мини-маркетов – это лишняя трата энерго-ресурсов и «рассадник» молодёжной преступности. Кроме того, иногда мини-маркеты становятся целью преступников. С другой же стороны, всегда хорошо освещенные магазины сетей с постоянным наличием в них персонала и покупателей играют и положительную роль, - молодые девушки в поздний час забегают сюда в случае, если чувствуют на улице что-то неладное.

В последнее время местные органы самоуправления даже стали заключать особые договоры с мини-маркетами по предоставлению ими еды и напитков при землетрясениях и других природных катаклизмах.

## **Бизнес-модель, требующая повторного рассмотрения, - растрата природных ресурсов и «обирание» мини-маркетов головным офисом.**

Однако не все в бизнес-мире мини-маркетов идеально.

«Конбини», активно развивавшиеся в эти 30 лет, сейчас находятся на перепутье.

### **Рынок минимаркетов, пришедший в состояние перенасыщения**

Во-первых, внутренний рынок мини-маркетов Японии находится в состоянии полного перенасыщения. Количество магазинов достигло в 2002 году порядка 40 тысяч и после этого рост составляет не более 2% в год. Проблемой является то, что после 2000 года выручка мини-маркетов, состоящих в сети более одного года, с каждым новым годом продолжает падать, и головные офисы еле-еле спасают положение только за счёт открытия новых филиалов сети. Соответственно, чем меньше новых мини-маркетов головной офис открывает, тем меньше его прибыль.

«Конбини» пытаются наладить бизнес в новых условиях, принимаясь за введение новых услуг, - продажи скоропортящихся свежих продуктов (сырое мясо, рыба, овощи), подгонку товаров под вкус женской или пожилой клиентуры, доставки товаров на дом и т.д. Увеличилось количество мини-маркетов в необычных для них местах, - внутри железнодорожных станций, на парковочных площадях скоростных дорог, в больницах, школах, органах местного самоуправления. «Конбини» пытаются также выйти и на зарубежный рынок, подыскивая возможность продвижения сети в азиатских странах (Корея, Тайвань, Китай, Тайланд и т.д.).

### **Бизнес-модель, основанная на перерасходе природных ресурсов**

Во вторых, сама по себе бизнес-модель развития мини-маркетов стоит под вопросом. С самого начала бурного развития сети «конбини», в основе которого лежит круглосуточное обслуживание, было не мало критики, указывающей на то, что это бизнес, который не жалеет природных ресурсов. 24-часовое освещение, которым славятся мини-маркеты, основано на расходовании около 180 тысяч киловатт электроэнергии в год (в одном магазине), что приравнивается к расходам электроэнергии в 80 обычных жилых домах. Не стоит напоминать, что при таком расходе электричества (80 миллиардов киловатт в год приходится на все мини-маркеты страны) вырабатывается огромное количество парниковых газов. В последнее время даже начали поговаривать о принятии законопроекта, ограничивающего круглосуточное обслуживание в целях борьбы с глобальным потеплением и сохранения исторического облика некоторых городов. Подобные инициативы были конечно же встречены в штыки головными офисами основных сетей мини-маркетов, хотя многие владельцы самих «конбини» на самом деле очень хотят прекратить обслуживание в ночное время, так как это слишком большие растраты, которые не покрываются выручкой, полученной поздней ночью. По последним анкетным данным, 56% посетителей мини-маркетов считают, что обслуживание в ночное время необходимо, однако от 80% клиентов был также получен ответ, что если ночного обслуживания не будет, они это переживут. Получается, что если есть – хорошо, если нет – ничего страшного.

Мини-маркеты также отвечают за резкое увеличение пищевых отходов, - в одном магазине в день обычно выбрасывается около 15 килограммов, а если брать все мини-маркеты Японии, получается, что ежедневные выбросы составляют более чем 600 тонн. Основной продукцией «конбини» являются быстропортящиеся продукты, - ланч-боксы, сэндвичи, рисовые «треугольники», которые необходимо выбрасывать сразу же по истечению срока их годности, что также сказывается на прибыли магазинов. Однако если бояться издержек и не запрашивать более-менее большое количество товара в головном офисе, возникает вероятность нехватки, - клиент заходит в мини-маркет в поисках определённого продукта, и если не обнаруживает его на полке, никто не



гарантирует, что он зайдет туда и в следующий раз. Именно поэтому головные офисы проводят достаточно насильственную политику по отношению к филиалам, принуждая их лучше больше выбрасывать, нежели терять клиентуру. Получается, что бизнес-модель мини-маркетов изначально основывается на большом количестве пищевых отходов. Кроме того, долгое время головные офисы не разрешали мини-маркетам делать даже скидки на продукты, которые приближаются к сроку годности, - филиалы очень долго просили об этом с целью снизить растраты на выброс пищевых отходов (буквально совсем недавно верховным судом было вынесено решение, что подобная политика головных офисов подпадает под статью о монополии на рынке, и филиалам наконец-то разрешили вести свою ценовую политику, касающихся продуктов с приближающимся сроком годности).

### **Система «обирания» филиалов головным офисом**

Возникает вопрос, почему головные офисы потакают увеличению пищевых отходов и не хотят отказываться от круглосуточного обслуживания. Ответ достаточно прост, - так как это является источником высокой прибыли.

Контракт, заключаемый между головным офисом и филиалом, содержит в себе очень невыгодный и не справедливый с точки зрения филиала пункт, который обязывает филиал делать отчет об «общей прибыли с продаж» в независимости от того, был ли товар продан или выброшен, причем расходы за весь приобретаемый товар (не важно, будет ли он продан или выброшен), берет на себя филиал. Получается, что головной офис абсолютно ничего не теряет, получая при этом 50% чистой прибыли за предоставление филиалу своей торговой марки. В головном офисе увеличение пищевых отходов в филиалах даже приветствуется, так как стоимость выброшенного товара оплачивается филиалом. Именно поэтому головные офисы требуют от мини-маркетов заказывать товара «побольше», чем необходимо в действительности. Именно по этой причине головные офисы не хотят и отказываться от круглосуточного обслуживания, - закрытый в ночное время филиал не приносит никакой прибыли, а открытый – хоть какую-то, что увеличивает чистую выручку, получаемую от филиала. Причем расходы на электричество и зарплаты сотрудников ночных смен полностью лежат на филиале, согласно заключенному с головным офисом договору. В этом же и причина, по которой мини-маркетам запрещалось делать скидки на быстропортящиеся продукты, - скидки принесут головному офису меньше прибыли, чем если бы товар пошел в урну. Так что можно смело сказать, что 30-тилетнее бурное развитие сети мини-маркетов было основано на очень больших жертвах со стороны филиалов.

Считается, что месячные убытки мини-маркета на пищевых отходах равны выручке за один полный день его работы (где-то около 6,000 долларов), и если в период активного развития бизнеса владельцы филиалов еще могли мириться с такими потерями, сейчас, когда рынок перенасыщен, подобные убытки для них просто убийственны.

Активный рост сети мини-маркетов стал возможным благодаря подавляющей поддержке потребителей, и на сегодняшний день «конбини» не только нашли свое место в японском обществе, но и буквально на глазах превращаются в элемент незаменимой социальной инфраструктуры, от которой требуется координальная реорганизация ее изначальной бизнес-модели.



Автоматы предоставят все необходимое днём и ночью, -  
от напитков и сигарет, до быстрых фотографий на водительские права и паспорт.

## Автомат по продажам – молчаливый работник дорог.

Составитель рассылки настолько увлёкся описанием мини-маркетов, что совсем забыл о второй теме номера, - автоматы по продажам. Мы расскажем Вам о них в следующем номере, а пока что предлагаем поучаствовать в небольшой опросной викторине.

- ① Где и когда был использован первый в мире автомат по продажам
- ② В какой стране больше всего установлено автоматов по продажам
- ③ В какой стране приходится больше всего автоматов на душу населения
- ④ Какой процент автоматов по продаже напитков установлен на улицах (не в помещениях) Японии (общее количество таких автоматов – около 260 миллионов)
- ⑤ По какой причине автоматы получили широкое распространение именно в Японии

Ответы в следующем номере !