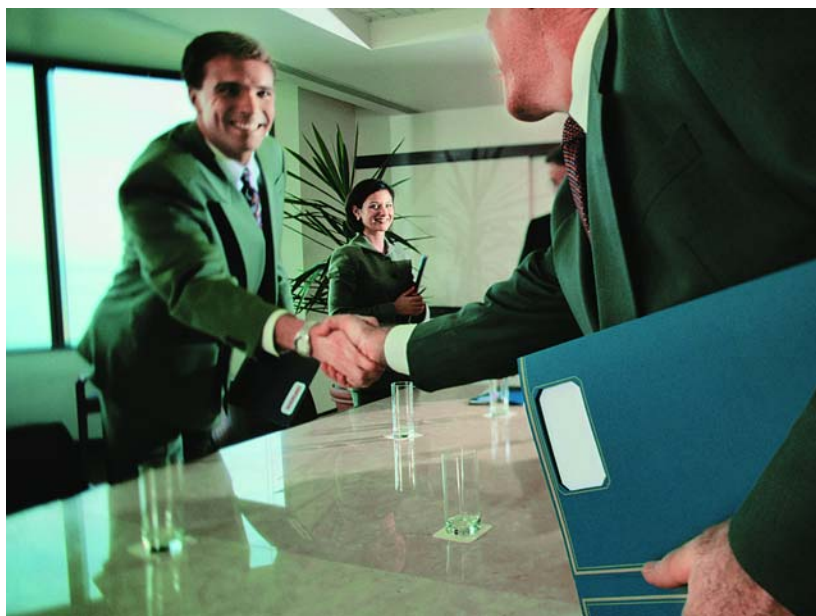


РАЗ, ДВА, ТРИ, ЧЕТЫРЕ, ПЯТЬ... Я ИДУ ИСКАТЬ!

КАК ВЫБРАТЬ ПОСТАВЩИКА ТОВАРОВ ДЛЯ ЮВЕЛИРНОГО МАГАЗИНА

ТРИ КЛЮЧЕВЫЕ ФИГУРЫ, ИГРАЮЩИЕ ВАЖНУЮ РОЛЬ В ФОРМИРОВАНИИ АССОРТИМЕНТА ЮВЕЛИРНОГО МАГАЗИНА – ЭТО ПОСТАВЩИК, САМ МАГАЗИН И ПОКУПАТЕЛЬ. КАЗАЛОСЬ БЫ, ВСЕ ПРОСТО. ИЗ МНОГООБРАЗИЯ ТОВАРОВ НУЖНО ВЫБРАТЬ ТЕ, КОТОРЫЕ БУДУТ ПОЛЬЗОВАТЬСЯ СПРОСОМ У ПОКУПАТЕЛЕЙ И ПРИНОСИТЬ ПРИБЫЛЬ МАГАЗИНУ. ОДНАКО В РЕАЛЬНОСТИ РЕШИТЬ ЭТУ ЗАДАЧУ С НЕСКОЛЬКИМИ НЕИЗВЕСТНЫМИ СОВСЕМ НЕ ТАК ЛЕГКО, КАК КАЖЕТСЯ НА ПЕРВЫЙ ВЗГЛЯД.



Татьяна МИХАЙЛОВА

из которых умеют безошибочно выбрать среди множества предложений на рынке наиболее выгодные. Многое, но не все. Поэтому интуиция интуицией, но сформировать систему и критерии отбора партнеров для магазина необходимо!

Источники информации

Выбор поставщика всегда должен начинаться с анализа рынка. Выявление и изучение источников закупки и поставки не является разовым мероприятием, поэтому такие мероприятия нужно проводить регулярно с тщательным анализом различных источников информации. Наиболее распространенные источники информации – это отраслевые журналы, различного рода рекламные объявления и прайс-листы, сайты поставщиков, каталоги (в печатном или электронном виде), справочники и базы данных, торговые представительства и многое другое. Отраслевые журналы являются очень ценным источником информации о потенциальных поставщиках, они рассказывают об общей ситуации в отрасли, дают информацию о новой продукции и сырье, содержат полезную рекламу. В «Навигаторе ювелирной торговли», например, регулярно печатаются обзоры различных сегментов ювелирного рынка с характеристикой основных производителей и дистрибьюторов, приводятся различные рейтинги и результаты конкурсов, предоставляется полезная информация о предприятиях, их товарах и услугах. В каждом номере журнала – рассказы о новых и ведущих компаниях отрасли, каталоги новинок и лидеров продаж. Справочники и базы данных – также полезные источники информации, в которых приводятся списки основных производителей, их адреса, количество отделений, филиалы, продукция и т. п. Информация в регистрах обычно организована так, что можно

Конечно, у любой компании есть пул поставщиков, ассортимент и условия работы с которыми полностью устраивают руководство. Однако ассортимент магазина невозможно сформировать один раз и навсегда. Это каждодневная кропотливая работа: изменение пропорций товарных групп, вывод одних товаров и ввод других, тестирование новинок и многое другое. Поэтому большая часть компаний находится в постоянном поиске новых партнеров. И очень часто прихо-

Отраслевые журналы являются очень ценным источником информации о потенциальных поставщиках

дится слышать о том, что владельцы и руководители не совсем довольны системой снабжения своих магазинов: высокие закупочные цены, длительные сроки поставок, низкое качество изделий... Все это говорит о том, что в компании не выработана эффективная система отбора поставщиков. Конечно, многое зависит от интуиции и опыта товароведов и менеджеров по закупке, лучшие

вести поиск по типу продукции, по производителю или по названию товара. Различные каталоги обычно содержат информацию о производственных предприятиях и их предложениях, перечень товаров, представленных у дистрибьюторов, цены, размеры скидок и т. п.

Еще один неиссякаемый источник информации о поставщиках – специализированные выставки. «Изучение и выбор поставщиков очень эффективно проводить на специализированных ювелирных выставках, – считает **Максим СТРЕЖНЕВ, генеральный директор ювелирной компании «RIFESTA Holding»**. – На них можно своими глазами увидеть и оценить ассортимент изделий, определить качество украшений, сравнить цены». Действительно, сегодня выставки – это не просто место, где можно увидеть новинки. Это рабочая бизнес-площадка, которая дает возможность сравнить предложения разных производителей и дистрибьюторов, выяснить наиболее волнующие вопросы в одном месте за один-два рабочих дня. По сути, выставка – один из наиболее эффективных и оптимальных вариантов для поиска партнеров по бизнесу, в том числе – поставщиков товаров для ювелирного магазина.

Критерии выбора

После всестороннего изучения информации и анализа рынка обычно оказывается, что предложений от поставщиков у магазина множество, и каждый предлагает различные условия и цены. По каким же критериям проводить отбор?

По признанию многих опытных закупщиков и экспертов в области розничной торговли, опрошенных «Навигатором ювелирной торговли», цена не единственный и зачастую – даже не главный фактор при выборе поставщика. Можно выиграть в цене, но проиграть в ассортименте или условиях поставки. Поэтому важно учитывать соотношение различных факторов, имеющих значение для конкретного магазина.

По мнению **Екатерины БУЗУКОВОЙ, консультанта по вопросам управления ассортиментом, профессионального закупщика, члена клуба «Супер-Розница»**, критерии выбора поставщика зависят от компании, ее задач и целей. «Для кого-то важно получение кредитов, для кого-то качество товара, – рассказывает **Екатерина БУЗУКОВА**. – Вопрос в приоритетах. Готовы ли вы получать товар невысокого качества, но по очень низким ценам? Соответствует ли это позиционированию вашего магазина? У закупщиков

есть негласное правило: неправильный поставщик может принести гораздо больше вреда, чем неправильные цены. Цены и маркетинговые условия всегда можно скорректировать. А вот качество товара, ассортимент, репутацию поставщика поменять, увы,

Выставка – один из наиболее эффективных и оптимальных вариантов для поиска партнеров по бизнесу

нельзя... Поэтому важно определить те критерии, которые для вас при выборе конкретного товара являются наиболее важными».

Представители организаций, торгующих ювелирными изделиями, обычно обращают внимание на все группы факторов, однако важность конкретных характеристик при принятии решения о выборе поставщика оказывается неодинаковой. Рассмотрим некоторые характеристики подробнее:

Характеристики, на которые торговые компании обращают внимание при выборе поставщиков, можно разделить на три группы:

- характеристики ювелирных изделий: качество, цены, дизайн, ассортимент;
- характеристики поставщика: опыт работы компании на рынке, качество обслуживания покупателей, надежность поставок (в том числе – соблюдение графика поставок), географическое расположение поставщика, финансовая стабильность, лидерство, имидж партнера;
- условия поставок: возможность отсрочки платежа, уровень затрат на доставку и хранение товара, возможность длительного партнерства, гибкость поставки, дополнительные услуги, возможность возврата товара, порядок удовлетворения рекламаций и др.

1. Качество продукции. Строго говоря, этот фактор относится к способности поставщика обеспечить товар в соответствии со спецификациями, а также с требованиями потребителей независимо от того, соответствуют ли они спецификации.

2. Цена – не менее важный критерий выбора поставщика. В цене должны учитываться все затраты на закупку, в том числе – транспортировка, административные расходы, риск изменения курсов валют, таможенные пошлины и пр. Причем на выбор конкретного поставщика, как показывает практика, влияет не просто низкая цена, а именно соотношение критериев «качества» и «цены». Наиболее оптимальный вариант – это, конечно, высокое качество за меньшую цену.

3. Условия поставок – следующий по важности критерий. Здесь обращают внимание на скорость поставки, условия доставки и возможность возврата продукции.

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА
Максим СТРЕЖНЕВ, генеральный директор ювелирной компании «RIFESTA Holding»:

«Всех поставщиков, с которыми сотрудничает ювелирная компания «RIFESTA Holding», можно назвать постоянными. Это около 20 предприятий. Нас связывает многолетнее успешное сотрудничество. При этом в открытом режиме рассматриваются предложения новых потенциальных партнеров. Однако в последние годы число наших поставщиков не увеличилось.

При выборе поставщика мы считаем важными следующие критерии:

Во-первых, ассортимент должен полностью удовлетворять потребности той целевой аудитории, которую мы планируем привлечь в свои салоны.

Во-вторых, закупочная цена должна реально отражать стоимость товара и не быть завышенной.

В-третьих, поставщик должен предоставить все гарантии стабильных и бесперебойных поставок.

И, в-четвертых, продукция должна соответствовать международным стандартам качества ювелирных украшений.»

Дополнительное требование к поставщикам при заключении контракта – гарантия на ювелирные изделия. При определении условий поставок многое зависит от самого поставщика (старый надежный завод обычно ужесточает условия в свою пользу), от известности торговой организации и длительности сотрудничества, специфики изделий и многого другого.

4. Условия платежа и возможность внеплановых поставок. Поставщики, предлагающие выгодные условия платежа (например, с возможностью получения отсрочки, кредита) и гарантирующие возможность получения внеплановых поставок, помогают избежать многих проблем снабжения.

Узкий круг поставщиков, которые обеспечивают широкий ассортимент изделий и предоставляют возможность закупки небольших партий, – мечта каждого ювелирного магазина

5. Наличие разнообразного ассортимента – очень значимый критерий для розничных магазинов. Грамотно подобранный ассортимент в течение года позволит торговой точке выгодно отличаться от конкурентов и привлекать к себе покупателя возможностью выбора. По большому счету, любой руководитель магазина мечтает об узком круге поставщиков, которые бы обеспечивали широкий ассортимент изделий и предоставляли возможность закупки небольших партий.

6. Надежность поставщика – весьма субъективный критерий. Для одних надежность – это выполнение условий договоров, качество работы. Для других надежность скорее связана с репутацией предприятия – поставщика ювелирных изделий. В этом случае к надежным партнерам автоматически относятся опытные, давно работающие крупные предприятия. Обобщая, можно сказать, что надежность поставщика – это честность, отзывчивость, обязательность, заинтересованность в ведении бизнеса с данной компани-

ей, финансовая стабильность, соблюдение ранее установленных объемов и сроков поставки.

7. Имидж поставщика – критерий весьма близкий к надежности. Он складывается из мнения о предприятии-поставщике от предыдущего опыта работы с ним плюс мнение о нем знакомых, также работающих в ювелирной тор-

говле. Неплохо, если руководство магазина лично знакомо с руководством компании-поставщика.

Как показывает практика, установленным критериям может соответствовать несколько поставщиков. Для выявления оптимального партнера существует несколько систем оценки, в том числе – программные продукты известных компаний. Проще и быстрее всего оценить все вышеприведенные критерии (их количество, кстати, может быть больше или меньше, достаточно выделить те, которые важны для конкретного магазина) можно **по следующему тесту**. Проставьте баллы каждому поставщику по конкретным показателям: балл «5» – отлично, «4» – очень хорошо, «3» – хорошо, «2» – удовлетворительно, «1» – мало приемлемо, «0» – неприемлемо. Затем сложите

все оценки и выведете среднюю. Итог в пределах от 3 до 5 означает хорошего поставщика, 2–2,9 – приемлемого, 1–1,9 – сомнительного. Оценка 0–0,9 означает, что о таком поставщике лучше забыть. Из поставщиков, набравших наибольшее количество баллов, производят окончательный выбор.

Актуальный вопрос

Еще один весьма важный вопрос: с кем выгоднее иметь дело – с производителем или с дистрибьютором? Здесь также следует исходить из целей и интересов магазина. Например, в ювелирной компании «RIFESTA Holding» сотрудничают только с производителями. «Все наши поставщики являются производителями, – констатирует Максим СТРЕЖНЕВ. – Мы исключаем посредников, чтобы иметь возможность гарантировать качество продукции на уровне завода-изготовителя».

Однако бывает и так: магазин заказывает небольшие партии товара, поэтому произ-

водителю невыгодно иметь с ним дело. «При работе непосредственно с производителями бывают определенные ограничения, – рассказывает Елена КОМКОВА, руководитель направления «Магазин» консалтинговой компании **SERVICEMAN Training@Consulting**. – Кто-то устанавливает большой объем заказа – единоразовой закупки. Но далеко не все магазины могут позволить себе закупать большие объемы. Кто-то выдвигает жесткие условия сотрудничества. То есть производитель может предоставить низкую цену, но при этом выставить столько условий, что закупщик еще не раз подумает, стоят ли эти требования предоставляемой разницы в стоимости. Структура ряда производителей вообще не настроена на обслуживание розницы. Они не готовы оказывать логистические услуги (доставка товара по магазинам), как правило, очень ограничены в предоставлении отсрочки платежа, не имеют штат мерчандайзеров и прочее». Естественно, что в данных случаях посреднические компании смогут предложить более выгодные условия и низкие цены: они, закупая у производителя большое количество товара, получают большие скидки и хорошие условия.

Еще один важный момент, который нуж-

но иметь в виду: как правило, крупные производители формируют свой ассортимент, ориентируясь на массового покупателя. У них трудно найти товары из разряда: «хочется чего-то особенного». Альтернативным вариантом в данном случае может стать сотрудничество с небольшими производственными компаниями, практикующими самобытность, оригинальность дизайна и высокое качество исполнения. Относительно небольшой объем производства обеспечивает таким компаниям большую мобильность: они быстрее отслеживают изменение спроса и вовремя на это реагируют (например, снимают с производства невостребованные украшения).

Партнерские отношения

Сотрудничество магазина и поставщика должно быть организовано так, чтобы спорных вопросов было как можно меньше, а их возникновение не приводило к серьезным последствиям. Поэтому отношения с поставщиком необходимо выстраивать по схеме равноправного партнерства, а не как взаимодействие покупателя и продавца. Ведь по большому счету цель у всех одна: максимальное удовлетворение потребностей покупателей с целью увеличения продаж.

Партнерские взаимоотношения становятся возможными при переходе от старого, с советских времен сохранившегося порядка закупок к современной системе управления ассортиментом – категорийному менеджменту. Этот переход позволит гибко и быстро реагировать на меняющиеся запросы потребителей благодаря, в первую очередь, более высокому уровню кооперации с поставщиком. «На западе давно распространено такое понятие, как категорийный менеджмент, – рассказывает Елена КОМКОВА. – При таком сотрудничестве роз-

Категорийный менеджмент позволяет гибко и быстро реагировать на меняющиеся запросы потребителей благодаря более высокому уровню кооперации с поставщиком

нице важно не просто «выбить» лучшие условия и цены у поставщика и работать с тем, кто «больше даст». В этом случае важно совместно развивать товарную категорию вместе с сильнейшими, лучшими партнерами. При такой схеме работы поставщик заинтересован не просто в поставке товаров и росте продаж. Он совместно с магазинами изучает покупателя, формирует свое предложение, максимально удовлетворяющее их потребности, возможно, развивает новые продукты на базе полученных от магазина данных и знаний».

Опрошенные «Навигатором ювелирной торговли» все эксперты, как один, призывают

Яблоко раздора

На различных этапах сотрудничества между магазином и поставщиком могут возникать различные противоречия. И для магазина и для поставщика очень важно вовремя их выявить и разрешить, как говорится, мирным путем. Споры и конфликты возникают в основном вокруг следующих вопросов.

Ассортимент. Поставщик заинтересован, чтобы магазин работал со всем представленным у него ассортиментом. Магазины это не всегда удобно.

Ведь интерес в основном представляют самые раскрученные и продаваемые позиции. Кроме того, часть предлагаемого может дублировать уже представленный в продаже ассортимент другого поставщика.

Цены и сроки оплаты. Поставщик заинтересован в максимальной цене и в предоплате. Магазин – в минимальной цене и в отсрочке платежа на больший срок.

Доставка. Поставщику выгоден в первую очередь самовывоз или доставка на единый распределительный центр.

Магазину доставка за счет поставщика в оговоренные сроки по согласованным адресам.

Система заказов. Поставщику важно получить заказ на поставку заблаговременно, чтобы успеть произвести, сформировать и доставить принятый заказ. Магазин, стремясь дать более четкий заказ, пытается оттянуть время подачи заявки. Что, в свою очередь, приводит к неполному выполнению заказа или к отсрочке его выполнения.

Возвраты также часто являются источниками конфликтных ситуаций.

Хотите поделиться опытом – пишите главному редактору: glavred@njt.ru

именно к партнерским отношениям с поставщиками. Хотя, по мнению **Максима СТРЕЖНЕВА**, нельзя выделить какую-то одну линию работы: «Оптимальной стратегии для всех нет и быть не может. Взаимоотношения с каждым поставщиком складывается из взаимовыгодного сотрудничества, учитывающего обоюдные интересы. Важен индивидуальный подход и личное общение».

С ним солидарна и **Екатерина БУЗУКОВА**: «Оптимальная стратегия работы с поставщиками – та, которая позволяет добиваться своих целей». При этом она выделяет **три основных варианта работы, которые могут существовать в отношениях «поставщик-магазин»**:

1. Самые распространенные отношения – по типу **«сделка»**. Выглядит это как простой обмен документами и товарами – выставляется счет, происходит его оплата, поставляется товар. Это простая закупка, которая не предполагает более близких отношений. Такой подход оправдан, когда поставляется не самый важный для магазина товар (сопутствующий ассортимент, например), или когда поставщик используется как резервный (то есть магазин прибегает к его услугам время от времени – только в том случае, если основной поставщик не поставил товар). Это также могут быть разовые сделки, совер-

шенные для пробы («будет ли данный товар пользоваться спросом?»).

2. **Отношения преимущества, соперничества** характеризуются тем, что одна из сторон явно слабее, а другая сильнее. Преимущество положения (например, монопольное производство товара или, наоборот, острая нужда в сбыте продукции у поставщика) дают одной из сторон право заключать сделки на более выгодных условиях. Если преимущество одной из сторон очевидно, то эти отношения всегда будут иметь место.

3. И, наконец, **стратегические взаимоотношения**. Эти отношения строятся долгое время, требуют взаимных усилий, а также финансовых, человеческих и временных затрат. Партнерские отношения подразумевают доверие, обмен опытом и открытый обмен информацией.

«В период экономического кризиса поддержка партнерских отношений становится одной из приоритетных задач любой компании, вне зависимости от рода деятельности. Доверие становится главной гарантией успешного сотрудничества», – **убежден Максим СТРЕЖНЕВ**. Поэтому не стоит забывать, что, выбирая поставщика, магазин выбирает ПАРТНЕРА по бизнесу, который должен быть заинтересован в успехе совместного бизнеса. ■

СЛОВО ПОСТАВЩИКАМ

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Владимир ОРЛОВ, исполнительный директор ООО «АДИАМ»:
«Мы всегда помогаем новым клиентам»

«Надежность поставщика – очень важный фактор при выборе бизнес-партнера. Не зря говорят: «хороша ложка к обеду». Надежный поставщик – это предприятие, у которого можно найти нужный ассортимент, в нужном количестве и в нужное время. При этом надежный партнер никогда не преподнесет сюрпризов в ценообразовании, а качество его продукции всегда стабильно.

Группа наших компаний активно занимается двумя направлениями деятельности – оптовой торговлей бриллиантами и производством ювелирных украшений с ними. Благодаря постоянному наличию на складе широкого ассортимента камней мы оперативно реагируем на за-

казы и можем изготовить ювелирные украшения любого ценового диапазона. При этом наши геммологи гарантируют полное соответствие фактических характеристик бриллиантов заявленным. Собственная производственная база позволяет нам также оказывать постоянным клиентам такие услуги, как оперативное изменение размера кольца, ремонт или восстановление товарного вида изделия, изготовление индивидуальных украшений по эскизам заказчика. Бриллиантовый ассортимент изделий постоянным и проверенным клиентам мы даем на реализацию, при этом обычно оговариваем необходи-

мый минимум ежемесячных продаж. Постоянным клиентам мы предоставляем очень хорошие скидки. Причем некоторые наши покупатели, зная, что продукция хорошо продается, сами предлагают условия отсрочки платежа или, наоборот, предоплаты.

Конечно, мы заинтересованы в новых клиентах – это всегда новые возможности. Но к любой компании необходимо присмотреться, оценить степень возможных рисков. Поэтому обычно новым клиентам рассчитывать на льготные условия поставок не приходится. С другой стороны, мы понимаем, что таким закупщикам нужно помогать. Ведь новый покупатель не имеет опыта работы с нашей продукцией, не знает ассортимента. Поэтому мы всегда ориентируем клиента при первом отборе именно на хиты продаж, на изделия, которые гарантированно не залежатся на полке магазина».

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Юрий КОРАБЕЛЬНИКОВ, директор ООО «Бриллианты Костромы»:
«Для розничных магазинов мы сформировали специальную систему бонусов и поощрений»

«Надежность поставщика заключается в своевременном и полноценном выполнении договорных обязательств. В нашей ювелирной отрасли поставщик обязан обеспечить гибкую систему работы, в первую очередь – в отношении возврата и замены товара, так как тенденции на ювелирном рынке (как и на многих других) имеют обыкновение меняться. Если партнер действительно надежный, то, по нашему мнению, ведущим принципом сотрудничества будет являться гарантированная ценовая политика, которая является прозрачной и понятной для обеих сторон. Конечно, удобная система заявок, обмена и возврата ювелирных изделий является неотъемлемой частью качественной ра-

боты, но выше всего должны стоять крепкие доверительные партнерские отношения: ведь репутация – прежде всего!

Мы стараемся оперативно реагировать на все запросы, изменения рынка и пожелания покупателей ювелирных изделий. Поэтому очень быстро обновляем ассортиментный ряд, следим за модными тенденциями и направлениями. В основном наша работа построена на системе предоставления различных отсрочек, которые определяются индивидуально. Размер отсрочки зависит от различных факторов, например, от срока сотрудничества, от объема вы-

борки товара, от своевременности оплаты. Для розничных магазинов мы сформировали систему поощрения в зависимости от устойчивой своевременной оплаты товара и объемов выборки. А в качестве бонуса предлагаем премирование сотрудников магазинов (непосредственно продавцов). Это новшество в нашей системе поощрений, но мы уже заключили несколько договоров по стимулированию продавцов в розничных магазинах. И такой подход дает очень хорошие результаты.

Я считаю, что самый важный критерий выбора поставщика – это продаваемость изделий. Очень сложно завоевать любовь потребителей, но когда это удастся, производитель и магазин приобретают лучших друзей в лице покупателей. Люди с трепетом вспоминают тот памятный день, когда приобрели драгоценное украшение. А в благодарность возвращаются обратно и приводят друзей!»

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Елена ХИТРИНА, директор департамента продаж ООО «Торговый дом «Ника»:
«Если клиент отличается от других – это не значит, что он трудный, он просто уходит от стандартов»

«Надежный поставщик – это партнер, а не продавец. Он не гонится за единовременной выгодой, а нацелен на долгосрочное сотрудничество. Надежность поставщика оценивается по таким параметрам, как следование установленным срокам поставки, наличие гарантийного обслуживания, выполнение всех условий двустороннего договора и грамотное ведение документооборота, широкий ценовой диапазон продукции.

Торговый дом «Ника» производит золотые и серебряные часы по собственным технологиям. Наши преимущества: индивидуальный подход к каждому клиенту, гибкие условия работы, душевные и профессиональные менеджеры, широкий ассортимент продукции – от недорогих золотых изделий до часов с бриллиантами и эксклюзивных моделей класса

«премиум». Кроме того, «Ника» осуществляет гарантийное обслуживание. Мы бесплатно предоставляем нашим клиентам и партнерам торговое-демонстрационное оборудование и рекламные материалы, проводим обучающие тренинги для продавцов розничных магазинов, реализующих часы марки «Ника».

В последнее время прослеживается очень интересная тенденция: торговые предприятия одного сегмента стремятся отличаться друг от друга. Каждый клиент имеет свой подход к работе, предъявляет свои требования к ассортименту. И если покупатель отличается от других – это не значит, что он трудный, он просто уходит от стандартов. Для нас каждый клиент – уникален. Поэтому ме-

неджеры компании «Ника» сначала выясняют потребности компаний. Мы формируем уникальное предложение для каждого нашего партнера, отталкиваясь от его запросов, опыта продаж в городе, где располагаются его магазины. Каждый клиент, каждый наш партнер, как и мы, ориентирован на результат, на получение прибыли. Трудных клиентов не бывает, бывают интересные переговоры.

А отличие «старых» клиентов от «новых» только в том, что первые знают, что им закупать, а вторые – только делают первые шаги. Поэтому для нас главное в работе с «новыми» клиентами – узнать их потребности, выявить приоритеты и планы, на основе чего мы можем порекомендовать, как сформировать оптимальный ассортимент, как заполнить пространство полок, как оформить магазин и витрину. Мы работаем в тесном контакте с каждым закупщиком, пока не найдем тот ассортимент, который будет выгоден конкретно для этого «нового» клиента».