

УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ МАГАЗИНА

Презентация для клиентов компании «Хобби Склад»



Автор Бузукова Е.А.
консультант по вопросам управления ассортиментом в рознице

Санкт-Петербург, 2016

СЕМИНАРА

- Формирование эффективного ассортимента
- Разбор и оценка категорий
- Основные виды анализов
- Дефицит и излишки

- Формирование эффективного ассортимента
- Разбор и оценка категорий
- Основные виды анализов
- Дефицит и излишки

МЕТОДИКА КАТЕГОРИЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

КАТЕГОРИЙНЫЙ
МЕНЕДЖМЕНТ

I. СТРАТЕГИЯ

Решение о товарной
специфике компании, миссия, видение

Выбор конкурентной стратегии,
концепции и позиционирования,
форматы, целевой покупатель

Бизнес-процессы, оргструктура,
ИТ-система, подбор и обучение и
мотивация персонала, деньги

II. ТАКТИКА

Структурирование ассортимента, выделение
категорий, оформление матрицы

Разработка стандартов, ценообразование,
мерчандайзинг и продвижение категорий

III. АНАЛИТИКА.

Анализ эффективности и корректировка
ассортиментной и ценовой политики

*Мне нужна **ТКАНЬ НА ПЕЧВОРК** (не любой товар завода «Х»)
- Мне нужны **КРАСКИ АКВАРЕЛЬНЫЕ** (лучше марки А, или В, если той не будет)
- Мне нужны **НОЖНИЦЫ ФИГУРНЫЕ** (а торговую марку я вообще не знаю, я в этом не разбираюсь)*



**ПОКУПАТЕЛЬ ДУМАЕТ НЕ БРЕНДАМИ,
А КАТЕГОРИЯМИ ТОВАРОВ**
бывают исключения

ОПРЕДЕЛЕНИЕ КАТЕГОРИЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Новый подход к управлению ассортиментом использует **КАТЕГОРИЮ**, как основную единицу управления товаром

КАТЕГОРИЯ - это совокупность товаров, которые покупатель воспринимает как сходные между собой, или товаров, объединенных совместным использованием

КАТЕГОРИЯ – ЭТО
ТО, ЗА ЧЕМ ПОКУПАТЕЛЬ
ОБРАЩАЕТСЯ В ВАШ
МАГАЗИН



Шаг 1 и 2. Структурирование ассортимента, составление товарного классификатора. Выделение категорий в ассортименте.

Шаг 3. Определение свойств товаров и структуры категории.

Шаг 4. Роли категорий.

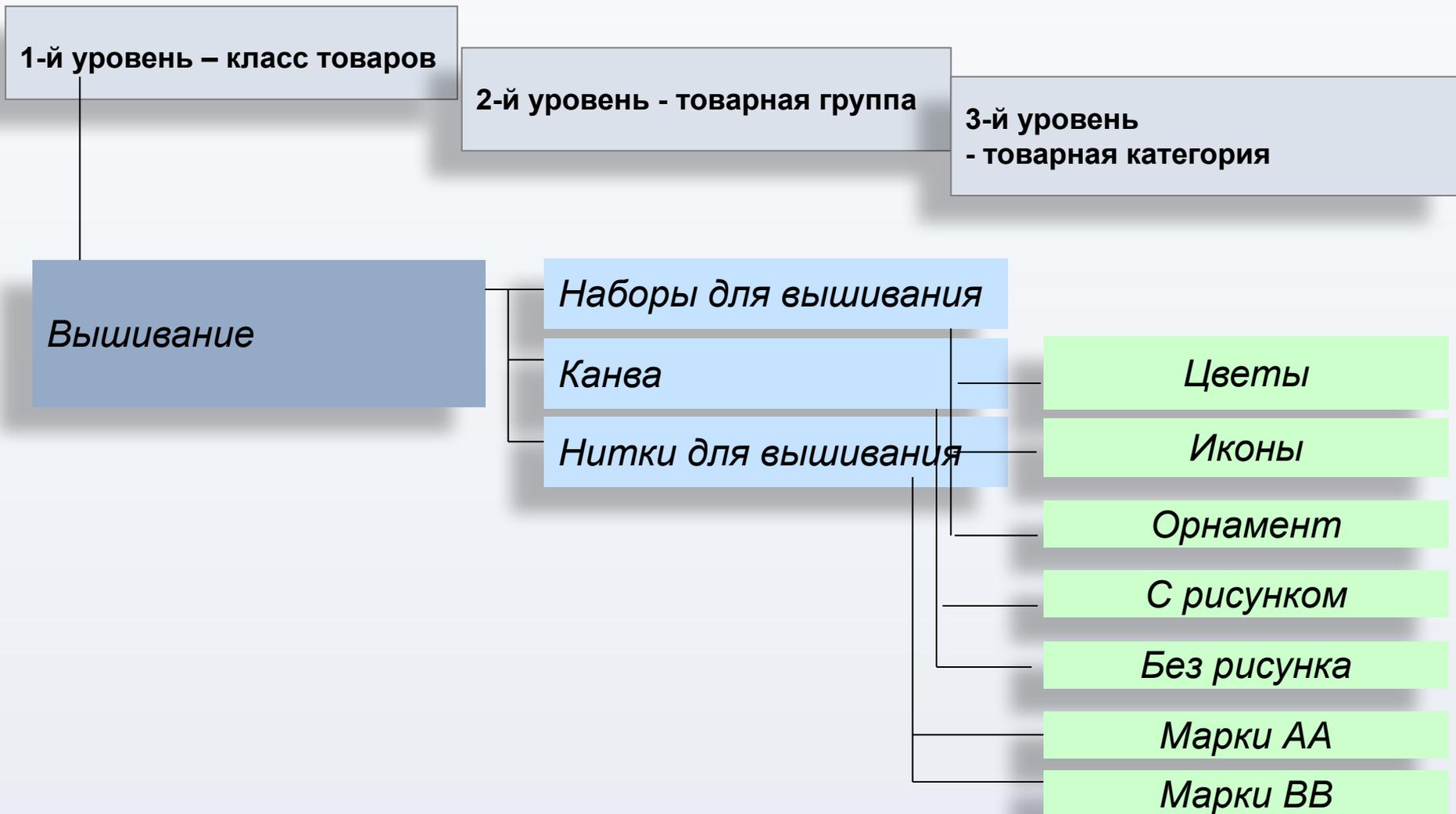
Шаг 5. Товары внутри категории (sku).

Шаг 6. Ценообразование;

Шаг 7. Мерчандайзинг;

Шаг 8. Стимулирование продаж (акции и реклама).

ШАГ 1 и 2. ТОВАРНЫЙ КЛАССИФИКАТОР



ШИРИНА, ГЛУБИНА, ВЫСОТА

Ширина ассортимента

Пуговицы

Пяльцы

Крючки вязание

Иглы для шв машин

Журналы

Шнуры для штор

Лак декупаж

Гл
уб
ин
а

известные бренды
популярные размеры

Пластик резина
15 см длина
средние по цене
китай

Большие размеры
Для тонкой пряжи

Тунисские и тп

Дорогие

Средние

Недорогие

Выс
ота

ШАГ 3: ОПРЕДЕЛЕНИЕ СВОЙСТВ КАТЕГОРИИ

Построение категории по принципу дерева покупательских решений:

Раскраска по номерам

Где и как буду использовать?

Тема

Цена

Размер

Тип
основы

Сложность (сколько
цветов)

Бренд?

Пейзаж

Цветы

Котики

И тп.

Холст или
картон

Триптих?

Большая?

Сложная?

Стиль

Сколько денег я готов потратить?

Какую торговую марку выбрать?

Бренд А, дешевый

Бренд В, обычный

Бренд С, хороший

Бренд D, дорогой

Какую именно выбрать (нравится/не нравится?)

ШАГ 4: РОЛИ КАТЕГОРИЙ



КРОСС - КАТЕГОРИАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ



- Формирование эффективного ассортимента
- Разбор и оценка категорий
- Основные виды анализов
- Дефицит и излишки

ШАГ 5: БАЛАНСИРОВКА АССОРТИМЕНТА ПО ГЛУБИНЕ

Цели магазина:

1. Привлечь покупателей
2. Создать оборот
3. Принести прибыль
4. Удержать покупателей
5. Увеличить объем покупки
6. Воздействовать на импульс
7. Поддержать имидж магазина

Товары внутри категории:

1. Популярные, известные, актуальные, рекламируемые новинки. 7+-2
2. Недорогие, массовые, популярные характеристики, для всех.
3. Дорогие, статусные, новинки, особенные
4. Особенности, дешевые или самые дорогие, уникальные
5. Комплексная покупка или товары в большем объеме
6. Новинки, выкладка, образцы
7. Дорогие и статусные, работа персонала

ПРИМЕР СБАЛАНСИРОВАННОЙ КАТЕГОРИИ «КРЮЧОК ВЯЗАЛЬНЫЙ»

Цели магазина:

1. Привлечь покупателей
2. Создать оборот
3. Принести прибыль
4. Удержать покупателей
5. Увеличить объем покупки
6. Воздействовать на импульс
7. Поддержать имидж магазина

Товары внутри категории:

1. Бренды «Hobby & Pro», «PONY», «IMRA», и тд. Наличие выбора.
2. Средние по цене (70 руб), самый популярный диаметр (2-3 мм), резиновая или пластик ручка
3. Дорогие бренды IMRA, PRYM, особые размеры (7,9 мм) сталь, бамбук, для тонкой пряжи
4. Очень длинные (30-40 см), Япония, кость, гнутые, гигантские (от 15 мм) очень маленькие (0,5-0,75 мм). Очень дешевые (Китай, Тулип)
5. Наборы в ассортименте, доп материалы (маркеры,, булавки и тп)
6. Образцы вязания
7. Дорогие бренды (Япония, Адди)

КАТЕГОРИИ

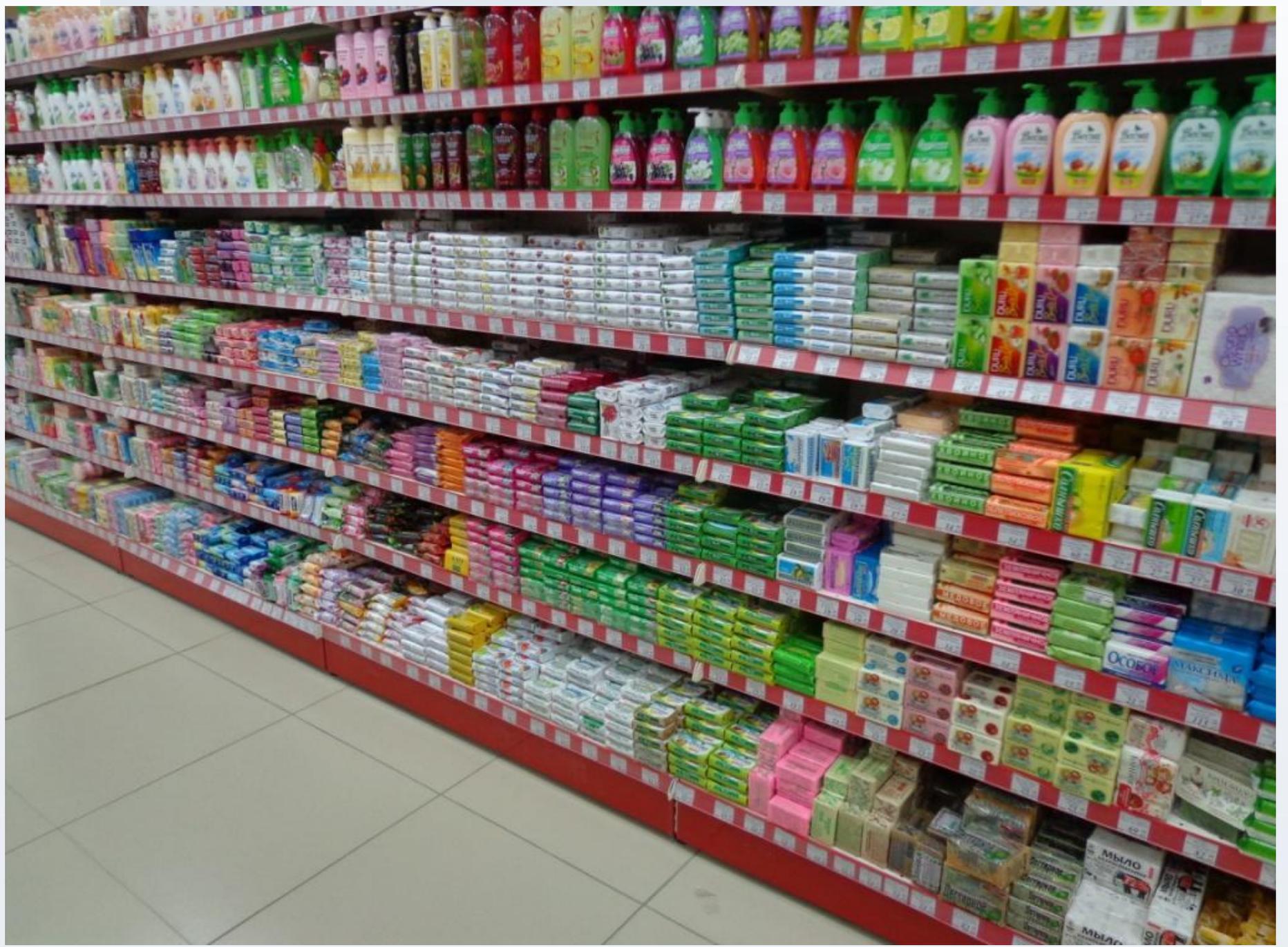
- Отсутствие прибыльных товаров в категории
- «Белочка» или эффект 7 ± 2
- Товарный каннибализм
- Слишком редкий или частый ввод новинок.
- Упор только на бренды
- «Всех под одну гребенку» или единая наценка на все товары
- «Ловля блох» или попытка установить для каждого товара свою ценовую политику
- «Рога Исиды» или дисбаланс ценовых сегментов
- «Самые низкие цены»
- Ценообразование не в тех руках

ЗАКОН «7 ПЛЮС – МИНУС 2» (БЕЛОЧКА)



По исследованиям психологов человек в состоянии в одной категории товара воспринять, запомнить и выбрать порядка 7 (а точнее, по правилу 7 ± 2) брендов (или товаров с однородными свойствами).

Эффект «БЕЛОЧКИ» – эффект перегрузки сознания от избытка товаров в ассортименте происходит с человеком, когда он должен выбрать из слишком большого количества однородных предметов (например, из 90-ти сортов минеральной воды или 200-ти видов шампуня).



«ТОВАРНЫЙ КАННИБАЛИЗМ»

Это процесс вытеснения новым товаром уже присутствующего в ассортименте.

При вводе в ассортимент нового товара с подобными свойствами мы получаем перераспределение выручки – продажи по категории не увеличиваются, а перекидываются на новый товар, переводя аналогичный товар в неликвид.



РОГА ИСИДЫ – дисбаланс ценовых сегментов



Дорогие товары,
премиум-сегмент

Средний по цене
сегмент товаров

Дешевые товары,
эконом-сегмент





<p>Чаша Darwin, Миска Darwin Розничная: 1 108,00 руб. Оптовая: 585,00 руб.</p>	<p>Чаша Darwin, Шесток Darwin Розничная: 691,00 руб. Оптовая: 553,00 руб.</p>	<p>Станок Darwin (пластмассовый) Розничная: 622,00 руб. Оптовая: 487,00 руб.</p>	<p>Мылочница Darwin (пластмассовая) Розничная: 622,00 руб. Оптовая: 487,00 руб.</p>	<p>Чашка Darwin, Мыло Darwin Розничная: 1 108,00 руб. Оптовая: 585,00 руб.</p>	<p>Чашка Darwin Розничная: 691,00 руб. Оптовая: 553,00 руб.</p>	<p>Станок Darwin (пластмассовый) Розничная: 667,00 руб. Оптовая: 533,00 руб.</p>
--	---	--	---	--	---	--



<p>Чашка Darwin Розничная: 41,00 руб. Оптовая: 37,25 руб.</p>	<p>Чашка Darwin Розничная: 37,00 руб. Оптовая: 33,19 руб.</p>	<p>Чашка Darwin Розничная: 12,80 руб. Оптовая: 8,96 руб.</p>	<p>Чашка Darwin Розничная: 22,80 руб. Оптовая: 17,40 руб.</p>	<p>Чашка Darwin Розничная: 18,01 руб. Оптовая: 14,04 руб.</p>	<p>Чашка Darwin Розничная: 18,01 руб. Оптовая: 14,04 руб.</p>	<p>Чашка Darwin Розничная: 18,01 руб. Оптовая: 14,04 руб.</p>
---	---	--	---	---	---	---



- Формирование эффективного ассортимента
- Разбор и оценка категорий
- Основные виды анализов
- Дефицит и излишки

Оборачиваемость

ABC-анализ

XYZ-анализ

Совмещенный анализ

Логистический цикл

ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ ТОВАРНЫХ ЗАПАСОВ

Оборачиваемость – соотношение скорости продаж за период к среднему запасу на складе.

1. Средний товарный запас.
2. Период (неделя, месяц, год).
3. Товарооборот за этот же период.

$$TЗ_{ср} = \frac{TЗ_1 + TЗ_2 + TЗ_3 + TЗ_4 + \dots + TЗ_n}{n}$$

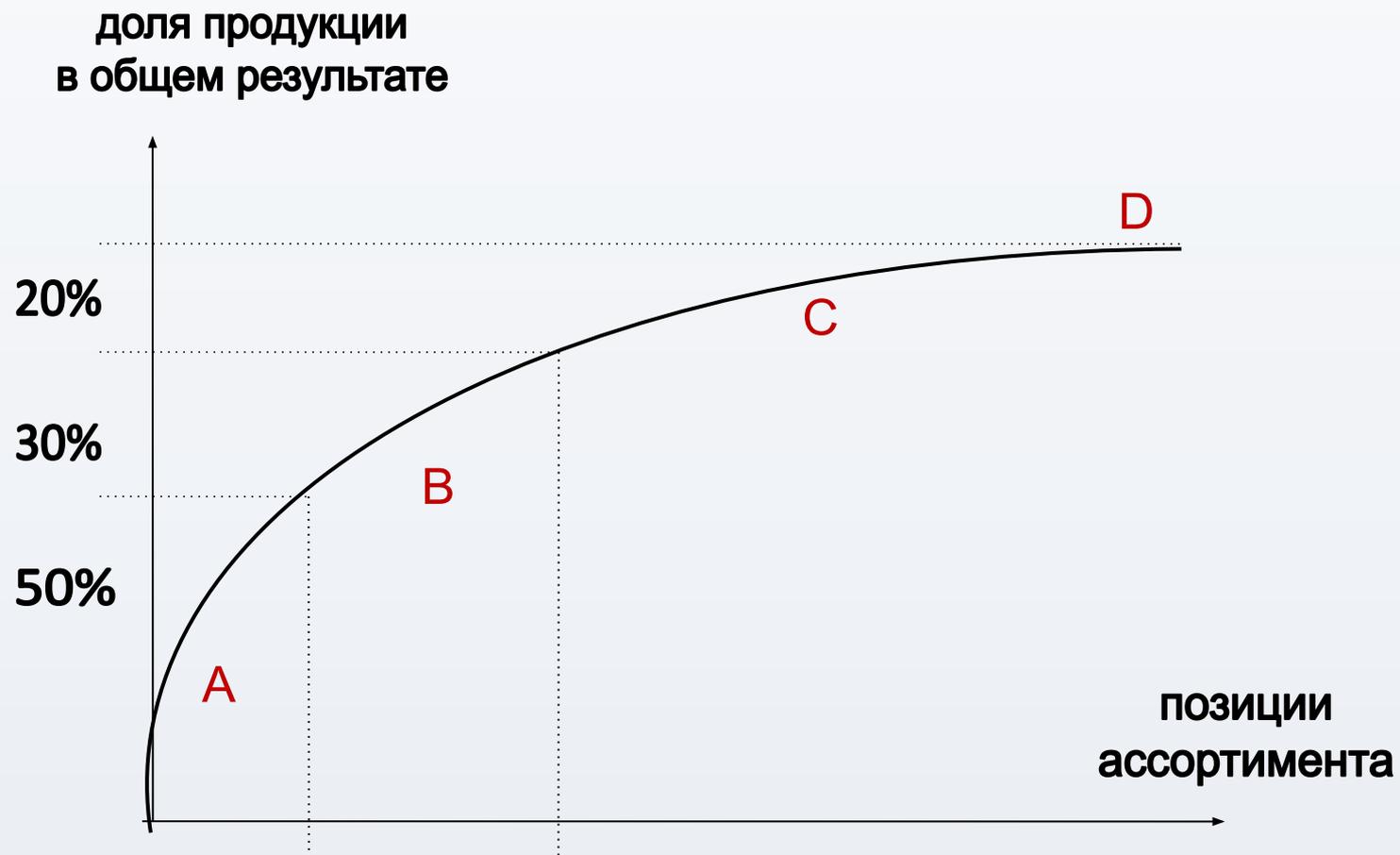
$$Об_{дн} = \frac{\text{Средний товарный запас (} TЗ_{ср} \text{)} \times \text{Кол-во дней}}{\text{Объем продаж (товарооборот) за этот период}}$$

$$Об_{дн} = \frac{TЗ_{ср} \text{ } \mathbf{90 \text{ шт}} \times \mathbf{30 \text{ дней}}}{\mathbf{180 \text{ шт}}}$$

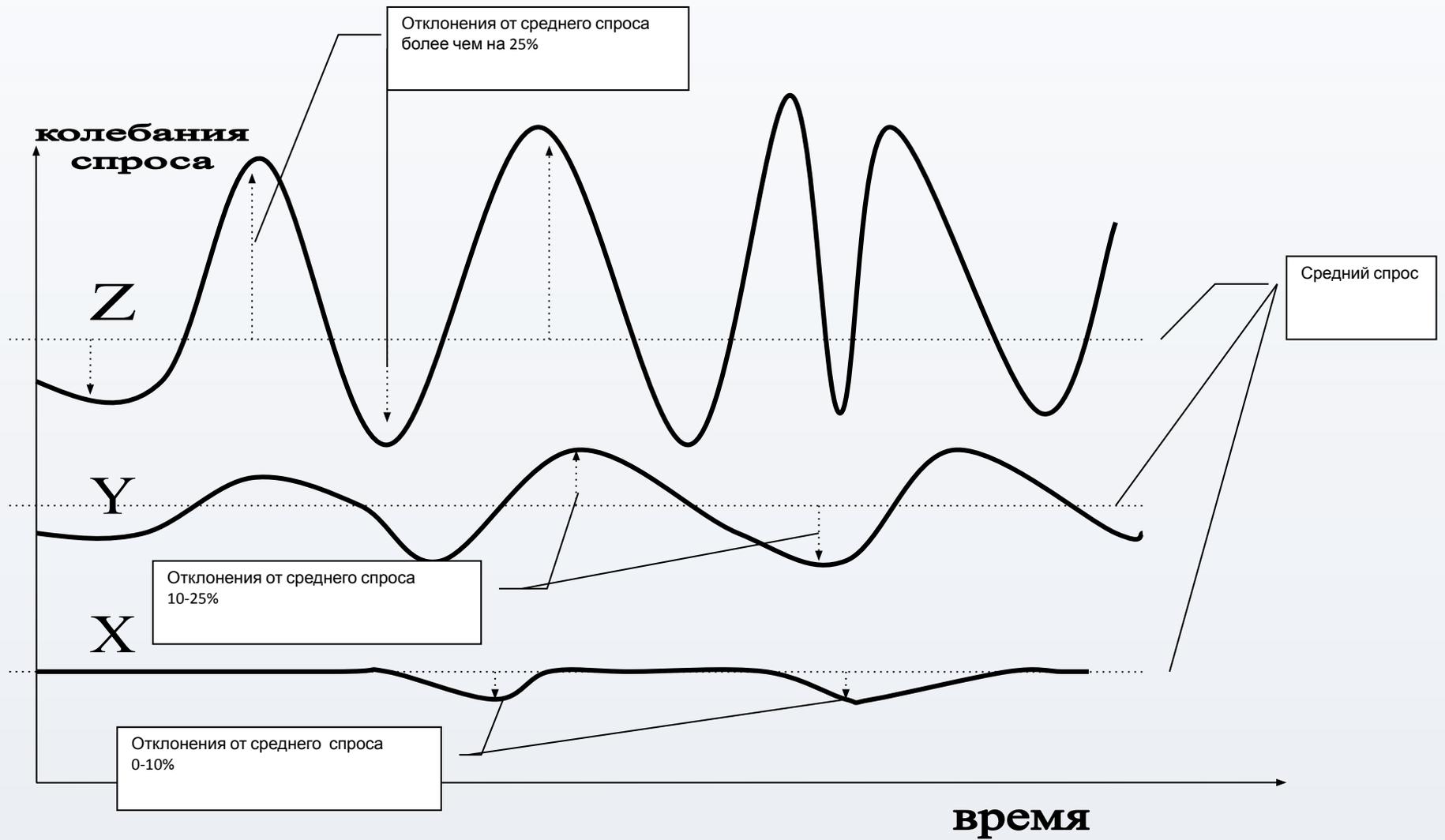
дней

товарооборот **180 шт**

ABC – АНАЛИЗ



XYZ-АНАЛИЗ



XYZ – АНАЛИЗ

Смысл XYZ-анализа в изучении стабильности продаж. XYZ-анализ изучает отклонения, скачки, нестабильность сбыта.

X – потребление стабильно и прогнозируемо.

KB = 0-10% (0-20%)

Y – отклонения в стабильности продаж

KB = 10-25% (20-50%)

Z – большие колебания спроса.

KB = более 25% (более 50%)

ZZ – очень большие колебания спроса

KB = более 100%

$$v = \frac{\sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}}{\bar{x}} \times 100\%$$

МАТРИЦА СОВМЕЩЕННОГО АВС-XYZ АНАЛИЗА

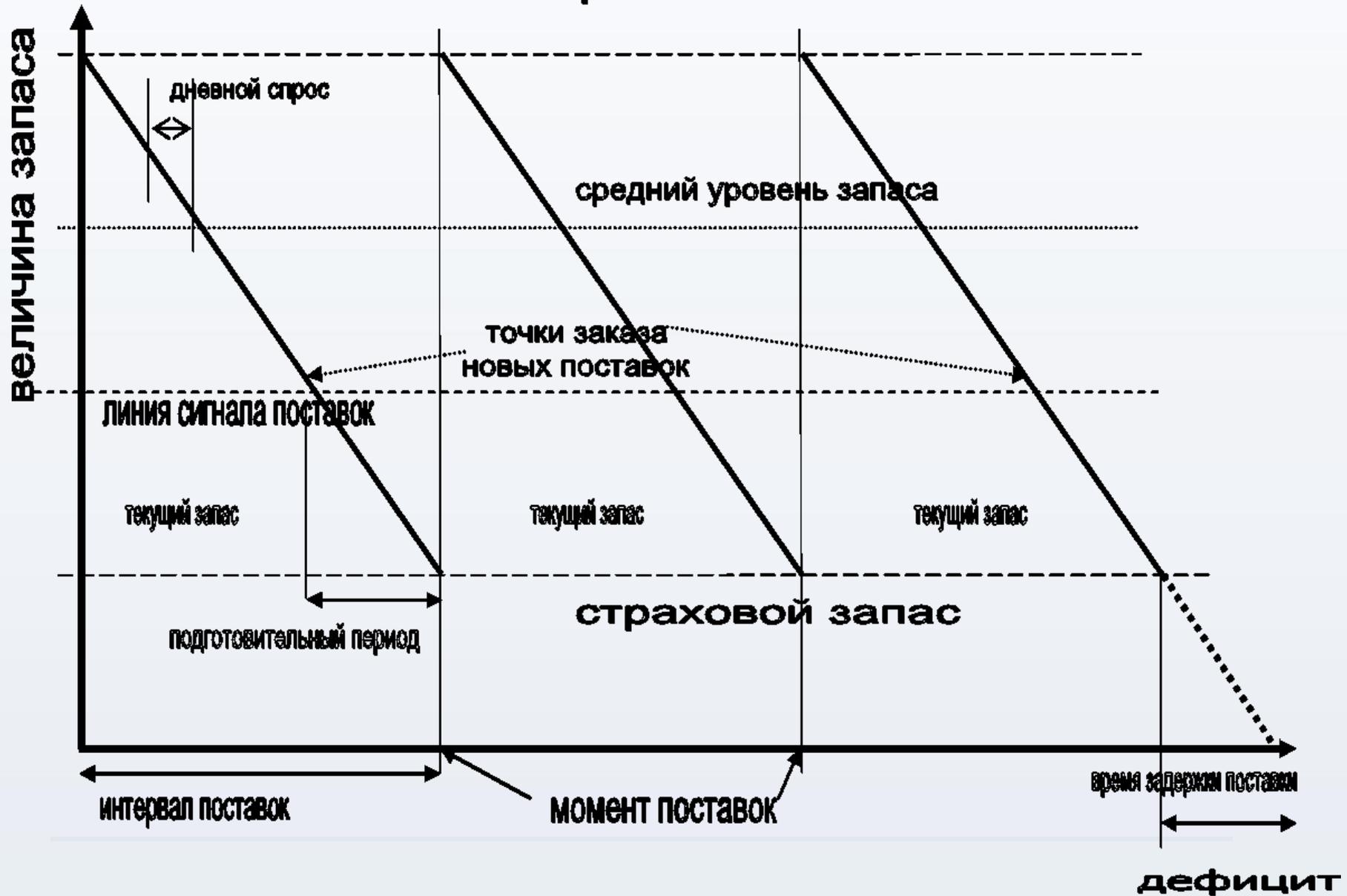
Вклад в оборот (ABC)

AX	AY	AZ
BX	BY	BZ
CX	CY	CZ

Спрос (XYZ)

ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ЦИКЛ

затоваривание



- Формирование эффективного ассортимента
- Разбор и оценка категорий
- Основные виды анализов
- Дефицит и излишки

- СПРОС
- ПРЕДЛОЖЕНИЕ



ДЕФИЦИТ

Несбалансированная цена (спрос опережает предложение).

Поднять цену! Или увеличить кол-во завозимого товара (субституты, аналоги, собственное производство)

Ошибки в планировании закупок и анализе продаж.

Научить людей планированию. Разобраться со своей IT-системой. Разобраться с учетной политикой (инвентаризации, контроль)

Активная рекламная или PR кампания.

Заранее делать запасы под акцию.

Социальные и экологические факторы.

Наблюдать за рынком, следить за тенденциями.

Логистические проблемы.

Воспитывать поставщика, транспортную компанию (что б неповадно было).

Товар заказывается без учета комплексности.

Научить людей комплектовать заказы.

Изменение текущей ситуации на рынке (появление новых тенденций, технологий, закона).

Держать руку на пульсе, следить за развитием рынка.

ИЗЛИШКИ И НЕЛИКВИДЫ

- Ошибки в прогнозах продаж.
- Изменение моды или вкуса потребителей (устаревание товара)
- Товарный каннибализм
- Закончился сезон, изменились технологии
- Законодательные акты
- Несбалансированная цена (слишком высока)
- Избыточное резервирование
- Дублирование наименований (хаос в учетной системе)
- Редкие инвентаризации (пересорт)
- Брак, порча, возвраты

СПОСОБЫ РЕАЛИЗАЦИИ ИЗЛИШКОВ И МАЛООБОРАЧИВАЕМЫХ ТОВАРОВ

- Распродажа - это наше всё!
- Продажа конкурентам по льготным ценам
- Мотивация собственного персонала
- Акции по стимулированию спроса на данный товар
- Выделить товар на полке (создать «фигуру на фоне»)
- Перепозиционирование (смена функций)
- Создание искусственного дефицита
- Возврат поставщику или производителю
- Перебросить в другой магазин сети
- Создание «комплектов» (продажа по выгодной цене)
- Благотворительность и пожертвования
- Списание и утилизация – крайний метод
- Что еще?..

КНИГИ ПО УПРАВЛЕНИЮ АССОРТИМЕНТОМ

КУПИТЬ:

крупные книжные магазины, интернет-магазины (Retailbooks.ru, ОЗОН, интернет-магазин издательства «Питер» и др.).



По вопросам заказа книг почтой или приобретения книг в книжных магазинах можно связаться с издательством Питер по телефону (812)703-73-74 или по электронной почте postbook@piter.com.

АВТОР И ВЕДУЩАЯ СЕМИНАРА

БУЗУКОВА ЕКАТЕРИНА АНАТОЛЬЕВНА

специалист по управлению ассортиментом и категорийному менеджменту

Практик с 15-ти летним опытом работы в оптово-розничных компаниях;

10-ти летний опыт обучения и консультирования сотрудников более 350 розничных и торговых компаний.

Автор книг курса «Управление ассортиментом в рознице».

**Контакты: www.assorts.ru,
buzukova@assorts.ru, buzukova@mail.ru
тел: +7(916) 862-16-08**

