

# 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

# СЕМИНАРА

- 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.**

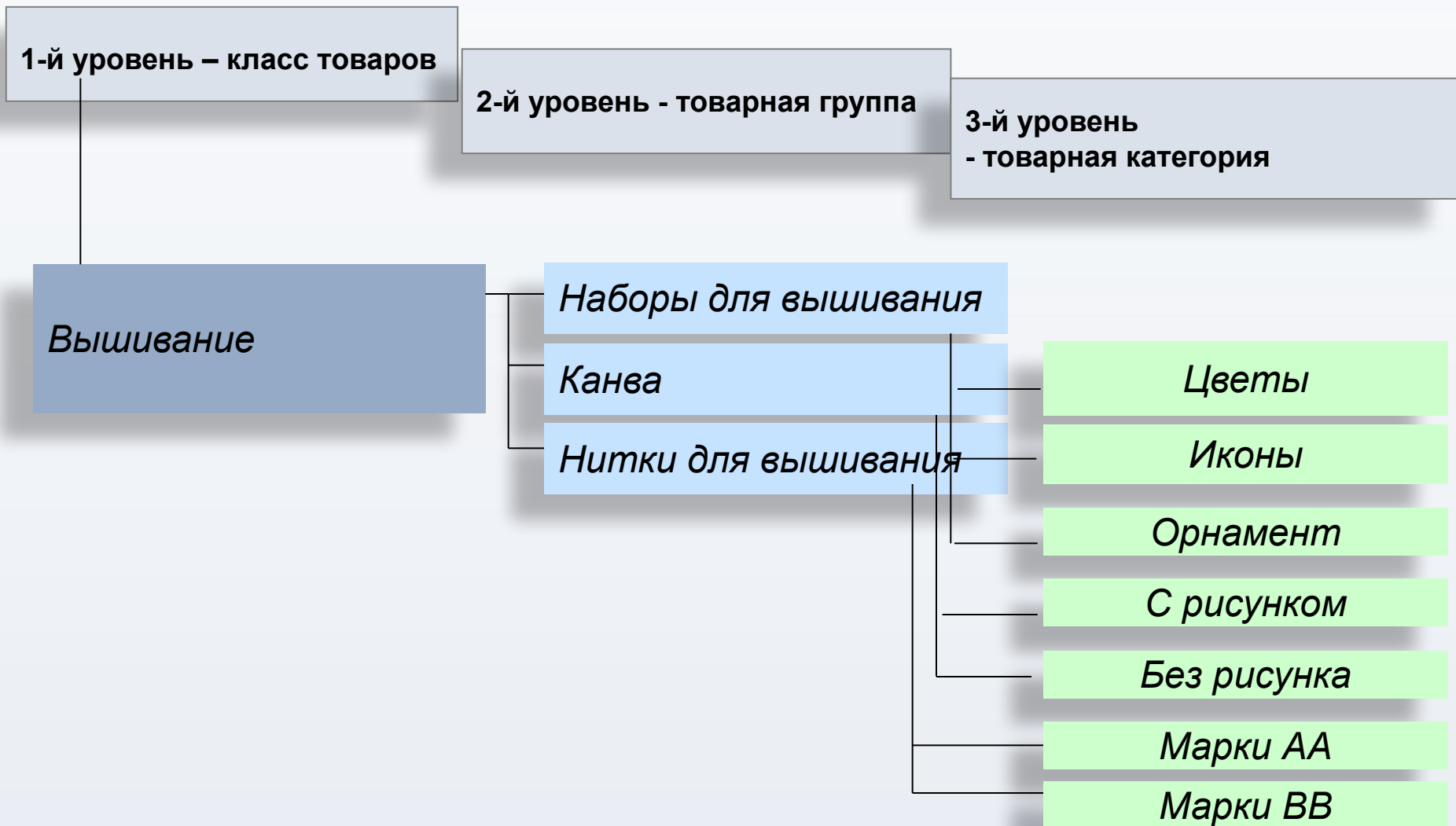
**Шаг 5. Товары внутри категории (sku).**

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  $7\pm 2$
- 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

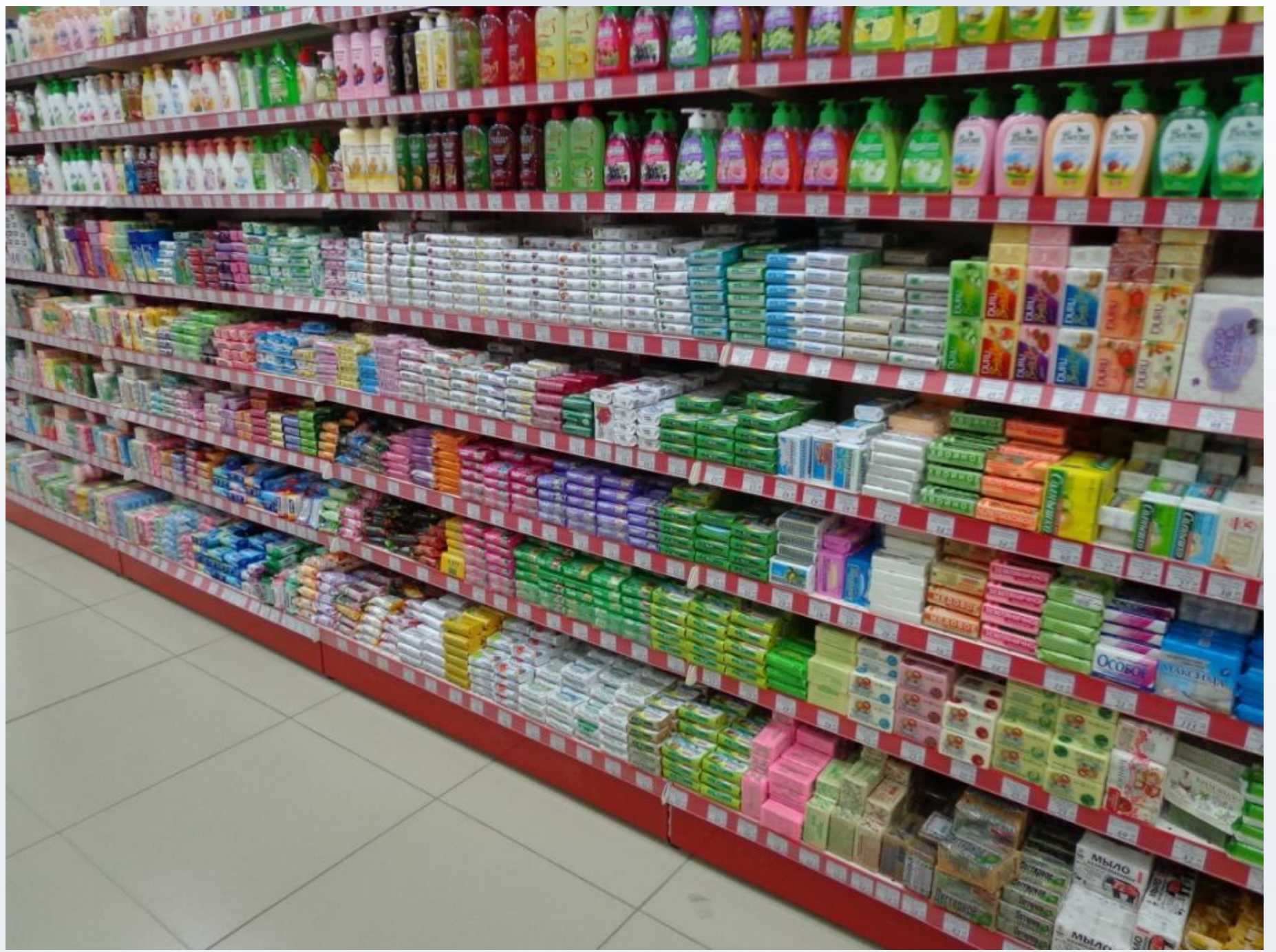


## ЗАКОН «7 ПЛЮС – МИНУС 2» (БЕЛОЧКА)



По исследованиям психологов человек в состоянии в одной категории товара воспринять, запомнить и выбрать порядка 7 (а точнее, по правилу  $7 \pm 2$ ) 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>Чашка Darwin, Миска Darwin          Розничная: 1 108,00 руб.          Оптовая: 585,00 руб.</p>	<p>Чашка 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: 18,61 руб.          Оптовая: 14,94 руб.</p>	<p>Чашка Darwin          Розничная: 18,61 руб.          Оптовая: 14,94 руб.</p>	<p>Чашка Darwin          Розничная: 18,61 руб.          Оптовая: 14,94 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.

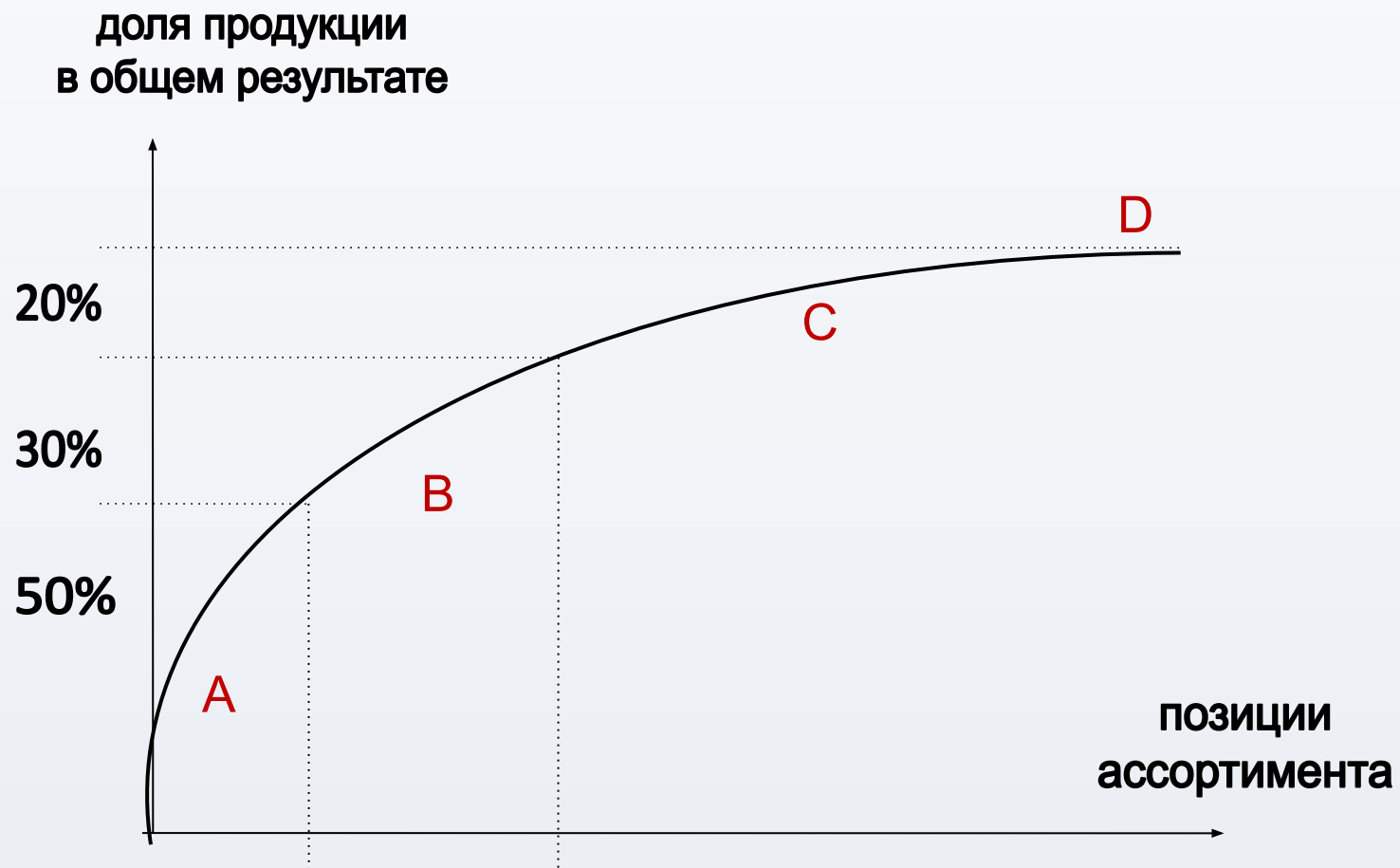
$$TЗ_{ср} = \frac{TЗ_1 + TЗ_2 + TЗ_3 + TЗ_4 + \dots + TЗ_n}{n}$$

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

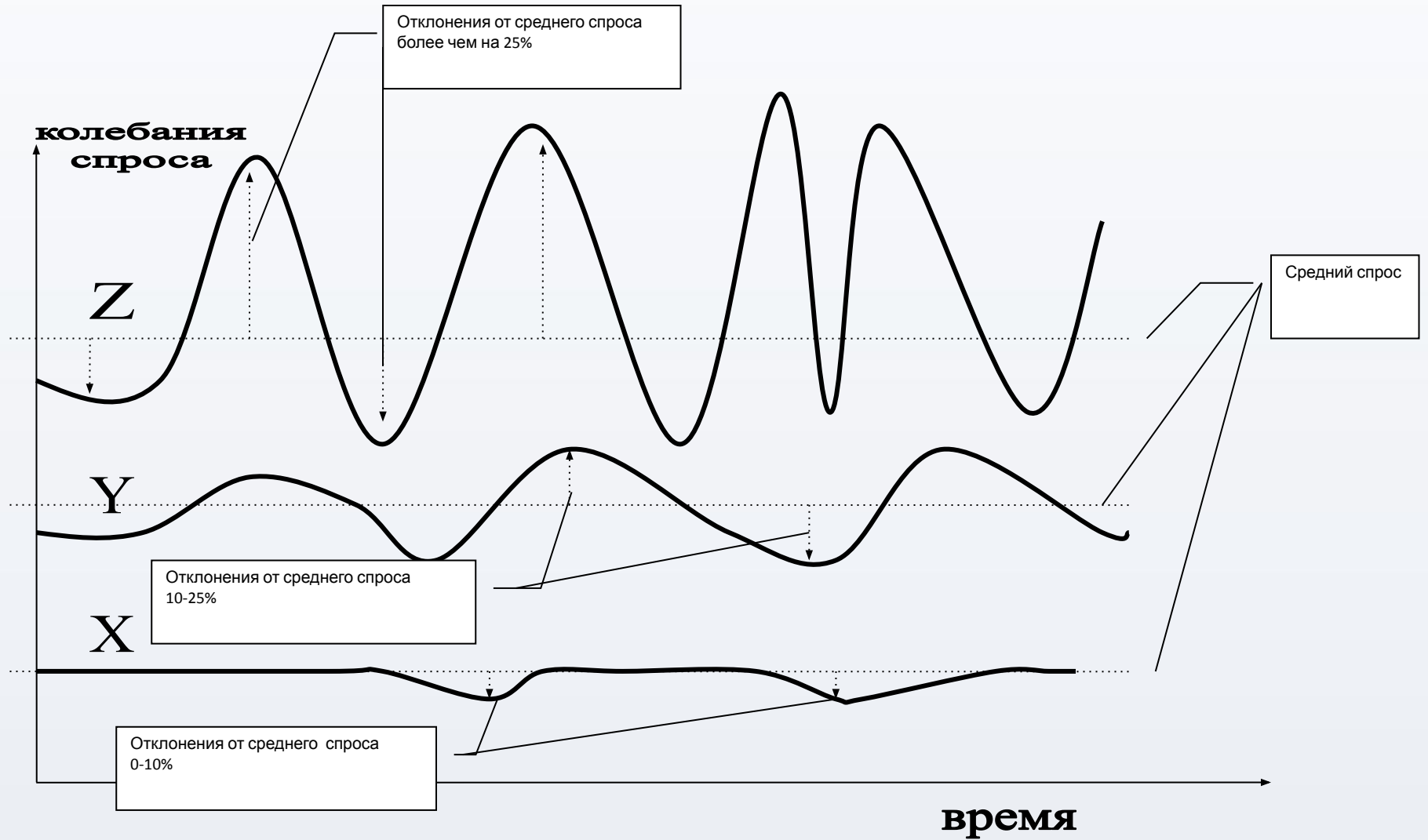
$$Об_{дн} = \frac{TЗ_{ср} \text{ 90 шт} \times \text{30 дней}}{\text{дней}} = 15$$

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.

КВ = **0-10% (0-20%)**

**Y** – отклонения в стабильности продаж

КВ = **10-25% (20-50%)**

**Z** – большие колебания спроса.

КВ = **более 25% (более 50%)**

**ZZ** – очень большие колебания спроса

КВ = **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

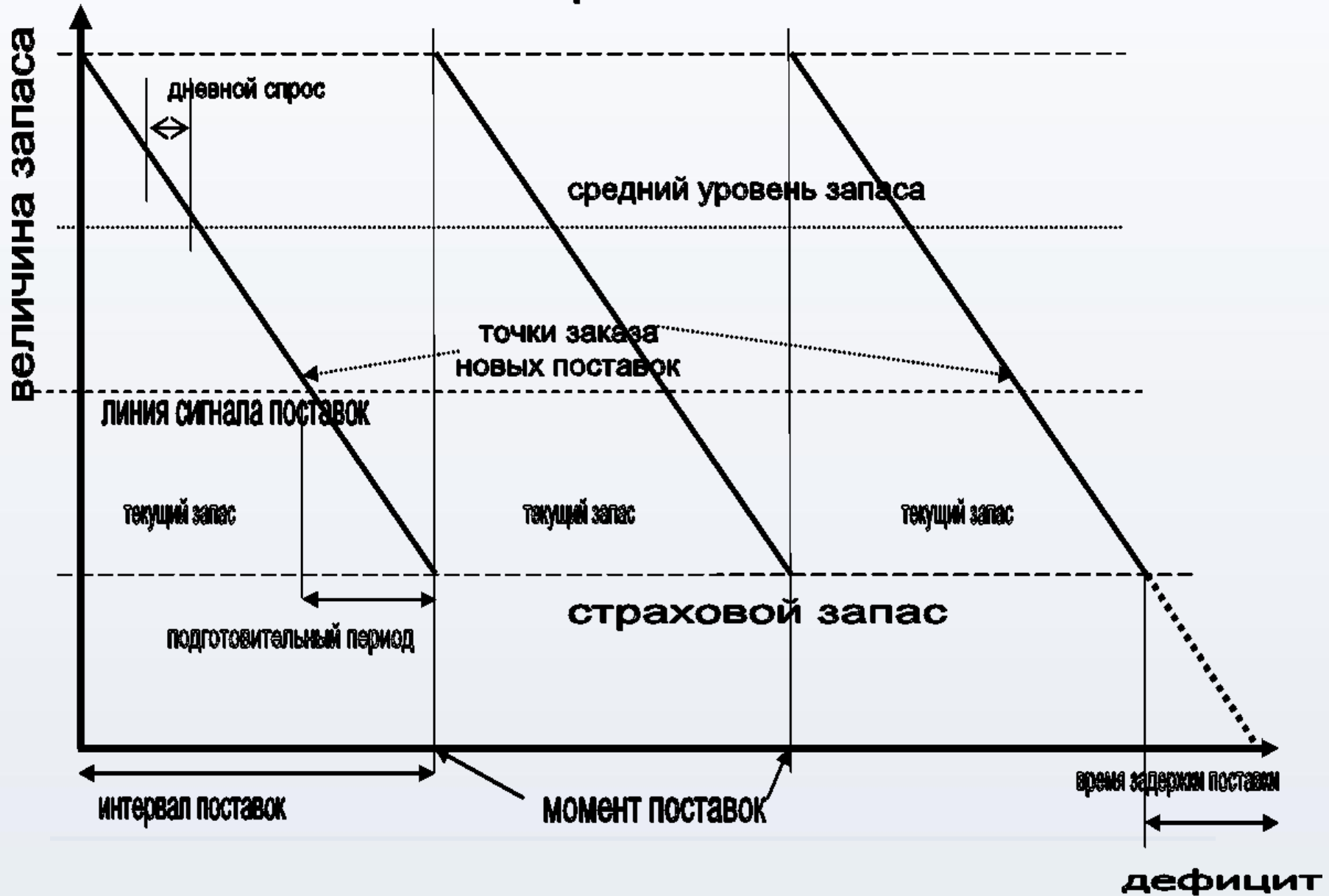
Вклад в оборот (ABC)

<b>AX</b>	<b>AY</b>	<b>AZ</b>
<b>BX</b>	<b>BY</b>	<b>BZ</b>
<b>CX</b>	<b>CY</b>	<b>CZ</b>

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](mailto: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](http://www.assorts.ru),  
[buzukova@assorts.ru](mailto:buzukova@assorts.ru), [buzukova@mail.ru](mailto:buzukova@mail.ru)  
тел: +7(916) 862-16-08**

