

**КУРС УПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕНТОМ В РОЗНИЦЕ.
КАТЕГОРИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Бузукова Е.А., Сысоева С.В.

Москва, 2014

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

1990 год



ЭФФЕКТИВНОЕ РЕАГИРОВАНИЕ НА ПОТРЕБИТЕЛЯ



Формирование ассортимента подчинено стратегии Компании и основывается на запросах и потребностях покупателей.

КАК МЫСЛИТ ПОКУПАТЕЛЬ?

Мне нужен ЙОГУРТ (не любой товар завода «Х»)

Мне нужен ШАМПУНЬ (лучше марки А, или В, если той не будет)

Мне нужны ПЕРЧАТКИ ДЛЯ УБОРКИ (а торговую марку я вообще не знаю, я в этом не разбираюсь)



ПОКУПАТЕЛЬ ДУМАЕТ НЕ БРЕНДАМИ,
А КАТЕГОРИЯМИ ТОВАРОВ
бывают исключения

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**

КАТЕГОРИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПРЕДПОЛАГАЕТ:

- 1.** Разделение всего ассортимента на товарные категории так, как **воспринимает товар покупатель** (и не так, как удобно поставщику или закупщику);
- 2.** Ответственность **одного сотрудника за весь цикл движения категории** – от закупки до продажи (категорийный менеджер – «мини-коммерческий директор», предприниматель);
- 3.** Рассмотрение каждой товарной категории, как **мини-предприятия** в рамках компании со своим бюджетом, ценообразованием, политикой закупок и т.п.;
- 4.** Подход к ассортименту магазина как к **единой совокупности всех категорий** – так, как воспринимает магазин покупатель.

МАТРИЧНАЯ СТРУКТУРА РОЗНИЧНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ



Категорийный менеджер

- специалист,
сочетающий в себе функции
закупщика,
продавца и логиста,
обладающий так же
знаниями по маркетингу и
мерчандайзингу



КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ И ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

ЛИДЕР ПО ИЗДЕРЖКАМ

УНИКАЛЬНЫЙ ТОВАР
ИЛИ СЕРВИС

ОПТИМАЛЬНЫЕ ЦЕНЫ
И ИЗДЕРЖКИ



АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА –

это мероприятия компании, направленные на формирование ассортимента и управление им

- Что именно мы продаем? Какие группы товаров представлены в нашем магазине?
- Какой ассортимент у нашего магазина – широкий (для широкого круга покупателей) или глубокий (специализированный)?
- Сколько примерно товарных позиций насчитывает наш ассортимент? Какие основные бренды являются основными для нашего ассортимента?
- Каков уровень цен в магазине? На какого покупателя мы ориентируемся?
- С какими поставщиками мы работаем и каких принципов работы придерживаемся? Каковы критерии отбора поставщиков и требования к ним?
- Кто отвечает за развитие ассортимента?

! АССОРТИМЕНТНАЯ ПОЛИТИКА КОМПАНИИ ОПРЕДЕЛЯЕТ ТАКТИКУ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С ПОСТАВЩИКОМ

ИЗУЧЕНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЯ – основа для управления ассортиментом

СЕГМЕНТИРОВАНИЕ И ЦЕЛЕВЫЕ ГРУППЫ:

1. СОЦИАЛЬНО-ДЕМОГРАФИЧЕСКОЕ
2. ПОВЕДЕНЧЕСКОЕ
3. VALS (стиль жизни и жизненные ценности)



II. КАТЕГОРИЯ – ОСНОВА УПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕНТОМ

Шаг 1. Структурирование ассортимента;

Шаг 2. Выделение категорий в ассортименте;

Шаг 3. Определение структуры категории;

Шаг 4. Балансировка ассортимента по ширине (роли категорий);

Шаг 5. Балансировка ассортимента по глубине (товары внутри категории);

Шаг 6. Корректировка цен на товары внутри категорий;

Шаг 7. Мерчандайзинг и стимулирование продаж (акции и реклама).

1.1. ТОВАРНЫЙ КЛАССИФИКАТОР



1.2. ШИРИНА, ГЛУБИНА, ВЫСОТА

Ширина ассортимента

Молоко

Хлеб

Сок

Рис

Журналы

Игрушки

Батарейки

Гл
уб
ин
а

известные бренды
популярные вкусы
объем 0,25л, 1л
тетрапак
средние по цене
объем 0,33л., 2л
разные вкусы
в стекле, в банках
редкие вкусы

Дорогие

Средние

Недорогие

Выс
ота

ШАГ 2: ВЫДЕЛЕНИЕ КАТЕГОРИЙ

1. Выделить первые два уровня товарного классификатора – класс и группы товаров.
2. Выделить целевые группы покупателей магазина, ожидания которых мы будем оправдывать в первую очередь.
3. Изучить основные потребности этих групп и понять логику, по которой они выбирают товар.

ШАГ 3: ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТРУКТУРЫ КАТЕГОРИИ

Построение категории по принципу дерева покупательских решений:



ШАГ 4: БАЛАНСИРОВКА АССОРТИМЕНТА ПО ШИРИНЕ. РОЛИ КАТЕГОРИЙ



КРОСС - КАТЕГОРИАЛЬНЫЙ АНАЛИЗ



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.
2. Недорогие, массовые, актуальные в сезон
3. Дорогие, статусные, новинки, особенные
4. Особенности, сезонные, недорогие
5. Комплексные или объемные
6. Новинки, выкладка
7. Дорогие и статусные, работа персонала

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 «Я», «Тонус», «Добрый», «Сады Придонья», «Rich», «J7» и тд.
2. Яблоко, апельсин, томат, самый популярный объем (1 л), популярные бренды
3. Дорогие бренды Granini, редкие вкусы (гранат, грейпфрут, виноград, манго), объем 1 л
4. Редкие вкусы (морковный, овощной, экзотика), самые дорогие или очень дешевые, СТМ «xxx»
5. Объем 2 л, 200 грамм
6. Выкладка, дегустация
7. Дорогие бренды (Granini)

ШАГ 6: ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ. КОРРЕКТИРОВКА ЦЕН НА ТОВАРЫ ВНУТРИ КАТЕГОРИИ

- I-й уровень: для каждой категории устанавливается свой уровень торговой наценки - в зависимости от ее роли в ассортименте.
- II-й уровень: на различные виды товаров в категории устанавливается разная наценка в зависимости от роли товаров в категории

ВИДЫ ЦЕНОВЫХ СТРАТЕГИЙ

Ценообразование на основе издержек

**Метод
безубыточности**
**Издержки +
прибыль**

удобные категории;
мелкие импульсные товары;
Сопутка;
сезонные во вне сезонный период

Ценообразование на основе конкурентной среды

Демпинг
Следование за лидером
KVI

Базовые и приоритетные категории;
Товары целевого спроса;
Товары первой необходимости;
Сезонные в сезон

Ценообразование на основе покупательского спроса

**Измерение
покупательского спроса**
Измерение эластичности

Уникальные и эксклюзивные товары;
Сезонные во внесезонный период (при малой эластичности);
Имиджевые и статусные товары;
новинки

Шаг 7. МЕРЧАНДАЙЗИНГ

Мерчандайзинг – это система мероприятий, проводимых в микромире магазина и направленных на то, чтобы **покупателю** было удобно, приятно и выгодно совершать покупки.

Товары в зале распределяются в зависимости от их роли, целевого или импульсного спроса, товарного соседства, покупательских сегментов и величины самого товара.

КАЧЕСТВО ТОРГОВОЙ ПЛОЩАДИ

I. Лучшая по привлекательности зона – для приоритетных и уникальных категорий; промозона

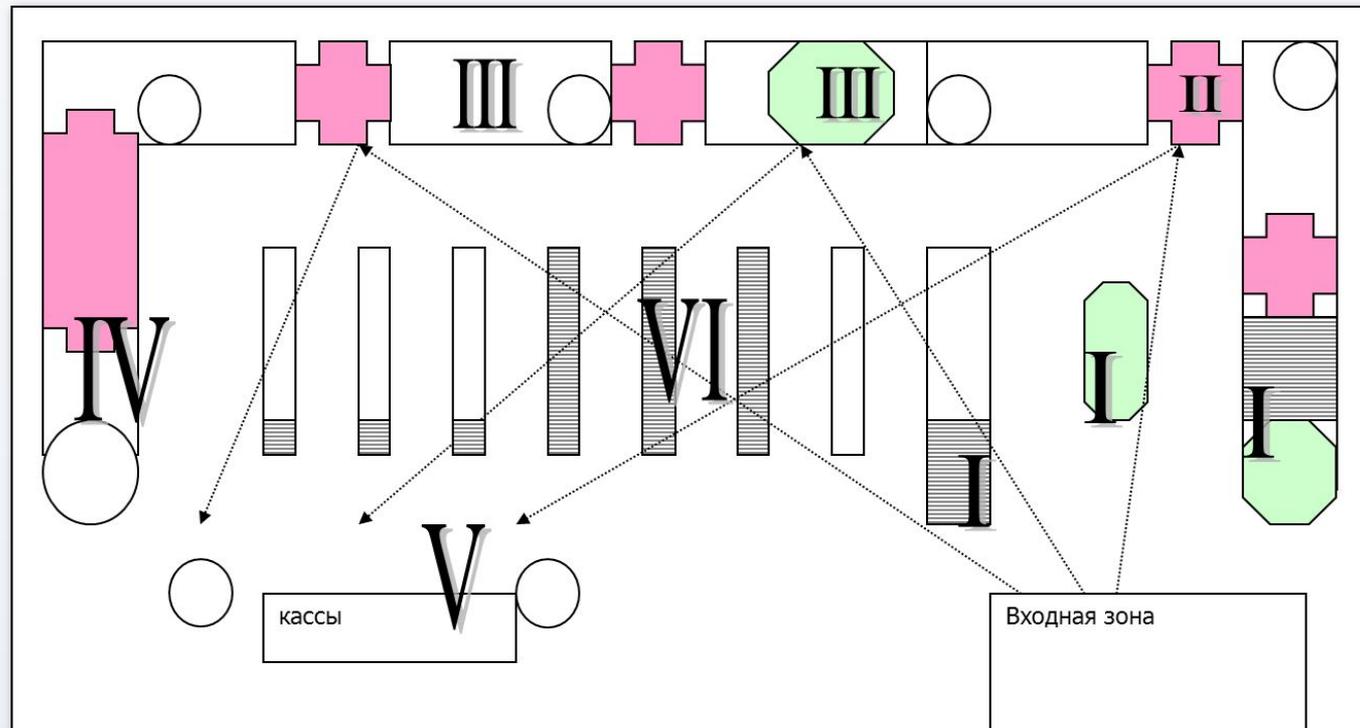
II. Высокие по приоритету зоны – для базовых и приоритетных категорий;

III. Значительная по приоритету стена – для базовых категорий и товаров целевого спроса;

IV. Средняя по приоритету стена – для товаров целевого спроса (базовых и иногда приоритетных) или для периодических;

V. Кассовая зона – для удобных категорий и сопутствующих товаров;

VI. Наименее приоритетная зона – для периодических и базовых категорий



3.1. Оборачиваемость

3.2. ABC-анализ

3.3. XYZ-анализ

3.4. Совмещенный анализ

3.5. Логистический цикл товара

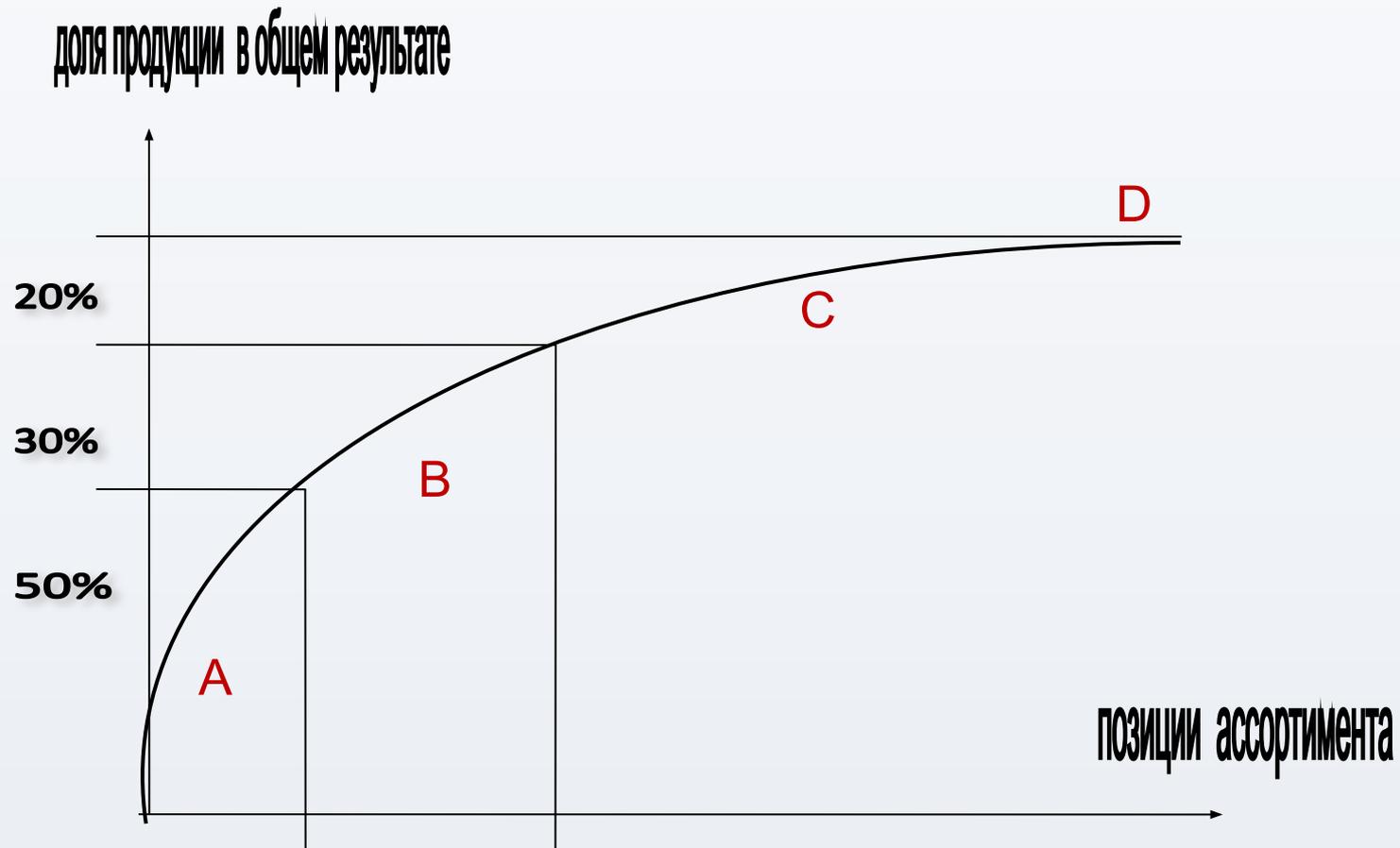
3.6. Дефицит и излишки

3.1. 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.

3.2. ABC – АНАЛИЗ



3.3. 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%

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

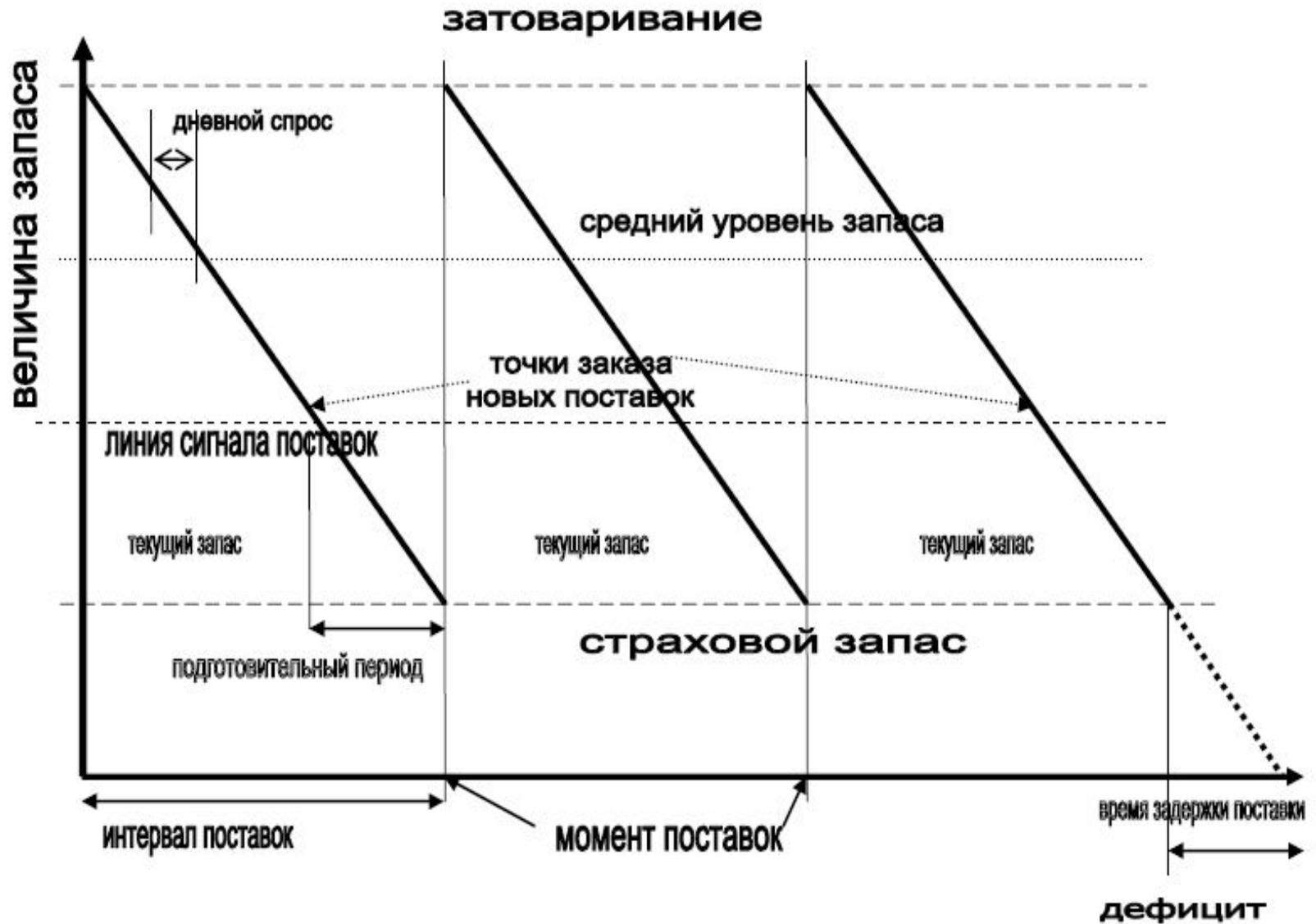
3.4. МАТРИЦА СОВМЕЩЕННОГО АВС-XYZ АНАЛИЗА

Вклад (ABC)

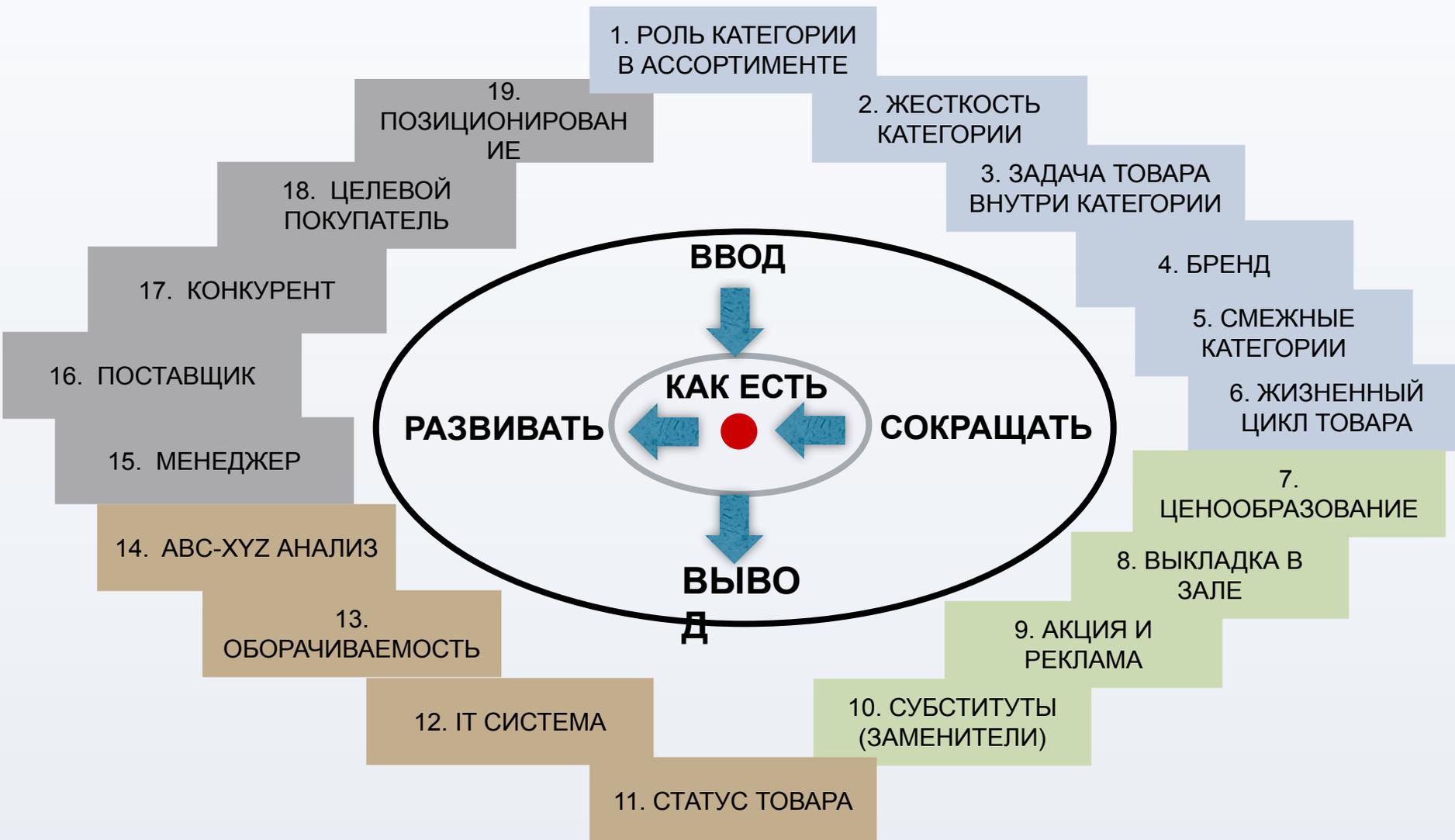
AX	AY	AZ
BX	BY	BZ
CX	CY	CZ

Спрос (XYZ)

3.5. ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ЦИКЛ



ИТОГИ: ЧТО ВЛИЯЕТ НА НАШИ ДЕЙСТВИЯ С ТОВАРОМ?



АВТОРЫ

Сысоева Светлана Владиславовна, редактор серии книг «Курс управления ассортиментом в рознице», «Большая Книга Директора Магазина» и др.,

Бузукова Екатерина Анатольевна, консультант по управлению ассортиментом и категорийному менеджменту,

практики с многолетним опытом работы в рознице, 10-ти летний опыт обучения и консультирования сотрудников более 350 розничных компаний

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

