

**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

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**

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

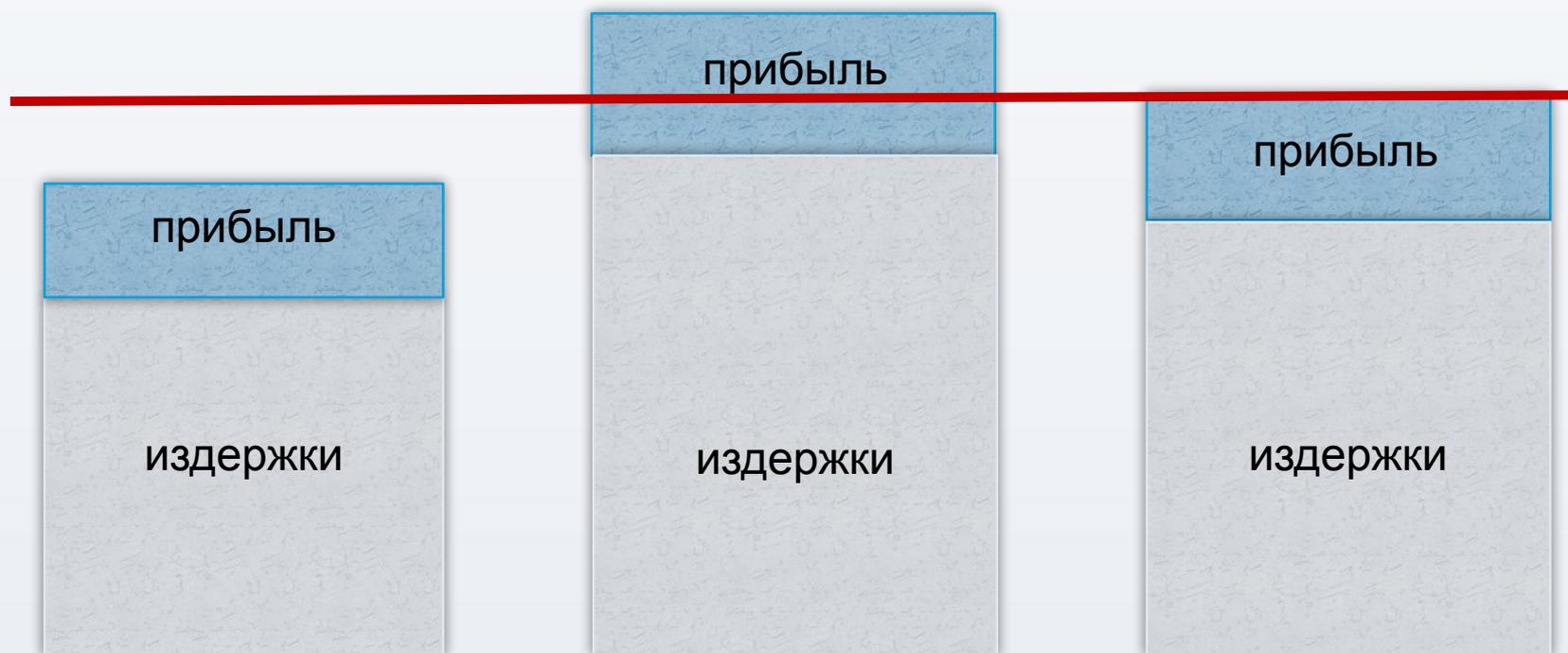


КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ И ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ

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);

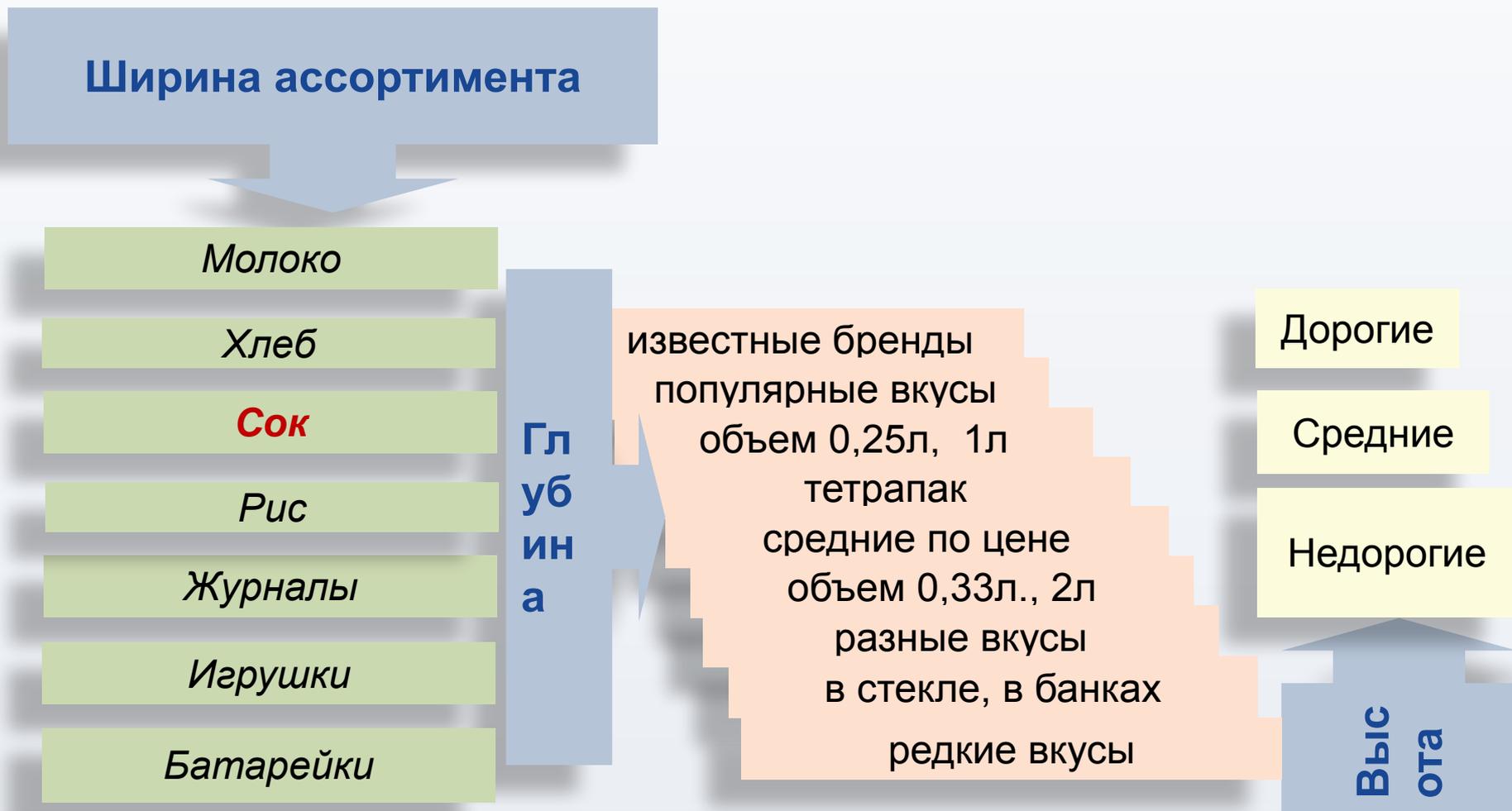
Шаг 6. Корректировка цен на товары внутри категорий;

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

1.1. ТОВАРНЫЙ КЛАССИФИКАТОР



1.2. ШИРИНА, ГЛУБИНА, ВЫСОТА



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
- 1. Создать оборот
- 1. Принести прибыль
- 1. Удержать покупателей
- 1. Увеличить объем покупки
- 1. Воздействовать на импульс
- 1. 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

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

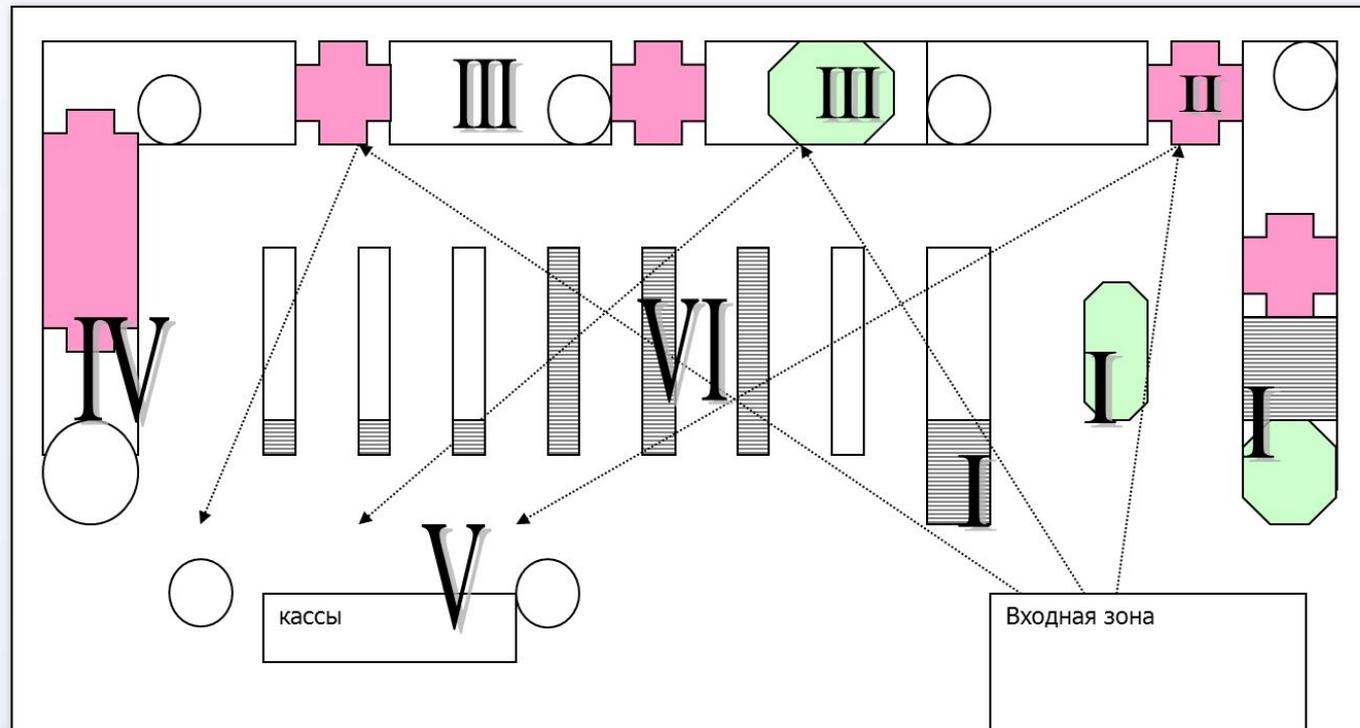
I. Высокие по приоритету зоны – для базовых и приоритетных категорий;

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

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

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

I. 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

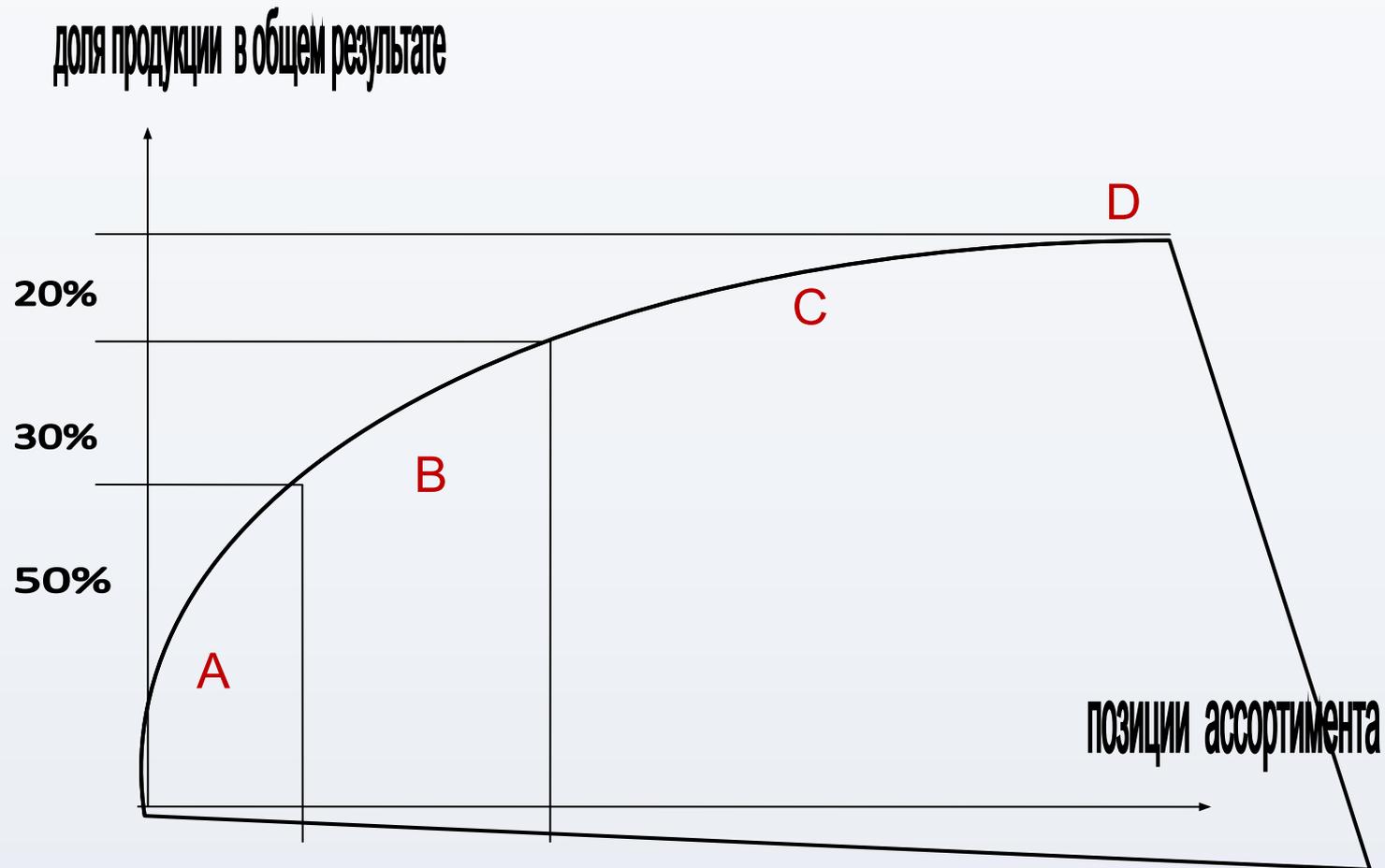
3.6. Дефицит и излишки

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%

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

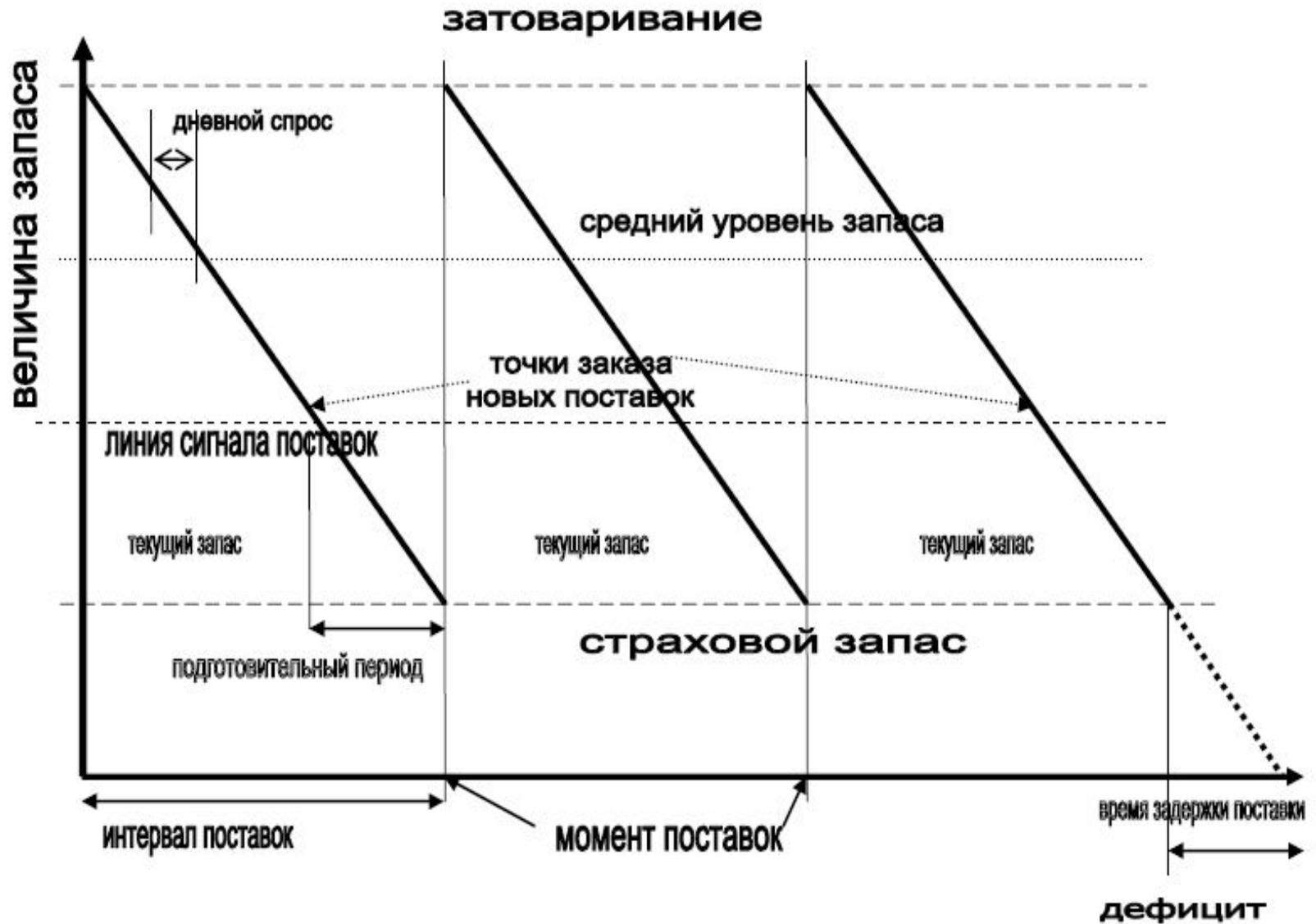
3.4. МАТРИЦА СОВМЕЩЕННОГО АВС-XYZ АНАЛИЗА

Вклад (ABC)

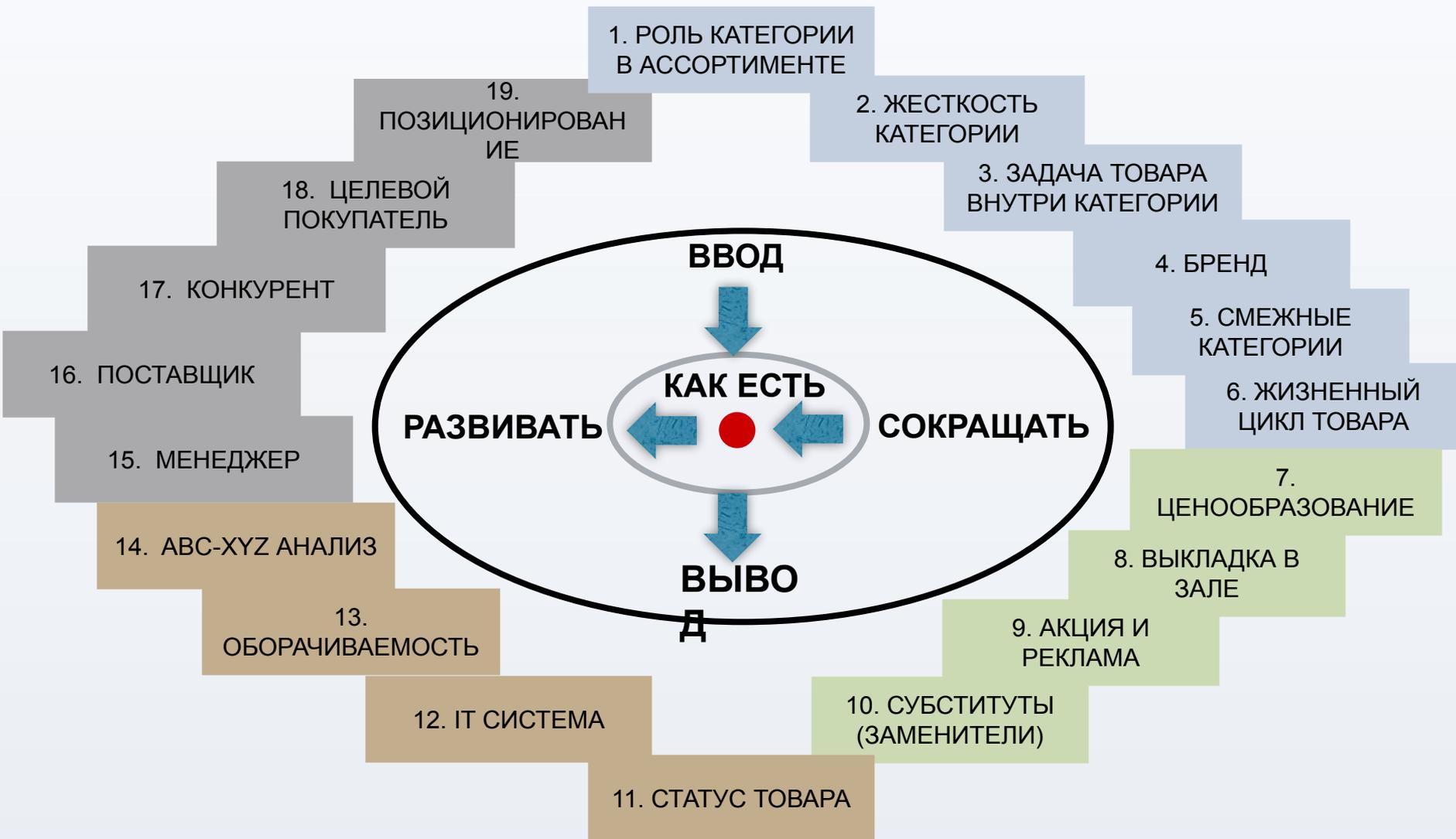
AX	AY	AZ
BX	BY	BZ
CX	CY	CZ

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**

