

INFORT. АССОРТИМЕНТ+

Система управления товарными категориями

Технология перехода
от товарного к категорийному менеджменту



Краткий обзор

Степанова Татьяна ВикторовнаРуководитель **INFORT Group**

Тел.: +7-910-943-46-53;

Почта: stv@infort-group.ru**Степанов Вадим Григорьевич**

кандидат экономических наук, доцент

Директор по R&D, руководитель проектов **INFORT Group**

Тел.: +7-910-943-46-52;

Почта: svg@infort-group.ruСайт: www.infort-group.ru

Skype: INFORT96;

Образовательный Telegram-канал: t.me/infort_group

для тех, кому важны детали...

Система управления товарными категориями**INFORT.Ассортимент+**

© INFORT Group, 1990-2024

Краткий обзор

Система **INFORT.Ассортимент+** реализована в рамках **системы управления конкурентоспособностью предприятия торговли INFORT.Управление**, © **INFORT Group, 1990-2024**, которая включает:

- 1) **Технологии принятия управленческих решений** для собственников бизнеса, руководителей и управленцев предприятий торговли, на основе идеи управления:

«Экономичность → Эффективность → Конкурентоспособность»

Мы решаем стандартные задачи управления продвижением товаров и услуг нестандартными методами, предлагая уникальные технологии оптимального планирования и контроля финансов продвижения и маркетинга, продаж и закупок, организации и мотивации персонала, которые направлены на рост эффективности продаж и конкурентоспособности бизнеса в целом.

- 2) **Комплекс инструментальных средств получения плано-аналитической информации.**

Комплекс разработан на основе приложений Microsoft Excel (Access) и создает интеллектуальную (BIS) надстройку над учётной системой предприятия.

- 3) **Сопровождение клиентов.** Для решения задач управления мы:

1. выполняем расчёты и предоставляем результаты анализа и планирования в формате электронных документов. Результаты расчётов сопровождаются нашими консультациями.
2. предлагаем программное обеспечение для самостоятельной работы.

Система реализована на основе **модульного принципа**: пользователь выбирает программные модули и сопутствующие услуги для решения тех задач, которые необходимы ему в данное время.

Система управления **INFORT.Ассортимент+** предназначена для решения задачи управления ассортиментом предприятия торговли, предлагающего своим потребителям широкую товарную номенклатуру, включающую сотни и тысячи товарных позиций. В этом случае наиболее эффективным способом управления ассортиментом является *категорийный менеджмент* (см. [2]).

В данном обзоре мы представим *технологии* – метод анализа и планирования, и алгоритм перехода от *товарного менеджмента*, при котором управление ассортиментом осуществляется на уровне товарных позиций, к *категорийному менеджменту*, предполагающему управление ассортиментом на уровне товарных категорий. При этом, могут быть реализованы два способа управления каждой товарной категорией, в зависимости от её значимости в ассортименте предприятия:

- *менеджмент товарной линейки* в случае, когда товарная категория включает плоский ассортимент товаров, как правило, лидеров продаж, и управление категорией осуществляется на уровне товарных позиций;
- *менеджмент торговых марок* в случае, когда товарная категория включает глубокий ассортимент товаров строго определённых торговых марок, и управление категорией осуществляется на уровне этих марок.

При описании технологии мы будем предполагать, что на предприятии был сделан первый важный шаг на пути перехода от товарного к категорийному менеджменту – реализован двухуровневый *классификационный справочник товаров* (см. [2]), в котором товары разбиты на категории по наиболее стабильному, как правило, *продуктовому* признаку классификации.

В представленном ниже примере, в результате классификации товаров по *продуктовому* признаку, были получены 24 товарные категории.



Технология перехода от товарного к категорийному менеджменту

I. Структурный анализ продаж товарных категорий

1. Анализ распределения товарных категорий по показателю выручки

- 1) упорядочиваем товарные категории по показателю выручки за отчётный период (до 1 года);
- 2) строим диаграмму распределения товарных категорий по показателю их долей в выручке предприятия / точки продаж (рис. 1).

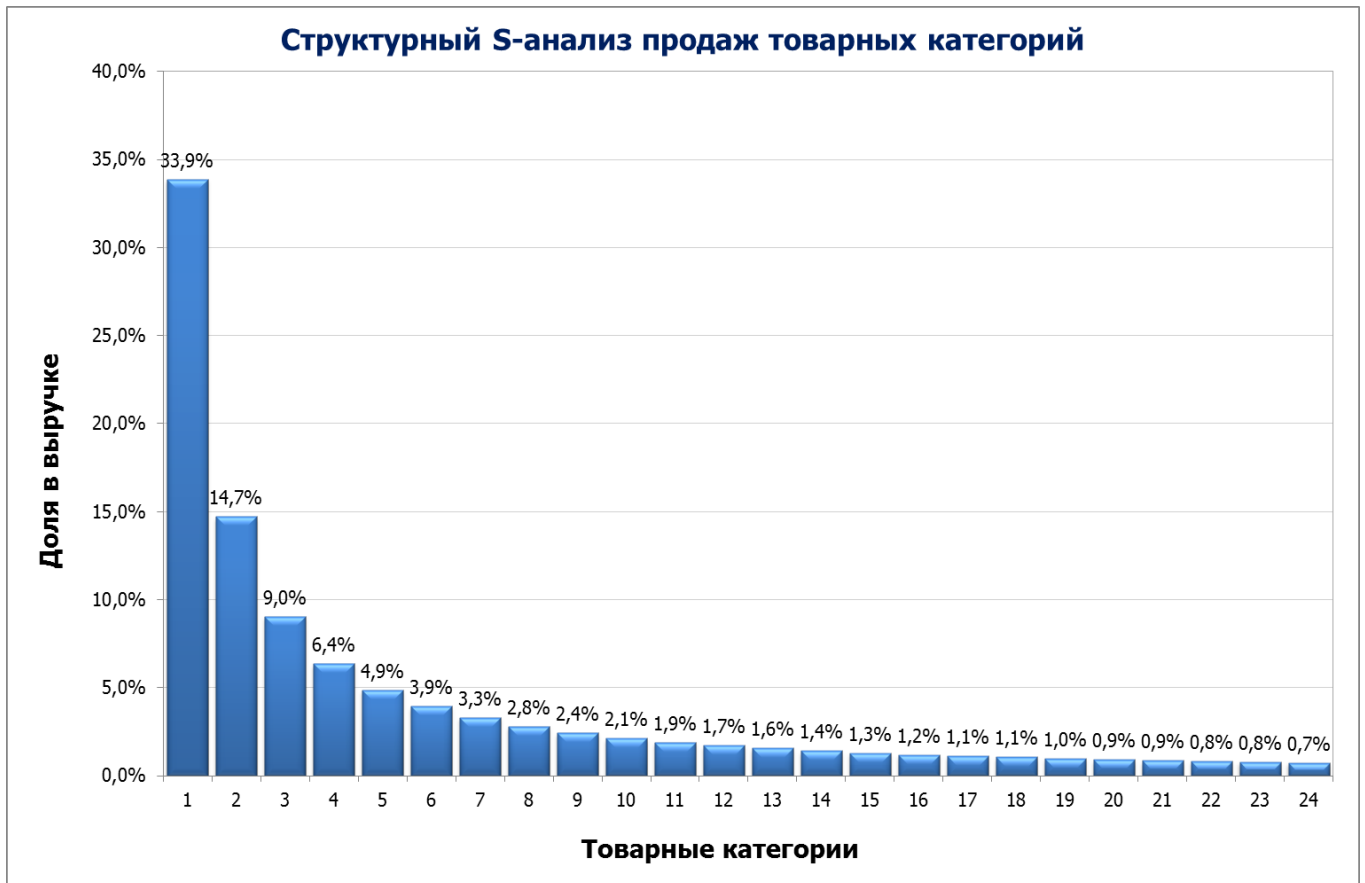


Рис. 1

2. Анализ товарных категорий-«хвостов»

Начинаем с конца. Вычисляем значения показателей эффективности продаж категорий с наименьшими долями в выручке (на рисунке 2 – категории 17-24).

Показатели эффективности продаж:

- плотность продаж,
- объём продаж позиции,
- приведённая маржа к единице объёма и пр.

в зависимости от специфики бизнеса.

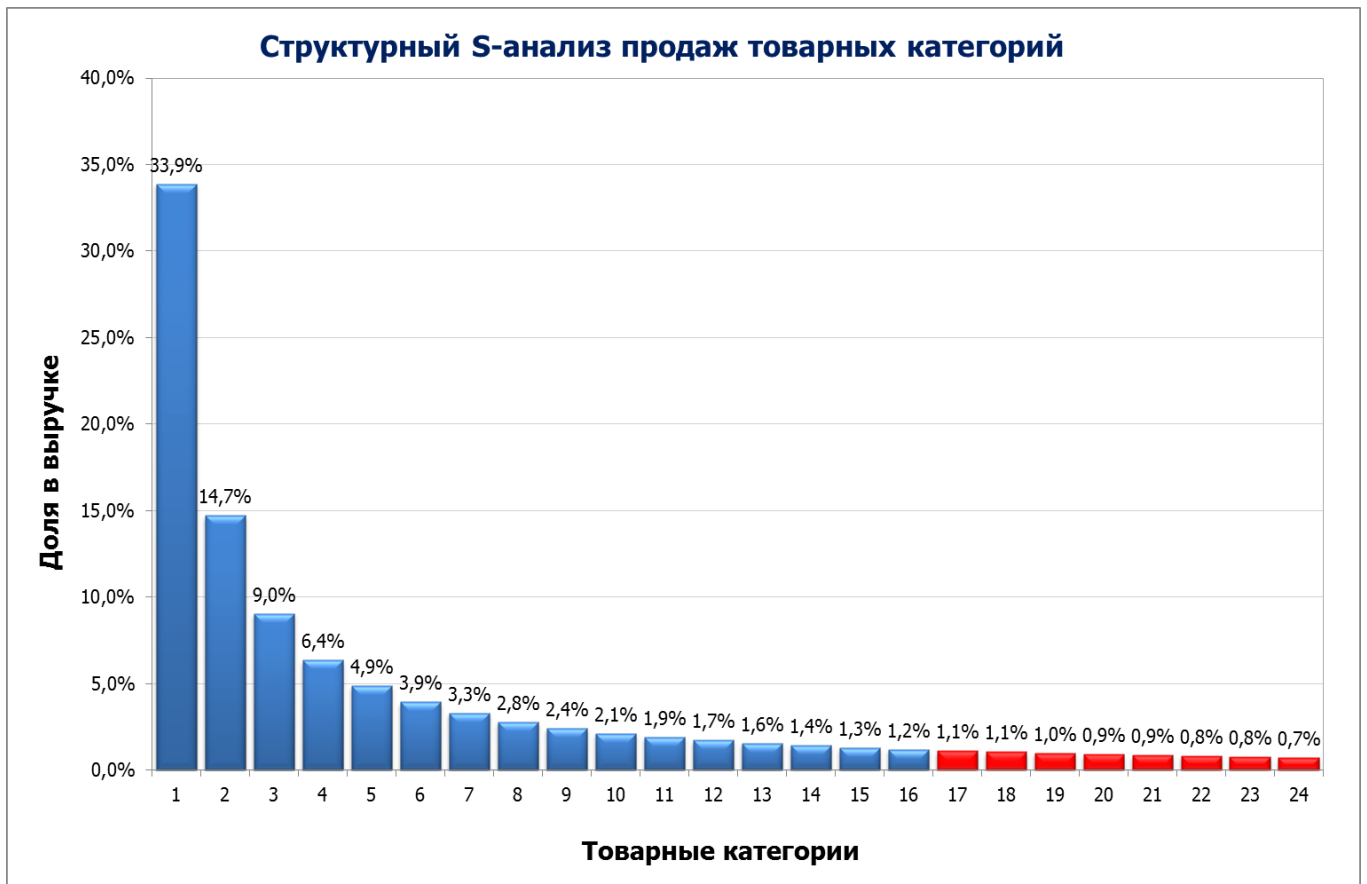


Рис. 2

3. Чистка «хвостов»

- 1) исключаем из ассортимента товарные категории с низкими показателями эффективности продаж;
- 2) исключаем из ассортимента товары-«хвосты» внутри остальных проблемных товарных категорий, которые по показателям эффективности продаж целесообразно сохранить в ассортименте (на рисунке 3 – категории 17 и 18).

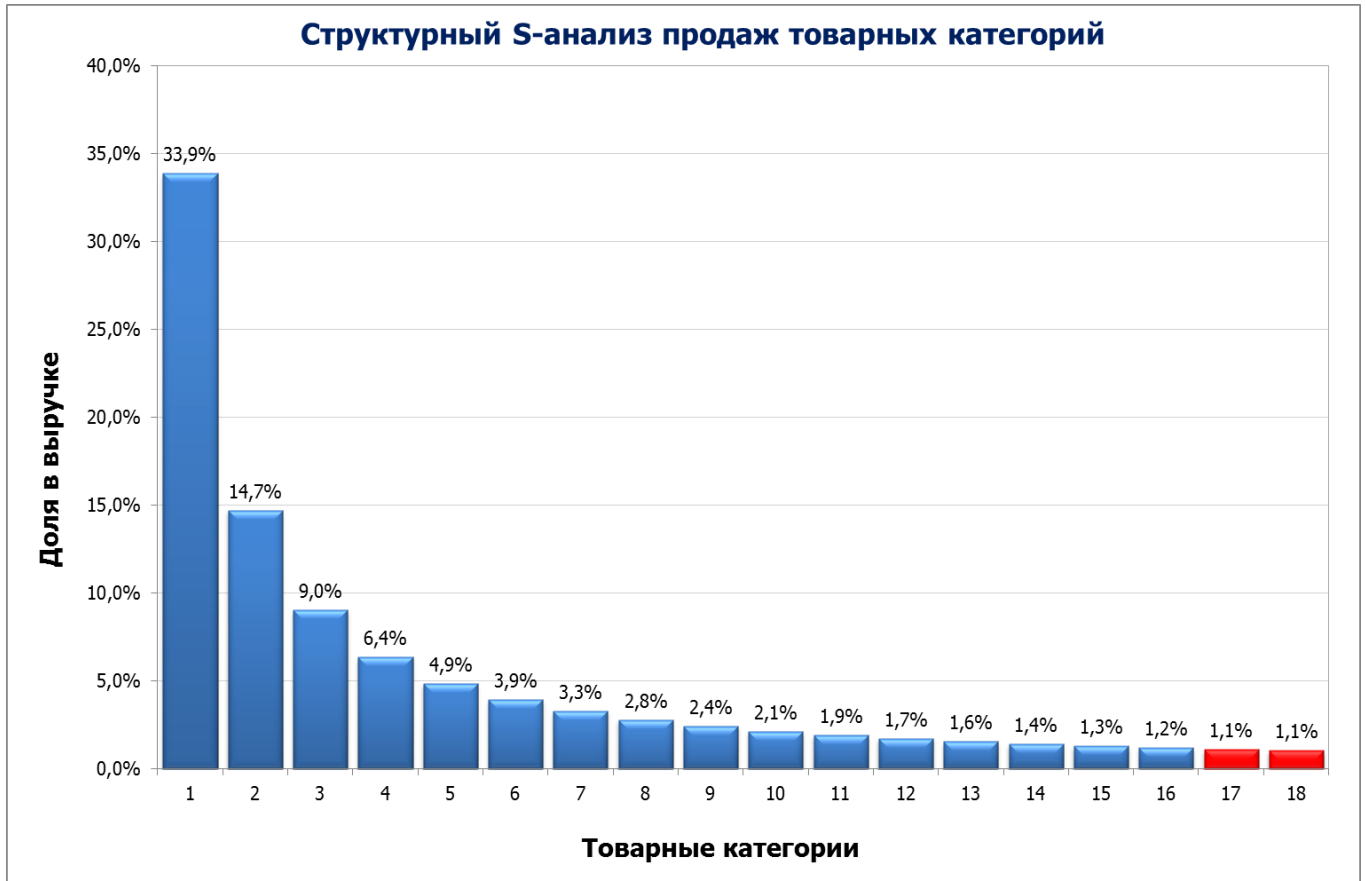


Рис. 3

В результате, будет сформирована структура ассортимента на уровне товарных категорий – лицо торговой марки предприятия / точки продаж. Степень гармоничности товарных категорий прямо влияет на *ассортиментную прозрачность торговой марки* предприятия торговли, когда потребители понимают, что именно хочет предложить им продавец, и, как следствие, как он позиционирует себя на своей территории продаж – в квартале, районе, городе, регионе.

Теперь в начало.

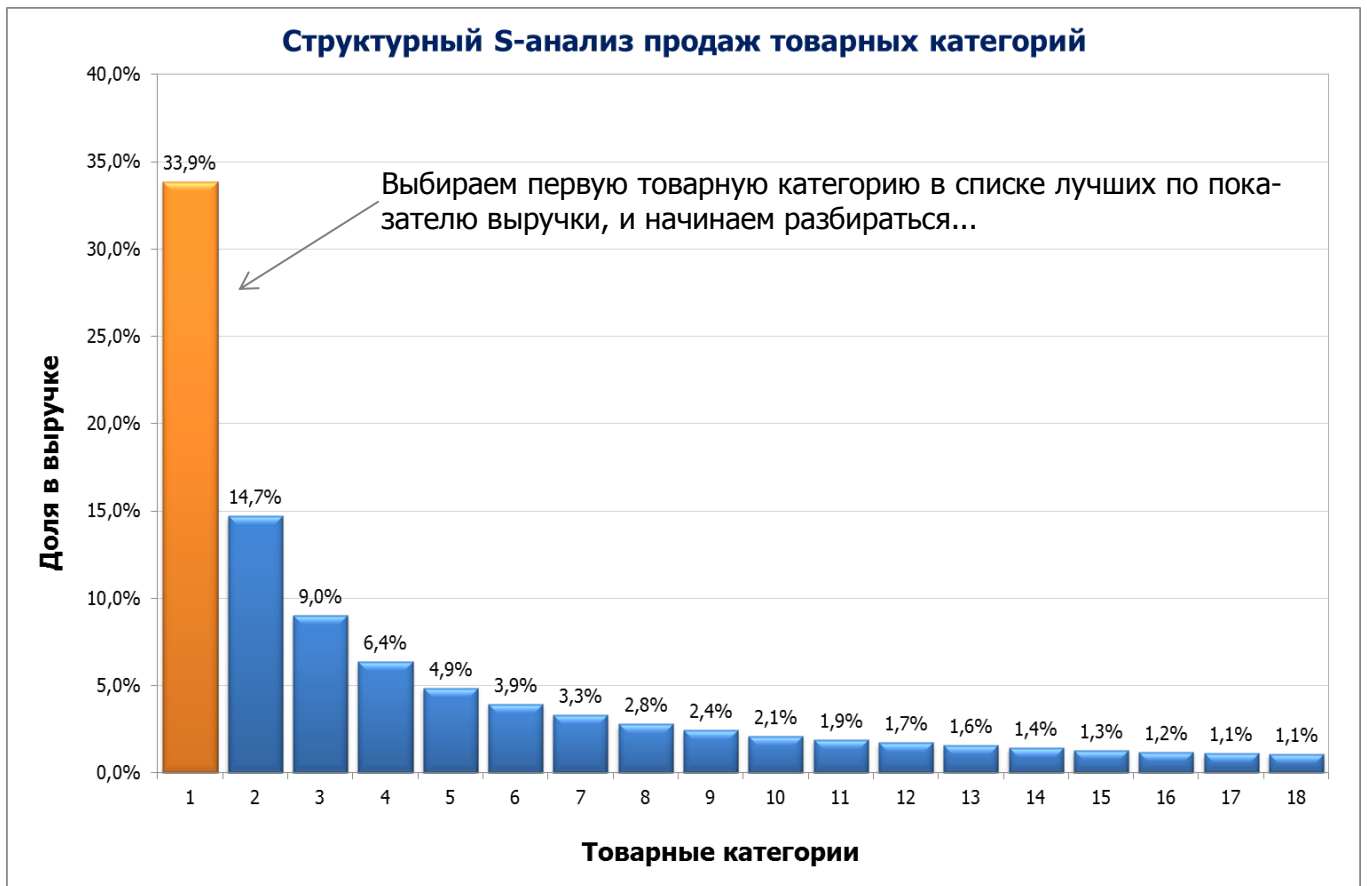


Рис. 4

4. Анализ распределения доли выручки товаров на ценовой линии товарной категории

- 1) упорядочиваем товары по показателю цены их реализации;
 - 2) разбиваем ценовую линию товарной категории на квартили цен (см. [3], [4]);
 - 3) вычисляем доли в выручке каждой квартили;
 - 4) строим диаграмму распределения долей товаров в выручке товарной категории (рис. 5).
- Цель: понять, в каком ценовом диапазоне преимущественно приобретаются потребителями товары данной товарной категории.



Рис. 5

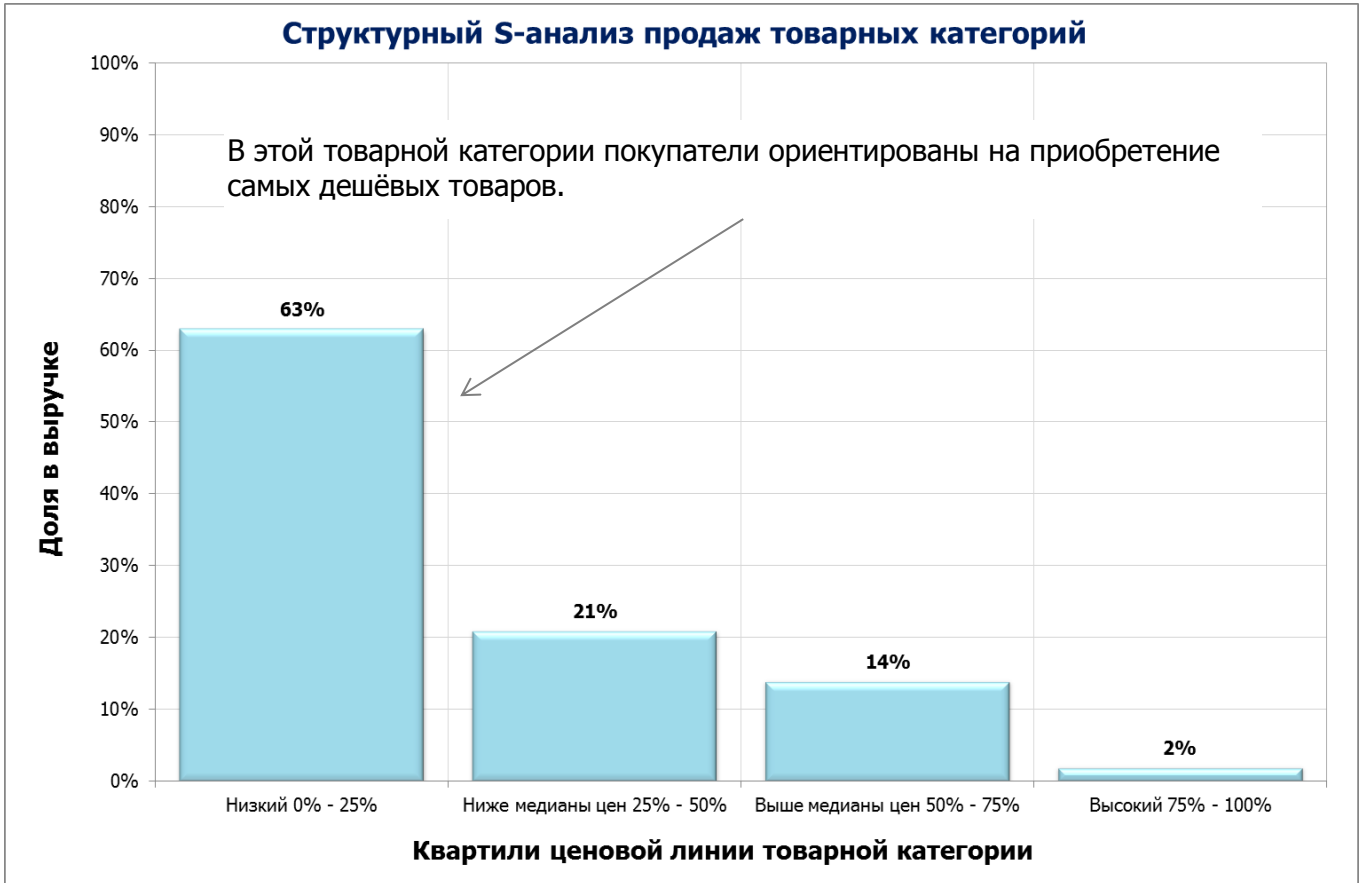


Рис. 6

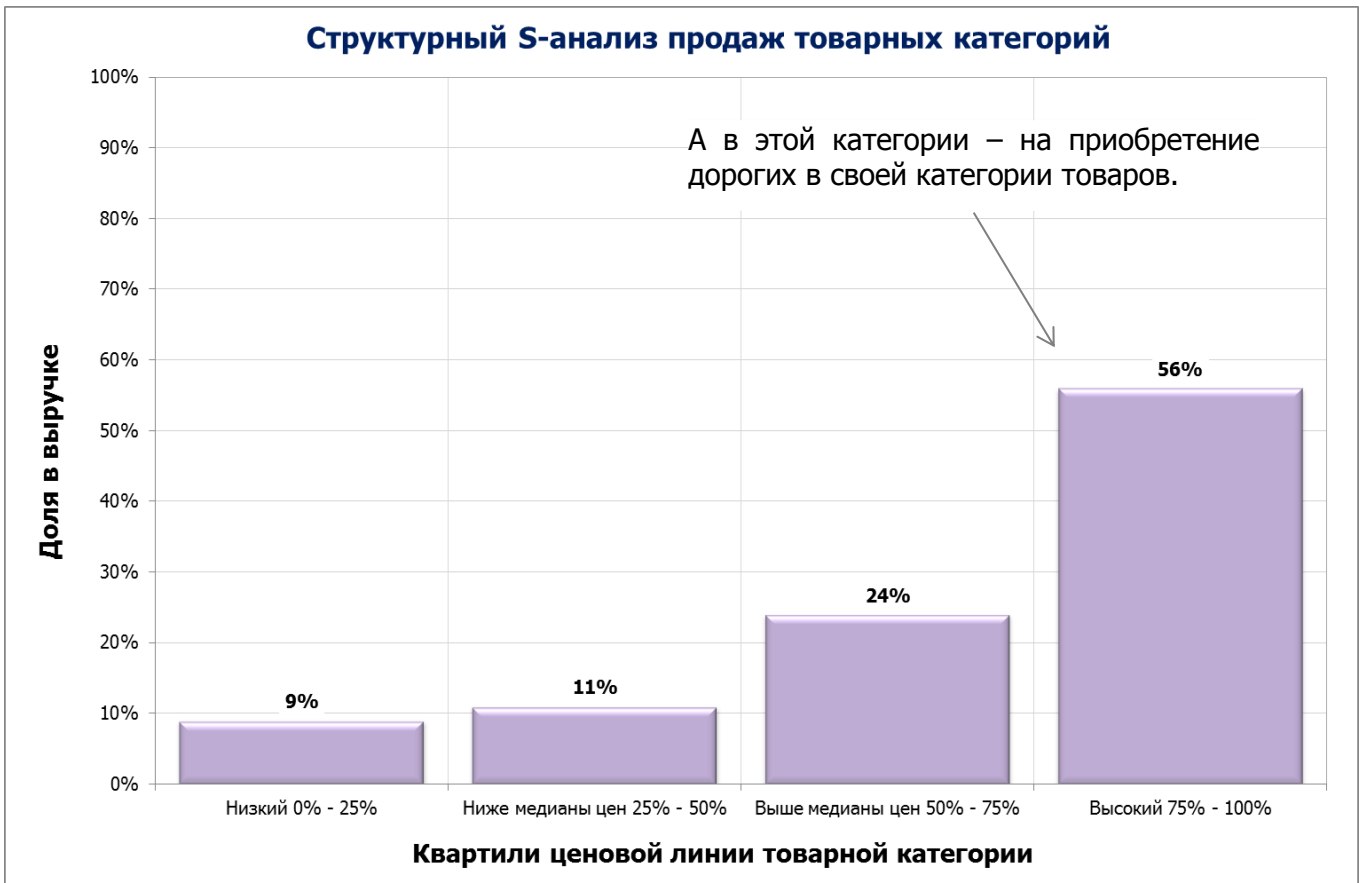
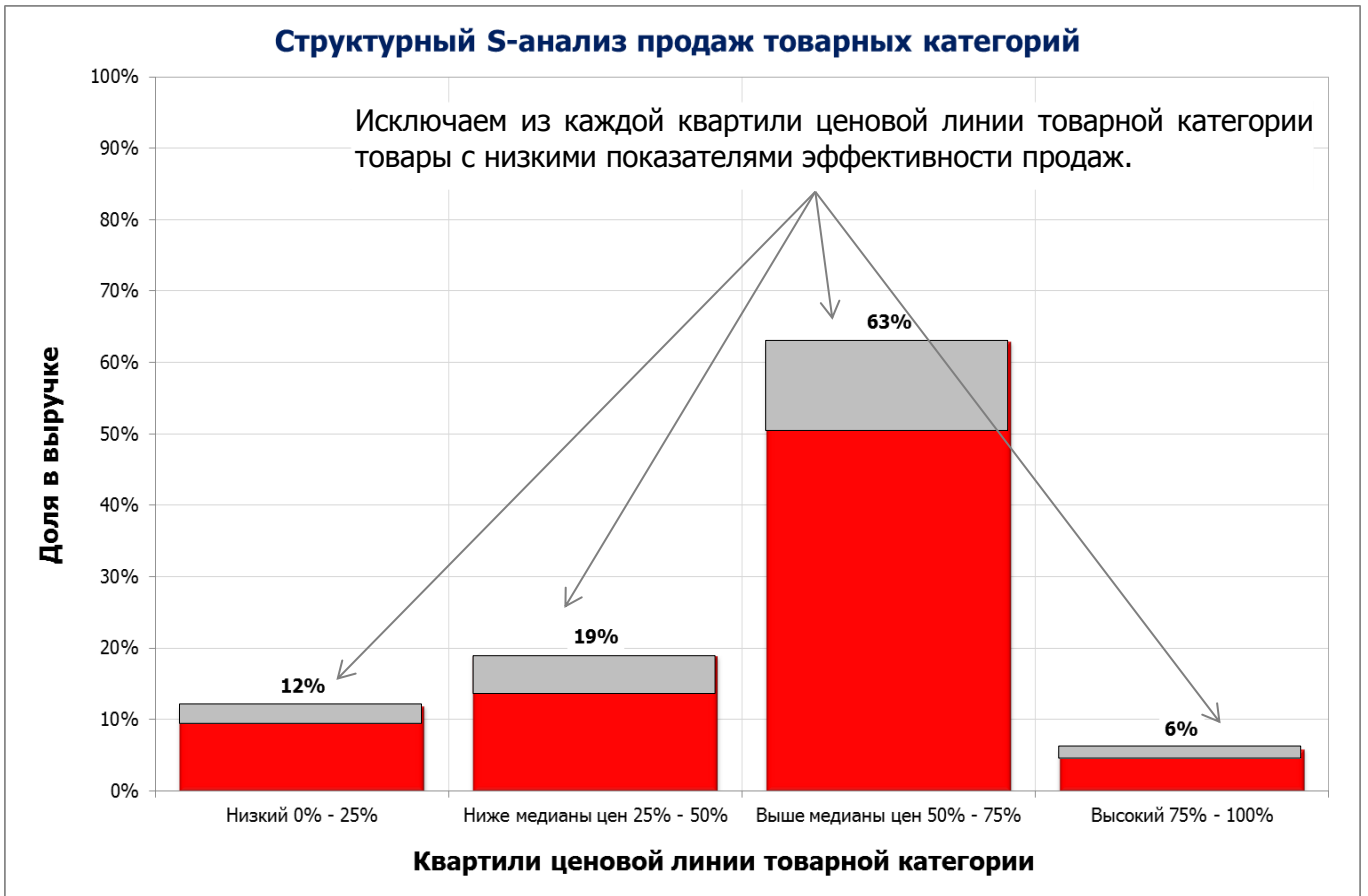
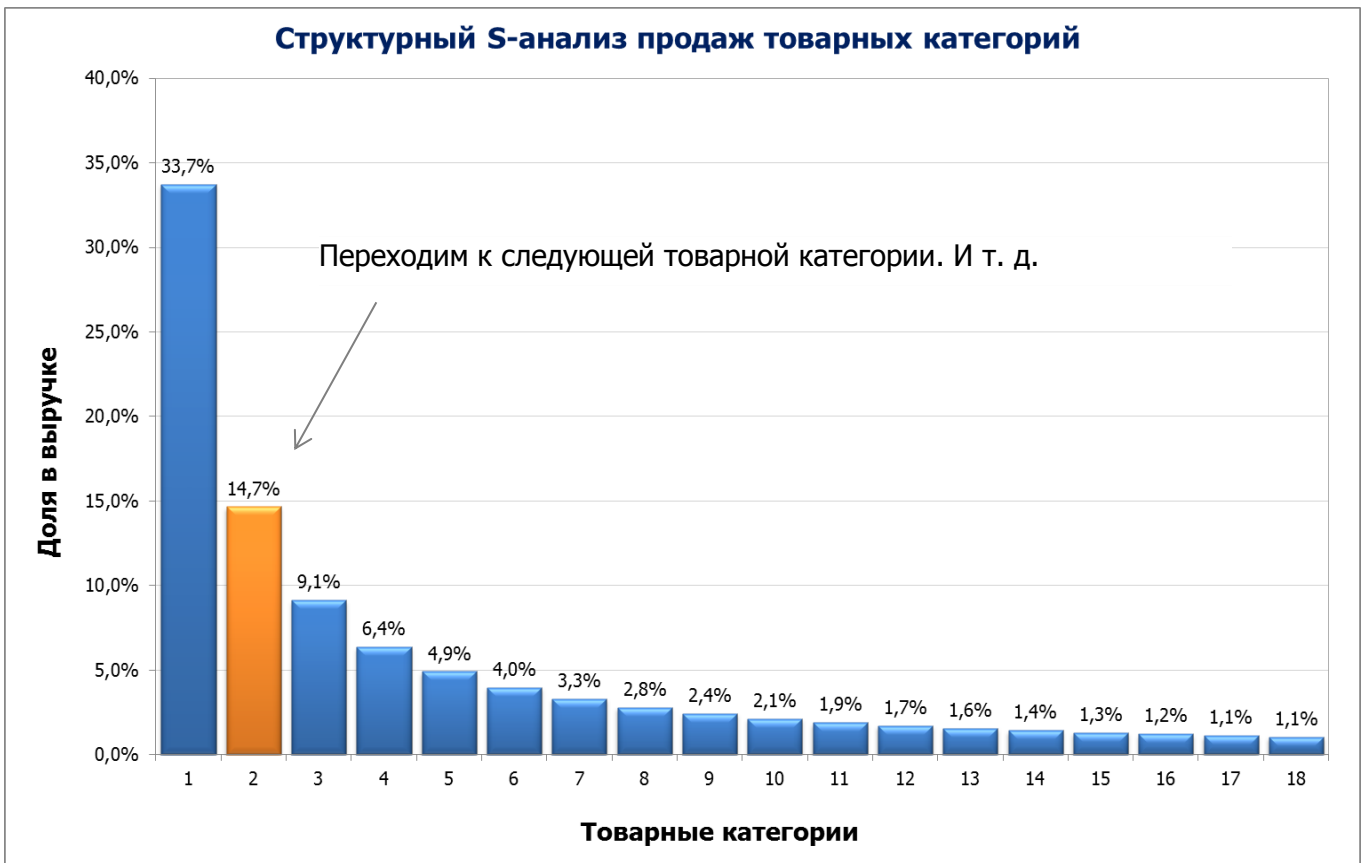


Рис. 7

5. Чистка «хвостов»

Рис. 8

Рис. 9

II. Планирование состава товарных категорий

6. Формирование товарной категории

Включаем в каждую из квартилей ценовой линии товарной категории:

- товары-лидеры продаж разных марок (*менеджмент товарной линейки*); или
- торговые марки (*менеджмент торговых марок*).

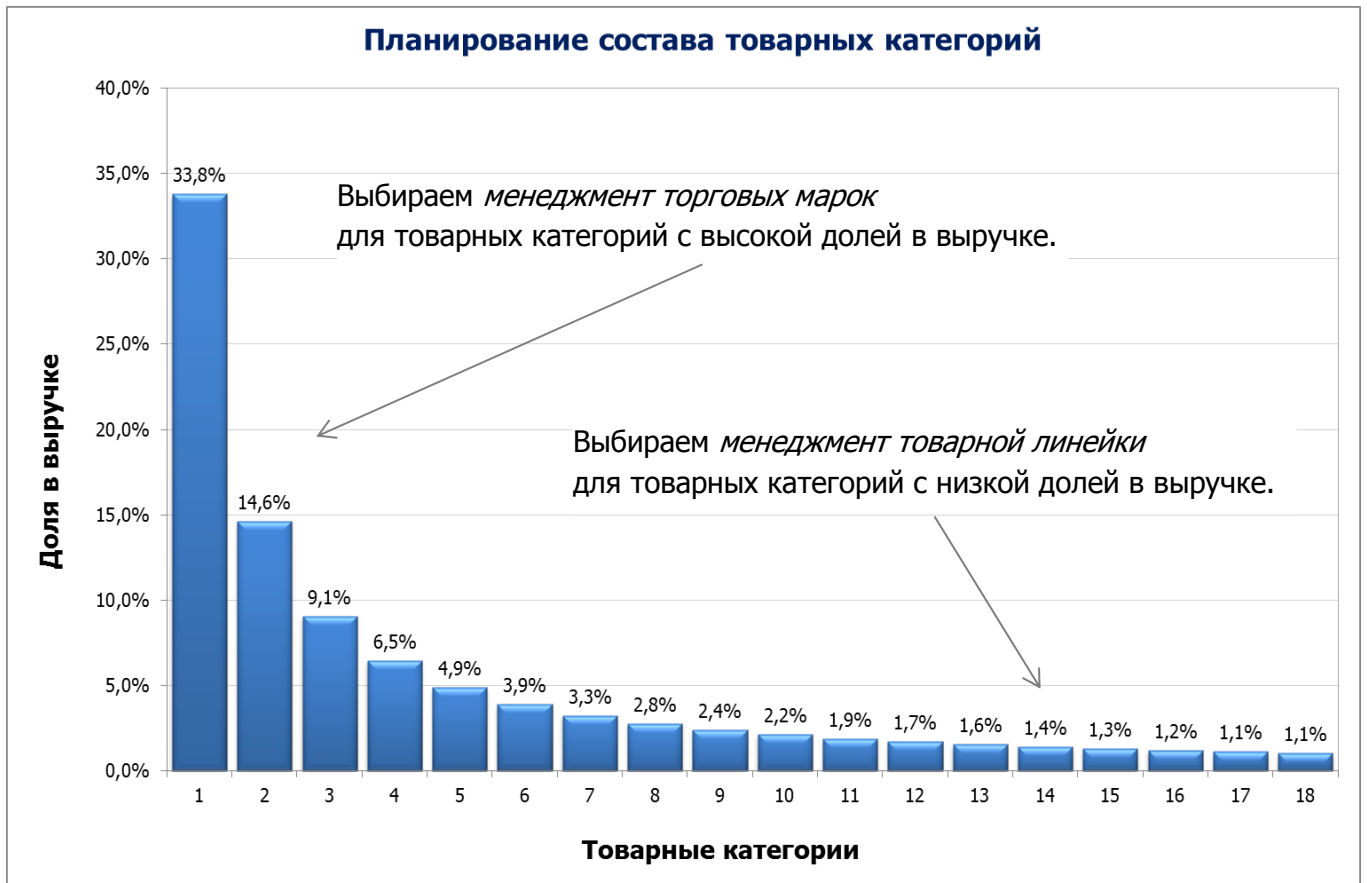


Рис. 10

К примеру, для первой в списке товарной категории выбираем *менеджмент торговых марок*, как способ её управления, и включаем в квартили ценовой линии торговые марки, учитывая пропорции в выручке (рис. 11). Для более точного подбора торговых марок в пределах каждой квартили цен, ценовую линию товарной категории можно разбить на перцентили (см. [3], [4])



Рис. 11

Такие параметры товарной категории, как количество торговых марок и длина их линеек (глубина ассортимента) зависят от специфики бизнеса и показателей её продаж. В данном случае, представлен только принцип формирования товарной категории.

7. Оценка перспектив развития товарной категории

Возможность развития товарной категории в сторону ввода более дешёвых или более дорогих торговых марок (товаров) определяется «параболой» зависимости спроса от цены (см. [1]). В некоторых же случаях целесообразно углубить ассортимент квартилей ценовой линии товарной категории, не выходя за её пределы.

Приведём примеры.

1) «Развитие в глубину»



Рис. 12

В данном случае, вершина «параболы» зависимости спроса от цены фактически соответствует третьей квартили ценовой линии. Поэтому, при таких пропорциях в выручке, расширение товарной категории вниз или вверх по ценовой линии (на рисунке 12 – влево или вправо) нецелесообразно. При росте спроса имеет смысл развивать третью и возможно вторую квартили в глубину.

2) «Развитие вниз»



Рис. 13

3) «Развитие вверх»

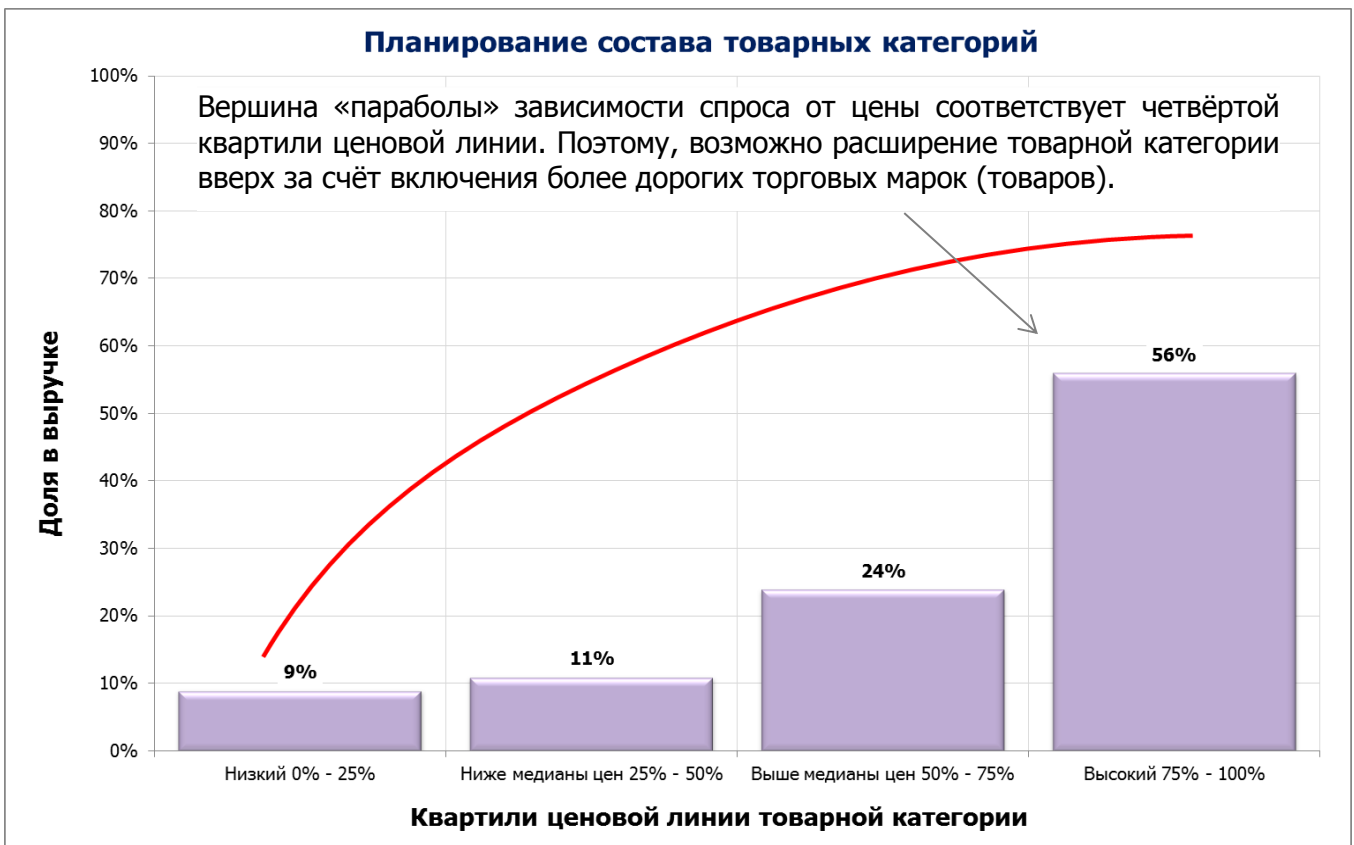


Рис. 14

В результате реализации указанной выше технологии перехода, формируется оптимальный по своему составу и структуре ассортимент, который открывает для предприятия следующие возможности:

- обеспечить высокую степень ассортиментной прозрачности своей торговой марки;
- существенно повысить конкурентоспособность своего предложения потребителям;
- как следствие, обеспечить рост объёмов продаж;
- сократить товарные запасы за счёт распродажи неликвидов;
- повысить оборачиваемость и рентабельность товарных запасов;
- повысить эффективность закупок товаров;
- высвободить оборотные денежные средства для закупки наиболее ликвидных товаров;
- перейти от компании, продающей ассортимент, к компании-дистрибьютору торговых марок.

Уважаемый руководитель, если Вы заинтересованы в наиболее эффективном решении задачи управления ассортиментом на основе внедрения технологии категорийного менеджмента, то мы проведём для Вас презентацию системы **INFORT.Ассортимент+** дистанционно, по Skype или Яндекс.Телемост. В ходе презентации мы подробно расскажем о технологии и системе управления товарными категориями с учётом специфики деятельности Вашего предприятия. Мы уверены, что наши разработки и услуги принесут пользу Вашему бизнесу.

Мы создаём для вас информацию.

Список литературы

1. Степанов В. Г. О деталях ценообразования. [Электронный ресурс], 2022.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutPricing.pdf.
2. Степанов В. Г. О категорийном менеджменте. [Электронный ресурс], 2023.
– URL: http://www.infort-group.ru/books/INFORT_Group_AboutCategoryManagement.pdf.
3. Статистика: учебник / под ред. И.И. Елисейевой. – М.: Высшее образование, 2008. – 566 с.
4. Гмурман В. Е. Теория вероятностей и математическая статистика. — М.: Высшая школа, 2003. — 479 с.