

КАК СТРОИТСЯ АССОРТИМЕНТ В ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ?

Бузукова Е.А. специально для бизнес-школы SRC

Ассортимент пронизывает всю компанию насквозь и его формирование обусловлено стратегией и позиционированием компании. Существует алгоритм построения ассортимента в торговой компании. Сразу оговоримся: эта методика справедлива на конкурентном рынке. Если нет конкуренции, то нет необходимости в построении сложной модели управления ассортиментом (покупатель и так придет и все купит). Но если ваша компания не одна в городе, то почему покупатель должен прийти именно к Вам? Именно ассортимент (так же как и персонал) является тем фактором, который позволит нам удержать покупателя и заработать денег (в отличие от низких цен, которые покупателя привлекают и удерживают, но не позволяют нам зарабатывать).

Итак, алгоритм следующий:

1 этап. Решение о товарной специфике магазина или компании. Владелец или хозяин компании принимает решение о том, каким именно видом розничного бизнеса будет заниматься. Это ответ на вопрос "Чем мы будем торговать?".

2 этап. Выбор конкурентной стратегии, концепции и позиционирования магазина. Важно понять, на какого покупателя мы рассчитываем (и нужен ли покупателю наш магазин и наш ассортимент в целом?), каков будет основной формат магазинов. Это подробный и продуманный ответ на вопрос «Что, как и для кого мы продаем». Этап позиционирования необходим для эффективного развития сети.

3 этап. Организационное построение компании, оформление бизнес-процесс, подбор и обучение персонала. Определив свою стратегию, начинается проработка более мелких понятий ассортимента – групп, категорий, основных брендов и торговых марок. Начинается формирование пула поставщиков. Всю эту работу делают люди, наемные сотрудники. Здесь и начинаются технологии управления, взаимодействия, распределения товаров, обслуживания покупателей, открытия новых магазинов, подбора и обучения персонала... Проблема этого этапа в том, что этап стратегический, а полностью его закончить никогда не удается: компания – это живой, развивающийся организм.

4 этап. Структурирование ассортимента, оформление матрицы, выделение категорий. Это уже тактика – ввод и вывод товарных позиций, развитие тех или иных категорий и видов товаров, ввод и вывод торговых марок и брендов... Какие роли играет тот или иной товар в нашем ассортименте? Какой бренд лучше развивать? Кому отдать лучшее место в магазине? Кому первому оплатить задолженность? И т.д... Ответы на эти вопросы нужно давать каждый день.

5 этап. Разработка системы мерчандайзинга, ценообразования, продвижения товаров. После того, как ассортимент «устоялся», приобрел стабильность, можно начинать выстраивать тактическое управление – систему ценообразования, стандарты выкладки, технологию проведения рекламных акций.

6 этап. Анализ эффективности ассортиментной и ценовой политики. Здесь мы отчетливо видим, проведя анализ оборота, прибыли, оборачиваемости, процента непродающегося товара, съема с квадратного метра и других показателей, насколько эффективно мы работаем.

Важно понять структуру компании, иерархию, определить основные бизнес-процессы и взаимодействие людей. Если говорить о Категорийном Менеджменте, то именно здесь и проявляется его стратегическая функция - организационное построение компании.

Продолжение следует...

Подробно про методику управления ассортиментом можно узнать на семинаре(далее реклама)