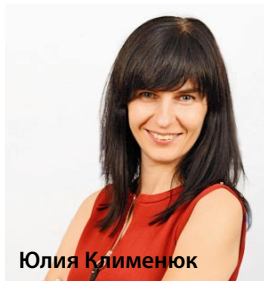


Принципы увеличения продаж, или Как влияет на продажи категорийный менеджмент



Юлия Клименюк

Категорийный менеджмент — «модное» словосочетание, вошедшее в жизнь аптечных сетей, которое часто используют в переговорах и при обсуждении бюджетов. В аптечном ритейле его часто воспринимают как панацею от всех бед. Но только в умелых руках профессионала категорийный менеджмент становится эффективным инструментом, позволяющим строить коммуникацию с потребителем, управлять продажами, повышать рентабельность и наращивать категорию

Категорийный менеджмент — это система, действия в которой выполняются одно за другим, поочередно. Каждое действие необходимо аргументировать и оценивать его эффективность. Основа категорийного менеджмента — фокус на покупателя. Так должно быть, но часто все происходит по-другому. Решение о выводе или вводе того или иного товара/производителя не совпадает с интересами потребителя. Чтобы убедиться в этом, зайдите в любую аптеку, входящую в ТОП-10 аптечных сетей.

Если ассортимент гармоничен, сбалансирован и удовлетворяет потребности покупателя, то последний всегда предпочтет вашу, а не соседнюю аптеку. Явное преимущество имеют аптеки, расположенные «у дома», поскольку к ним больше доверия, чем к аптеке в больнице или поликлинике. В такие аптеки всегда обратятся мамы с маленькими детьми, пенсионеры, постоянные, лояльные и системные категории покупателей, но при условии, что ассортимент и ценообразование этих учреждений удовлетворяют их потребности.

Основной ошибкой при формировании ассортимента является разделение его на группы, например, ABC. Принципы создания ассортимента остаются одинаковыми как для аптеки в торговом центре, так и для аптеки «у дома» и отвечают только одному критерию — например, товарообороту. Такие действия губительны для розницы. Кроме наличия базового ассортимента, так называемого ядра ассортимента (ранее мы рассказывали о методах его построения), также должен существовать локальный ассортимент — аптека рядом с детской поликлиникой, аптека на этаже реанимации, аптечный пункт в роддоме и т.д. При формировании ассортимента необходимо учитывать специфику каждой торговой точки, а также региональные предпочтения. Товар, являющийся лидером продаж в Харькове, абсолютно не гарантирует объем продаж в Хмельницком. Это усвоили многие операторы аптечного ритейла, покинувшие комфортные для себя регионы и осуществившие экспансию на другую территорию.

Категорийный менеджмент помогает, когда все бизнес-процессы прозрачны и измеримы, а также при наличии понимания того, что и как работает. Провести анализ на основе принципов категорийного менеджмента невозможно без портрета целевого покупателя. Ранее мы писали о правилах 7W (кто он; что покупает; как часто; когда покупает; где еще покупает; с какой целью; почему покупает что-то у вас, а что-то — в других местах). Ответы на эти вопросы получим, анализируя:

- средний чек;
- размер трафика;

- дефектуру (отказы с кассы);
- структуру ценообразования;
- рейтинг товаров вашей сети или аптеки с рейтингом рынка;
- ABC;
- эффективность маркетинговых активностей и инвестиций по ним;
- доход с полки, категории товаров;
- условия;
- ценовой аудит конкурентов;
- промо в социальных сетях и на сайтах;
- тренды рынка;
- долю каждой категории в доходе, товарообороте;
- программы лояльности;
- оборот и нормы товарного запаса.

Начинайте действовать только тогда, когда вооружитесь цифрами и графиками. Классическая модель структурирования любой категории состоит из восьми последовательных шагов. Нельзя что-то пропускать или делать в другом порядке, но и одинаково анализировать все категории не получится. Например, категории «НПВС» и «детское питание» очень разные.

При работе с категориями следует задать себе такие вопросы:

- Что такое в моем понимании «категория»?
- Какова ее структура?
- Насколько она важна?
- Есть ли у нее потенциал?
- Что произойдет, если отказаться от нее?
- Как можно наращивать эту категорию?
- Какие категории есть у конкурентов?
- Нужны ли такие вам?
- В чем их потенциал и выгода?
- Каковы цели в каждой категории?

Работая с ассортиментом и делая выводы, следует учитывать интересы целевого покупателя.

ТРИ ПРИНЦИПА УВЕЛИЧЕНИЯ ПРОДАЖ

1. Анализ стратегии работы с категориями.
2. Цели и плановые показатели в разрезе категорий и торговых точек.
3. Поиск новых и источники развития существующих категорий