

Положение об управлении товарным ассортиментом

Целью управления товарным ассортиментом является выбор (и возможная корректировка) номенклатуры товара, с одной стороны, наиболее востребованной целевыми клиентами, с другой стороны, обеспечивающей заданную рентабельность инвестиций в товарный запас.

Критериями успеха управления ассортиментом товара являются:

- увеличение доли поставок из ассортиментного предложения компании в общем объеме поставок,
- повышение рентабельности инвестиций в товарный запас.

1. Общие положения.

1.1. Ассортиментное предложение является частью маркетингового плана на текущий год.

1.2. Ассортиментное предложение состоит из

- товарной иерархии,
- торговых марок, входящих в товарную иерархию,
- перечня товарных позиций наполнения торговых марок в рамках товарной иерархии.

1.3. Товарная иерархия ассортиментного предложения состоит из

- Категорий, например, Защита от падений с высоты и средства малой механизации,
- Классов, например, Пояса монтерские,
- Типов, например, Пояс монтерский,
- Торговых марок, например, ПТК,
- Товарных позиций - например, Кушак с ремнем (ОЗ) *.

1.4. Функциональные обязанности по работе с ассортиментом закреплены за Товарными менеджерами (ТМ).

1.5. Формирование товарной иерархии базируется на целях маркетингового плана и общепринятой классификации СИЗ и спецодежды, фиксируется на текущий год в Маркетинговом плане и используется для аналитических отчетов о деятельности компании.

- ТМ ежегодно в ходе подготовки Маркетингового плана на следующий год готовят предложения о введении новых категорий, классов, типов во входящую в их ответственность продуктовую линию.
- Менеджер по маркетингу консолидирует все предложения и выносит товарной иерархии на следующий год в составе Маркетингового плана на утверждение Ген. Директора компании.
- Товарная иерархия может быть изменена в текущем году только по решению Генерального директора.

1.6. Наполнение товарной категории товарными марками производится ТМ исходя из

- Целей маркетингового плана
- Выявления клиентских предпочтений (опрос клиентов, пробные продажи, испытания на производстве и т.д.)
- Существующих данных об ассортиментном предложении фирм конкурентов и зарубежных компаний оптовиков,
- Информации о продаже сходных (подобных) товаров - субститутов, для случаев начала работы с новой торговой маркой (пилотные проекты)

- Целевых маркетинговых исследований по ассортименту (исследования рынка, оценка конкурентов, оценка доли рынка, оценка доли продукта и т.д.)
- Анализа поставщиков (существующие и возможные условия поставки, маркетинговая и рекламная поддержка и т. д.)
- Возможностей быстро развернуть продажи номенклатуры и поддержать их в плановом объеме (барьер входа)
- Возможностей быстрой реализации номенклатуры, в случае прекращения работы с торговой маркой (барьер выхода)
- Необходимости сертификации товара
- Наличия в ассортименте не пересекающихся по номенклатуре торговых марок
- Финансовых возможностей (бюджет прямых маркетинговых затрат по торговой марке)

1.7. Торговые марки различаются по уровню активности продвижения и делятся на

- Стратегические
- стандартные
- пилотные

1.8. Стратегические и пилотные торговые марки (СТМ и ПТМ)– это марки, по которым принято решение о целевом продвижении. Это означает, что компания

- считает целесообразным продвижение этих марок от своего лица,
- устанавливает определённые цели продвижения,
- планирует определённые затраты по продвижению.

Стандартные торговые марки специальным образом не продвигаются, а предназначены для формирования полноценного предложения в области комплексной поставки.

1.9. Развитие СТМ и ПТМ регламентируется маркетинговым планом торговой марки, частью которого является бюджет торговой марки. Маркетинговый план и бюджет готовят товарные менеджеры.

1.10. Каждый ТМ в ходе своей деятельности оценивает возможность и целесообразность создания частной торговой марки компании для своей категории СИЗ и спецодежды и готовит соответствующие предложения, руководствуясь политикой компании в отношении частной торговой марки.

2. Принципы формирования и поддержания попозиционного наполнения товарной иерархии и торговых марок

2.1. ТМ самостоятельно осуществляет в текущем режиме попозиционное наполнение товарной иерархии исходя из:

- Клиентского анализа номенклатуры (позпозиционная статистика продаж СИЗ и спецодежды клиентам, опрос клиентов с целью выяснения их предпочтений по номенклатуре, опрос клиентов с целью выяснения их потребностей и т.д.)
- Информации получаемой от поставщиков (тенденции развития продаж, динамика закупок и т.д.)

АВС анализа всей номенклатуры по группам за предыдущие периоды по признакам – объема продаж в финансовом выражении, объема продаж в шт. выражении, прибыльности продаж, устойчивости продаж.

- Финансовых ограничений (бюджет торговой марки или товарной категории)

2.2. Включение товарной позиции в ассортиментное предложение говорит о возможности поставки данной продукции и подразумевает отнесение ее к различным Уровням поддержки:

- Уровень поддержки=1 : позиция постоянного складского наличия (наиболее приоритетные позиции, с инвестициями в складские запасы)
- Уровень поддержки=2 : заказная позиция (закупается только под заказ, срок поставки известен, срок и цена поддерживаются в ИС),
- Уровень поддержки=3 : заказная поставка (позиции заказываются у производителя СИЗ и спецодежды для поставки на наш склад, такая поставка требует предварительного согласования сроков и цены с поставщиком)
- Уровень поддержки=4 : остатки по позиции, которая никогда больше не будет поставляться.

2.3. Текущее попозиционное ассортиментное предложение а отражается в

- Электронном каталоге компании (принадлежность к электронному каталогу указывается в 1С в карточке товара в поле «Уровень поддержки». Если Уровень поддержки 1 или 2, товар входит в каталог)
- Электронном прайс- листе компании (Товарные менеджеры обязаны поддерживать корректные цены на номенклатуру с Уровнем поддержки 1 или 2. Эта номенклатура составляет прайс-лист компании)
- Печатном каталоге, издающемся ежегодно для представления ассортиментного предложения клиентам. Каталог является наиболее полной и концентрированной формой отображения ассортиментного предложения а (Начинает частично устаревать с момента выхода, т.к. попозиционное ассортиментное предложение постепенно изменятся в результате работы ТМ и следовательно должен регулярно переиздаваться)

3. Принципы работы с номенклатурой не входящей в ассортиментное предложение.

Фактически продажи включают в себя как номенклатуру, определенную ТМ в качестве целевой (ассортиментное предложение) так и номенклатуру, поставляемую клиентам по их спец заказам. В случае если номенклатурный заказ клиента отличается от ассортиментного предложения решение о поставке принимается ТМ совместно с руководителем отдела продаж исходя из



- условий оплаты и прибыльности сделки (предоплата, отсрочка, и.т.д)
- статуса клиента
- ассортиментного статуса
- условий поставки
- необходимости сертификации


и т.д.

4. Оценка результатов деятельности.

Для оценки эффективности продаж выбранного ассортимента производится ежемесячный (квартальный и годовой) анализ следующих показателей:

- доли выбранного ассортимента общем объеме реализации и маржинальной прибыли,
- рентабельность товарного запаса выбранного ассортимента,
- оценка результатов продаж и прибыльности стратегических торговых марок, их место в общем объеме,
- оценка доли отказной номенклатуры и ее состава (номенклатура, от продажи которой компания отказалась)

 По приведённой ссылке размещены некоторые [методические материалы по управлению ассортиментом и товарным запасом](#). На нашем сайте размещена  [запись нашего вебинара по управлению закупками](#), а также [описание процедуры совершенствования системы управления ассортиментом и товарным запасом](#). С нашим подходом к оптимизации расходов на эти услуги можно познакомиться в разделе "[Стоимость работ по совершенствованию системы управления](#)".

 Если вы [заполните эту форму, мы подготовим коммерческое предложение](#) с учётом такой оптимизации.