

# НОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ КАТЕГОРИЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ УХОДА С РЫНКА ИЗВЕСТНЫХ БРЕНДОВ

Мастер-класс Сергея Илюхи

18 августа 2022 года г. Светлогорск

# СЕРГЕЙ ИЛЮХА

БИЗНЕС КОНСУЛЬТАНТ

К.Т.Н., ЧЛЕН ПРАВЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ АССОЦИАЦИИ ЭКСПЕРТОВ РЫНКА РИТЕЙЛА

## СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ

- УПРАВЛЕНИЕ АССОРТИМЕНТОМ, КАТЕГОРИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ПРОЕКТЫ ПО УВЕЛИЧЕНИЮ ПРИБЫЛИ СЕТИ
- СЛОЖНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ B2B
- ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ С РОЗНИЧНЫМИ СЕТЯМИ

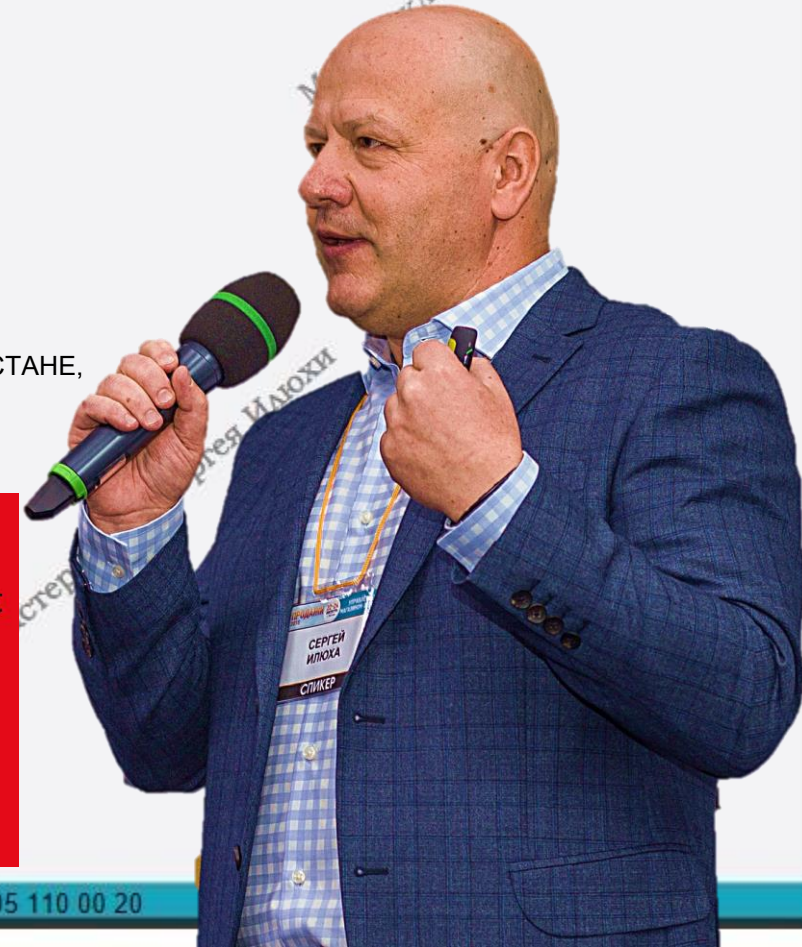
## КВАЛИФИКАЦИЯ

- 14 ЛЕТ ДИСТРИБЬЮЦИЯ, ДИКСИ, SPAR
- БОЛЕЕ 150 МЕЖДУНАРОДНЫХ КОНФЕРЕНЦИЙ ДЛЯ ПОСТАВЩИКОВ И РИТЕЙЛЕРОВ В 2014 – 2022 г.
- БОЛЕЕ 200 ПУБЛИКАЦИЙ В ВЕДУЩИХ ОТРАСЛЕВЫХ ИЗДАНИЯХ
- КЛИЕНТЫ: РОЗНИЧНЫЕ СЕТИ И ПРОИЗВОДИТЕЛИ В РОССИИ, КИТАЕ, ПОЛЬШЕ, АЗЕРБАЙДЖАНЕ, БЕЛАРУСИ, КАЗАХСТАНЕ, УЗБЕКИСТАНЕ, КИРГИЗИИ

isa@Liga-Commersantov.ru  
+7 962 277 88 77



Сергей Илюха





# ПОСТОЯННЫЙ ЭКСПЕРТ ФЕДЕРАЛЬНЫХ ТЕЛЕКАНАЛОВ



Класс Сергея Илюхи



ТАЮЩИЕ ДОХОДЫ:  
КАК ТЁПЛАЯ ЗИМА  
БЬЁТ ПО БИЗНЕСУ

Потери поставщиков  
энергоресурсов

- в январе сократились поставки газа в Европу
- ситуация стабилизируется во II квартале 2020 («Газпром экспорт»)

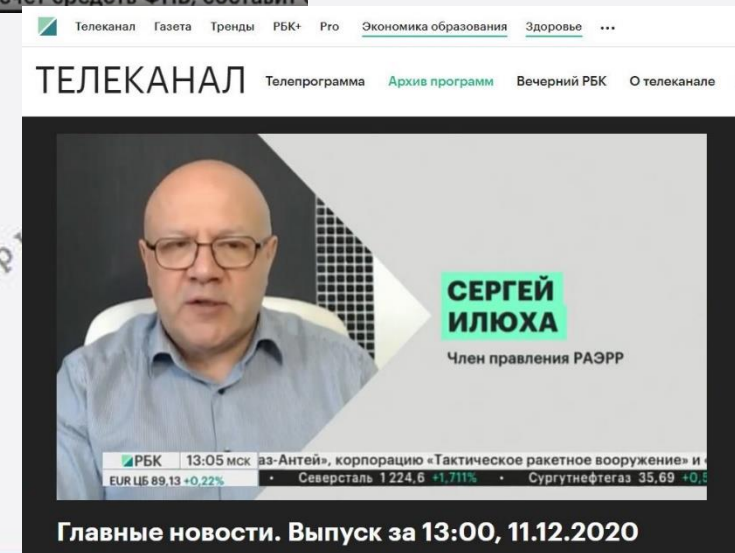
Класс Сергея Илюхи



Мастер класс Сергея

Класс Сергея Илюхи

Мастер



ТЕЛЕКАНАЛ Телепрограмма Архив программ Вечерний РБК О телеканале

**СЕРГЕЙ ИЛЮХА**  
Член правления РАЭРР

Главные новости. Выпуск за 13:00, 11.12.2020

# О ЧЁМ БУДЕМ ГОВОРИТЬ:

1. Как понять, что надо покупателю?
2. Как находить и подбирать товары вместо ушедших лидеров?
3. Как организовать взаимодействие с поставщиками в условиях возможного дефицита?
4. Разбор кейсов участников



# КАК ПОНЯТЬ, ЧТО НАДО ПОКУПАТЕЛЮ?



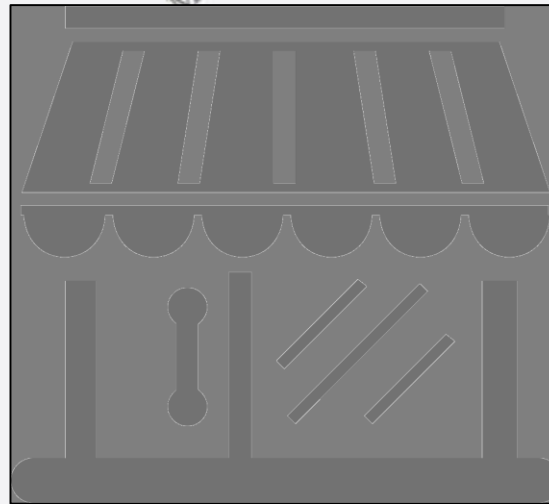
ИЛЮХИ

Сергей Илюхи

# ПОЧЕМУ НАДО КОРРЕКТИРОВАТЬ АССОРТИМЕНТ?

Изменились  
реальные  
доходы

Изменилось  
отношение к  
покупкам



Изменился  
ассортимент  
и пул  
поставщиков

Постоянно  
меняется  
отношение к  
инвестициям  
и промо



Мастер класс Сергея Илюхи

**Целевой покупатель должен иметь  
такой маршрут покупки, чтобы у него  
не было возможности переключиться.**

**С. Илюха**

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи

# ИСТОЧНИКИ ПОЛУЧЕНИЯ ИНФОРМАЦИИ О ПОКУПАТЕЛЕ

Анализ  
статистики  
продаж

Опросы  
покупателей



**Данные могут не  
совпадать!!!**

Опросы  
сотрудников  
магазинов

Исследования  
рынка и  
панели  
потребителей



# ТРАДИЦИОННЫЕ МЕТОДЫ БОРЬБЫ ЗА ПОКУПАТЕЛЯ

ПОДДЕРЖКА ИДЕИ

УВАЖЕНИЕ,  
ОБЩНОСТЬ

ПРЕСТИЖ

НОВАТОРСТВО

НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ ВЫГОДЫ

МАТЕРИАЛЬНЫЕ ВЫГОДЫ

УДОБСТВО

ГАРАНТИИ

СРАЗУ ДЕШЕВЛЕ

СРАЗУ БОЛЬШЕ

ПОДАРОК

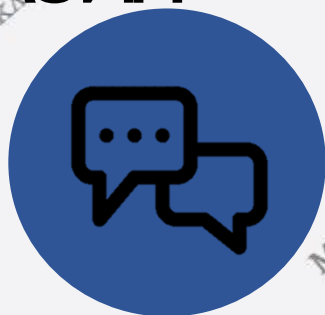
БОНУС

ВЫГОДА ПРИ УСЛОВИИ

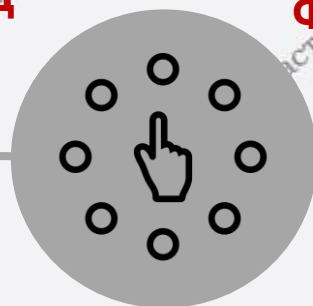
СЮРПРИЗ

# КАК УПРАВЛЯТЬ ПОВЕДЕНИЕМ ПОКУПАТЕЛЯ

## ШАГ 1. ПРИВОДИМ ПОКУПАТЕЛЯ В МАГАЗИН



**БРЕНД**



**ФОРМАТ**

**ПРИВЫЧКА**

ВЫБОР КАНАЛА ПОКУПКИ

- НАДЕЖНОСТЬ
- СЕРВИС
- ШОПИНГ
- КОНСУЛЬТАЦИЯ
- ЦЕНЫ

ВЫБОР МАГАЗИНА

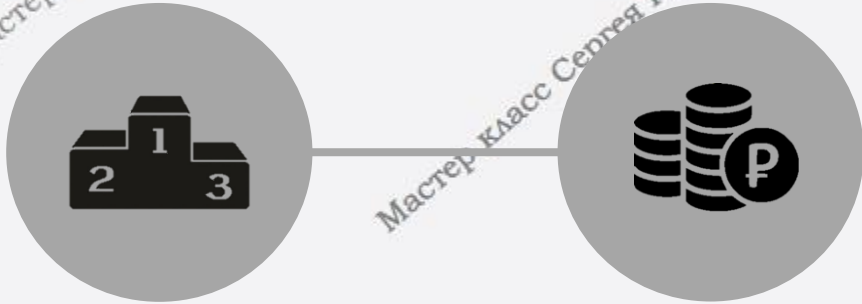
- ЦЕНЫ
- ПРОМО
- УДОБСТВО
- АССОРТИМЕНТ
- СЕРВИС





# КАК УПРАВЛЯТЬ ПОВЕДЕНИЕМ ПОКУПАТЕЛЯ

## ШАГ 2. ПЕРЕКЛЮЧАЕМ НА НУЖНЫЕ ТОВАРЫ



### ВЫБОР КАТЕГОРИИ

- ЦЕЛЕВАЯ-ПЛАН
- ОСНОВНАЯ-НЕ ХУЖЕ
- СПЕЦИАЛЬНАЯ-ПЛАН
- УДОБСТВО-ИМПУЛЬС
- УДОБСТВО-СЕРВИС

### ВЫБОР ТОВАРА

- ПРОМО
- БРЕНДЫ
- ВОСПРИЯТИЕ
- КОРЗИНЫ
- КОМПЛЕКТЫ





# ТИПЫ ПОКУПАТЕЛЕЙ ПО СИТУАЦИИ ПОКУПКИ

## СИТУАЦИЯ ПОКУПКИ ОПРЕДЕЛЯЕТ ТРЕБОВАНИЯ



**В ЗАВИСИМОСТИ ОТ СИТУАЦИИ НА ПЕРВЫЙ ПЛАН ВЫХОДЯТ:**

- ЦЕНА
- ШИРОТА АССОРТИМЕНТА
- ЭКСКЛЮЗИВНОСТЬ АССОРТИМЕНТА
- ВРЕМЯ

# КАКИЕ СТИМУЛЫ ВАЖНЫ ДЛЯ ПОКУПАТЕЛЯ

- Низкая цена – на экономящих
- Акционная цена – на ищущих выгоды (или на тех, для кого поиск скидок является не вынужденным действием, а своего рода игрой)
- Красивая упаковка, новинки – для новаторов
- Известность бренда – для тех, кому важна безопасность и надежность
- Давно на рынке – для приверженцев любимого бренда (традиционалистов)
- Особые свойства – для тех, кто точно знает, чего хочет.
- Выделение товара на полке, консультация – для тех, кто доверяет сети и консультантам и готов пробовать.

**СКОЛЬКО ИХ В  
ВАШЕМ МАГАЗИНЕ?**

**КАК ИЗМЕНИЛАСЬ  
ИХ ДОЛЯ?**

**КАК ИЗМЕНИЛОСЬ  
ИХ ПОВЕДЕНИЕ?**

# ПРИЧИНЫ ИЗМЕНЕНИЯ ПОВЕДЕНИЯ

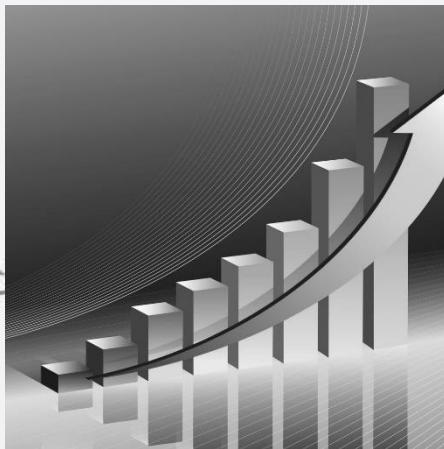




# НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ИССЛЕДОВАНИЯ ПОКУПАТЕЛЕЙ

## ВАРИАНТЫ АНАЛИЗА

- Дни совершения покупок
- Время совершения покупок по дням
- Сравнение структуры чека по дням/времени с детализацией до 3 уровня классификатора
- Информация о количестве SKU в чеке и по категориям
- Информация о средней цене товара в чеке и по категориям до третьего уровня



## СРАВНИТЕЛЬНЫЕ АНАЛИЗЫ

- Динамика по периодам (LFL) по всем показателям
- Динамика по периодам (LFL) по всем показателям
- Сравнение всех показателей со средними для данного клиента
- Сравнение всех показателей со средними по выборке

# НАСКОЛЬКО МОГУТ ОТЛИЧАТЬСЯ ВИДЕНИЕ ДИРЕКТОРА И РЕАЛЬНОСТЬ

	Анкеты			Директор
<b>Семья</b>	48%	Группа 1. Работающие люди. Уровень дохода средний. Покупает товары для семьи. Идет пешком с остановки	Группа 2. Домохозяйка. Уровень дохода ниже среднего. Покупает товары для семьи. Идет пешком с остановки	60%
<b>Пенсионеры</b>	32%	Группа 6. Пенсионеры. Уровень дохода ниже среднего.		10%
<b>Дневной перекус</b>	10%	Группа 3. Школьники и студенты. Уровень дохода низкий.	Группа 5. Работники близлежащих точек. Уровень дохода средний.	20%
<b>Малообеспеченные</b>	10%	Группа 4. Люди постоянно употребляющие алкоголь. Уровень дохода ниже среднего.		
<b>Другие</b>				10%

# КАК НАХОДИТЬ И ПОДБИРАТЬ ТОВАРЫ ВМЕСТО УШЕДШИХ ЛИДЕРОВ?

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сер

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи





On-line курс «Категорийный менеджер. Повышение квалификации»

On-line курс

**CatMan**

**Новая реальность**

# ИЗМЕНЕНИЯ РОЛЕЙ КАТЕГОРИЙ

<b>Роли категорий</b>	<b>Вариант 1</b>	<b>Вариант 2</b>
<b>Целевая</b>	Понижаем в связи с недоступностью товаров	Понижаем в связи с уходом целевых групп
<b>Основная</b>	Делаем целевой в связи с приходом покупателей	Делаем целевой в связи с доступом к товарам
<b>Удобство</b>	Не меняем	
<b>Специальная</b>	Убираем - ушел покупатель или нет товара	Развиваем для привлечения покупателей

# ТРИ ПРИЧИНЫ ДЛЯ ВВОДА ТОВАРА «ДО»



**НОВЫЕ ПОКУПАТЕЛИ** –  
ПРИВЛЕЧЕНИЕ ЗА СЧЕТ  
ВЫЯВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ  
НОВЫХ НИШ



**ЭЛАСТИЧНОСТЬ** –  
УВЕЛИЧЕНИЕ ПРОДАЖ  
ЗА СЧЕТ ПРЕДЛОЖЕНИЯ  
АНАЛОГИЧНЫХ ТОВАРОВ ПО  
БОЛЕЕ НИЗКИМ ЦЕНАМ

**ДОКАЗЫВАТЬ НАДО ТОЛЬКО  
ОДНУ СТРАТЕГИЮ!!!!**



**ВЫГОДА** – РОСТ ДОХОДА ЗА  
СЧЕТ БОЛЕЕ ВЫСОКОЙ  
МАРЖИНАЛЬНОСТИ  
АНАЛОГИЧНЫХ ТОВАРОВ



# ТРИ ПРИЧИНЫ ДЛЯ ВВОДА ТОВАРА «ПОСЛЕ»



**РАСШИРЕНИЮ НА ПОЛКЕ МЕШАЕТ  
СФОРМИРОВАВШЕЕСЯ  
ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ**



**ЗАМЕЩЕНИЮ МЕШАЕТ  
ОТСУТСТВИЕ ТОВАРА**

**ЗАМЕЩЕНИЮ МЕШАЕТ  
ОТСУТСТВИЕ ЧЕТКОГО  
ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ**



# ТРИ ВАРИАНТА ЦЕНЫ



**Справедливая цена** - цена, которую покупатель готов заплатить за данный товар в любой момент времени и при этом не чувствует себя обманутым.



**Выгодная цена** - цена, которая ощутимо ниже справедливой.



**Дискриминационная цена** - цена, которая превышает справедливую, но по которой покупатель вынужден его покупать ввиду сложившихся обстоятельств.

# ОЦЕНКА НОВОГО ЦЕНОВОГО ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ



**ВЫ ЛИДЕР И ДИКТУЕТЕ  
ПРАВИЛА**



**ВЫ В ТРЕНДЕ И  
ДВИГАЕТЕСЬ С РЫНКОМ**



**ВЫ ПРИДУМАЛИ НОВЫЙ  
ТОВАР ДЛЯ  
ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ**





# ИЗМЕНЕНИЕ ДОХОДА МАГАЗИНА С УЧЁТОМ СТРУКТУРЫ ПРОДАЖ ПО ГРУППАМ ПОКУПАТЕЛЕЙ ПРИ ПОВЫШЕНИИ ЦЕНЫ

$$P = (P_0 + \Delta P) * ((N_1 - \Delta N_1) + (N_2 - \Delta N_2) + (N_3 - \Delta N_3))$$

Где  $P$  – общий доход магазина,

$\Delta P$  – изменение (повышение) дохода на единицу товара

$\Delta N_1$  - изменение (уменьшение) количества покупателей из первой группы (низкий доход)

$\Delta N_2$  - изменение (уменьшение) количества покупателей из второй группы (средний доход)

$\Delta N_3$  - изменение (уменьшение) количества покупателей из третьей группы (высокий доход)

При этом эластичность спроса, от которой зависит  $\Delta N_i$  - различна для разных групп

# ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕНТОМ: ВАЖНАЯ КАТЕГОРИЯ

**01** шаг

ВЫДЕЛЯЕМ ТРИ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ  
ПРИЗНАКА ТОВАРА

**02** шаг

РАНЖИРУЕМ  
ПРИЗНАКИ

**03** шаг

ВЫДЕЛЯЕМ ЛИНЕЙКИ В  
САМОМ ПОПУЛЯРНОМ  
ПРИЗНАКЕ

**04** шаг

ВЫСТРАИВАЕМ ИХ В  
ПОРЯДКЕ ВОЗРАСТАНИЯ

**05** шаг

ВЫДЕЛЯЕМ  
СПЕЦИАЛЬНЫЕ ТОВАРЫ

**06** шаг

ЗАПОЛНЯЕМ  
«ШАХМАТКУ» С  
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫМИ  
ПРИЗНАКАМИ

# ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕН- ТОМ: ВТОРОСТЕПЕННАЯ КАТЕГОРИЯ

**01** шаг

ВЫДЕЛЯЕМ ТРИ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ  
ПРИЗНАКА ТОВАРА

**02** шаг

РАНЖИРУЕМ  
ПРИЗНАКИ

**03** шаг

ОПРЕДЕЛЯЕМ  
МИНИМАЛЬНУЮ  
МАТРИЦУ

**04** шаг

ВЫБИРАЕМ ТОВАРЫ В  
СРЕДНЕМ СЕГМЕНТЕ

**05** шаг

ПОСЛЕ ТЕСТОВОГО  
ПЕРИОДА СЧИТАЕМ  
ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ

**06** шаг

ПО РЕЗУЛЬТАТАМ  
ПРИНИМАЕМ РЕШЕНИЕ  
О РАСШИРЕНИИ  
МАТРИЦЫ

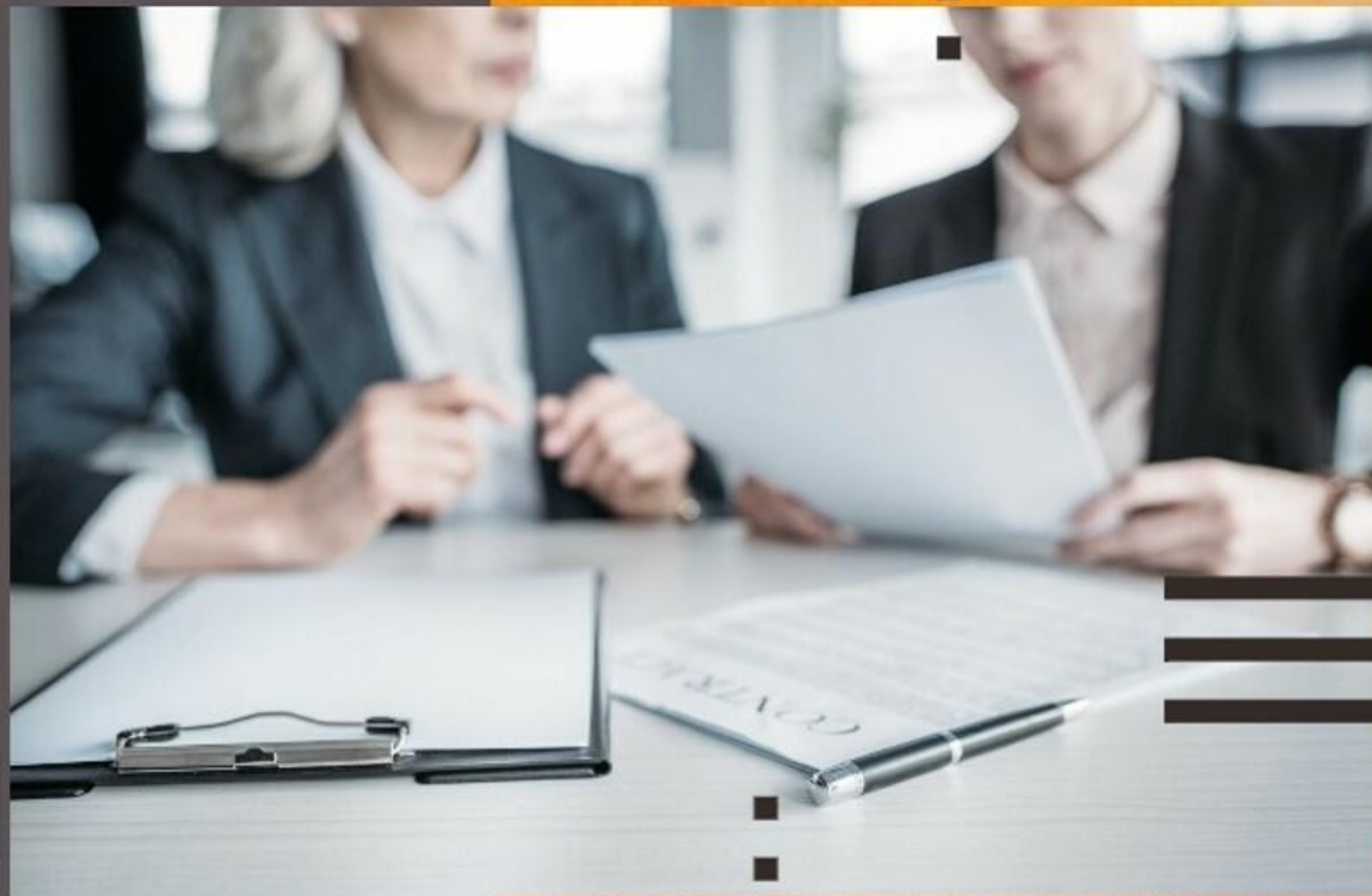


# КАК ОРГАНИЗОВАТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ПОСТАВЩИКАМИ В УСЛОВИЯХ ВОЗМОЖНОГО ДЕФИЦИТА?

ON-LINE ТРЕНИНГ СЕРГЕЯ ИЛЮХИ

## ПЕРЕГОВОРЫ ДЛЯ ЗАКУПЩИКА

*Что делать, если поставщик диктует условия*



# ВИДЫ КОММЕРЧЕСКИХ ПЕРЕГОВОРОВ

СТАНДАРТНЫЕ  
ЗАДАЧИ



ДЕЛИМ ДЕНЬГИ

СРОКИ  
ОПРЕДЕЛЕННЫ.  
ГЛАВНОЕ -  
РЕЗУЛЬТАТ



НАШИ  
СРОЧНЫЕ  
ЗАДАЧИ



ПЛАТИМ ЗА  
СРОЧНОСТЬ

ЦЕЛИ  
ОПРЕДЕЛЕННЫ.  
ГЛАВНОЕ –  
ВРЕМЯ

СРОЧНЫЕ  
ЗАДАЧИ  
ПОСТАВЩИКА



«ПРОДАЕМ»  
СОГЛАСИЕ

ОЦЕНИВАЕМ  
ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ

# ЧТО ТАКОЕ ПЕРЕГОВОРЫ WIN-WIN

**Переговоры Win-Win** – обсуждение условий сотрудничества, в результате которых путем обмена ценностями и взаимных уступок каждая из сторон считает, что получила приемлемый результат.



# ЧТО ТАКОЕ ПЕРЕГОВОРЫ WIN-WIN

## Варианты результата:

- Получила возможность заработка (заработала) сейчас
- Сохранила возможность заработка (не потеряла)
- Получила перспективы заработка (с этим партнером или за счет него с другими партнерами)
- Оптимизировала свои бизнес процессы/решила другие внутренние задачи

**Влияя на восприятие ценностей при обмене можно  
сохранить Win-Win, но получить больше**

# КТО НАШ ОППОНЕНТ?

## ЭТО СОТРУДНИК, КОТОРЫЙ:

- ВЫПОЛНЯЕТ ЗАДАЧИ РУКОВОДСТВА
- ИМЕЕТ СВОИ ЗАДАЧИ (КРІ)
- ДОСТАТОЧНО АМБИЦИОЗЕН
- ИМЕЕТ ЛЮБИМЫЕ ТЕХНИКИ ОБЩЕНИЯ
- **ОГРАНИЧЕН ПО КОЛИЧЕСТВУ КЛИЕНТОВ**

# «ФИЗИЧЕСКИЕ» СОСТАВЛЯЮЩИЕ КОНТРАКТА



ЧТО ОБСУЖДАЕМ  
НА ПЕРЕГОВОРАХ  
С ПОСТАВЩИКОМ

- ..... ● **ОБЪЕМ ЗАКУПОК (ПРОГНОЗ ПРОДАЖ)**
- ..... ● **АССОРТИМЕНТ**
- ..... ● **ЦЕНА**
- ..... ● **ПРЕМИЯ**
- ..... ● **ТОВАРНЫЙ КРЕДИТ**
- ..... ● **ПРОМОБЮДЖЕТЫ**
- ..... ● **СЕРВИС И ВЫКЛАДКА**
- ..... ● **МЕСТО И КВАНТ ПОСТАВКИ**
- ..... ● **ГЕОГРАФИЯ ПОСТАВОК**

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи



# ТРИ СОСТАВЛЯЮЩИЕ УСПЕШНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ



# ПОЗИЦИЮ В ПЕРЕГОВОРАХ ОСЛАБЛЯЕТ:

- отсутствие денег
- отсутствие технологий
- цейтнот
- эмоциональная уязвимость
- административные ограничения
- отсутствие альтернативных решений



ON-LINE ТРЕНИНГ СЕРГЕЯ ИЛЮХИ

## ПЕРЕГОВОРЫ ДЛЯ ЗАКУПЩИКА

*Что делать, если поставщик диктует условия*



Мастер класс Сергея Илюхи

Тренинг  
Сергея Илюхи

## КАТЕГОРИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ для поставщика

Как говорить с закупщиком  
на одном языке

[w.Liga-Commersantov.ru](http://w.Liga-Commersantov.ru)



Расписание тренингов

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи

Мастер класс Сергея Илюхи



# Спасибо за внимание!

**Илюха Сергей Александрович**

**Тел. 8 962 277 88 77**

**Тел. 8 905 110 00 20**

**ТРЕНИНГИ ДЛЯ РИТЕЙЛЕРОВ,  
АВТОМАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ АССОРТИМЕНТОМ  
ЕЖЕНЕДЕЛЬНЫЙ РАЗБОР КЕЙСОВ ДЛЯ ПОСТАВЩИКОВ  
ПРЕДЛАГАЙТЕ СВОИ ТЕМЫ  
isa@Liga-Commercantov.ru**



**Статьи, обучающее видео, программы и расписание  
тренингов на сайте**

**[WWW. Liga-commercantov.ru](http://WWW.Liga-commercantov.ru)**

**[WWW. Лига-Коммерсантов.рф](http://WWW.Лига-Коммерсантов.рф)**