

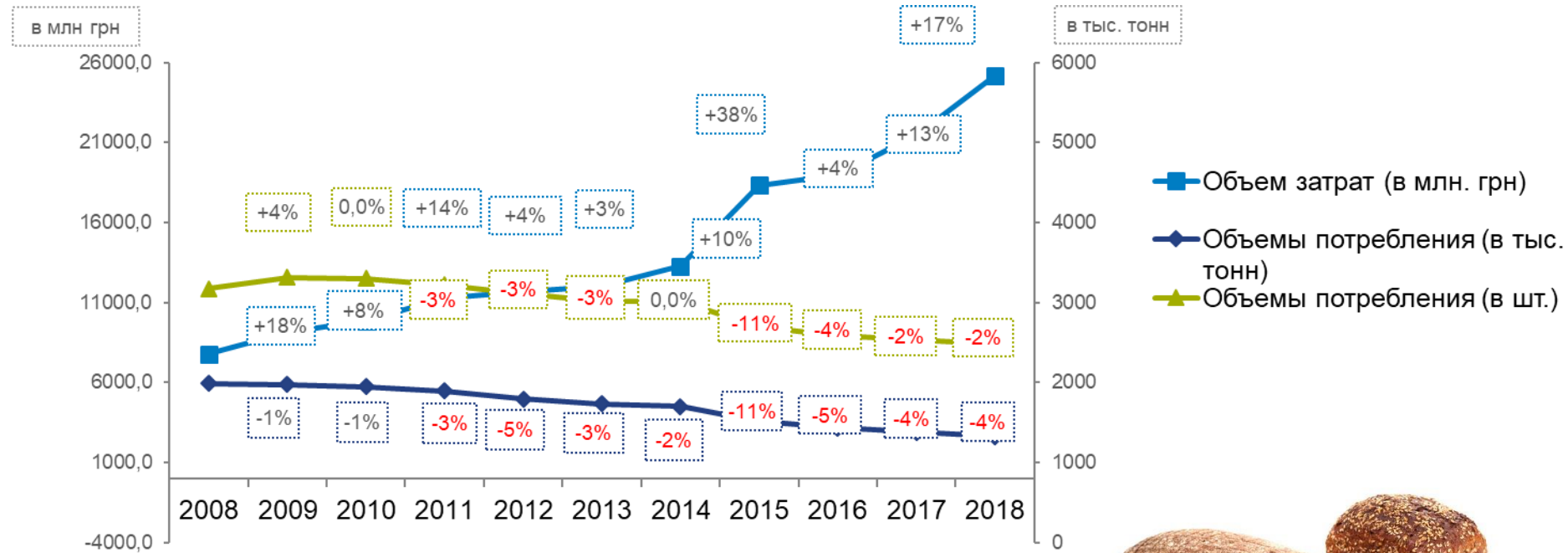
Управление ассортиментом для хлебопекарных предприятий: Как быть эффективными?

Максим Машляковский

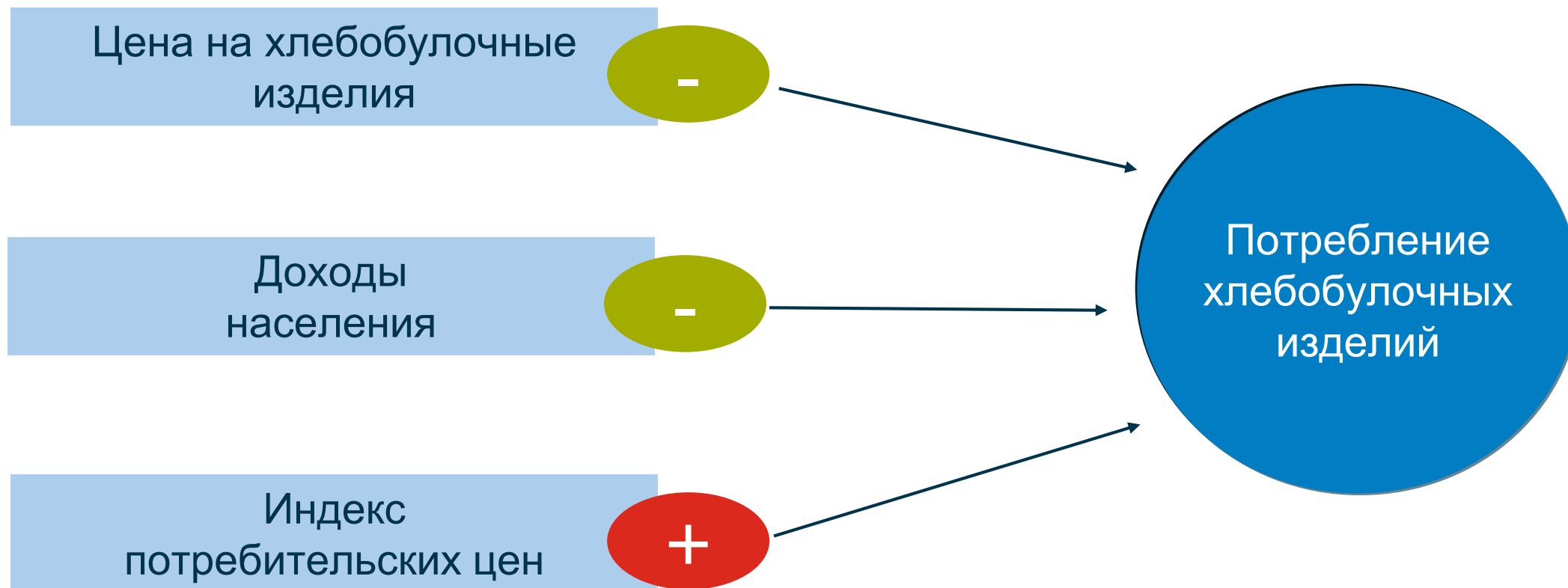
+380 67657 6422

Рыночные тенденции

Похоже, что потребление хлеба все-таки медленно сокращается



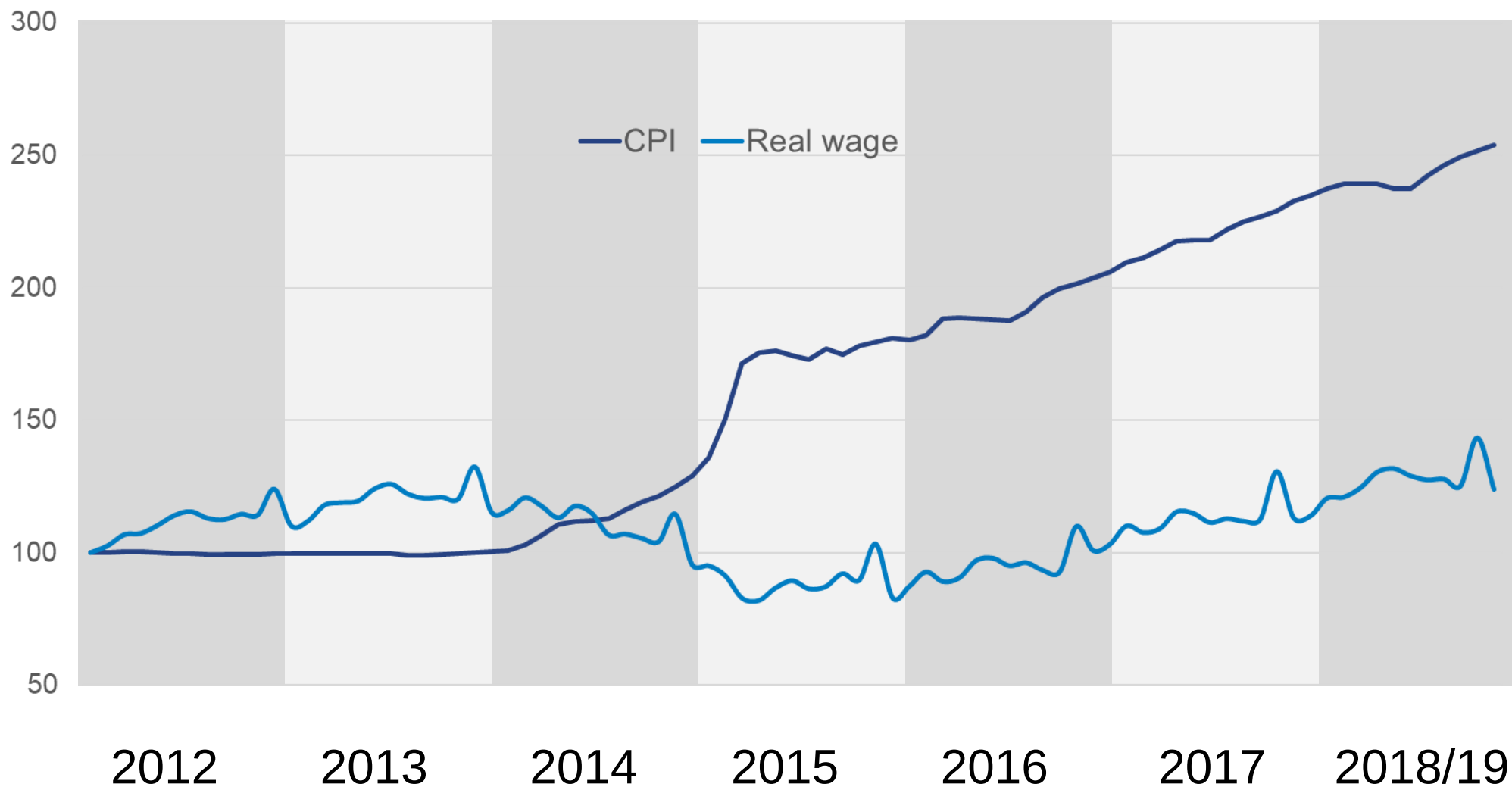
Какие факторы влияют на потребление хлеба в Украине?



Цены растут...



А доходы? Все постепенно улучшается. Реальные доходы на уровне 2013. Не верите?



...Люди сами об этом говорят (данные опроса)

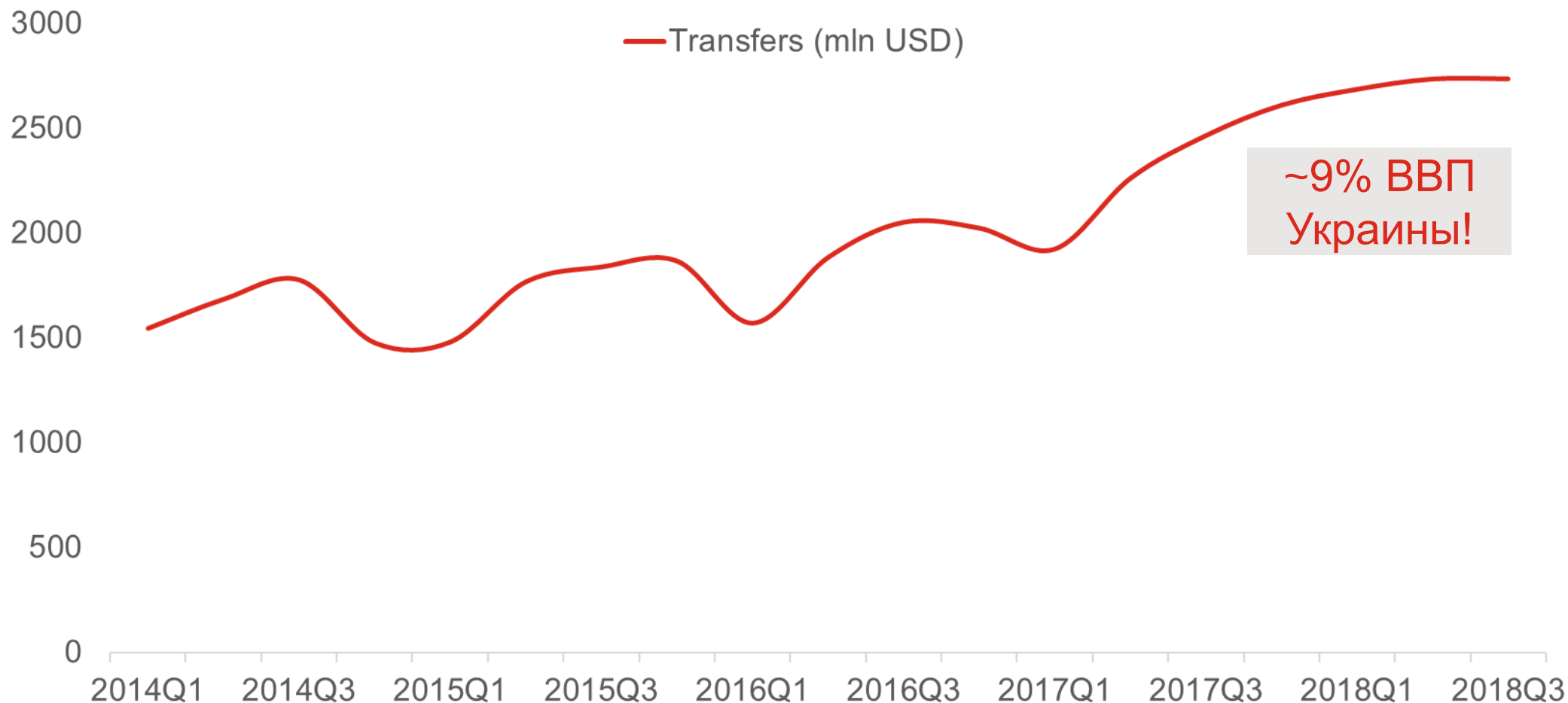
Как изменилось материальное положение
вашей семьи за 12 месяцев? %



Как вам кажется, как изменится
материальное положение вашей семьи в
последующие 12 месяцев? %

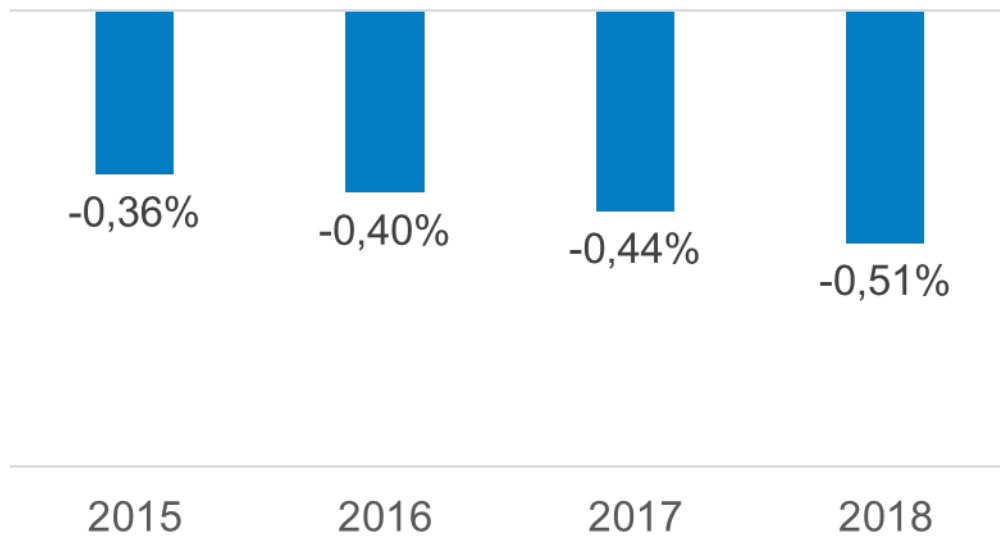


Да и заграница нам поможет (денежные переводы частных лиц в Украину)

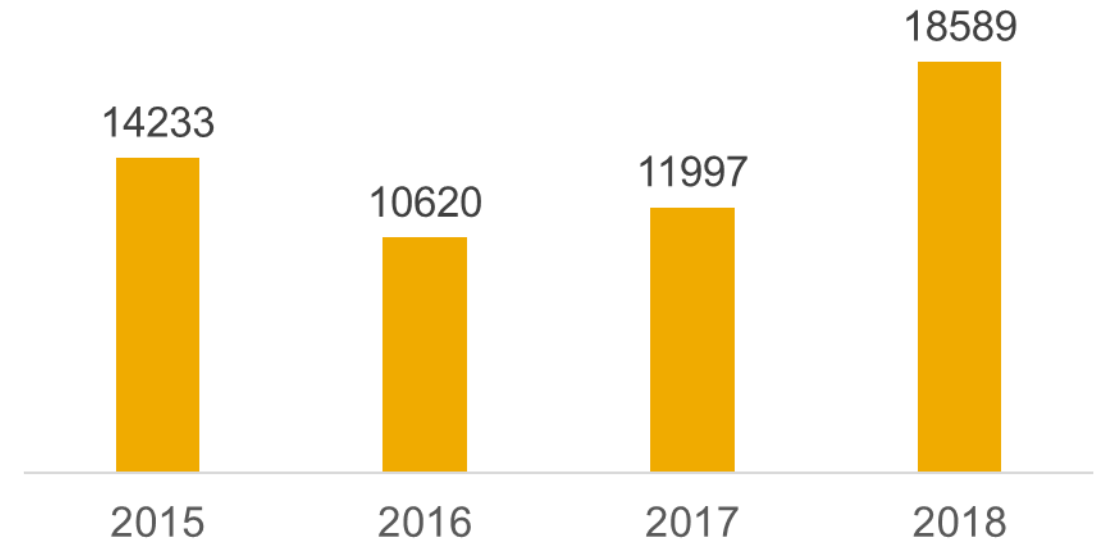


И еще один фактор. Численность населения Украины:
Уменьшается медленно (естественное движение +
«официальная миграция»), чистая миграция незначительна

Прирост населения Украины, % к
предыдущему году

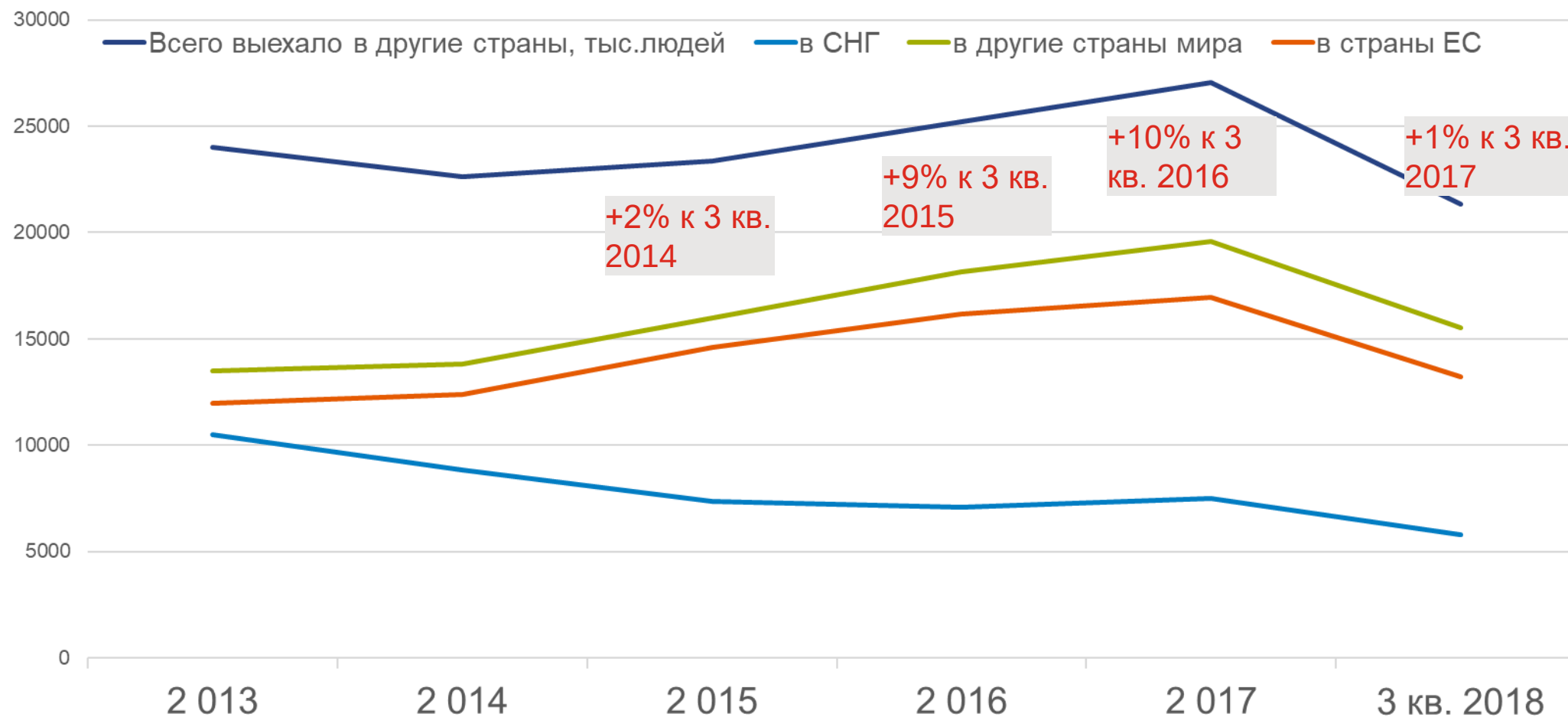


Чистая миграция (прибыло-выбыло),
человек

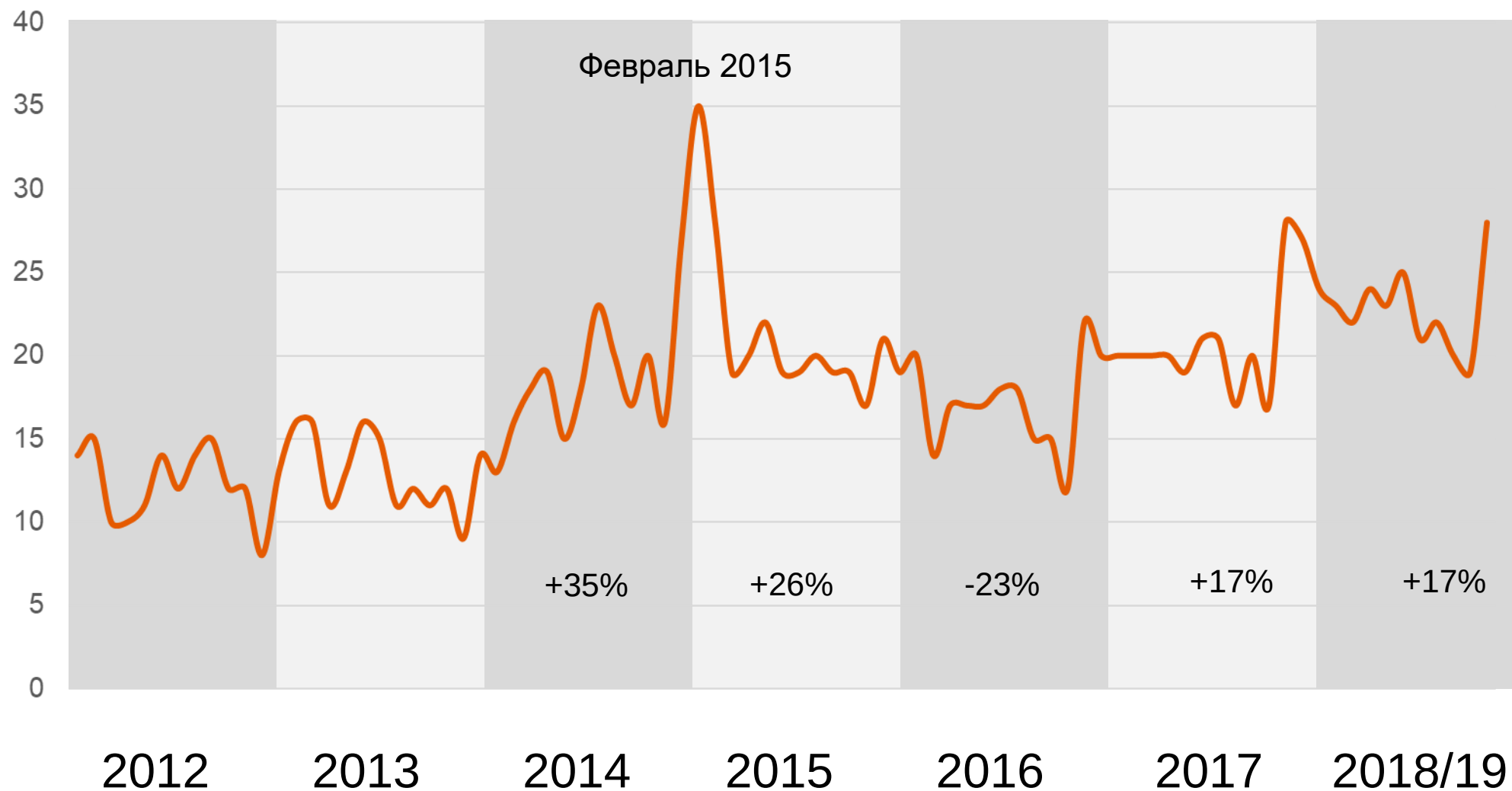


2018 - 42.3 млн. (?)

Украинцы активнее путешествуют и/или зарабатывают за границей?



Работу за границей активно ищут... и находят



Таким образом:



1. Среднее количество покупателей несколько уменьшилось (временное отсутствие), становится важным фактором
2. Доходы и ресурсы населения подрастают (не надо все время убеждать себя, что «у них просто нет денег» 😊)
3. Соответственно: категориям для личного потребления может быть не очень хорошо, категориям для домашнего потребления – гораздо лучше
4. Рынок хлебобулочных изделий сокращается и вероятно будет и дальше сокращаться
5. Будет расти конкуренция как в целом за потребителя, чтобы он потреблял хлебобулочные изделия (конкуренция с другими категориями), так и между производителями за потребителя
6. Цель каждого игрока - повышение выручки и прибыли

Что же делать?

А на какие кнопки и как можно давить?

Коммуникация/промо



- Долгосрочная перспектива
- Рынок не брендирован
- Скорее для сетей, чем для производителей

Дистрибуция



- Как правило, инструмент уже активно используется
- Чем больше, тем лучше

Цена



Продукт/ассортимент



Цена: Чем дороже хлеб, тем менее важность.
Потребитель ищет чего-то другого

Ценовая чувствительность по ценовым сегментам

Дешевый



Средний



Дорогой



Важно помнить, что с точки зрения прибыли, низкая цена – не всегда самая оптимальная

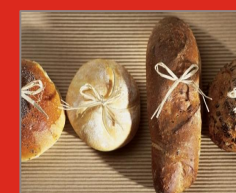
Переключения между сегментами при повышении цены:



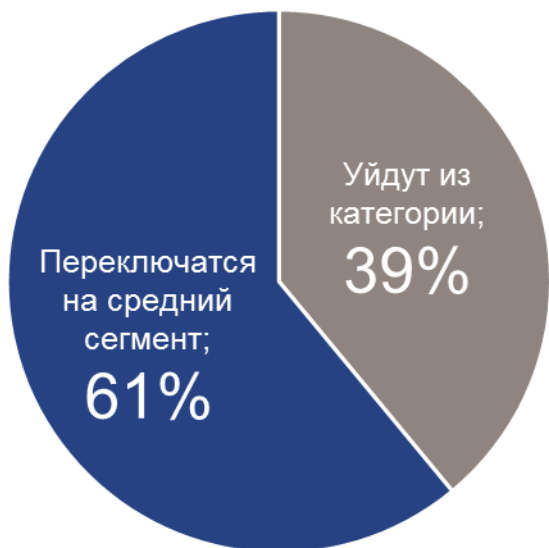
Если цены в Дешевом сегменте вырастут потребители:



Если цены в Среднем сегменте вырастут потребители:



Если цены в Дорогом сегменте вырастут потребители:



Рецепт успеха:

- «правильный» продукт/ассортимент +
- «правильные» цены, которые позволяют заработать



Оптимизация ассортимента

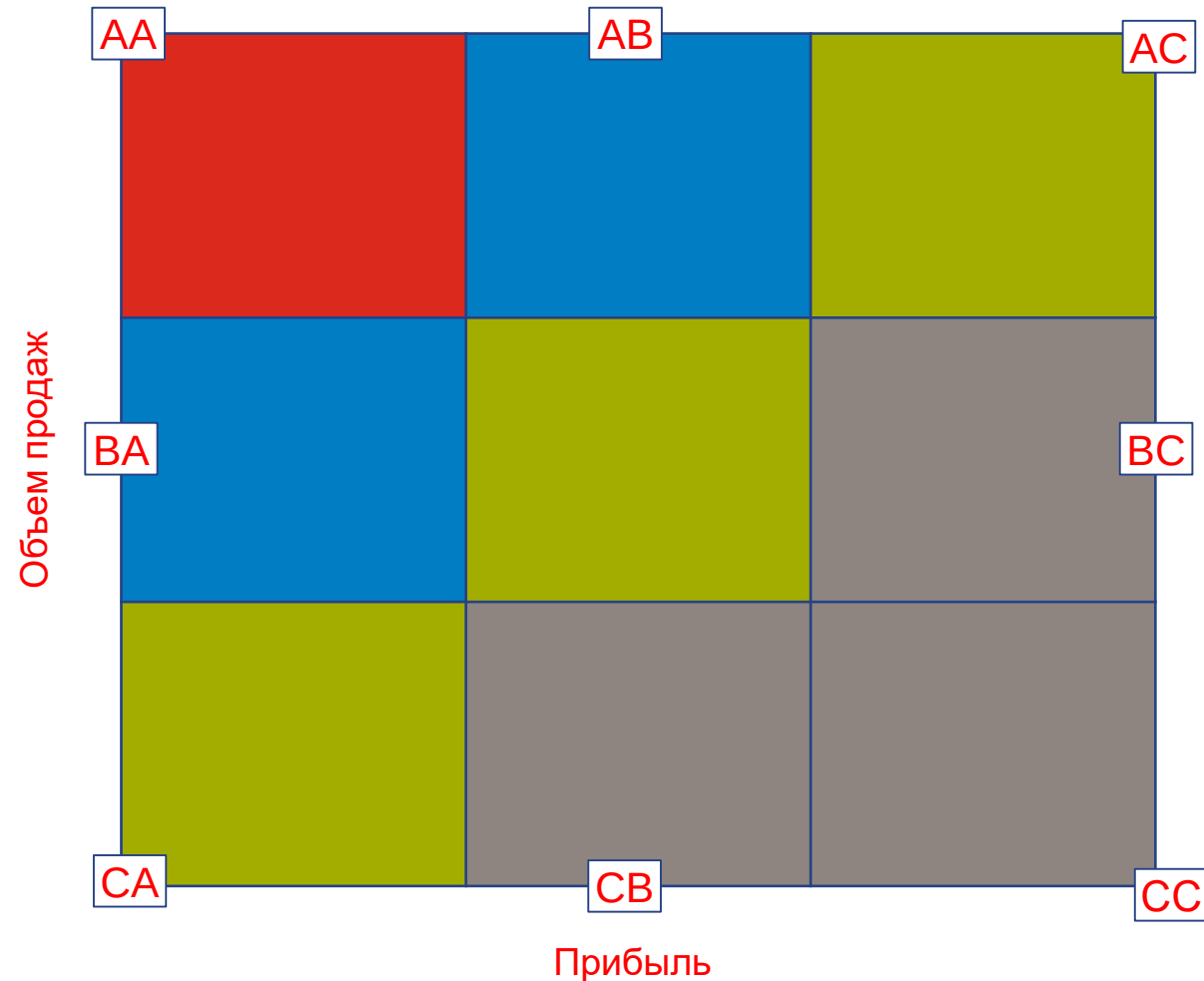


Насколько оптимален ассортимент?
Можем ли «спасти» какие-то продукты
ценой или дистрибуцией?
Что стоит добавить в ассортимент?

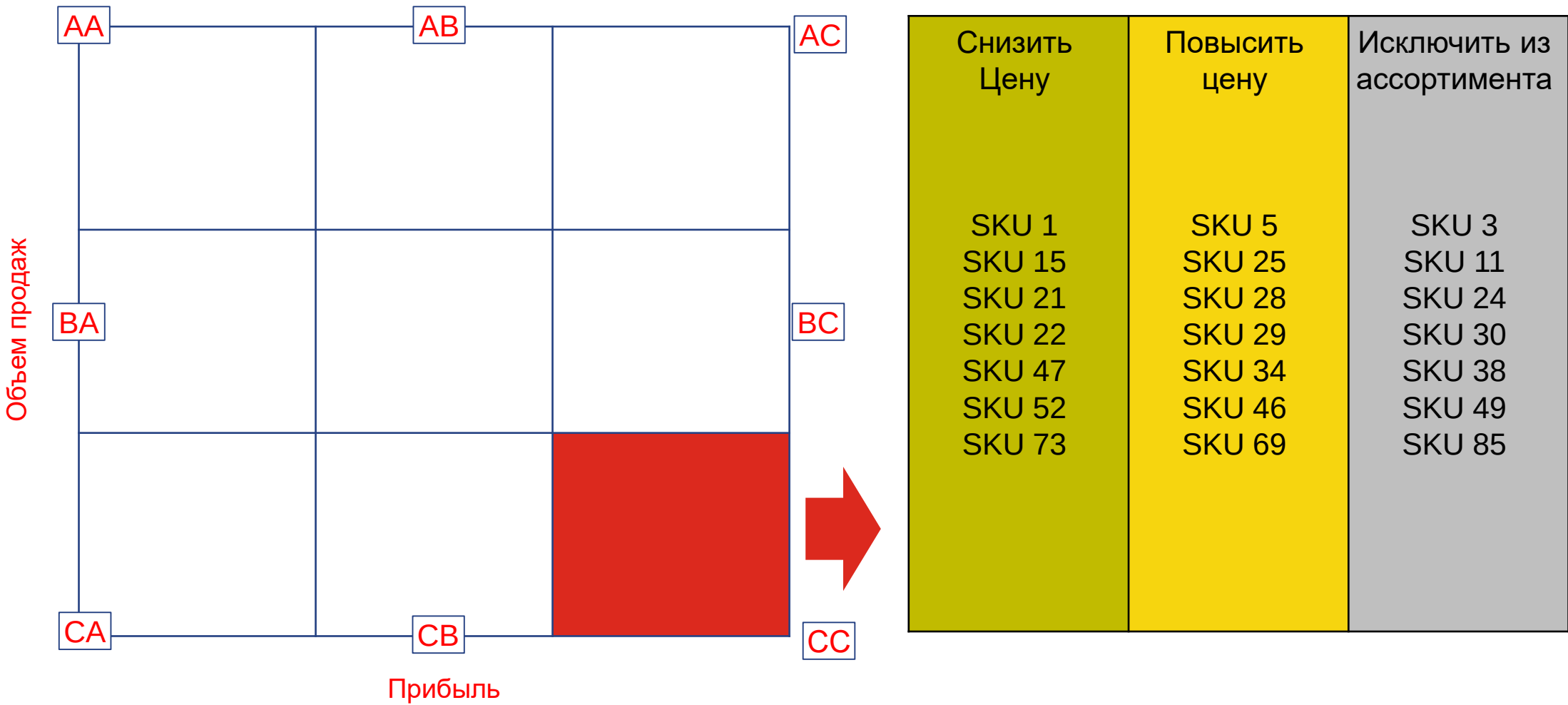
Насколько оптимален ассортимент?

ABC анализ

- Использование фактических данных о продажах, ценах и прибыли
- Проверенный подход, который используется десятилетиями
- В основе лежит принцип Парето:
Группа А – 80% выручки, 20% наименований;
Группа В – 15% выручки, 30% наименований;
Группа С – 5% выручки, 50% наименований
- Позволяет оценить ассортимент на основе разных критериев (продажи в натуральном выражении, выручка, прибыль)



Можем ли «спасти» какие-то продукты ценой или дистрибуцией?



Эконометрическое моделирование спроса

Факторы, которые влияют
на продажи

Цены

Ингредиенты

Тип упаковки

Вес изделия

Дистрибуция

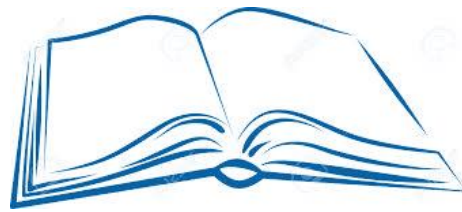
Технология производства

Другие факторы



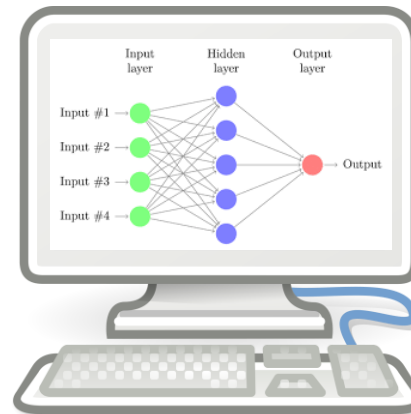
Art & Science

Теоретическая модель
и понимание рынка



+

Эконометрическое
моделирование



$$= f(X)$$

Математическая
модель спроса

Что дает нам модель спроса?

1. Оценка возможностей повышения продаж/прибыльности отдельных продуктов с помощью изменений цен
2. Оценка перспектив (прогноз) запуска новых продуктов без реального тестирования «в полях» на основе понимания предпочтений потребителей (модель спроса)

Относительная важность факторов – укрупненные группы
Наиболее значимой группой факторов является продукт и технология
производства. Цена - потом

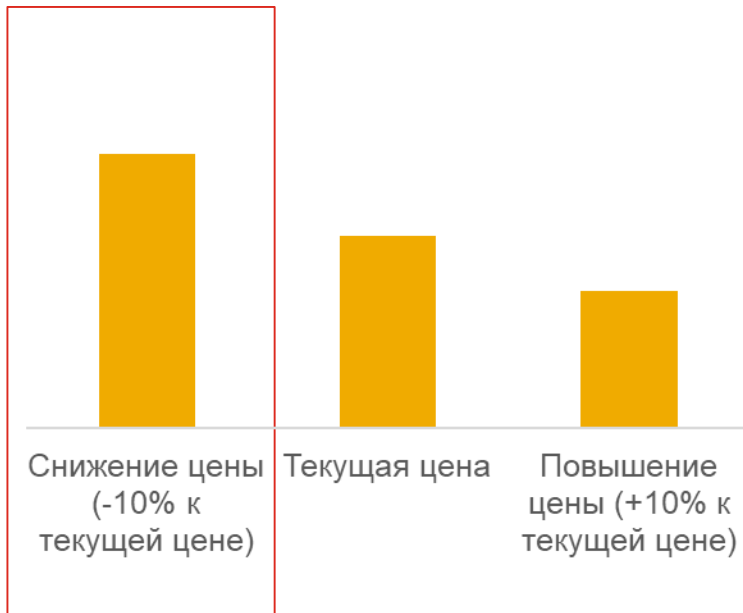


А продукты (предпочтения потребителей) мы изучаем подробно:
Оценка влияния на уровне отдельных ингредиентов

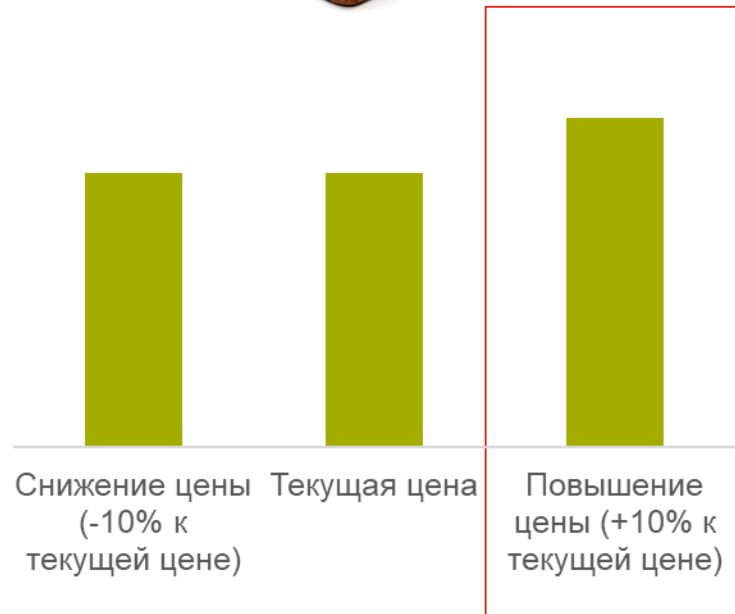


Цена тоже имеет значение: Валовая прибыль при различных ценовых сценариях

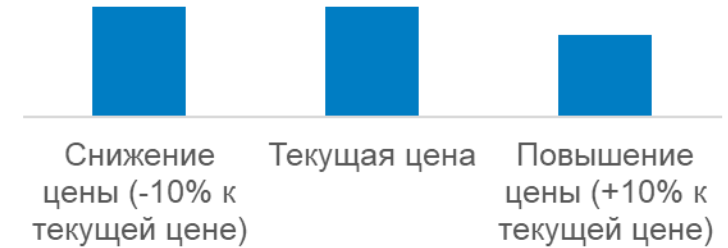
Снизить цену



Повысить цену



Исключить из ассортимента



А дистрибуция поможет?

Валовая прибыль при различных сценариях дистрибуции



Рекомендации по дополнению ассортимента, Экспертная оценка и прогноз на основе модели спроса



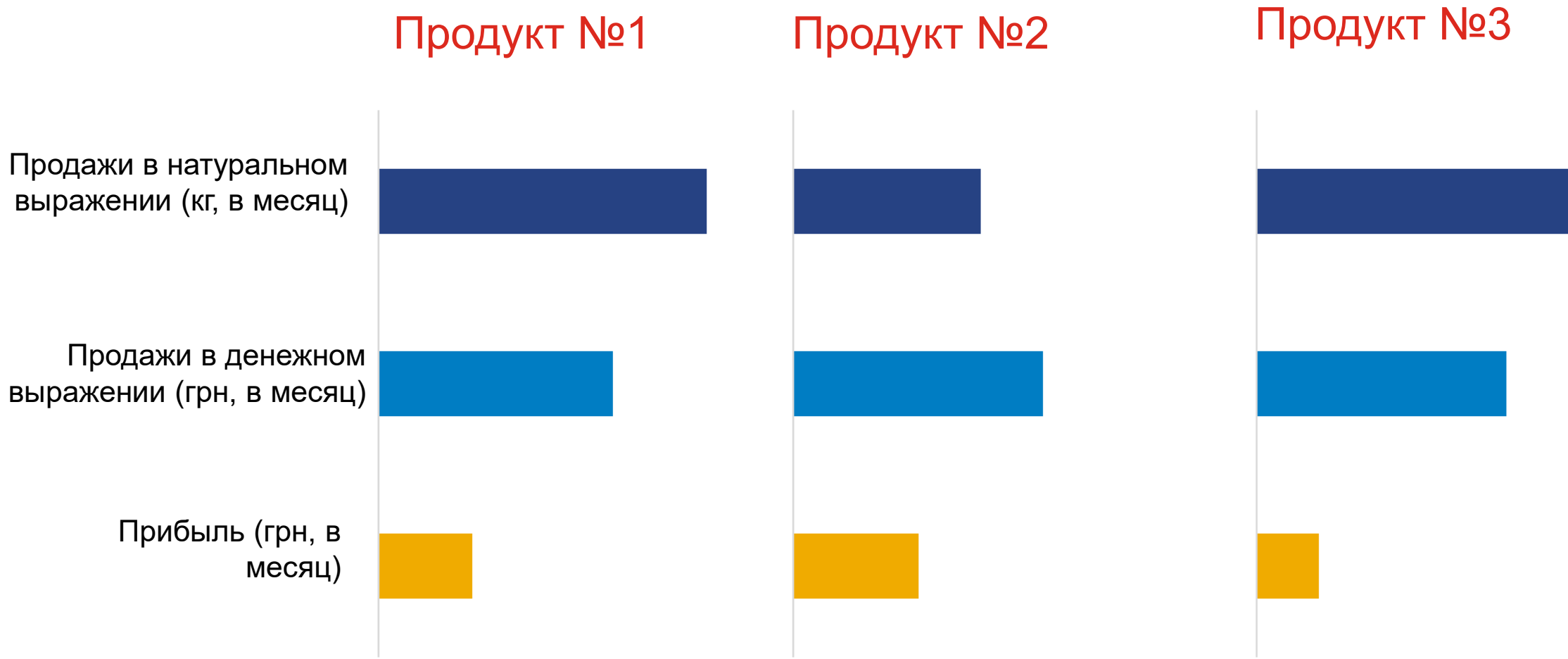
Разработка идей новых
продуктов на основе: анализа
данных и многолетнего опыта
компании Lesaffre



Оценка (прогноз)
потенциального уровня продаж,
выручки и прибыли от
реализации новых продуктов на
основе модели спроса

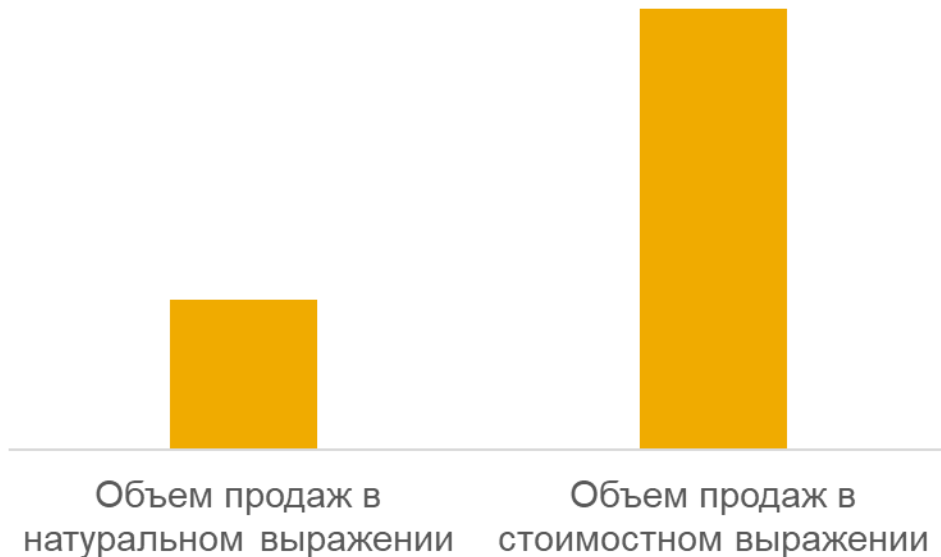


Рекомендации по оптимизации ассортимента



Анализ позволяет оптимизировать ценовую стратегию

Объем продаж Продукт №1
(при текущей цене)



Объем продаж Продукт №1
(рост цены на 10%)





- «Пирог» уменьшается, и конкуренция на рынке будет расти, сидеть сложа руки не получится
- «Правильный ассортимент» и «правильные» цены – залог успеха
- Что делать с ассортиментом и ценами – не всегда очевидно
- У нас есть решение, которое работает







Maksym Mashliakivsky
Foresight & Predictive Analytics

+380 67 657 6422

+380 44 223 6557

Maksym.Mashliakivsky@foresight-pa.com

www.foresight-pa.com