

# Jak optymalizować asortyment?

**J**ednym z największych problemów polskich sklepów jest odpowiedni dobór asortymentu. Odwiedzane przez mnie sklepy są często przetowarowane, nie są prowadzone precyzyjne analizy głębokości asortymentowej. Wpływa to znacząco na obniżenie zyskowności, a często prowadzi nawet do utraty płynności finansowej.

Na wstępie należy określić odpowiednią politykę asortymentową sklepu. Konieczne jest ustalenie odpowiedniej głębokości oraz szerokości asortymentowej. Zanim to zrobimy, wyjaśnijmy pojęcia głębokości i szerokości. Często zdarza się, że na prowadzonych przez nas szkoleniach właściciele i kierownicy sklepów myślą te dwa pojęcia.

**GŁĘBOKOŚĆ** to zestaw towarów zapewniający duży wybór marek, rozmiarów, kolorów, wzorów i cen w obrębie jednej grupy towarowej. Natomiast

**SZEROKOŚĆ** to zestaw towarów zawierający wiele różnych grup asortymentowych, ale mały wybór marek, wzorów itd.

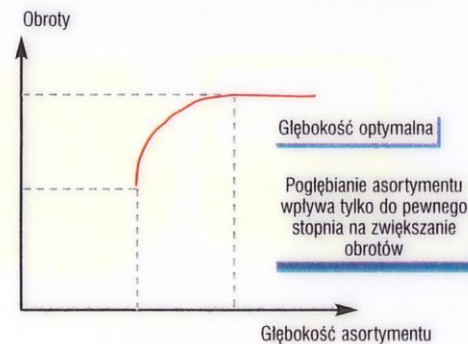
Zarówno głębokość towarów, jak i szerokość mają wpływ na rentowność sklepu. Wśród detalistów istnieje przeświadczenie, że „mój sklep musi mieć wszystko. Musi mieć jak największy wybór”. Jest to bardzo niebezpieczne myślenie, zwłaszcza jeżeli dotyczy głębokości asortymentowej (czyli wyboru w ramach jednej grupy towarowej).

**Niedostosowany asortyment jest często większym kosztem aniżeli koszt personelu.**

Czy pijecie Państwo kawę? Większość z Was odpowie twierdząco. Wyobraźmy sobie, że na rynek wchodzi nowa kawa. Czy będziecie z tego powodu pili jej więcej? Oczywiście, że nie! Z tego wynika,

gala na półce albo wyprze inną „starą” kawę. Zatem, mimo starań właściciela sklepu i oferowania pełnego asortymentu kawy, Ty nie będziesz kupował jej więcej. Tak więc obroty sklepu nie wzrosną. Ale jedna z kaw zacznie zalegać na regale.

Powyższy przykład pokazuje, jak ważna jest zależność między obrotami Twojego sklepu a głębokością asortymentu. Przedstawia to poniższy rysunek.



Aby zmaksymalizować zysk, konieczny jest kompromis pomiędzy głębokością a szerokością asortymentu w sklepie. Im mniejszy sklep, tym bardziej powinien dążyć do specjalizacji – wąskiego i coraz głębszego asortymentu. Sklepy o średniej powierzchni powinny mieć ofertę o ograniczonej szerokości i średniej głębokości. Głęboki asortyment wymaga znacznego rozbudowania powierzchni magazynowej oraz miejsca na półkach.

Jak zbudować racjonalny program asortymentowy w Twoim sklepie? Przedstawiam poniżej kilka żelaznych zasad:

**Zasada 1. Określ górne granice limitów asortymentowych w każdej grupie towarowej.**

Wyznacz sobie ilość produktów w każdej grupie towarowej i pilnuj, aby jej nie przekroczyć. Do

- statystyka sprzedaży w ujęciu wartościowym oraz ilościowym w rozbięciu na pojedyncze produkty,
- analiza marży w ujęciu wartościowym oraz procentowym w rozbięciu na pojedyncze produkty,
- ocena rotacji towarów w dniach w rozbięciu na pojedyncze produkty,
- analiza rozpiętości asortymentowej na tle konkurencji.

Górne granice limitów asortymentowych można zastąpić wyznaczeniem określonego miejsca dla grupy towarowej względnie towaru na półce. Wówczas należy przyjąć ogólną zasadę, że towar zasługuje na tyle miejsca na półce, jaki jest jego udział w obrocie lub marży. Jeżeli kawa stanowi 2% udziału w obrocie, możemy jej wygospodarować 2% dostępnej powierzchni w sklepie.

**Zasada 2. Rób zamówienia, uwzględniając całą grupę towarową a nie tylko jej wycinek.**

Tutaj widzę największą przyczynę pogłębiania asortymentu w sklepach. Często zdarza się, że zamówienia robione są z przedstawicielem handlowym danego dostawcy lub producenta. Niestety, wówczas koncentrujemy się tylko na wybranym fragmencie całej grupy towarowej. W ten sposób, ulegając argumentacji sprzedawcy względnie jego urokowi, regularnie pogłębiamy nasz asortyment. Dochodzi do paradoksalnych sytuacji, że ten sam smak produktu mamy w kilku odmianach gramaturowych od kilku producentów. Pamiętaj! Jeżeli skoncentrujesz się na całej grupie towarowej, będziesz „widział więcej aniżeli na wybranym wycinku”.

**Zasada 3. Ogranicz liczbę towarów wolno schodzących.**

Dzięki temu zyskasz więcej miejsca na półce dla

szysz koszty zapasów. Dodatkowo towary bardziej chodliwe będą lepiej wyeksponowane. W ten sposób zwiększysz ich sprzedaż dzięki zakupom impulsowym lub zakupom pamięciowym.

**Zasada 4. Wprowadzając nowe linie produktów, przyjmij zasadę wycofywania starych i mniej opłacalnych.**

Aby zapobiec pęcznieniu asortymentu, tj. jego pogłębianiu, zalecam zasadę „jeden wchodzi – jeden wychodzi”. Jeżeli do asortymentu włącza się jakiś nowy produkt, to równocześnie usuwa się zeń jakiś inny (w tej samej lub innej grupie towarów).

**Zasada 5. Stosuj zasadę oczyszczania asortymentu.**

Co najmniej raz na kwartał eliminuj produkty, na które nie ma popytu lub popyt jest zbyt mały.

**Zasada 6. Zrezygnuj z niektórych dostawców i linii produktów.**

Zgodnie z *Zasadą Pareto* około 80% wartości sprzedaży lub zysku pochodzi ze sprzedaży około 20% towarów. Nie musisz mieć wszystkiego i wszystkich. Postaw na tych najlepiej rotujących i tych, którzy przynoszą Twojemu sklepowi największe zyski.

W momencie, gdy spadają obroty, pierwszym ruchem detalistów jest obcinanie kosztów personalnych. Jest to trochę niebezpieczne, bo przecież ktoś musi przyjmować, metkować i sprzedawać towar. Dlatego efektywnym ruchem jest umiejętne ograniczenie głębokości asortymentowej, co także wpływa na obciążenie kosztów i dodatkowo uwalnia gotówkę do obrotu. A więc do dzieła!

Chętnych zapraszam do dyskusji na Forum Serwisu Doradczego pod adresem [www.bujnowicz.pl](http://www.bujnowicz.pl).

W przyszłym numerze poruszę temat racjonalnej polityki w zakresie rotacji towarów.