

лента  BIG DATA

Данные ритейлеров для эффективного мерчендайзинга

18.01.2023

lenta.com

Время быстро и обоснованно принимать совместные решения

- Увеличение разрывов в логистике
- Глобальный пересмотр ассортимента сетей
- Резкие изменения в покупательском поведении
- Рост требований к эффективности расходов – в т.ч. на промо и мерчендайзинг

Зачем вам данные Лента?

Точность планирования	Эффективность полевой команды	Обеспечение OSA	Драйверы продаж и резервы роста	Обоснование ассортимента	Промо-планирование	Эффективные коммуникации
<ul style="list-style-type: none">• Улучшение прогноза продаж и заказа на пополнение в системах производителя за счет оперативного обновления вторичных продаж в реальном времени	<ul style="list-style-type: none">• Предоставлять полевой команде сотрудников больше данных для работы в магазинах: проверка на соответствие Активной матрице, поиска OOS/виртуального стока и т.д.	<ul style="list-style-type: none">• Изучение динамики потоков РЦ-ТТ, ПНЗ и остатков по точкам для поиска системно выпадающих OOS. Обоснование изменения параметров автозаказа/ ПНЗ	<ul style="list-style-type: none">• Мониторинг доли SKU в категории с сопоставлением возможных причин динамики продаж: трафик, цены, промо своих или конкурентов (в качестве гипотез)	<ul style="list-style-type: none">• Изучить тренд своего товара "глазами торговой сети" при положительных трендах - предложить расширение ассортимента по географии	<ul style="list-style-type: none">• формирование оперативных рекомендаций к изменению Заказов под спрос (сезон, промо, иные активации покупателей, когорты)	<ul style="list-style-type: none">• Понимание покупателей, использование возможностей CRM и digital



ЦЕЛЬ

площадка для согласования путей развития совместного бизнеса через выявление резервов роста

Внешние аналитические продукты BigData Lenta

Товародвижение

Статистика продаж и остатков

Доступность и OOS

Промо-аналитика

Оптимизация производства, логистики и мерчендайзеров

Понимание покупателей

Операционные Метрики

Стратегические инсайты

Опросные панели

Понимание покупателей и контроль KPI бренда

Таргетинг и продвижение

Профили и структура аудитории

Сегменты для целевой коммуникации

Post-анализ реакции покупателей

Эффективные инвестиции в коммуникации

Лаборатория

Прогнозирование и факторный анализ

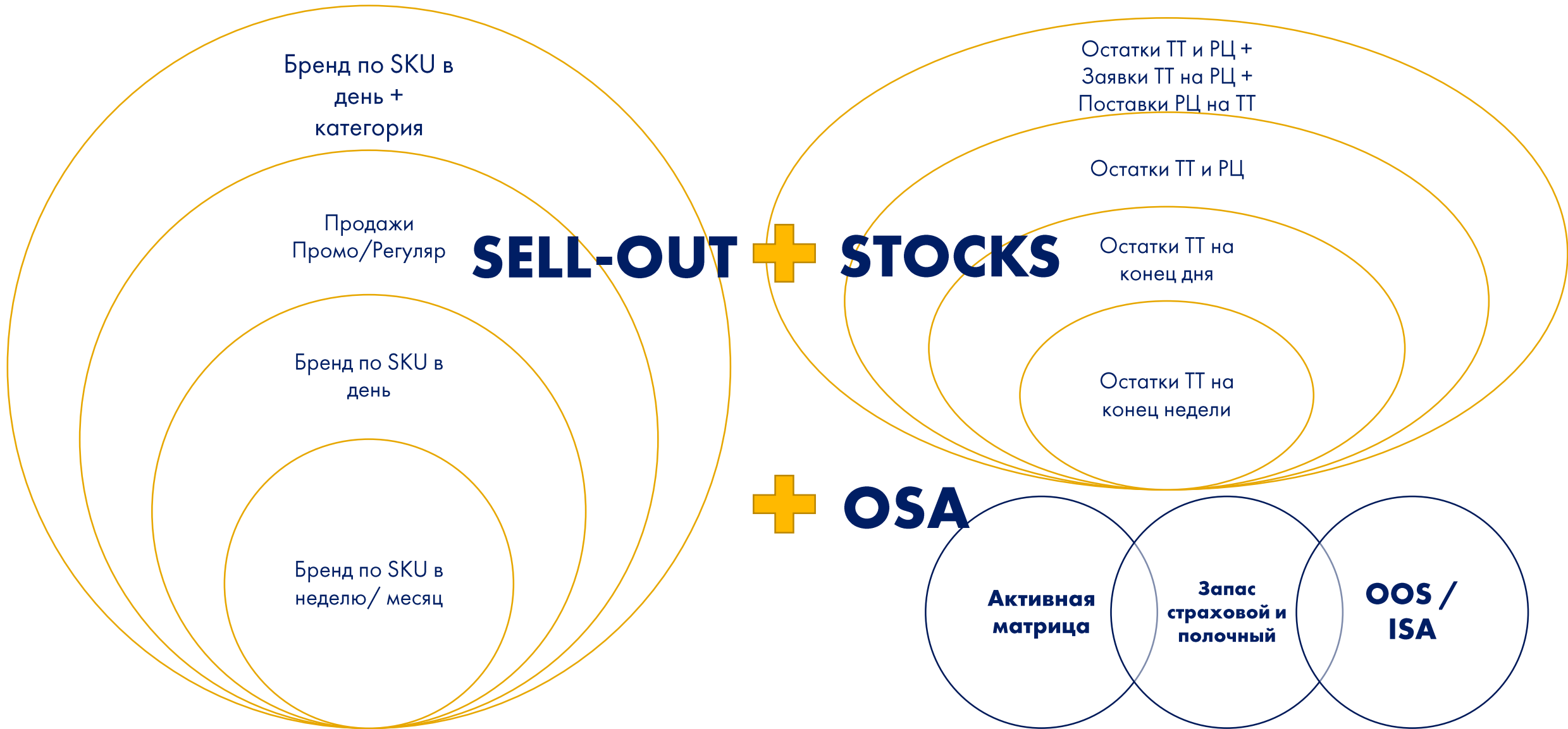
Промо-калькулятор, сценарии

A/B пилоты, Прогноз новинок

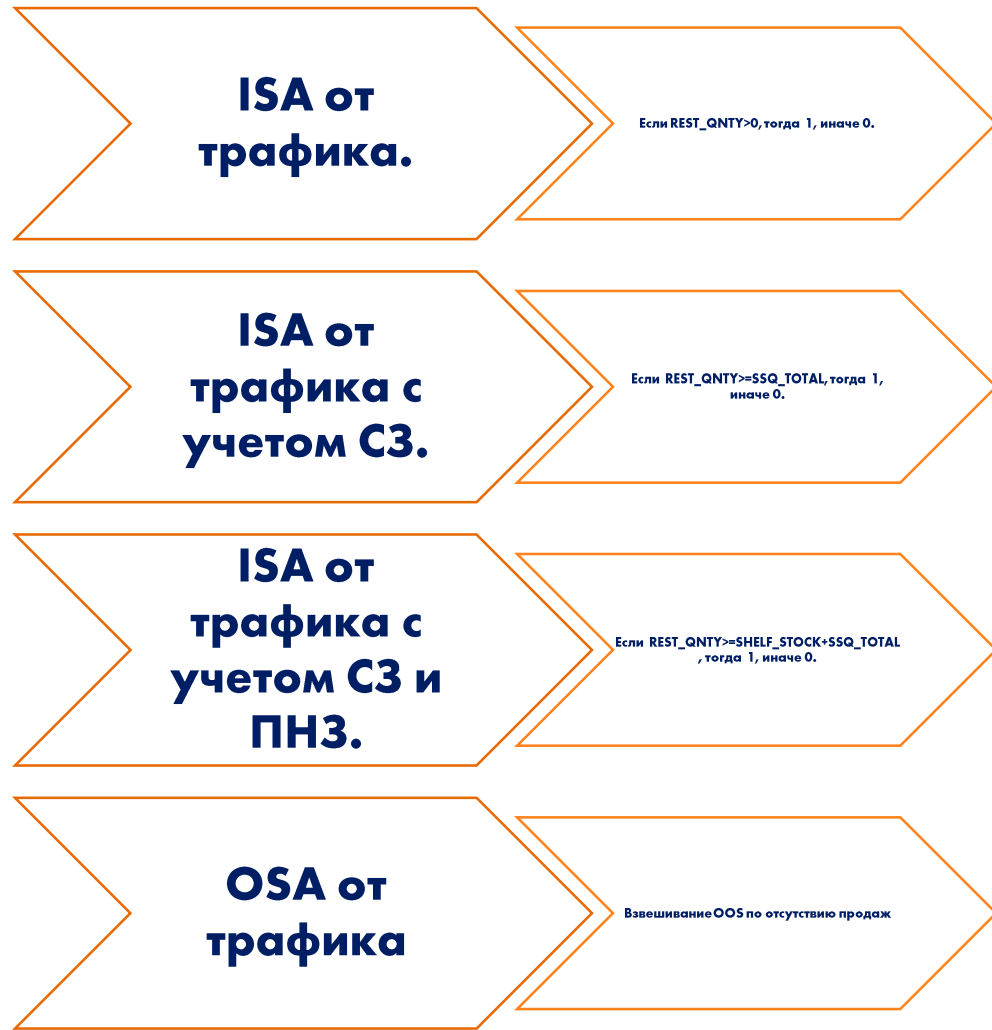
Новые решения



Данные по товародвижению: Продажи, Остатки и OSA



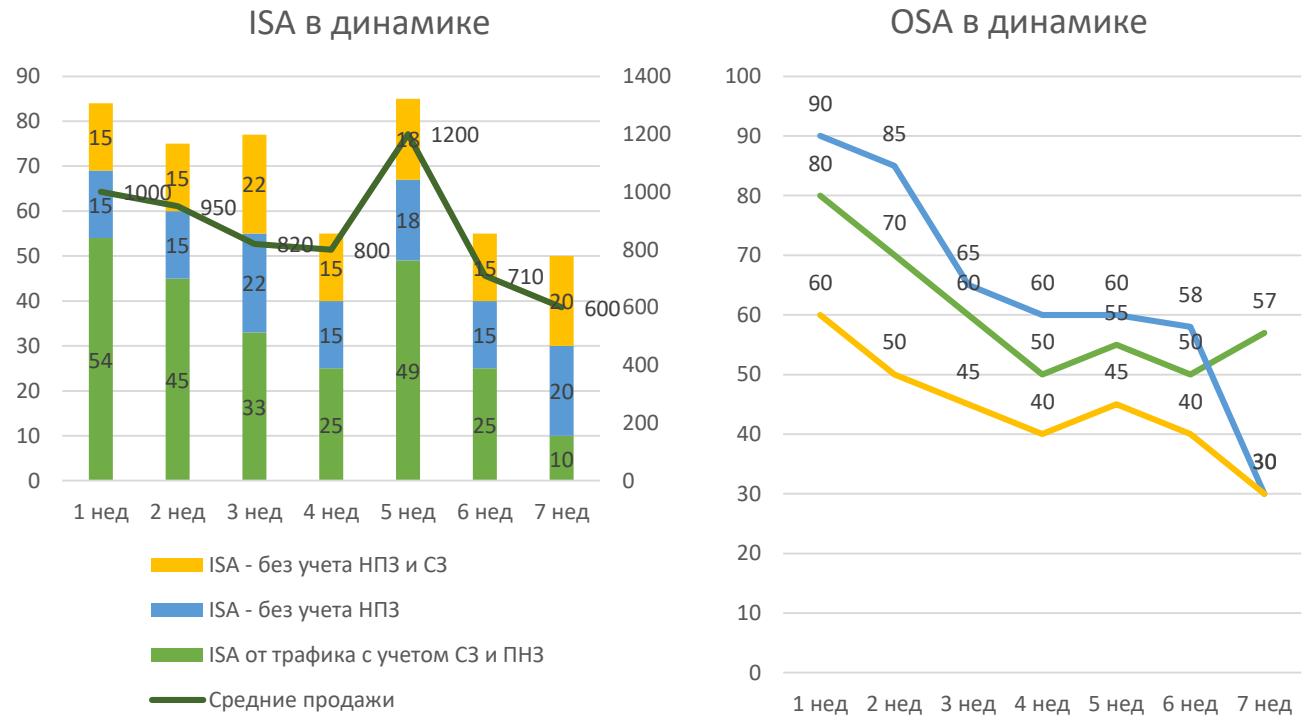
Доступность: ISA и OSA



По каждому товару активной матрицы актуальный запас сравнивается с критерием.

Результат каждого момента взвешивается по размеру трафика (количеству чеков).

Итоговый результат отражает долю людей, затронутых отсутствием товара.



Какие данные сеть может получать от поставщиков

Данные по ситуации в торговых точках Лента

- Данные по OOS в ТТ Лента: с указанием подозрений на виртуальные остатки и т.д.
- Данные по количеству дополнительных мест продажи в ТТ Лента
- Данные по исполнению промо-акций в ТТ Лента
- Данные размещению брендированных POSm и ТО в ТТ Лента

Увеличение точности прогнозирования продаж из магазинов.
Оценка потерь продаж от операционных сбоях.

Данные по рынку, продажам и полке

- Данные по продажам продукции поставщика: с разбивкой до регионов и форматов розницы
- Данные по ценам полочным: с разбивкой до адресов, с указанием промо/регулярная цена. (по данным МЧ, публичные данные)
- Данные по доле полки в рознице (средние по форматам продаж в регионах)

Оценка целесообразности ротации ассортимента до уровня регионов.
Выявление ресурсов повышения продаж в регионах.

Данные о покупателях

- Данные об участниках промо-кампаний бренда: «зарегистрируй и выиграй», «творческий конкурс» и т.д.
- Данные по прошлым кампаниям в онлайн с возможностью сопоставить с данными о покупателях Лента.

Оценка эффективности креатива коммуникаций и механик акций на отдельных кластерах покупателей категории.

Включая ретроспективные за предшествующие периоды – для уточнения моделей.



Зачем нам нужны мерчендайзеры в максимальном количестве ТТ, как они влияют на продажи? (производитель-вендор)

Увеличение доступности товара покупателям:

- для целей начальных расчетов берется цифра «при OOS теряется 60% потенциальных продаж», далее по результатам экспериментов
- при наличии мерчендайзеров снижается локальный OOS (со склада на полку) и создаются информационные предпосылки для снижения логистического OOS (с РЦ в точку)

Увеличение товарного запаса в РТТ:

- наличие мерчендайзера снижает опасения руководства РТТ об истечении сроков годности и позволяет им заказывать с более крупным квантом, делать дополнительные заказы, обосновывать более крупный страховой запас
- значительный товарный запас, видимый покупателю, создаёт у него ощущение свежести и востребованности данного товара, увеличивая вероятность покупки

Увеличение количества договоренностей о ДМП:

- наличие мерчендайзера снижает опасения РТТ о невозможности выложить данных товар и риске потерь в результате некондиции и истечения сроков годности
- наличие мерчендайзера позволяет заблаговременно узнать об освобождении места под ДМП и согласовать его выкуп внутри Компании (С2).

Увеличение видимости товара покупателю:

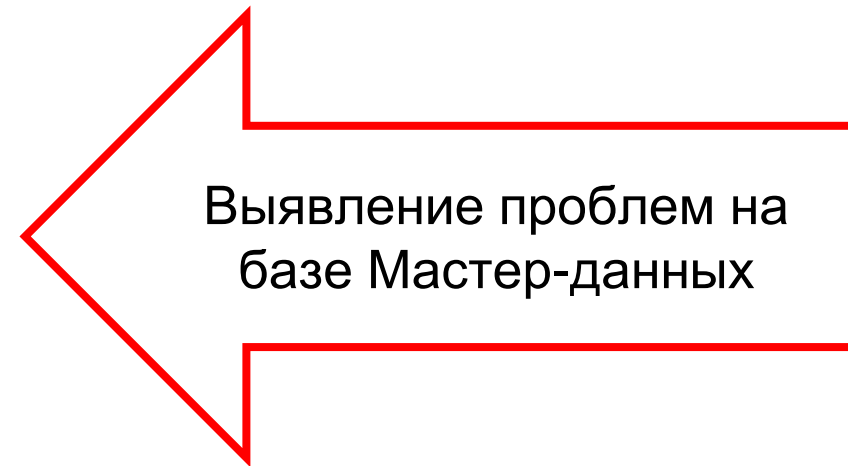
- наличие мерчендайзера позволяет оперативно занимать дополнительное место на полке, временно не занятого конкурентами
- наличие мерчендайзера позволяет создавать стихийные мини-ДМП в других категориях

Увеличение ассортимента продукции Компании в сети:

- Наличие мерчендайзеров позволяет склонить администрацию РТТ с «Плавающей матрицей» к заказу преимущественно продукции Компании
- Наличие мерчендайзеров создает информационные предпосылки в работе КАМов для расширения ассортимента как внутри форматов, так и в целом по матрице сети

Информация – новая нефть

- ✓ Виртуальные остатки
- ✓ Ошибки автозаказа
- ✓ Нехватка места на полке
- ✓ Некорректные цены
- ✓ Незапуск промо-акций



Действия для исправления ситуации

- ✓ Списания и перезапуск автозаказа
- ✓ Изменения нормативов СЗ и ПНЗ
- ✓ Корректировка планограмм
- ✓ Размещение ДМП
- ✓ Запуск промо-акций
- ✓ И т.д.



02 Мастер-данные



Мастер-данные как основа для планирования мерчендайзинга



- Планирование адресной программы
- Постановка задач на месяц и неделю
- Сравнение с текущей отчётностью мерчендайзеров
- Оценка исполнения сетью своих обязательств
- Резервы роста в сети на следующий период

02 Эффективность мерчендайзинга



Расчёт лимита бюджета (пример)

- A. В результате мерчендайзинга OSA повысится на 10 п.п. (с 70% до 80%, например)
- B. Коэффициент потерь продаж от OOS: 0,6
- C. Маржинальность поставок от поставщика в сеть: 25%

Итого: $A \times B \times C = 0,1 \times 0,6 \times 0,25 = 1,5\%$

Расчёт грубый, без учёта множества факторов, для демонстрации общей логики.



Показатели эффективности мерчендайзинга

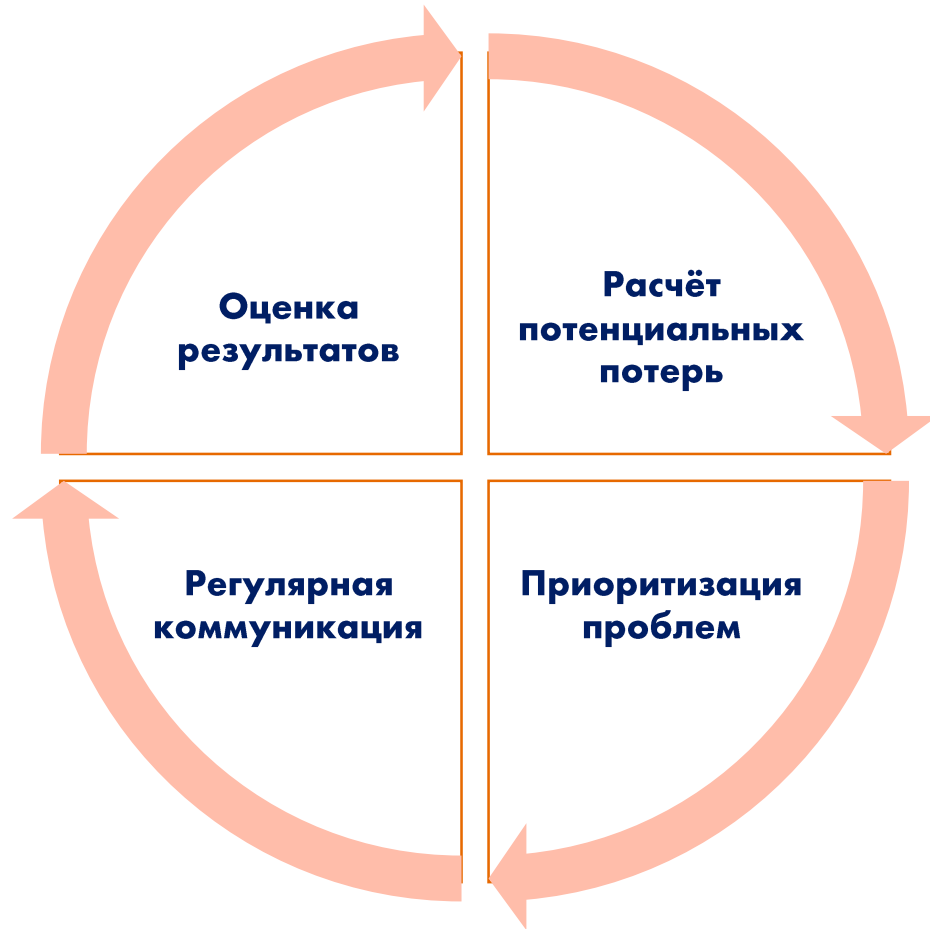
Показатель	Доля ФОТ на мерчендайзеров в выручке	Доля обслуживаемых продаж канала	Рейтинг выполнения мерчендайзинга	Рейтинг On-Shelf availability
Расчёт показателя	Затраты на мерчендайзеров разделить на среднегодовую выручку (тоннаж в обслуживаемых ТТ умножить на среднюю цену)	Тоннаж через обслуживаемые ТТ разделить на общие продажи сетевого канала в регионе (ФС + С2)	Оценка выполнения 7 правил выкладки в сетевых ТТ (независимых от специфики сети)	По карте клиента (матрица по форматам ТТ в сети) при аудите проверяется наличие продукции в проверяемой ТТ
Предлагаемое значение показателя	Не более 1,5% от среднегодовой выручки	Торговые точки Более 50% от объёма продаж по ФС и С2	По результатам регулярных проверок УКК/СПА, целевой уровень 90% по каналу	Присутствует не менее 80% матрицы формата (за вычетом влияния УКС, ПДЗ и других факторов, не зависящих от МЧ)



03 Системное решение OOS



настройка системного снижения OOS



- Регулярные Business Review – встречи для оценки ситуации на данных
- Фиксация проблем и резервов и оценка потенциала роста
- Предоставление аналитики и отчётности в форме, которая удобна для дальнейшего использования и реагирования внутри сети

04 Оценка планогаммы



Оценка планограммы

Гипотезы и оценка при перевыкладке / изменении планограммы на метриках покупательского поведения

Учет сезонных изменений спроса

Учет календарных признаков

Каннибализация

Учет промо

Надо-эффекты

Фильтрация выбросов

KVI товары

Учет товарных запасов



Метрики категории

Отчет **Метрики категории** предоставляет возможность следовать трендам развития категории и укреплять свою позицию на рынке

Основные KPI

- **Динамика продаж категории**
- **Количество уникальных покупателей**
- **Чековая/покупательская пенетрация категории**
(доля чеков/покупателей категории от общего количества)
- **Средние затраты покупателя на категорию**
(средний объем продаж бренда для покупателя)
- **Средняя цена за штуку**
(сумма продаж товара на базовую ед. измерения СКЮ)
- **Средняя доля промо**
(доля продаж по промо от общих продаж)
- **Частота покупок**
(количество чеков на покупателя)
- **Средняя цена за объем**
(сумма продаж товара на товараединицу в массе нетто)
- **Структура матрицы категории и ценовых сегментов**
(% и кол-во выведенного, нового и LFL ассортимента, анализ ЦС)
- **Объем корзины в количестве штук**
- **Средний размер покупок**
(средний чек в шт. и руб.)

Возможности инструмента



Выявим основные паттерны поведения в категории



Идентифицируем основные драйверы развития категории



Определим тренд развития ценовых сегментов внутри категории

- Частота: ежеквартальная/ежемесячная/еженедельная
- Формат ТК: гипермаркет, супермаркет, мини-Лента
- Гранулярность: федерально/регион/город/ТК
- Канал продаж: оффлайн/онлайн
- Магазины: LFL/TTL

Не только динамика, но и фактические показатели

Метрики категории: пример отчета *

Задача: выявить основные причины падения продаж

Параметры отчета:

Ассортимент – **Категория Лимонады**

ТК - Все форматы

Период – YTD

Динамика основных метрик, Δ% г-к-г



Динамика продаж LFL по месяцам, Δ% г-к-г



Динамика LFL в ГМ

-2,5%

Динамика LFL в СМ

+3,3%

Динамика LFL в Conv

+1,2%

Доля продаж в ГМ

82,6%

Доля продаж в СМ

10,4%

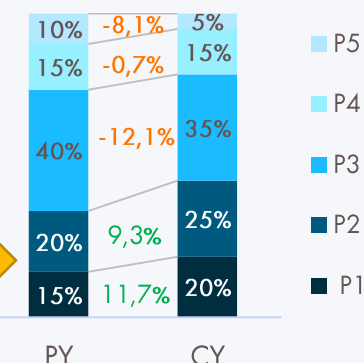
Доля продаж в Conv

8,0%

Что дальше?

- Выявить основные причины оттока трафика
- Разобрать причины падения продаж весной 2022
- Идентифицировать причины разнонаправленного тренда динамики продаж ГМ и МФ
- Пересмотреть стратегию развития на представленность недорогого ассортимента и рост объема корзины
- Сопоставить основные тренды развития категории с брендом

Структура ЦС (доля и динамика продаж)



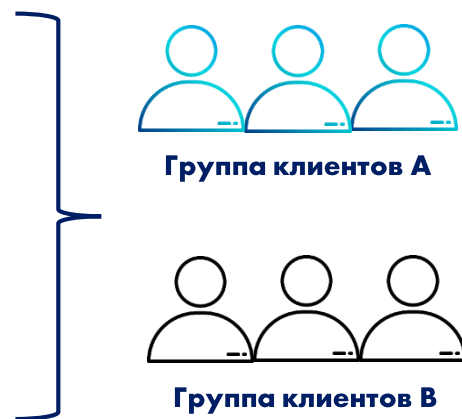
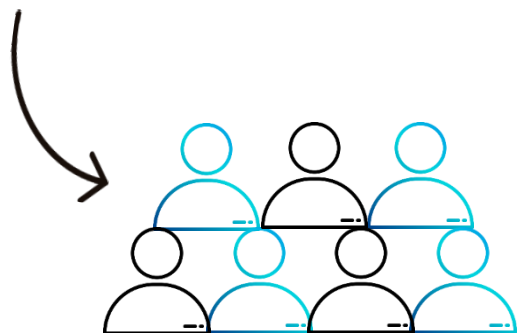
Все KPI можно детализировать по формату/географии/календарному признаку/сегменту

A/B ТЕСТИРОВАНИЕ

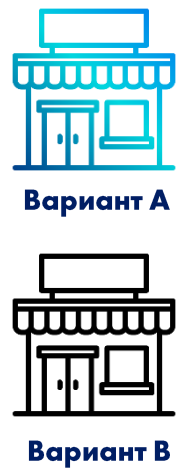
– это математически корректный способ определить наличие или отсутствие эффекта от проведенного пилота с учетом различных факторов: от момента дизайна эксперимента до факта оценки

Посмотрим на примере:

Группа клиентов ЛЕНТЫ
со схожим покупательским
поведением



ТК, работающий
без изменений



ТК, где проводится пилот



Оценка эффективности
внедренного изменения




ПОЧЕМУ НУЖНА ЕДИНАЯ МАТЕМАТИЧЕСКАЯ МЕТОДИКА ДЛЯ ПИЛОТОВ

Большинство оценок пилотов на текущий момент не являются корректными

 **Случайные расхождения пилотной и контрольной групп ТК:**

- Высокая вероятность сказать, что эффект есть, когда его нет - ошибка I-го рода
- Высокая вероятность сказать, что эффекта нет, когда он есть - ошибка II-го рода

 **Некорректный вывод о значимости результата и возможности его экстраполяции для Ленты**

Причины на каждом этапе

Причины на каждом этапе



Этап I
Дизайн пилота: подбор пилотной группы ТК и длительности пилота





Этап II
Подбор контрольной группы ТК







Этап III
Расчет эффекта





Этап IV
Интерпретация результата

-  Пилотных ТК много/мало
-  Длительность пилота критически низкая/высокая

-  Контрольные ТК выбраны без препилотного периода
-  Не проведен А/А тест при подборе контрольных ТК

-  Алгоритм расчета не учитывает волатильность данных, сезонность, внешние факторы
-  Не предусмотрены стат. тесты для сравнения групп

-  Для вывода о результатах пилота используется точечная оценка
-  Некорректно считается доверительный интервал

ПОЧЕМУ НУЖНА ЕДИНАЯ МАТЕМАТИЧЕСКАЯ МЕТОДИКА ДЛЯ ПИЛОТОВ

На чем должна быть основана единая методика

✓ Случайные расхождения под контролем:

- Вероятность сказать, что эффект есть, когда его нет - ошибка I-го рода ниже 15%
- Вероятность сказать, что эффекта нет, когда он есть - ошибка II-го рода ниже 15 %

✓ Решение о значимости результатов пилота и возможности его экстраполяции осуществляется на основе доверительного интервала эффекта

Решения на каждом этапе



Этап I
Дизайн пилота: подбор пилотной группы ТК и длительности пилота

- ✓ Пилотные ТК (число и конкретные магазины) и длительность выбираются с учетом снижения ошибок 1-2-го рода



Этап II
Подбор контрольной группы ТК

- ✓ Контрольные ТК и алгоритм их выбора фиксируются с учетом снижения ошибок 1-2-го рода



Этап III
Расчет эффекта

- ✓ Алгоритм расчета учитывает цель снижения ошибок 1-2-го рода, сезонность, критические внешние факторы
- ✓ Используются стат. тесты



Этап IV
Интерпретация результата

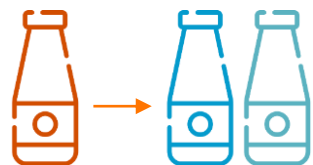
- ✓ Для вывода о результатах пилота используются точечная оценка и доверительный интервал с учетом формы распределения эффекта

Решения на каждом этапе



РАСЧЕТ КАННИБАЛИЗАЦИИ, ГАЛО-ЭФФЕКТА И ЭЛАСТИЧНОСТИ

Каждый показатель может быть рассчитан для конкретного перечня SKU или для всех товаров поставщика



Каннибализация

Расчет каннибализации внутри товаров одного поставщика

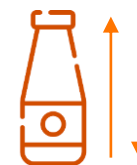
Расчет каннибализации на уровне схожих поставщиков, группы, категории
(тотал в руб. и шт.)



Гало-эффект

Расчет Гало-эффекта среди товаров одного поставщика

Расчет Гало-эффекта на уровне схожих поставщиков, группы, категории
(тотал в руб. и шт.)



Эластичность

Расчет эластичности спроса на товар по фактической цене

05 Управление на основе данных



Индикаторы для контроля работы КАМов

Лучше всего для представления ситуации в полях подходит модель работы с ПДЗ: каждое нарушение в полях считается «Инцидентом» и анализ ведется по распределению инцидентов по длительности (например, до 3х дней, 4-7 дней, 7-14 дней, 15+)

Ключевые показатели для анализа по инцидентам

- ✓ OOS/OSA
- ✓ Уровень цен
- ✓ Исполнение промо-акций
- ✓ Исполнение планограммы (доли полки)



лента BIG DATA

Свяжитесь с нами

Николай Брызгин

Директор департамента монетизации данных

+7 926 712 2410 nikolay.bryazgin@lenta.com

Думитро Чаттерджи

Руководитель направления внешних аналитических продуктов

+7 906 729 02 44 dumitro.chatterdzhi@lenta.com

Служба продвинутой аналитики

Компания “Лента”

www.lenta.com

