Исследование активной клиентской базы на примере предприятия пищевой промышленности.

**Человек:** Объектом исследования данной статьи является активная клиентская база предприятия пищевой промышленности. Предметом исследования является неконтролируемая активная клиентская база пищевых предприятий. Цель исследования – разработка методики исследования активной клиентской базы. Автор подробно рассматривает такие инструменты, как систематизация активной клиентской базы, представленность ассортимента в торговых точках, АВС-анализ торговых точек. Особое внимание уделяется инструменту паспортизация торговых точек, которая демонстрирует их потенциал. Важным аспектом является совмещение АВС-анализа и результатов паспортизации и построение матрицы рекомендаций по работе с активной клиентской базой. Методика исследования включает в себя следующие этапы: систематизирование активной клиентской базы, определение представленности продуктов в торговых точках, проведение АВС-анализа торговых точек по тоннажу, проведение паспортизации торговых точек, совмещение АВС-анализа по тоннажу и паспортизации. В результате данного исследования можно оперативно управлять активной клиентской базой и влиять на показатели тоннажа и прибыли предприятия. Применять исследование рекомендовано на предприятиях пищевой промышленности. Научная новизна исследования заключается в систематизации и обобщение методов и методик исследования клиентов предприятий. В качестве примера приведены предприятия пищевой промышленности, которые являются одновременно производственными и торговыми. Особый вклад автора в исследование – это формирование матрицы классификаций торговых точек и матрицы рекомендаций для каждой торговой точки на основе совмещения АВС-анализа и паспортизации торговых точек.

**Key words:** активная клиентская база, торговые точки, каналы реализации, ритейл, оптовый канал сбыта, бюджетный канал сбыта, региональный канал сбыта, фирменная торговля, управление продажами, АВС-анализ

=================================

**FastText\_KMeans\_Clean:** Бюджет – это канал, который реализует продукты через бюджетные организации (школы, детские сады, больницы и т.д.) В данном канале потребитель также встречается с продуктом уже в готовом к употреблению виде. Количество торговых точек, шт. - Ассортимент магазина;. Более 20 - 4, от 10 до 19 - 3; от 4 до 10 - 2; менее 4 - 1. Для эффективной оценки текущей ситуации и формирования плана работ с активной клиентской базой необходимо провести совмещение АВС-анализа по тоннажу и паспортизацию торговых точек. Проведя совмещенные АВС-анализ по реализации и паспортизацию торговых точек, можно построить матрицу базовых рекомендаций по работе с активной клиентской базой в разрезе по торговым точкам. Поддерживать работу. В. Усилить работу по представленности.

**Key words part:** 0.6774193548387096

=================================

**FastText\_KMeans\_Raw/:** На рисунке 1 изображен график представленности ассортимента в торговых точках. Данные демонстрируют, что торговые точки категории А "не добирают" 4%, торговые точки категории В "не добирают" 5%, а торговые точки категории С имеют отклонение в большую сторону от плана на 9% за счет торговых точек категории А и В. Исходя из этих данных можно сделать вывод о том, что точки категории А и В необходимо усиливать. С такими точками необходимо усиливать работу по наполненности ассортиментом. Проведя совмещенные АВС-анализ по реализации и паспортизацию торговых точек, можно построить матрицу базовых рекомендаций по работе с активной клиентской базой в разрезе по торговым точкам. Поддерживать работу. В. Усилить работу по представленности.

**Key words part:** 0.5161290322580645

=================================

**FastText\_PageRank\_Clean/:** - Ассортимент магазина;. Ассортимент магазина. 5. Количество касс, шт. мало проходимое - 1; средне проходимое - 2; проходимое - 3. А. В. С. А. Контролировать. Поддерживать работу. Поддерживать работу. Поддерживать работу.

**Key words part:** 0.2903225806451613

=================================

**FastText\_PageRank\_Raw/:** Показатели исследования:. - Количество касс, шт;. Ассортимент магазина. 5. Количество касс, шт. А. В. С. А. Контролировать. Поддерживать работу. Поддерживать работу. Поддерживать работу.

**Key words part:** 0.2903225806451613

=================================

**Mixed\_ML\_TR/:** Автор выделяет значимые термины в исследовании активной клиентской базы – торговые точки и каналы реализации. Автор приводит определения основных каналов реализации для минимизации ошибки в распределении активной клиентской базы по каналам. Рис.1. Представленность ассортимента в торговых точках активной клиентской базы (данные мясоперерабатывающего предприятия ООО "Мит Стар", г.Санкт-Петербург). 3. АВС-анализ по тоннажу активной клиентской базы по торговым точкам. Количество торговых точек, шт. Процент торговых точек в шт. ВА – торговые точки, которые работают, не используя весь свой потенциал. С такими точками необходимо усиливать работу по наполненности ассортиментом. Проведя совмещенные АВС-анализ по реализации и паспортизацию торговых точек, можно построить матрицу базовых рекомендаций по работе с активной клиентской базой в разрезе по торговым точкам.

**Key words part:** 0.6451612903225806

=================================

**MultiLingual\_KMeans/:** Автор выделяет значимые термины в исследовании активной клиентской базы – торговые точки и каналы реализации. Автор приводит определения основных каналов реализации для минимизации ошибки в распределении активной клиентской базы по каналам. Рис.1. Представленность ассортимента в торговых точках активной клиентской базы (данные мясоперерабатывающего предприятия ООО "Мит Стар", г.Санкт-Петербург). Количество торговых точек, шт. Процент торговых точек в шт. ВА – торговые точки, которые работают, не используя весь свой потенциал. С такими точками необходимо усиливать работу по наполненности ассортиментом.

**Key words part:** 0.6129032258064516

=================================

**Multilingual\_PageRank/:** Для предприятия пищевой промышленности таким периодом, как правило, является один месяц. Однако, ассортимент изделий из мяса представлен исключительно продуктами производителя. В основе АВС-анализа лежит закон Парето, где 20% активной клиентской базы приносят 80% результата. Более 1000 - 5; от 300 до 1000 - 4; от 150 до 300 - 3; от 50 до 150 - 2; менее 50 -1. Более 20 - 4, от 10 до 19 - 3; от 4 до 10 - 2; менее 4 - 1. мало проходимое - 1; средне проходимое - 2; проходимое - 3. 3. Длина стендов с мясными изделиями, м. более 15-4; от 4 до 15 - 3; от 1,5 до 4 - 2; менее 1,5 - 1. СС – торговые точки с низкой реализацией и потенциалом.

**Key words part:** 0.5161290322580645

=================================

**RuBERT\_KMeans\_Without\_ST/:** Фирменная торговля – это канал, который реализует продукцию через точку/точки продаж, принадлежащих непосредственно производителю. Табл.1. АВС анализ активной клиентской базы в разрезе по торговым точкам фактический (данные мясоперерабатывающего предприятия ООО "Мит Стар", г.Санкт-Петербург). Может сложиться такая ситуация, что точка имеет большой потенциал для реализации производимой продукции, но предприятие не использует потенциал точки в полном объеме и точка попадает в категорию В или даже С. Для минимизации вышеописанных ситуаций необходимо использовать такой инструмент, как паспортизация. Для эффективной оценки текущей ситуации и формирования плана работ с активной клиентской базой необходимо провести совмещение АВС-анализа по тоннажу и паспортизацию торговых точек.

**Key words part:** 0.7419354838709677

=================================

**RuBERT\_KMeans\_With\_ST/:** Цель исследования – разработка методики исследования активной клиентской базы. Из графика представленности продуктов видно, что у производителя слабые лидерские позиции ассортимента по представленности: 6 SKU (Stock Keeping Unit в переводе с английского – "складская учётная единица") представлены 100% активной клиентской базы, 31 SKU (40% всего ассортимента!) представлены менее, чем в 20% торговых точек активной клиентской базы. Процент торговых точек в штуках. Может сложиться такая ситуация, что точка имеет большой потенциал для реализации производимой продукции, но предприятие не использует потенциал точки в полном объеме и точка попадает в категорию В или даже С. Для минимизации вышеописанных ситуаций необходимо использовать такой инструмент, как паспортизация.

**Key words part:** 0.4838709677419355

=================================

**RUBERT\_page\_rank\_Without\_ST/:** Количество торговых точек, шт. Плановый АВС-анализ представлен в таблице 2. Количество торговых точек, шт. Процент торговых точек в штуках. АВ – торговые точки, работающие с большей отдачей, чем имеют потенциал.

**Key words part:** 0.3870967741935484

=================================

**RUBERT\_page\_rank\_With\_ST/:** В данном исследовании это показатель тоннажа. 5. Количество касс, шт. Более 20 - 4, от 10 до 19 - 3; от 4 до 10 - 2; менее 4 - 1. мало проходимое - 1; средне проходимое - 2; проходимое - 3. А. В. С. А. Контролировать.

**Key words part:** 0.2903225806451613

=================================

**RUSBERT\_KMeans\_Without\_ST/:** Важным аспектом в исследовании активной клиентской базы является выявления имеющихся каналов реализации и систематизации всей активной клиентской базы по данным каналам. У одного контрагента может быть несколько торговых точек и возникает пробел в понимании какая торговая точка результативна, а какая нет. ВВ – торговые точки, работающие в балансе по реализации и потенциалу. ВС – торговые точки, работающие с хорошими показателями по реализации при очень низком потенциале. Необходимо усиливать работу с такими торговыми точками и заниматься наполненностью ассортиментом. Поддерживать работу. 3. Провести АВС-анализ по тоннажу активной клиентской базы по торговым точкам.

**Key words part:** 0.6451612903225806

=================================

**RUSBERT\_KMeans\_With\_ST/:** Традиционная розница – это канал, который реализует продукцию через точку продаж (чаще всего одну). Более того, исследование активной клиентской чаще всего трактуется, как исследование контрагентов [11]. Процент реализации в кг. Процент торговых точек в штуках. Данные демонстрируют, что торговые точки категории А "не добирают" 4%, торговые точки категории В "не добирают" 5%, а торговые точки категории С имеют отклонение в большую сторону от плана на 9% за счет торговых точек категории А и В. Исходя из этих данных можно сделать вывод о том, что точки категории А и В необходимо усиливать. Ассортимент магазина. Проведя совмещенные АВС-анализ по реализации и паспортизацию торговых точек, можно построить матрицу базовых рекомендаций по работе с активной клиентской базой в разрезе по торговым точкам. Только оперативные данные позволят формировать корректный план работ с торговыми точками.

**Key words part:** 0.6774193548387096

=================================

**RUSBERT\_page\_rank\_Without\_ST/:** Результатом могут быть разные показатели. Точек категории С значительно больше, чем необходимо. Более 1000 - 5; от 300 до 1000 - 4; от 150 до 300 - 3; от 50 до 150 - 2; менее 50 -1. Более 20 - 4, от 10 до 19 - 3; от 4 до 10 - 2; менее 4 - 1. А. В. С. А. Контролировать.

**Key words part:** 0.3225806451612903

=================================

**RUSBERT\_page\_rank\_With\_ST/:** Точек категории С значительно больше, чем необходимо. Анкета представлена в таблице 3. 2. Размер торговой площади (м2). Более 1000 - 5; от 300 до 1000 - 4; от 150 до 300 - 3; от 50 до 150 - 2; менее 50 -1. Более 20 - 4, от 10 до 19 - 3; от 4 до 10 - 2; менее 4 - 1.

**Key words part:** 0.3548387096774194

=================================

**Simple\_PageRank/:** На практике могут отсутствовать какие-либо из вышеперечисленных каналов реализации, либо могут быть добавлены дополнительные, например, регионы и универсамы. В результате исследования активной клиентской базы будет сформирован алгоритм работы с клиентами, направленный на достижение плановых показателей по реализации и прибыли выпускаемой продукции. Стоит уделить особое внимание данному каналу, т.к. РБК приводит такие данные, согласно которым "2017 год стал годом повышения активности сетевой розницы: крупнейшие игроки продолжили наращивать число магазинов и увеличивать операционную эффективность…" Характеристики квадратов, полученных в результате совмещения АВС-анализа по тоннажу и паспортизации торговых точек:. Проведя совмещенные АВС-анализ по реализации и паспортизацию торговых точек, можно построить матрицу базовых рекомендаций по работе с активной клиентской базой в разрезе по торговым точкам. Имея на руках матрицу рекомендаций, можно оперативно сформировать план работу с активной клиентской базой в разрезе по торговым точкам.

**Key words part:** 0.6451612903225806

=================================

**TextRank/:** Автор выделяет значимые термины в исследовании активной клиентской базы – торговые точки и каналы реализации. Рис.1. Представленность ассортимента в торговых точках активной клиентской базы (данные мясоперерабатывающего предприятия ООО "Мит Стар", г.Санкт-Петербург). Важным критерием при исследовании активной клиентской базы является потенциал торговой точки. Для эффективной оценки текущей ситуации и формирования плана работ с активной клиентской базой необходимо провести совмещение АВС-анализа по тоннажу и паспортизацию торговых точек. Проведя совмещенные АВС-анализ по реализации и паспортизацию торговых точек, можно построить матрицу базовых рекомендаций по работе с активной клиентской базой в разрезе по торговым точкам. Табл.6. Матрица базовых рекомендаций по работе с активной клиентской базой в разрезе по торговым точкам (составлено автором).

**Key words part:** 0.6451612903225806

=================================

**TF-IDF\_KMeans/:** Особый вклад автора в исследование – это формирование матрицы классификаций торговых точек и матрицы рекомендаций для каждой торговой точки на основе совмещения АВС-анализа и паспортизации торговых точек. Традиционная розница – это канал, который реализует продукцию через точку продаж (чаще всего одну). Рис.1. Представленность ассортимента в торговых точках активной клиентской базы (данные мясоперерабатывающего предприятия ООО "Мит Стар", г.Санкт-Петербург). 3. АВС-анализ по тоннажу активной клиентской базы по торговым точкам. Количество торговых точек, шт. 3. Длина стендов с мясными изделиями, м. более 15-4; от 4 до 15 - 3; от 1,5 до 4 - 2; менее 1,5 - 1. СА – торговые точки, работающие с очень низкой отдачей при высоком потенциале. Поддерживать работу.

**Key words part:** 0.6451612903225806

=================================

**Текст:** . Введение. . Исследование активной клиентской базы – это важный процесс в деятельности перерабатывающего предприятия. Активная клиентская база является одним из главных инструментов в процессе реализации продукции и генерирования прибыли для компании.. Активная клиентская база – это клиенты, которые регулярно приобретают продукты, производимые предприятием. Ключевым словом является «регулярно», т.е. с определенной периодичностью не реже одного раза в отчетный период. Для предприятия пищевой промышленности таким периодом, как правило, является один месяц.. Автор выделяет значимые термины в исследовании активной клиентской базы – торговые точки и каналы реализации.. Торговые точки – это места, в которых происходит непосредственная коммуникация потребителя с товаром [24]. Всегда количество клиентов будет меньше или равно количеству торговых точек, т.к. у одного юридического лица или индивидуально предпринимателя может быть не одна, а несколько торговых точек.. Каналы реализации – это посредники, которые осуществляют передачу товара от производителя к потребителю. Предприятия пищевой промышленности выделяют основные каналы реализации: сетевой ритейл, традиционная розница, опт, HoReCa (Hotel, Restaurant, Cafe в переводе с английского - "отели, рестораны, кафе"), бюджет, фирменная торговля. На практике могут отсутствовать какие-либо из вышеперечисленных каналов реализации, либо могут быть добавлены дополнительные, например, регионы и универсамы. Это зависит от специфики региона, где находится предприятие и структуры сбыта.. Объектом исследования статьи является активная клиентская база предприятий пищевой промышленности. Предметом статьи является хаотичная и неконтролируемая активная клиентская база пищевых предприятий. Цель исследования – разработка методики исследования активной клиентской базы. В результате исследования активной клиентской базы будет сформирован алгоритм работы с клиентами, направленный на достижение плановых показателей по реализации и прибыли выпускаемой продукции.. Теоретической основой данной работыпослужили работы таких авторов, как Ансофф И, Котлер Ф, Леманн Д.Р., Олейник К. и других.. Научная новизна исследования заключается в систематизации и обобщение методов и методик исследования клиентов предприятий. В качестве примера приведены предприятия пищевой промышленности, которые являются одновременно производственными и торговыми. Особый вклад автора в исследование – это формирование матрицы классификаций торговых точек и матрицы рекомендаций для каждой торговой точки на основе совмещения АВС-анализа и паспортизации торговых точек. Используя матрицу рекомендаций, можно оперативно управлять активной клиентской базой и влиять на показатели тоннажа и прибыли предприятия.. . Этапы исследования активной клиентской базы. . Важным аспектом в исследовании активной клиентской базы является выявления имеющихся каналов реализации и систематизации всей активной клиентской базы по данным каналам.. 1. Систематизация активной клиентской базы по каналам реализации.. Автор приводит определения основных каналов реализации для минимизации ошибки в распределении активной клиентской базы по каналам.. Сетевой ритейл – это канал, который реализует продукцию через федеральные и локальные сети. Федеральные сети отличаются от локальных массовой экспансией на всей территории России, объемом товарооборота, а также спецификой поставщиков [8]. Локальные сети закупают товары высокого спроса преимущественно у местных поставщиков. Сама по себе сеть характеризуется единым фирменным стилем и единой товарной политикой. Стоит уделить особое внимание данному каналу, т.к. РБК приводит такие данные, согласно которым «2017 год стал годом повышения активности сетевой розницы: крупнейшие игроки продолжили наращивать число магазинов и увеличивать операционную эффективность…» [23].. Традиционная розница – это канал, который реализует продукцию через точку продаж (чаще всего одну). Характеризуются небольшим товарооборотом и работой с наличными деньгами. Магазин у дома, ларек, павильон относятся к традиционной рознице.. Опт – это канал, который реализует продукцию через дилеров и дистрибьюторов. Характеризуется высоким объемом товарооборота. Контрагенты канала опт имеют эксклюзивные условия сотрудничества и продвигают продукты либо в родном регионе, либо расширяют представленность производителя в других регионах. К потребителю продукты попадают через дополнительного продавца, который находится между оптовиком и потребителем.. HoReCa – это канал, который реализует продукцию через отели, рестораны и кафе. В данном канале потребитель встречается с продуктом уже в готовом к употреблению виде.. Бюджет – это канал, который реализует продукты через бюджетные организации (школы, детские сады, больницы и т.д.) В данном канале потребитель также встречается с продуктом уже в готовом к употреблению виде. Сотрудничество с данным каналом возможно через механизм государственных закупок.. Фирменная торговля – это канал, который реализует продукцию через точку/точки продаж, принадлежащих непосредственно производителю. По формату фирменная торговля чаще напоминает традиционную розницу. Однако, ассортимент изделий из мяса представлен исключительно продуктами производителя. Фирменный стиль совпадает с фирменным стилем производителя.. Проведя систематизацию активной клиентской базы по каналам реализации, автор предлагает переходить ко второму шагу исследования.. . 2. Представленность продуктов в торговых точках.. Представленность продуктов в торговых точках демонстрирует насколько наполнены торговые точки ассортиментом. Исходя из данных по представленности, можно судить об эффективной работе с активной клиентской базой. На рисунке 1 изображен график представленности ассортимента в торговых точках.. . Рис.1. Представленность ассортимента в торговых точках активной клиентской базы (данные мясоперерабатывающего предприятия ООО «Мит Стар», г.Санкт-Петербург). . Из графика представленности продуктов видно, что у производителя слабые лидерские позиции ассортимента по представленности: 6 SKU (Stock Keeping Unit в переводе с английского – "складская учётная единица") представлены 100% активной клиентской базы, 31 SKU (40% всего ассортимента!) представлены менее, чем в 20% торговых точек активной клиентской базы. Необходимо увеличивать представленность продуктов в существующей активной клиентской базе [10].. 3. АВС-анализ по тоннажу активной клиентской базы по торговым точкам.. АВС-анализ – это инструмент при помощи которого можно упорядочить активную клиентскую базу. В основе АВС-анализа лежит закон Парето, где 20% активной клиентской базы приносят 80% результата. Результатом могут быть разные показатели. В данном исследовании это показатель тоннажа. В результате АВС-анализа активная клиентская база делится на 3 категории – А, В и С. Торговые точки, относящиеся к группе А приносят 80% тоннажа, к группе В 15% тоннажа и к группе С 5% тоннажа.. Особое внимание автор уделяет тому, что при проведении АВС-анализа по тоннажу важно делать анализ по торговым точкам (не по контрагентам).. В научных исследованиях современных ученых можно часто встретить такую точку зрения, что анализ клиентской базы начинается с целевых клиентов [9]. Более того, исследование активной клиентской чаще всего трактуется, как исследование контрагентов [11]. Однако, автор анализирует, в первую очередь, торговые точки. При исследовании контрагентов есть существенные минусы в том, что искажается реальная картина по продажам. У одного контрагента может быть несколько торговых точек и возникает пробел в понимании какая торговая точка результативна, а какая нет. Точечный анализ позволяет увидеть, как распределяется тоннаж по каждой конкретной торговой точке. А корректная картина распределения тоннажа помогает достигать плановых показателей и управлять продажами.. В таблице 1 представлен фактический АВС-анализ по тоннажу активной клиентской базы в разрезе по торговым точкам.. . Табл.1. АВС анализ активной клиентской базы в разрезе по торговым точкам фактический (данные мясоперерабатывающего предприятия ООО «Мит Стар», г.Санкт-Петербург). . Количество торговых точек, шт. Процент реализации в кг. Процент торговых точек в шт. А. 176. 80%. 16%. В. 277. 15%. 25%. С. 677. 5%. 59%. ИТОГО:. 1130. 100%. 100%. . . . . . . . Для того, чтобы сделать выводы из сложившейся ситуации по распределению тоннажа необходимо знать какое плановое процентное соотношение торговых точек должно быть при АВС-анализе. Плановый АВС-анализ представлен в таблице 2.. Табл.2. АВС анализ активной клиентской базы в разрезе по торговым точкам плановый (данные мясоперерабатывающего предприятия ООО «Мит Стар», г.Санкт-Петербург). . Количество торговых точек, шт. Процент реализации в кг. Процент торговых точек в штуках. А. 226. 80%. 20%. В. 339. 15%. 30%. С. 565. 5%. 50%. ИТОГО:. 1130. 100%. 100%. . . . . . . . Итак, в результате проведения АВС-анализа по тоннажу активной клиенткой базы в разрезе по торговым точкам фактические данные разнятся с плановыми. Это показатель того, что активная клиентская база не сбалансирована по торговым точкам. Данные демонстрируют, что торговые точки категории А «не добирают» 4%, торговые точки категории В «не добирают» 5%, а торговые точки категории С имеют отклонение в большую сторону от плана на 9% за счет торговых точек категории А и В.. Исходя из этих данных можно сделать вывод о том, что точки категории А и В необходимо усиливать. С данными точками необходимо плотно работать по представленности ассортимента.. Точек категории С значительно больше, чем необходимо. Нужно пересматривать данные торговые точки, отсеивать не результативные и убыточные из активной клиентской базы. Такие действия необходимы для баланса активной клиентской базы.. 4. Паспортизация торговых точек активной клиентской базы.. Важным критерием при исследовании активной клиентской базы является потенциал торговой точки. Может сложиться такая ситуация, что точка имеет большой потенциал для реализации производимой продукции, но предприятие не использует потенциал точки в полном объеме и точка попадает в категорию В или даже С. Для минимизации вышеописанных ситуаций необходимо использовать такой инструмент, как паспортизация.. Паспортизация торговых точек – это комплекс исследований торговых точек по пяти показателям с целью присваивания точке категории (А, В или С) по потенциалу.. Показатели исследования:. - Ассортимент магазина;. - Размер торговой площади, м²;. - Количество касс, шт;. - Проходимость;. - Длина стендов с мясными изделиями, м.. Как правило, данное исследование производится силами компании с помощью торговых представителей и/или менеджеров по продажам. Для сбора данных выдаются анкеты, которые необходимо заполнить участникам исследования. Анкета представлена в таблице 3.. Табл.3. Анкета для исследования потенциала торговой точки (составлено автором). . Характеристика. Шкала оценки. Балл. Мах балл. Ассортимент магазина. Продукты питания и непродовольственные товары - 2, продуты питания - 1.. . 2. Размер торговой площади (м2). Более 1000 - 5; от 300 до 1000 - 4; от 150 до 300 - 3; от 50 до 150 - 2; менее 50 -1.. . 5. Количество касс, шт. Более 20 - 4, от 10 до 19 - 3; от 4 до 10 - 2; менее 4 - 1.. . 4. Проходимость. мало проходимое - 1; средне проходимое - 2; проходимое - 3. . 3. Длина стендов с мясными изделиями, м. более 15-4; от 4 до 15 - 3; от 1,5 до 4 - 2; менее 1,5 - 1. . 4. . Далее собранные данные по исследованию торговых точек обрабатываются. Важным фактором при обработке является удельный вес каждого бала и их суммирование для выявления потенциала торговой точки. Удельный вес каждого балла определяется экспертным путем на предприятии. Показатель потенциала является ключевым при распределении точек по категориям. Если потенциал торговой точки больше 2,2, то торговая точка попадает в категорию А, если потенциал торговой точки меньше или равен 2,2, но больше или равен 1,5, то торговая точка попадает в категорию В, если потенциал торговой точки менее 1,5, то торговая точка попадает в категорию С. Фрагмент паспортизации торговых точек представлен в таблице 4.. Табл.4. Фрагмент паспортизации торговых точек (составлено автором). . № П/П. Канал реализации. Формат. Наименование торговой точки. Регион. Показатели торговой точки. Потенциал точки. 1. Розница. Прилавочное место на рынке. ИП Иванов. СПб. 1. 1. 1. 2. 2. 1,3. C. 2. Розница. Магазин. ИП Петров. СПб. 1. 2. 1. 2. 2. 1,5. B. 3. Розница. Магазин. ИП Сидоров. СПб. 1. 1. 1. 3. 2. 1,4. C. . Фрагмент паспортизации торговых точек демонстрирует, каким образом торговым точкам присваивается значение потенциала.. 5. Совмещение АВС-анализа по тоннажу и паспортизации торговых точек.. Для эффективной оценки текущей ситуации и формирования плана работ с активной клиентской базой необходимо провести совмещение АВС-анализа по тоннажу и паспортизацию торговых точек. При таком совмещении все торговые точки распределятся на девять квадратов. В каждом квадрате будут свои рекомендации для работы с торговой точкой.. Для наглядности автор предлагает совмещение отобразить в виде матрицы, представленной в таблице 5.. . Табл.5. Матрица совмещенного АВС-анализа по тоннажу и паспортизации торговых точек (составлено автором). . Паспортизация. АВС по тоннажу. А. В. С. А. АА. АВ. АС. В. ВА. ВВ. ВС. С. СА. СВ. СС. . . . Характеристики квадратов, полученных в результате совмещения АВС-анализа по тоннажу и паспортизации торговых точек:. АА – торговые точки, работающие на максимум. Категорийность внутри предприятия совпадает с потенциалом точки. Это торговые точки, находящиеся в балансе.. АВ – торговые точки, работающие с большей отдачей, чем имеют потенциал. Заслуга предприятия вывести точку на такой уровень работы. Пожалуй, стоит премировать менеджера, обслуживающего такую точку.. АС – торговые точки, работающие с очень высокими показателями по реализации при очень низком потенциале. Стоит отметить результативную работу с торговой точкой.. ВА – торговые точки, которые работают, не используя весь свой потенциал. С такими точками необходимо усиливать работу по наполненности ассортиментом.. ВВ – торговые точки, работающие в балансе по реализации и потенциалу.. ВС – торговые точки, работающие с хорошими показателями по реализации при очень низком потенциале. Стоит отметить результативную работу с торговой точкой.. СА – торговые точки, работающие с очень низкой отдачей при высоком потенциале. Необходимо оперативно усиливать работу с такими точками. Главная задача – представленность ассортимента.. СВ – торговые точки, работающие с низкой отдачей при хорошем потенциале. Необходимо усиливать работу с такими торговыми точками и заниматься наполненностью ассортиментом.. СС – торговые точки с низкой реализацией и потенциалом. Такие точки необходимо отсеивать из активной клиентской базы.. Проведя совмещенные АВС-анализ по реализации и паспортизацию торговых точек, можно построить матрицу базовых рекомендаций по работе с активной клиентской базой в разрезе по торговым точкам. Матрица рекомендаций представлена в таблице 6.. Табл.6. Матрица базовых рекомендаций по работе с активной клиентской базой в разрезе по торговым точкам (составлено автором). . Паспортизация. АВС по тоннажу. А. В. С. А. Контролировать. Поддерживать работу. Поддерживать работу. В. Усилить работу по представленности. Контролировать. Поддерживать работу. С. Усилить работу по представленности. Усилить работу по представленности. Отсеивать. . Имея на руках матрицу рекомендаций, можно оперативно сформировать план работу с активной клиентской базой в разрезе по торговым точкам.. . Заключение. . В данной статье автору удалось раскрыть элементы исследования активной клиентской базы:. 1. Систематизировать активную клиентскую базу по каналам реализации.. 2. Определить представленность продуктов в торговых точках.. 3. Провести АВС-анализ по тоннажу активной клиентской базы по торговым точкам.. 4. Провести паспортизацию торговых точек активной клиентской базы.. 5. Совместить АВС-анализа по тоннажу и паспортизации торговых точек.. Исследование активной клиентской базы должно проводиться регулярно, не реже одного раза в квартал. Ситуация по реализации внутри предприятия и рынок постоянно меняются. Только оперативные данные позволят формировать корректный план работ с торговыми точками.. Для проведения регулярных исследований необходима подготовленная команда отдела продаж, а также квалифицированный менеджмент, готовый к системной работе.. Только при соблюдении вышеописанных условий возможно принятие верных управленческих решений по работе с активной клиентской базой и управлению продажами в целом.. Описанную автором методику исследования возможно распространять на любом предприятии пищевой промышленности. Пищевые предприятия представляют собой совокупность производственных и торгующих предприятий и характеризуются схожей системой сбыта и идентичной структурой активной клиентской базы. Используя описанную методологию, легко адаптировать и внедрить инструмент паспортизации торговых точек, а также применить перекрёстный АВС-анализ с паспортизацией. Важным инструментом в качестве приращения научного знания в области маркетинга является матрица рекомендаций по работе с торговыми точками. Матрицу рекомендовано использовать без дополнительной адаптации, т.к. данный инструмент является универсальным для предприятий пищевой промышленности..