

ON SHELF AVAILABILITY INDEX (OSA) ON RUSSIAN NETWORK RETAIL MARKET: PROBLEMS AND WAYS OF IMPROVEMENT

Azarkina N.O. (Russian Federation) Email: Azarkina330@scientifictext.ru

Azarkina Nadezhda Olegovna – Bachelor of Economics,
WORLD ECONOMY DEPARTMENT,
SAINT-PETERSBURG STATE UNIVERSITY, SAINT PETERSBURG

Abstract: the article reviews On Shelf Availability index (OSA) and Out-Of-Stock index (OOF), describing the situation of goods availability at trade points. The article provides with statistics on the average OSA level on Russian network retail market and describes the main methods of indicators calculating. The main causes of the OOS situation on the Russian market are analyzed. The article also suggests ways of solving the OOS problem, considered on a specific example from the practice of Russian companies.

Keywords: sale service level, On Shelf Availability index, Out-Of-Stock index, joint planning, network retail.

ПОКАЗАТЕЛЬ НАЛИЧИЯ ТОВАРА НА ПОЛКЕ (OSA) НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ СЕТЕВОЙ РОЗНИЦЫ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

Азаркина Н.О. (Российская Федерация)

Азаркина Надежда Олеговна – бакалавр экономических наук,
кафедра мировой экономики,
Санкт-Петербургский государственный университет, г. Санкт-Петербург

Аннотация: в статье рассматривается показатель наличия товара на полке (OSA - On Shelf Availability) и показатель (OOS - Out of Stock), описывающий обратную ситуацию отсутствия товара. Приведена статистика по среднему уровню показателя OSA на российском рынке сетевой розницы, а также рассмотрены основные методики расчета показателей. Проанализированы основные причины возникновения ситуации OOS на российском рынке. В статье также предложены пути решения проблемы OOS, рассмотренные на конкретном примере из практики российских компаний.

Ключевые слова: уровень логистического сервиса, доступность товара на полке, отсутствие товара, совместное планирование, сетевая розница.

Основной целью деятельности любой компании является максимизация прибыли и минимизация издержек. Главной задачей предприятий розничной торговли в направлении максимизации прибыли является стабильное обеспечение конечного потребителя соответствующим его спросу количеством продукции. Тенденция к увеличению доли сетевых игроков рынка ритейла в общем объеме оборота российской розницы ставит перед компаниями все больше задач, связанных с обеспечением потребителей необходимым количеством товара. Продолжающаяся широкая экспансия торговых сетей в регионы России увеличивает географический охват продаж, а также способствует расширению ассортиментной матрицы сети, которая может отличаться в зависимости от региона присутствия. Увеличение количества звеньев цепи поставок, таким образом, увеличивает риски недопоставок продукта в сеть, тем самым снижая уровень продаж и удовлетворенность конечного потребителя. Согласно исследованиям EPCglobal потребитель в среднем, не обнаружив товар на полке, в 2,3 раза больше не вернется в магазин. В целях измерения присутствия товара на полке магазина используется показатель OSA (On Shelf Availability), а также обратный ему показатель отсутствия товара на полке OOS (Out of Stock). Таким образом, сегодня перед российским рынком розницы встает ряд задач по исследованию причин возникновения ситуаций OOS и поиск решений в целях достижения стабильно высокого уровня обслуживания.

Способы расчета показателя On Shelf Availability (OSA)

Для розничной сети показатель OSA является одним из важнейших показателей, позволяющий оценить эффективность работы сети. По данным ECR Russia увеличение уровня OSA на 3% ведет к инкрементальному (с повышательным трендом) росту товарооборота на 1%. При том, что средний уровень OSA в российском ритейле (таблица 1) по данным ECR в 2016 году составляет всего 79%, потенциал для увеличения товарооборота ритейлера (до 7% от текущего оборота) может быть существенным в денежном выражении.

Таблица 1. Средний уровень OSA в разбивке по основным игрокам российской розницы

Сеть	Атак	Ашан	Билла	Дикси	Карусель	Лента	Метро	Окей	Перекресток	Пятерочка
------	------	------	-------	-------	----------	-------	-------	------	-------------	-----------

OSA (%)	73%	80%	80%	73%	84%	84%	80%	84%	70%	74%
----------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Источник: ECR Russia.

Под ситуацией присутствия товара на полке понимается событие, когда продукт из текущей товарной матрицы сети был доступен для покупки. Обратный к показателю OSA показатель OOS, наоборот, указывает время отсутствия товара на полке. Причем для измерения этой ситуации могут быть использованы различные индикаторы:

1. Общее количество времени отсутствия товара в течении определенного периода (день, неделя, месяц);
2. Количество SKU (товарных единиц), по которым наблюдалась ситуация OOS, по отношению к общему числу SKU в товарной матрице конкретной торговой точки;
3. Отношение времени, в течение которого SKU был недоступен на полке, к общему времени продаж.

При этом важно понимать, что ситуация OOS, помимо физического отсутствия товара на полке, может быть вызвана и такими причинами как несоответствующая выкладка (продукт есть в торговом зале, но не найден потребителем), неэффективность работы персонала торговой точки (продукт есть на складе, но не выложен на полку), либо продукт несоответствующего качества. Все это усложняет измерения показателя OSA, однако, как показывает практика большинства европейских розничных сетей, показатель OSA может быть рассчитан с использованием совокупности различных методик. Описание наиболее популярных методов

расчета показателя OSA приведены в таблице № 2 [3].

Таблица 2. Описание методов расчета показателя On Shelf Availability

Метод	Описание	Преимущества	Недостатки
Физический аудит	Периодические проверки торговых точек. Учет количества SKU из текущей товарной матрицы торговой точки, отсутствующих в торговом зале в определенном для товара месте	Простота применения Очевидность полученных данных Возможность сравнения полученных результатов с показателями конкурентов	Не учитывает фактор времени Неточность данных в силу дискретности изменений Человеческий фактор: ошибки при ручном учете Большие время- и трудозатраты
Анализ данных (продаж касс, остатков, заказов и т.п.)	Сравнение текущего тренда продаж с его традиционным поведением, анализ причин полученных отклонений	Непрерывность измерений Низкая стоимость Широкий аналитический охват Возможность отслеживать динамику OOS и причины его возникновения	Применим для SKU с накопленной статистикой продаж Инвестиции в оборудование для учета продаж Аналитическая оценка не подтверждает физическое отсутствие товара

В наиболее общем виде показатель OSA может быть рассчитан по следующей формуле (1) [6]:

$$OSA\ Rate = 1 - \frac{(OOS\ A + OOS\ B)Day_1 + (OOS\ A + OOS\ B)Day_2 + \dots + (OOS\ A + OOS\ B)Day_i}{(\sum SKU\ A + \sum SKU\ B) * \sum Days} \quad (1)$$

Где,

OOS A - Ситуация OOS в торговой точке A;

SKU A - SKU в активной матрице торговой точки A;

Day – количество дней продаж в исследуемом периоде.

Согласно формуле, уровень OOS (вычитаемое формулы) измеряется путем отношения количества ситуаций OOS в исследуемом промежутке времени (суммируется количество SKU недоступных к покупке в течение текущего дня из-за отсутствия его на полке в магазине) к общему количеству SKU в

товарной матрице данной торговой точки в исследуемом периоде. Ключевым показателем формулы и наиболее трудоемким в расчете является показатель количества ситуаций OOS в конкретной торговой точке в конкретный день продаж. Поскольку используя только метод физического аудита собрать необходимую статистику практически невозможно, основополагающим принципом оценки уровня OSA является регулярный анализ данных о продажах и остатках в каждой торговой точке сети с максимальной частотой анализа (час, день, неделя). Как правило, такой анализ строится на соответствии фактических продаж и остатков конкретного SKU в конкретной торговой точке в определенный день некоему среднему значению, рассчитанному на основании истории продаж, очищенной от всплесков различной природы (сезонные колебания, промо активности и пр.) для этого конкретного SKU в этой конкретной точке.

Качественный анализ данных при этом способствует не только корректному расчету уровня OSA торговой сети, но способствует пониманию причин возникновения ситуаций OOS. Причем сбор полноценных данных, необходимых для понимания причин возникновения OOS, предполагает совместную модель работы поставщика и розничной сети в рамках которой оба партнера заинтересованы в улучшении показателя OSA. По данным исследований второй крупнейшей розничной сети по объему продаж в России X5 Retail Group, наиболее распространенной причиной отсутствия товара на полке является ошибки в заказе от розничной сети к поставщику, которая приводит к истощению нормативного запаса на складе сети и торговой точке в случае непредвиденных колебаний спроса (рисунок 1) [5].

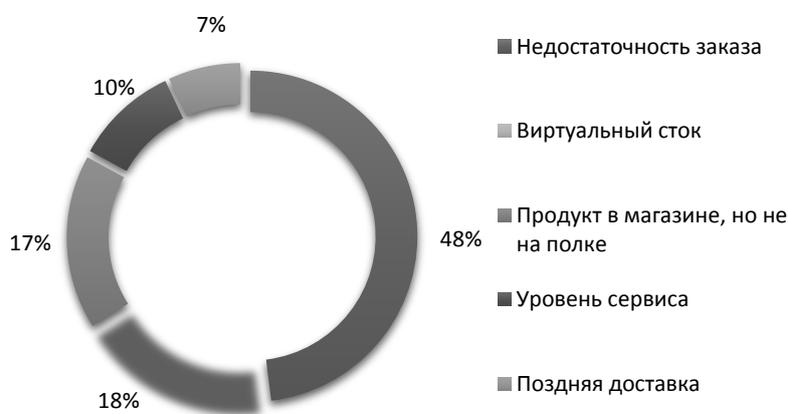


Рис. 1. Причины отсутствия товара на полке

Источник: ECR Russia.

Отталкиваясь от анализа причин отсутствия товара на полке представляется логичным анализ группы показателей, которые выявляют причину отсутствия товара с учетом всей логистической цепи поставок (таблица 3) [1].

Таблица 3. Классификация ключевых показателей для анализа причин OOS

Причина OOS	Показатель к анализу
Недостаточность заказов	Точность прогноза продаж через кассу Точность прогноза заказа Нормативы по хранению товара на складе Время выполнения заказа
Виртуальный сток	Корректность вносимых данных Длительность пополнения заказа
Продукт в магазине, но не на полке	Стандарты выкладки товара Эффективность персонала торговой точки
Низкий уровень сервиса	Полнота удовлетворения заказа Точность выполнения параметра заказов Наличие жалоб потребителей Доступность запасов
Поздняя доставка	Длительность доставки заказа потребителю Длительность подготовки и комплектации заказа

Как видно из таблицы, в случае недостатка продукции на распределительном центре розничной сети или торговой точке необходимо произвести аналитику показателей точности прогнозов продаж и планов заказа. В качестве эффективного решения можно предложить использование данных POS (Point of Sales)

терминалов, собирающих информацию продаж кассы. Обмен этими данными с поставщиком позволит создать единую базу данных для принятий совместных решений. Статистика продаж в комплексе с данными о OOS позволит оценить реальный спрос на товар, не искаженным падением продаж в период отсутствия товара на полке. На основе реалистичных данных более точно можно оценить потребность в конкретном товаре, а значит точность рассчитываемых прогнозов будет максимально близкой к реальному спросу. О данной тенденции свидетельствуют совместные проекты лидеров российского рынка розницы с поставщиками. На 12-ом ежегодном ECR форуме в сентябре 2016 года были впервые озвучены результаты совместного сотрудничества сети X5 Retail Group с ключевыми поставщиками Danone, Efes, L'oreal и JTI. Ключевые этапы проекта между розничной сетью Пятерочка и компанией Danone изображены на рисунке 2 [5].

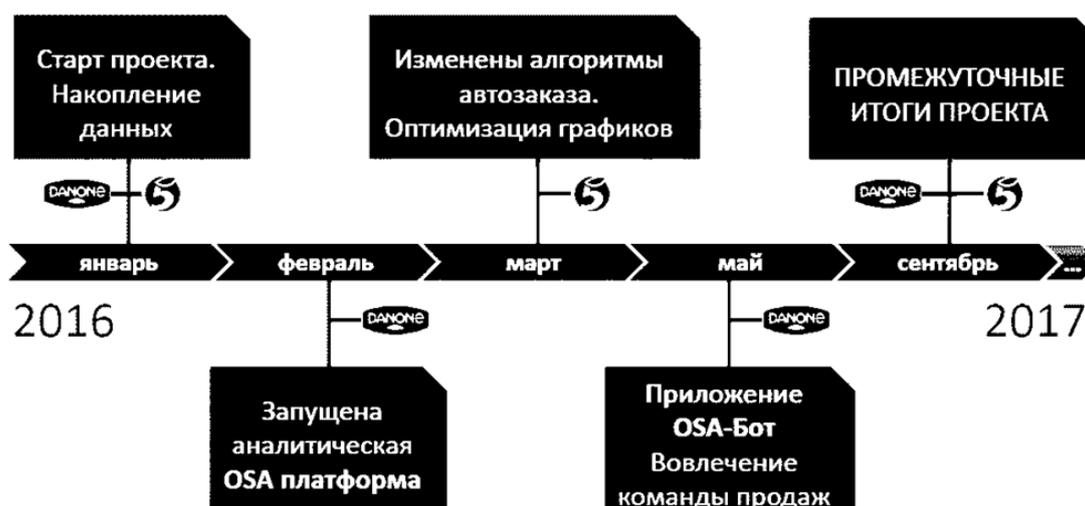


Рис. 2. Ключевые этапы проекта по разработке эффективных решений в сфере OSA регулирования

Источник ECR Russia.

На начальном этапе проекта осуществляется сбор статистики по продажам через кассу в разбивке до каждой кассовой операции. Также в проекте были задействованы данные по остаткам на торговых точках, остаткам на распределительных центрах Пятерочки, отгрузок с заводов Danone на склады Пятерочки, отгрузки со складов Пятерочки на торговую точку. Помимо данных о физическом перемещении товаров стороны согласовывали данные по промо-активностям и производили аналитику прошедших-промо активностей. Данный информационный обмен способствовал увеличению точности прогноза продаж через кассу на 12,3%, который впоследствии был пересчитан в план заказа, которым руководствовались стороны проекта при пополнении складов и торговых точек. Данная практика позволила выявить несовершенства системы автозаказа торговых точек и увеличить точность прихода заказа на 7,6%. Таким образом, компании на основе совместных решений смогли увеличить уровень OSA до 95%, что в свою очередь привело к росту продаж на 7% [5].

Описанная схема совместного сотрудничества является наиболее распространённой практикой взаимодействия между производителем и розничной сетью в рамках оптимизации процессов управления обеспеченностью товара. Данная практика уже стала повседневностью для большинства европейских и американских ритейлеров, некоторые из которых дошли до полной стадии интеграции в планировании, когда производитель сам осуществляет управление запасами на складах розничной сети (управление запасами по принципу VMI – когда поставщик берёт на себя обязанность управлять запасами своего клиента, получая от последнего данные о текущих продажах и остатках). Применительно к практике российского рынка розницы, данное направление сотрудничества представляется наиболее перспективным, поскольку скрывает в себе мощный потенциал в росте продаж сетевой розницы до 7%.

Список литературы / References

1. Дыбская В.В., Зайцев Е.И., Сергеев В.И., Стерлигова А.Н. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок / Учебник под ред. проф. В.И. Сергеева. М.: Эксмо, 2008. 944 с. (Полный курс MBA).
2. Иванова А.В. Уровень логистического сервиса в ритейле: классификация причин низкой доступности товара на полке // Логистика и управление цепями поставок, 2016. № 6. С. 23-29.

3. On Shelf Availability в российской рознице: не потерять продажи // R&L Retail and Loyalty. [Electronic resource]. URL: http://www.retail-loyalty.org/journal_retail_loyalty/read_online/art189509/ (date of access: 05.07.2017).
4. OSA, Идеальная полка // ECR Russia. [Electronic resource]. URL: http://ecr-forum.com/files/presentations/ECR_Forum_2016_15.2_Перекресток_OSA.%20Идеальная%20полка.pdf (date of access: 05.07.2017).
5. OSA Платформа+ bot // ECR Russia. [Electronic resource]. URL: http://ecr-forum.com/files/presentations/ECR_Forum_2016_15.3.3_OSA-платформа%20+%20bot_%20снижение%20упущенных%20продаж%20в%20сети.pdf/ (date of access: 05.07.2017).
6. On Shelf Availability Standards, Terms and Definitions Handbook // ECR Asia Pacific. [Electronic resource]. URL: <http://zerorupture.com/documents/ecr%20ap%20osa%20standards%20terms%20%20definitions%20handbook%202013.pdf/> (date of access: 05.07.2017)