

## КАТЕГОРИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ

*Обченко К.Е., студент*

*Научный руководитель: Касатонова И.А. к.э.н., доцент  
Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет*

Категорийный менеджмент (или ассортиментное управление) возник на Западе еще в 80-х – начале 90-х годов XX века. В настоящее время все больше украинских компаний переходят к данной технологии.

Категорийный менеджмент – это процесс управления ассортиментом, при котором каждая товарная категория рассматривается как самостоятельная бизнес-единица [1].

Цели категорийного менеджмента заключаются в максимальном удовлетворении потребностей покупателей и одновременно в повышении эффективности взаимодействия между поставщиком и продавцом.

При традиционном подходе к торговле функции закупок и продаж были разделены между разными подразделениями компании, стратегии которых различались: если отделы закупок ориентировались на приобретение пользующихся спросом товаров по оптимальной цене и получение максимальных скидок от поставщиков, то отделы продажи стремились к реализации максимальных объемов товаров. А так как каждое подразделение имело собственные цели и критерии оценки эффективности работы, далеко не всегда совпадавшие с интересами всей компании, то при такой структуре торговой компании неизбежно возникали просчеты. В результате на складах и в витринах магазинов могли оседать партии товаров с низкой оборачиваемостью или появляться продукция, выпадающая из общей торговой концепции.

В случае перехода к технологии категорийного менеджмента все этапы – от закупки, логистики и до продажи товара – сосредотачиваются в едином центре ответственности, при этом так называемый менеджер по категориям (категорийный менеджер) отвечает за весь цикл движения товаров, относящихся к четко определенной товарной категории [2].

Ключевая идея категорийного менеджмента – выделение каждой товарной категории внутри ассортиментной группы (или же товарных направлений), например “пылесосы” в группе “бытовая техника”.

Такой подход позволяет на ряде предприятий достичь лучших результатов, поскольку он учитывает максимальное число факторов, влияющих на реализацию конкретного товара.

Товарный ассортимент характеризуется широтой – количеством товарных категорий, а также глубиной – количеством позиций в каждой товарной категории [3].

С одной стороны, широкий ассортимент позволяет диверсифицировать товары, ориентироваться на различные требования потребителей и стимулировать совершение покупок в одном месте. Но одновременно он ведет к необходимости вложения ресурсов и знаний в разнообразные категории продукции, выделения больших площадей под хранение товаров.

С другой стороны, глубокий ассортимент способствует удовлетворению нужд многих покупательских групп в одном товаре, оптимизации использования торговых и складских помещений, препятствует появлению конкурентов, дает возможность предлагать более широкий диапазон цен и стимулировать деятельность дилеров.

Однако он также увеличивает расходы на поддержание товарных запасов и выполнение заказов на поставку. Кроме того, могут возникнуть трудности в дифференциации нескольких схожих ассортиментных позиций [4]. Поэтому перед построением ассортиментной структуры в первую очередь необходимо определить, какие именно позиции компания желает занять на рынке, какие цели для нее являются первоочередными: удовлетворение запросов потребителей, максимальное использование технологических знаний и опыта предприятия, получение высоких финансовых результатов, завоевание новых покупателей за счет расширения ассортимента. И уже исходя из общей структуры компании и концепции ее развития следует формировать структуру ассортимента, определять оптимальный баланс между его глубиной и шириной.

Рассмотрим на конкретном примере, как можно формировать ассортиментную структуру компании и как управление ассортиментом влияет на общую эффективность ее работы. Так, для аудио-, видео- и бытовой техники при классификации по потребительским свойствам можно выделить следующие уровни ассортиментного классификатора: верхний уровень - товарное направление (например, “черная техника” - аудио-, видеоустройства; “белая техника” – бытовые приборы; “аксессуары”), нижний уровень

– товарная категория (“видеомагнитофоны”, “видеоплейеры”, “чайники”).

Для каждой товарной категории указывается набор присущих ей потребительских свойств, из них определяются ключевые. В частности, для группы “телевизоры с диагональю 21 дюйм” указываются такие характеристики: размер диагонали, тип кинескопа, частота развертки, наличие телетекста, таймера, разъема для наушников, мощность акустической системы, формат изображения, изготовитель, срок гарантии и т. д. При этом ключевыми являются размер диагонали и тип кинескопа. Каждая номенклатура изделий относится к той или иной товарной категории, и для нее задаются свои значения характеристик. Так, к рассматриваемой нами группе относится телевизор SONY KV-21LS30K, он имеет диагональ 21 дюйм, тип кинескопа – плоский. Таким образом, определяется не просто ассортимент товаров, а составляется справочник значений потребительских свойств. В этом особенность перехода на новый уровень технологии, ведущей к появлению более широких возможностей для управления товарами.

За последние несколько лет украинский рынок претерпел значительные изменения. И если еще совсем недавно потребитель в основном ориентировался на известный бренд, то сейчас на первый план при покупке зачастую выходит наличие у товара тех или иных конкретных функций. Следовательно, при составлении ассортимента надо стремиться к тому, чтобы каждый покупатель, придя в магазин, смог подобрать себе то, что он хочет [5].

При этом даже в магазинах, принадлежащих одной торговой сети, ассортимент должен различаться в зависимости от их местоположения (окраина или центр города, столица или регион и т. д.), формата предприятия (гипермаркет или небольшой павильон). Для формирования ассортиментной карточки магазина категорийному менеджеру надо знать как результаты маркетинговых исследований (анализа потребительской корзины, мониторинга цен и предложений конкурентов), так и сведения о продаже и оборачиваемости товаров в данной торговой точке. Ассортиментная карточка магазина состоит из конкретных номенклатурных позиций, которые должны быть всегда представлены на витрине, и количества товара, необходимого для бесперебойной работы между поставками партий продукции. В ассортиментной карточке кроме конкретных позиций следует указывать и значения потребительских свойств, без

этого поддержание структуры ассортимента магазина практически невозможно [6].

При пополнении запасов торгового предприятия в случае отсутствия необходимых изделий на складах поставки товар, исходя из значений потребительских свойств, подбирается по принципу NBL (Next Best Line - термин введен при внедрении технологии управления товаром по категориям компанией Comet, крупнейшей западной сетью по продаже бытовой техники), т. е. с максимально похожим набором потребительских свойств и наиболее близкий по цене. На основе ассортиментных карточек всех магазинов, остатков товара как на складах магазина, так и на складах поставки категорийный менеджер выстраивает отношения с поставщиком (что именно и в какие сроки необходимо закупить) [7].

Вводя новые товары и варьируя приоритеты потребительских характеристик, а также изменяя фиксированный ассортимент, категорийный менеджер оптимизирует ассортимент торговых точек с учетом специфики их расположения и сезонных колебаний спроса. Однако не для всех товаров категорийное управление подходит. Так, дорогая техника (класса “премиум”) не может находиться в одной категории с более дешевыми товарами. Поэтому, чтобы охватить весь ассортимент компании, должен быть некий гибрид между категориями и брендами для наиболее эффективного управления.

При новом подходе к управлению товарами в разветвленной торговой сети с большим числом магазинов, расположенных в различных регионах, разных районах города, имеющих различные форматы и не полностью совпадающий ассортимент, комплексное решение для управления торговлей должно включать в себя не только системы управления движением товара (закупки продукции у внешних поставщиков, поставки товара с центральных складов в магазины), минимизацией товарного запаса всей сети, но и поддержку управления ассортиментом. Технологии, подобные категорийному менеджменту требуют автоматизированных систем поддержки принятия решения.

### **Литература.**

1. Кандалинцев В. А. Финансовый вес категории / В. А. Кандалинцев // Журнал «Новости торговли». – 2003. – № 12.
2. Терещенко К. Д. Категорийный менеджмент: от понимания к практике / К. Д. Терещенко // Журнал «Мое Дело». – 2005. – № 1 (64).

3. Снигирева В. В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям / В. В. Снигирева. – С.Пб. : Питер, 2005. – 416 с.

4. Гурова Н. Б. Новая технология управления: категорийный менеджмент / Н. Б. Гурова // Журнал «Корпоративные системы». – 2003. – № 37 (403).

5. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учеб. для вузов по экон. специальностям : пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд, под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М. : Бизнес-Пресса, 1998. – 540 с.

6. Войцеховский О. А. Толковый словарь «нового ритэйла». Категорийный менеджмент [электронный ресурс] / О. А. Войцеховский. – Режим доступа : <http://www.retail.ru/biblio/category01.htm>.

7. Затейкин В. К. Категорийный менеджмент в Европе. Некоторые выводы [Электронный ресурс] / В. К. Затейкин. – Режим доступа : <http://www.retail.ru/biblio/category02.htm>.

## **ШЛЯХИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В СФЕРІ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА**

*Павленко Д. С., студент  
Науковий керівник: Смоленніков Д. О., к.е.н.  
Сумський державний університет*

Швидкі технологічні зміни та глобалізація ринку створюють нові можливості для посилення розвитку малих та середніх підприємств (МСП) та значно впливають на конкурентне середовище бізнесу. Сучасна сфера економіки, яка заснована на знаннях, може включати широкий спектр виробничих та фінансових методів, інноваційну діяльність та креативність, досвід та високу ефективність людських ресурсів. Беручи за увагу значну роль малого та середнього бізнесу в державі, виникає нагальна потреба в регіональному та державному регулюванні цієї сфери ринкових відносин. Тому питання формування економічної політики забезпечення розвитку та успішного функціонування сфери малого та середнього підприємництва є наразі вкрай актуальним.

В Україні проведення економічної політики у сфері малого та середнього підприємництва наштовхується на безліч перепон, подолан-