

***Academic novelty.** Improved diagnostic evaluation instrument of development policy drugs-tore chain based on an evaluation of quantitative indicators of the functioning of the pharmaceutical market, highlighted elements of the policy development of the network, principles, parameters, areas of influence and mechanisms of interaction.*

***Practical importance.** The results are estimates of the structural components of the policy of the pharmacy network tested on LLC FTC «Arnica».*

***Key words:** pharmaceutical market, pharmacy chains, policy development, adaptive model, the structural characteristics, the subjects of market interaction.*

Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук, проф.
Азарян О.М. Дата надходження рукопису 20.11.2012 р.

УДК 005.2:658.87(477.62)

Комарова Л.О.

Донецький національний університет економіки
і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського,
м. Донецьк, Україна,
e-mail: market@kaf.donduet.edu.ua

ВПРОВАДЖЕННЯ КАТЕГОРІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЯК ОСНОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОЗДРІБНОЇ ТОРГОВЕЛЬНОЇ МЕРЕЖІ

Комарова Л.А.

Donetsk National University of Economics and
Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky,
Donetsk, Ukraine, e-mail: market@kaf.donduet.edu.ua

CATEGORICAL USE MANAGEMENT AS THROUGH IMPROVED RETAIL CHAINS

***Мета.** Метою статті є визначення особливостей категорійного менеджменту та його впливу на ефективність роздрібно-торгівельної мережі.*

***Методика.** У процесі дослідження використано методи теоретичного узагальнення і порівняння, аналізу і синтезу.*

***Результати.** На підставі проведеного дослідження проаналізовано динаміку обсягів обігу роздрібно-торгівлі в регіонах країни; уточнено поняття категорійного менеджменту; визначено роль категорійного менеджменту в підвищенні ефективності управління роздрібними торговельними мережами.*

***Наукова новизна.** Уточнено поняття категорійного менеджменту, удосконалено структурно-функціональну схему створення категорії товару.*

***Практична значущість.** Отримані результати спрямовані на підвищення ефективності функціонування підприємств роздрібно-торгівельної мережі за рахунок впровадження категорійного менеджменту в асортиментну політику.*

***Ключові слова:** роздрібно-торгівельна мережа, категорійний менеджмент, ефективність, асортиментна політика.*

Постановка проблеми. Роздрібні торговельні мережі – це складна система, в якій здійснюється обіг великої кількості товарів, з різними споживчими

властивостями. Використовуються складні торговельно-технологічні схеми реалізації, укладаються господарські зв'язки з постачальниками товарів та послуг, пов'язаних зі збутом продукції. Для підвищення ефективності роздрібних торговельних мереж та отримання кращих результатів діяльності необхідно здійснювати дослідження, пов'язані з удосконаленням асортименту та більш ефективним управлінням у майбутньому.

Впровадження категорійного менеджменту в асортиментну політику роздрібних мереж і відповідно підвищення їхньої конкурентоспроможності є основою розвитку торгівлі в Україні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питаннями розвитку асортиментної політики займалися такі вітчизняні вчені, як О.М. Азарян, А.А. Мазараккі, І.О. Бланк, А. Войчак, Ю.Б. Іванов, Л. Лігоненко, М. Мних, Л.О. Омелянович, А.А. Садеков, О.О. Шубін та інші, їхні праці присвячені різним аспектам асортиментної політики торговельних мереж.

Проте публікації авторів часто стосуються тільки теоретичних питань асортиментної політики торговельних підприємств. На практиці роздрібні торговельні мережі потребують здебільшого інноваційних підходів до управління асортиментною політикою мереж та нових методів підвищення ефективності.

Мета дослідження. Метою статті є визначення особливостей категорійного менеджменту та його впливу на ефективність роздрібно-торгівельної мережі.

Виклад основного матеріалу. Майже всі товари, які забезпечують основні потреби споживачів, покупці отримують через роздрібні торговельні мережі, що функціонують на території України. Треба зазначити, що торговельна система України щороку поповнюється новими операторами, які з виходом на ринок впроваджують нові методи залучення споживача.

Завдяки активному розвитку підприємств торгівлі у 2012 р., збільшився обсяг роздрібного товарообігу України порівняно з показниками 2011 р. Абсолютне зростання становить 13,9%. Найбільший показник зростання порівняно з 2011 р. за аналогічний період показала Автономна Республіка Крим.

Результати обігу роздрібно-торгівлі за січень-жовтень 2012 р. наведено у таблиці 1.

Для успішного управління асортиментом слід сформулювати кількісні цілі (бізнес-показники), визначити загальну стратегію досягнення цілей, скоригувати концепцію й позиціонування магазину, виробити політику щодо асортименту.

Асортиментна політика є частиною загальної стратегії компанії. Для успішного управління асортиментною політикою торговельної мережі спеціалістам потрібно:

- мати уяву про стратегічні плани мережі, насамперед у сфері асортименту;
- володіти методами здійснення асортиментної політики стосовно товарних категорій, за які менеджер несе відповідальність;
- добре знати покупця та особливості магазинів;
- володіти комплексним поглядом на товар та умови його продажу;
- вміти будувати довгострокові відносини з постачальниками [1].

Таблиця 1 – Обсяги обігу роздрібної торгівлі за січень-жовтень 2012 р. [2]

Назви показників	Обіг роздрібної торгівлі за січень-жовтень 2012 р., млн грн	Темпи зростання обігу роздрібного товарообігу (у порівнянних цінах), %	
		січень-жовтень 2012 р. до січня-жовтня 2011 р.	січень-жовтень 2011 р. до січня-жовтня 2010 р.
Україна	329 273,6	113,9	114,1
Автономна Республіка Крим	14 173	124,2	116,1
Вінницька	6 806	113,1	119,5
Волинська	5 789	115,7	116,6
Дніпропетровська	28 675	115,1	110,2
Донецька	30 221	117,6	115,7
Житомирська	6 006	110,2	118,2
Закарпатська	6 639	106,9	111,8
Запорізька	12 874	117,6	111,3
Івано-Франківська	5 773	107,9	115,3
Київська	15 874	112,9	122,6
Кіровоградська	5 139	114,2	109,4
Луганська	11 627	120,9	112,3
Львівська	16 187	103,6	109,9
Миколаївська	6 794	113,7	113,3
Одеська	21 454	113,8	113,3
Полтавська	8 564	114,7	114
Рівненська	5 088	111,1	110,2
Сумська	4 752	114,8	114,3
Тернопільська	4 191	107,6	107,6
Харківська	20 942	111,1	111,6
Херсонська	6 046	113,8	108,4
Хмельницька	5 959	110,5	114,5
Черкаська	6 540	109,7	118,2
Чернівецька	4 274	101,6	109,8
Чернігівська	5 122	112,1	111,9
м. Київ	59 445	114,1	116,3
м. Севастополь	4 319	124,7	118,1

Основні принципи категорійного менеджменту:

- орієнтування усієї діяльності підприємства на задоволення потреб цільового споживача;
- виділення товарних категорій у структурі асортименту, які сформовані на основі попереднього аналізу потреб цільового споживача;
- ставлення до кожної товарної категорії як до окремого самостійного бізнесу;

- самостійність прийняття рішень менеджером, який несе відповідальність за кінцевий результат управління товарною категорією;
- постійна оптимізація товарної категорії відповідно до змін потреб цільового споживача;
- кінцева мета категорійного менеджменту – створення унікальної споживчої цінності кожної товарної категорії як унікального міксу з товарних груп та брендів, які цілком задовольняють потреби цільової споживчої аудиторії [4].

Зважаючи на активний розвиток роздрібної торгівлі, зараз більше уваги приділяється асортиментній політиці роздрібних торговельних мереж. Однією із сучасних новаторських методик управління асортиментом є категорійний менеджмент [3].

Категорійний менеджмент припускає об'єднання відділу закупівель та відділу продажу в єдиний економіко-логістичний ланцюжок, де чітко розділена відповідальність за показники комерційного процесу на всіх його етапах. Тобто не просто закуповувати та продавати, а розділити основну товарну масу на категорії та підходити до кожної категорії як до окремого бізнесу (стратегічної бізнес-одиниці) та оптимізувати товарорух на всіх етапах торгової діяльності для того, щоб продукція була максимально затребувана кінцевим споживачем. Сутність категорійного менеджменту – це формування категорій зі споріднених товарів, які мають подібні властивості та які можуть продаватися разом.

Категорійний менеджмент – це варіант децентралізації, за якого стандартними блоками організаційної побудови є стратегічно найбільш важливі для керівної системи принципи: категорія товарів, тип ринку, особливості поведінки покупців тощо.

Мета категорійного менеджменту полягає в найбільш повному задоволенні потреб усіх цільових груп споживачів за одночасного підвищення ефективності взаємодії між виробником та роздрібною мережею. Внутрішнє управління категорією – це управління незалежними бізнес-одиницями всередині підприємства з метою удосконалення торговельного процесу. Внутрішнє управління категорією передбачає реінжиніринг внутрішніх бізнес-процесів роздрібного підприємства, за якого менеджери груп повністю відповідають за товарообіг та рентабельність своїх груп. При цьому вони мають значні повноваження щодо формування запасів у складі, оцінки ефективності використання торговельних площ та одночасного планування презентації продукції в торговельному залі, планування обсягів закупівель у межах роздрібної мережі, планування та розміщення замовлень на виробництві постачальника.

Зовнішнє управління категорією – це розширення кооперації між виробником та продавцем, коли виробник самостійно керує усім ланцюгом товароруху.

Зовнішнє управління категорією робить наголос на поглибленні кооперації між роздрібною мережею та виробником та максимальних повноваженнях для виробника в питанні управління певною категорією. За роздрібною мережею залишається оформлення замовлень, контроль товарних залишків, управління товарорухом, стратегічний мерчендайзинг тощо [4].

Для того, щоб та оперативно реагувати на зміни, які відбуваються в зовнішньому середовищі, необхідно всі функції управління асортиментом – від за-

купівлі до реалізації – зосередити в єдиному центрі відповідальності, який відповідав би за весь цикл руху товару. За традиційної організації управління функції управління асортиментом покладено на різні підрозділи підприємств, які відповідають лише за свою ділянку роботи.

Традиційну схему управління асортиментом наведено на рисунку 1.

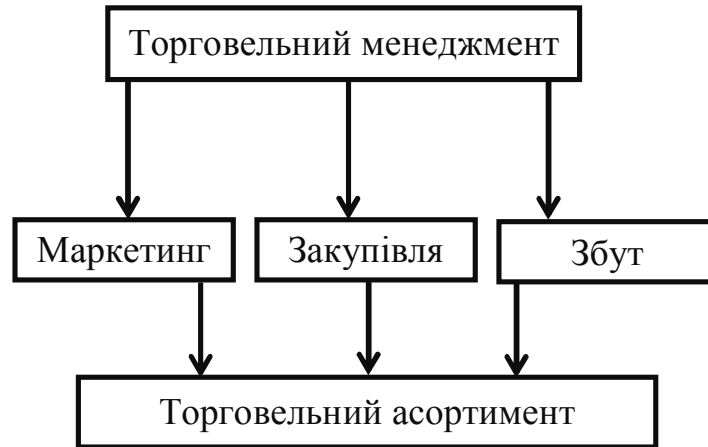


Рисунок 1 – Традиційна схема управління асортиментом

Схему категорійного менеджменту наведено на рисунку 2.

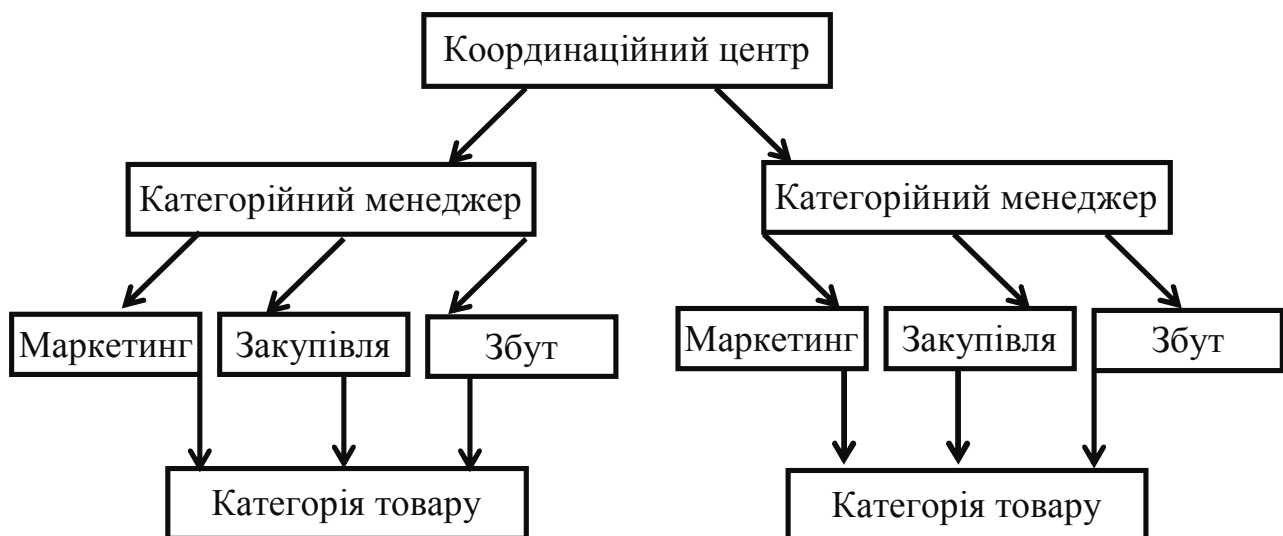


Рисунок 2 – Схема категорійного менеджменту

Отже, на відміну від традиційної системи управління асортиментом, де центром прийняття управлінських рішень у рамках здійснюваних функцій є керівники окремих організаційних підрозділів і немає чітко вираженого центру у системі категорійного менеджменту роль інформаційно-комунікаційного центру відіграє категорійний менеджер, який є центром відповідальності і координатором бізнес-функцій управління асортиментом.

Етапами реалізації категорійного менеджменту є: виділення категорій, визначення ролі категорій, оцінювання категорій, встановлення цілей для кате-

горій, вибір категорійної стратегії, визначення відповідної тактики, реалізація запланованих дій та аналіз результатів.

Вихідною базою для здійснення управління категоріями є чітке встановлення позиціонування підприємства та його конкурентної стратегії [5].

Висновки та перспективи подальших розробок. Таким чином, впровадження принципів категорійного менеджменту здатне надати адекватну відповідь викликам зовнішнього середовища за рахунок побудови більш прозорої та технологічної системи управління ключовими для ритейлу бізнес-процесами.

Впровадження категорійного менеджменту передбачає наявність автоматизації управлінського обліку, готовність персоналу до змін, реінжиніринг організаційної структури підприємства, управління знаннями і підвищення кваліфікації персоналу.

Перспективним напрямком дослідження є розробка науково-методичного інструментарію для впровадження категорійного менеджменту в роздрібну торговельну мережу.

Список літератури/References:

1. Бузукова Е.А. Управление ассортиментом в рознице. Категорийный менеджмент / Е.А. Бузукова, С.В. Сысоева. – СПб.: ПИТЕР, 2010. – 288 с.
Buzukova, E.A. and Sysoeva, S.V. (2010), *Upravlenie assortimentom v roznitsie. Katiegoriinyi menedzhment* [Assortment management in retail. Category Management], St. Petersburg, Russia.
2. Експрес-випуск Державного комітету статистики України від 16.11.2012 р.
Express edition of the State Committee of Statistics of Ukraine from 16.11.2012.
3. Комкова Е. Товарный портфель и управление закупками в рознице / Е. Комкова. – СПб.: Питер, 2008. – 336 с.
Komkova, E. (2008), *Tovarnyi portfel i upravlenie zakupkami v roznitsie* [Product portfolio and procurement management in retail], St. Petersburg, Russia.
4. Снегирьова В.В. Мастер-тренинг для топ-менеджеров «Повищення ефективності роздрібної мережі» / В.В. Снегирьова. – 2012.
Snehirova, V.V. (2012), *Master trening dlia top menedzheriv "Pidvyshchennia efektyvnostirozdribnoi merezhi"* [Master training for top managers "Improving the efficiency retail network"].
5. Ильчишина Е. Категорийный менеджмент – больше, ніж категория + менеджмент [Електронний ресурс] / Е. Ильчишина. – Режим доступа: <http://ilchyshyna.blogspot.com/2010/04/blog-post_27.html>.
Ilchyshyna, Ye., "Category management – more than categories + management", available at: "<http://ilchyshyna.blogspot.com/2010/04/blog-post_27.html>".
6. Шершньова Г.В. Информационно-коммуникационная система категорийного менеджмента [Електронний ресурс] / Г.В. Шершньова. – Режим доступа: <<http://do.gendocs.ru/docs/index-24292.html?page=3>>.
Shershnova H.V. "Information and communication system of Category Management", available at: "<<http://do.gendocs.ru/docs/index-24292.html?page=3>>".
7. Сысоева С.В. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице / С.В. Сысоева, Е.А. Бузукова. – СПб.: Питер, 2008. – 336 с.

- Sysoeva, S.V. and Buzukova, E.A. (2008), *Katiehoriinyi menedzhment. Kurs upravleniia assortimentom v roznitsie* [Category management. Course of assortment management in retail], St. Petersburg, Russia.
8. Бландел Р. Эффективные бизнес-коммуникации. Принципы и практика в эпоху информации / Р. Бландел. – СПб.: Питер, 2000. – 384 с.
Blandel, R. (2000), *Effektivnyie bizness kommunikatsii. Printsipy I praktika v epokhu informatsii* [Effective business communications. Principles and practice in the information age], St. Petersburg, Russia.
9. Современные коммуникации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <<http://retailstudio.org/stats/2563.htm>>.
“Modern communications”, available at: “<http://retailstudio.org/stats/2563.htm>”.
10. Лунина Е. Управление товарными категориями в розничной сети [Электронный ресурс] / Е. Лунина. – Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/pricing/floor_plan.htm>.
Lunina, E., “Management of product categories in the retail”, available at: “www.marketing.spb.ru/lib-mm/pricing/floor_plan.htm”.

Цель. Целью статьи является определение особенностей категорийного менеджмента и его влияния на эффективность розничной торговой сети.

Методика. В процессе исследования использованы методы теоретического обобщения и сравнения, анализа и синтеза.

Результаты. На основании проведенного исследования проанализирована динамика объемов оборота розничной торговли по регионам страны; уточнено понятие категорийного менеджмента, определена роль категорийного менеджмента в повышении эффективности управления розничными торговыми сетями.

Научная новизна. Уточнено понятие категорийного менеджмента, усовершенствована структурно-функциональная схема создания категории товара.

Практическая значимость. Полученные результаты направлены на повышение эффективности функционирования предприятий розничной торговой сети за счет внедрения категорийного менеджмента в ассортиментную политику.

Ключевые слова: розничная торговая сеть, категорийный менеджмент, эффективность, ассортиментная политика.

Aim. Aim of the article is to determine the features of category management and its impact on the efficiency of retail outlets.

Technique. The study used: the methods of theoretical generalizations and comparisons, analysis and synthesis.

Results. Based on this study analyzed the dynamics of the volume of retail trade in the country's regions, clarified the concept of category management, the roles of category management to improve the efficiency of retail trade networks.

Scientific innovation. Clarifies the concept of category management, improved structural and functional diagram of a product category.

The practical significance. The results are aimed at improving the efficiency of the retail distribution network through the introduction of category management in product strategy.

Key words: retail trade, category management, efficiency, assortment policy.

Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук,
проф. Азарян О.М. Дата надходження рукопису
07.12.2012 р.