

Сетевой научный журнал «Мировые цивилизации» values <https://wcj.world>

2016, Том 1, №2 / 2016, Vol 1, No 2 <https://wcj.world/issues/vol1-no2.html>

URL статьи: <https://wcj.world/PDF/04MZ216.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Захлевная К.И., Пантелеева Т.А. Категорийный менеджмент как современный подход к управлению ассортиментом: сущность и специфика формирования // Мировые цивилизации Том 1, №2 (2016) <https://wcj.world.ru/PDF/04MZ216.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

Захлевная Карина Игоревна

НАНО ВО «Институт мировых цивилизаций», Россия, Москва
Студентка 4 курса факультета «Управления и экономики»

Пантелеева Татьяна Александровна

НАНО ВО «Институт мировых цивилизаций», Россия, Москва
Доцент кафедры «Теоретической и прикладной экономики»
Кандидат филологических наук
E-mail: Tatata070707@mail.ru

Категорийный менеджмент как современный подход к управлению ассортиментом: сущность и специфика формирования

Аннотация. Рыночная экономика в своем развитии прошла несколько стадий. Зарождение рыночной экономики началось с эры производителя, главной задачей которого было производство и сбыт как можно большего количества товара. Отрицательным моментом данной стадии является то, что производитель не изучал потребности и желания покупателей, что приводило к простаиванию одного товара и дефициту другого. В статье рассматривается сущность и специфика категорийного менеджмента, его функционал и преимущества; предлагается алгоритм формирования ассортимента на основе его принципов.

Ключевые слова: менеджмент; категорийный менеджмент; ассортимент; закупочная деятельность

Рыночная экономика в своем развитии прошла несколько стадий. Зарождение рыночной экономики началось с эры производителя, главной задачей которого было производство и сбыт как можно большего количества товара. Отрицательным моментом данной стадии является то, что производитель не изучал потребности и желания покупателей, что приводило к простаиванию одного товара и дефициту другого.

Вторая стадия развития экономики определяется как эра ритейлеров. Характерной чертой является высокий уровень конкуренции. Максимальная маржа становится главенствующей целевой установкой, снижая значимость закупки товара исходя из потребностей покупателей.

На сегодняшний день отечественная экономика входит в стадию эры покупателя. Переходность периода диагностируется по характерному стремлению большинства производителей работать по алгоритмам предыдущей вехи. В качестве основных референций выступают значительное количество торговых точек, широкая ассортиментная линейка и большее количество товара. Таких производителей на данном этапе развития много, около 30000 новых товарных позиций появляется в России каждый год. Ритейлер вынужденно

находится в позиции невозможности размещения неограниченного ассортиментного ряда в ограниченном пространстве торговой полки.

Заработок ритейлера достигается посредством следующих возможностей:

1. Торговая наценка – покупка товара по минимальной цене, быстрая продажа по конкурентной цене.
2. Финансовая наценка – покупка товара с отсрочкой выплаты. Продавая товар раньше срока выплаты поставщику, ритейлер получает «бесплатное кредитование».
3. Маркетинговые выплаты – получение дохода за рекламу и продвижение бренда поставщика.
4. Услуги – сдача в аренду свободного места в помещении.

Таким образом, работа ритейлера сводится к тому, чтобы подешевле купить продукцию и подороже продать, а главная задача производителей – расширить ассортимент производимой продукции, что приводит к значительному массиву не востребованных, в данное время и в данном месте, товаров. Реалии диктуют необходимость смены подхода. Основная задача категорийного менеджмента – обратить внимание на покупателя.



Рисунок 1. Соотношение ценностей потребителя, ритейлера и производителя

Категорийный менеджмент – это такая система управления ассортиментом, которая позволяет сформировать стратегию и тактику отношений с поставщиками. Под этим понятием подразумевается «максимальное удовлетворение целевых клиентских групп при одновременном повышении эффективности товаропроводящей цепочки: ритейлер, дистрибьютор, поставщик, производитель» [5, с. 157].

Суть подхода заключается в том, что ассортимент рассматривается не как совокупность товарных позиций, а как ряд отдельных бизнес-единиц (товарных категорий), каждая из которых имеет свои целевые показатели финансовой эффективности.

Категорийный менеджмент – это современный подход к управлению ассортиментом, набор технологий и инструментов, позволяющих повысить эффективность управления ассортиментом предприятия.

Прежде чем говорить о технологиях категорийного менеджмента, нужно сначала разобраться в понятиях: чем отличается категорийный менеджмент от традиционного торгового управления ассортиментом.

Таблица 1

Сравнение традиционной системы закупок и категорийного менеджмента

Критерий	Традиционная система закупок	Категорийный менеджмент
Подход	Закупка ассортимента исходя из предложений поставщиков и ситуации спроса в магазине («берут – не берут»)	Закупка ассортимента исходя из особенностей поведения и потребностей целевых групп потребителей
Объект управления	Товарная номенклатура магазина, планирование, составление ассортиментной матрицы, отношения с поставщиками, закупки	Товарные категории, полный процесс управления от определения ассортимента, ценообразования, планирования закупок до контроля и анализа продаж и эффективности категории
Ценообразование	Ценообразование на основании традиций и опыта. Учет затрат обычно суммовой и не анализируется доходность отдельных товарных групп	Ценообразование разделено, основано на покупательском спросе и затратах. Планируется и анализируется доходность отдельных товаров и товарных групп
Ответственное лицо	Менеджер по закупкам, товаровед	Категорийный менеджер
Обязанности	Менеджер по закупкам отвечает только за закупки товара, товаровед – за контроль остатков, директор магазина – за определение ассортимента и его ротацию	Категорийный менеджер отвечает за категорию целиком: от планирования закупок до контроля продаж
Критерии качества работы	Закупка товара по определенным ценам в определенные сроки	Рентабельность категории. Достижение плановых показателей эффективности категории (финансовые и качественные показатели)

В традиционной системе закупок цепочка управления ассортиментом была разорвана. Закупщики осуществляли выбор продукции исходя из своего понимания ассортимента и отношений с поставщиками, а их ответственность за продукцию заканчивалась тогда, когда она поступала на склад. Ценообразованием и выкладкой товара занимались маркетологи или товароведы. Если продукция не продавалась и становилась неликвидом, то спрашивать было не с кого. В итоге всегда существовал конфликт между отделами: маркетологи недовольны покупаемым ассортиментом и ценами, а закупщики недовольны темпами и объемами продаж [1, с. 33]. Возникла несогласованность действий, в результате чего одних товаров остро не хватало, другие были закуплены в избытке, по третьим – недостаточный ассортимент, по четвертым – избыточный, а про какие-то товары вообще забыли.

В отличие от традиционной системы закупок категорийный менеджмент предполагает сотрудничество ритейлера и производителя, при котором стороны совместно управляют категорией как бизнес-единицей и достигают увеличения продаж и прибыли путем набора действий, ориентированных на покупателя.

Таблица 2

Преимущества использования категорийного менеджмента

Преимущества для ритейлера	Преимущества для производителя
<ul style="list-style-type: none">- снижение издержек и экономия затрат за счет привлечения партнера;- увеличение продаж и прибыли;- оптимизация ассортимента и выкладки;- привлечение покупателей и облегчение процесса выбора;- улучшение имиджа магазина;- минимизация затрат по работе с полкой.	<ul style="list-style-type: none">- оптимизация ассортимента в категории;- оптимизация взаимодействия с торговым партнером;- дополнительная практика в управлении категорией;- рост прибыли.

Целью категорийного менеджмента является удовлетворение потребностей покупателя и повышение эффективности сотрудничества между производителем и ритейлером.

Как видно из таблицы 2, польза категорийного менеджмента заключается не только в том, что потребитель получает тот товар, который необходим, но и что все звенья товаропроводящей цепочки получают возможность зарабатывать на своей деятельности.

Особенность категорийного менеджмента заключается в том, что весь ассортимент рассматривается как совокупность товарных категорий, которые сформированы по признаку, который удобен для группировки клиентским группам. У категорийного менеджмента каждая товарная категория рассматривается как отдельная бизнес-единица, как центр прибыли.

Категорийный менеджмент решает следующие задачи:

1. Оптимизация ассортимента.

Рассмотрим детское питание, в этой товарной категории есть и смеси, и вода, и каши, и пюре, и консервы и тому подобное. И если бы мы разносили их в ассортименте по отдельным товарным категориям (а не по способу потребления), как «каши», «консервы», «вода», то молодым родителям приходилось бы по всему магазину собирать детское питание.

2. Ценообразование.

Если мы рассматриваем товарную категорию, как отдельную бизнес-единицу, то в рамках этой бизнес-единицы мы сравниваем себя с конкурентами, формируем ассортимент и ценовую политику исходя из двух факторов: по какой цене готовы покупать и стоимость рыночной розничной цены.

3. Оптимизация полочного пространства.

Товарная категория попадает в магазин исходя из своей доли в товарообороте и доли в прибыли, согласно этому принципу выделяется полочное пространство.

4. Управление промо-активностью.

Ключевое понятие в категорийном менеджменте это управление отношениями между ритейлером – покупателем и ритейлером – поставщиком. То есть производители получают прямую обратную связь от ритейлера-покупателя. Они понимают какой продукт нужен рынку, как он потребляется и это помогает менять продукт в лучшую сторону.

При выделении товарных категорий важно учитывать мнение покупателей и то как они видят и классифицируют продукт, потому что не существует единых для всех правил выделения товарных категорий. Главное, чтобы выполнялся следующий принцип: категория товаров должна восприниматься целевыми покупателями как совокупность идентичных и

взаимосвязанных товаров в магазине именно данного формата. Это означает, что одна и та же продукция в разных магазинах может попасть в разные категории [4, с. 96].

Выделение категорий должно быть логически последовательным, то есть категории должны иметь одинаковый уровень обобщения. К примеру, неправильно выделять категории «кондитерские изделия», «печенье», «пирожные», «мармелад», т. к. кондитерские изделия включают в себя и печенье, и пирожные, и мармелад.

Итогом работы по выделению товарных категорий является составление классификатора товаров для программы учета товародвижения продукции.

При выделении категорий используются:

1. традиционный подход – категории пересекаются с группами или подгруппами товаров (например, категория «бакалея» или категория «молочные изделия»);
2. творческий подход – в товарную категорию могут быть включены товары, принадлежащие разным классам, группам или видам товаров. Так, категория «товары для школы» может включать в себя портфели, тетради, краски и карандаши, ручки, линейки, учебники, пеналы, школьную форму и т. д.

Работу над формированием эффективного ассортимента можно вести в рамках следующей таблицы:

Таблица 3

Алгоритм формирования ассортимента по принципам категорийного менеджмента

Покрытие целевого рынка	Выбор процентного покрытия целевого рынка для каждой категории, определение ширины и глубины ассортимента категории, для того чтобы начать процесс оценки товара.
Вывод товаров из ассортимента	Через призму рынка, продаж, потребителя рассмотреть товары, не соответствующие установленным нормативам, для оценки возможности удаления из ассортимента товарной категории.
Оставление товаров в ассортименте	Через призму рынка, продаж, потребителя рассмотреть товары, соответствующие установленным нормативам, для оценки возможности их оставления в составе ассортимента категории.
Добавление товаров в ассортимент	Через призму рынка, продаж, потребителя рассмотреть товары, которые могут соответствовать установленным нормативам для оценки возможности их добавления в ассортимент категории.
Окончательная обработка ассортимента	Объединение результатов предыдущих шагов для составления нового ассортимента товарной категории.
Оценка нового ассортимента	На основании утвержденных методов оценки категории и установленных нормативов производится оценка нового ассортимента.

Именно установленные роли для каждой товарной категории должны задавать логику в отношении распределения ресурсов и применяемых методов при формировании тактики [3, с. 213].

Реалии наглядно демонстрируют, что поведение покупателей становится все более нестабильным, особенно с учетом новых экономических проблем в большинстве стран мира. Это приводит к появлению новых и часто непривычных требований со стороны покупателей. Все кардинальные изменения, которые происходят сейчас: продажи через сеть, использование мобильных девайсов и так далее – предоставляют покупателю гораздо больше вариантов для

удовлетворения своих потребностей в товаре. Более глубокое изучение потребностей и мотивов поведения покупателя, а также внедрение этих данных в бизнес-планирование категории поможет категорийному менеджменту приспособиться к динамическим изменениям, которые происходят в потребностях покупателей.

Брайан Харрис, соучредитель компании The Partnering Group, полагает, что к 2020 году будет сформирована новая покупательская среда [2, с. 77]. Потребители нового поколения во многом не похожи на своих предшественников. Для них большее значение имеет место и способ совершения покупок, они меньше доверяют корпорациям и их брендам, при этом больше полагаются на новые технологии для получения необходимых данных. Ритейлеры и поставщики, которые не смогут реорганизовать свою работу в соответствии с новыми реалиями, будут вынуждены извлечь «горький урок» из своей недалёковидности.

Обобщая все выше сказанное, можно сделать вывод, что процесс совершения покупок уже в недалеком будущем станет более прозрачным. В нем будут интегрированы все каналы продаж, которые задействуются на различных этапах совершения покупки. Успешные предприятия смогут интегрировать продуктовый маркетинг с системой поставки продуктов, благодаря чему не будет наблюдаться различий между онлайн и офлайн-продажами. Для покупателя процесс покупки будет прозрачным и понятным вне зависимости от того, приобретает ли он товар определенной категории в стационарном магазине, через Интернет или с помощью виртуальной реальности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Львова Т. Н., Семенова И. А., Ушаков Е. С. Использование категорийного менеджмента в управлении ассортиментом торгового предприятия // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». – 2015. – №5. – С. 33-35.
2. Попенкова Д. К. Эволюция категорийного менеджмента // Международный научно-исследовательский журнал. – 2015. – №11. – С. 77-79.
3. Снегирева В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям. – СПб.: Питер, 2007. – 416 с.
4. Сысоева С. В., Бузукова Е. А. Управление ассортиментом в рознице. Категорийный менеджмент. – 5 изд. – СПб.: Питер, 2015. – 288 с.
5. Чувакова С. Г. Управление ассортиментом магазина: Практическое пособие. – М.: Дашков и К, 2014. – 260 с.

Zahlevny Karina Igorevna

Institute of world civilizations, Russia, Moscow

Panteleeva Tatiana Aleksandrovna

Institute of world civilizations, Russia, Moscow

E-mail: Tatata070707@mail.ru

Category management as a modern approach to assortment management: the essence and specifics of formation

Abstract. The article considers the essence and specificity of category management, its advantages and functionality; offers the algorithm of formation of the selection on the basis of its principles.

Keywords: management; category management; assortment; procurement

REFERENCES

1. Semenova I. A., Ushakov E. S. the Use of category management in managing a range of commercial enterprises // Herald of Udmurt University. Series "Economics and law". – 2015. – №5. – p. 33-35.
2. Popenkova D. K. the Evolution of category management // international research journal. – 2015. – No. 11. – P. 77-79.
3. Snegireva V. Retail store. Assortment management by product category. – SPb.: Peter the 2007. – 416 pp
4. Sysoev S. V., Buzukova E. A. Assortment Management in retail. Category management. – 5th ed. – SPb.: Peter, 2015. – 288 pp.
5. Chumakova S. G. Manage store portfolio: a Practical guide. – M.: Dashkov and To, 2014. – 260 pp.