

Проте незважаючи, на виявлені позитивні особливості автоматизованої системи обліку “Парус–Підприємство” порівняно з іншими автоматизованими системами обліку інформації стосовно споживання основних засобів підприємства, необхідно зазначити, що вона має й певні недоліки:

- 1) не дає можливості повністю охопити всю внутрішню інформацію про споживання основних засобів;
- 2) не дає можливості зафіксувати зовнішню інформацію, що стосується споживання основних засобів та виконати її обробку і, відповідно, не дає змоги здійснити комплексне управління виробничим споживання основних засобів, адаптоване до специфіки діяльності підприємств маркетингової орієнтації.

Висновки. Найповніше забезпечує інформаційні потреби системи управління щодо прийняття рішень щодо споживання основних засобів автоматизована система БО “Парус–Підприємство”. Ця система краще враховує особливості законодавства України та специфічні особливості діяльності підприємств в умовах дії конкурентного середовища. Важливим чинником є забезпечення нею повноти обробки внутрішньої інформації, можливості гнучкого налагодження користувачем та швидкодії, а також ринкова вартість та післяпродажна підтримка розробником. Проте й вона не забезпечує отримання всієї необхідної інформації про умови споживання основного засобу на підприємстві, і тому, відповідно, потребує доопрацювання для розширення інформаційних можливостей.

1. Асонов Г.Ф., Желтан Т.А. Информационное обеспечение инновационных процессов в новых условиях хозяйствования. – К., 1990.2. Афанасьев З.В., Ярошенко В.Н. Эффективность информационного обеспечения управления. – М., 1987. Информационные и экспертные системы в предпринимательской деятельности / М.И. Крулькевич, И.Ф. Черноволенко, Т.В. Василькова и др. – Донецк, 1999. 4. Основи інформаційних систем: Навч. посібник / В.Ф. Ситник та ін. – К., 2001. 5. Первичный учет на предприятии: правила ведения и документы. – Х., 2001. 6. Примакова О. Основні засоби: бухгалтерський та податковий облік. – Х., 2002.

УДК 658.628

О.Є. Дейнека

Тернопільська академія народного господарства

УПРАВЛІННЯ АСОРТИМЕНТОМ В КОНТЕКСТІ НОВОЇ РОЗДРІБНОЇ КОНЦЕПЦІЇ

© Дейнека О.Є., 2005

Розглянуто основні причини та напрямки зміни концепції роздрібного підприємства. Проаналізовано основні підходи до визначення товарної категорії та формування товарного асортименту. Обґрунтовано необхідність використання менеджменту категорій для ефективного управління асортиментом. Запропоновано ієрархію товарних рівнів в асортименті та управління асортиментом на засадах менеджменту категорій

In the article principal reasons and directions of change of retail enterprise conception are considered. Basic approaches are analyzed in determination of product category and forming of product mix. It is grounded the necessity of the use of category management approach for effectiveness increasing of the product mix. The hierarchy of commodity levels is offered in an assortment as well as the process of category management.

Постановка проблеми. Перед торговельними підприємствами постають проблеми ефективного управління асортиментом через те, що вони стикаються із затоварюванням окремими групами товарів, нерівномірним попитом, втратами коштів на знижках, акціях із стимулювання збуту, а

також швидким зростанням кількості нових товарів, урізноманітненням форм роздрібною торгівлі, загостренням конкуренції між великими торговельними мережами.

Актуальним питанням в роботі кожного роздрібного підприємства є товарна політика і підходи до управління асортиментом. Торговельні підприємства намагаються створити такий асортимент, який би вписувався у концепцію конкретного закладу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням формування асортименту приділена значна увага провідними зарубіжними та вітчизняними авторами, такими, як Т. Амблер, Ф. Котлер, Д. Креденс, І. Бланк, Н. Гончарова, Т. Перерва. Однак проблема розробки ефективних методик управління асортиментом досі досліджена недостатньо, оскільки роздрібний бізнес розвивається, і через це змінюються підходи до управління підприємством і асортиментом зокрема.

Формулювання цілей статті. Метою цієї статті є обґрунтування використання методів управління категоріями продукції, яке дає змогу досягти високої ефективності роботи торговельного підприємства та значного рівня задоволення цільових споживачів. Крім того, потрібно чітко розмежувати поняття, які складають структуру асортименту. Завданнями є висвітлення напрямків створення товарних категорій та розробка управління категоріями з урахуванням специфіки торговельного підприємства.

Виклад основного матеріалу. Сучасний роздрібний бізнес характеризується швидкими змінами і жорсткою конкуренцією. Термін життя типової концепції роздрібного підприємства значно скоротився за останні три десятиріччя. Якщо у сімдесятих роках минулого століття концепцію розробляли на 15–20 років, то в нових умовах ринку концепції застарівають доволі швидко – за 3–5 років. Отже, на зміни ринку потрібно реагувати швидко і пристосовуватись до них слід краще ніж це роблять конкуренти. Як наслідок життєво необхідною для роздрібного підприємства є постійна зміна торговельної концепції [7].

До нових умов ринку, на які потрібно швидко реагувати, зарахуємо такі:

- споживачі виявляються вимогливішими через щораз вищу купівельну спроможність до різноманітності і наповненості асортименту, пропозиції інструментів стимулювання збуту, атмосфери продажів, обладнання і дизайну торговельних зон, рівня сервісу;
- змінюється купівельна поведінка клієнтів, модель споживання, частота та комплексність закупки, з одного боку, зростає зайнятість людей, вони мають менше вільного часу на покупки, з іншого – вони схильні витратити час на пошук необхідних товарів та послуг;
- виробники та проміжні торговці вдосконалюють власні інформаційні системи, щоб відтежувати зміни потреб покупців;
- загострилася конкуренція на роздрібному ринку не тільки в розвинутих країнах, але й у тих, що розвиваються;
- застарівають традиційні формати і форми обслуговування клієнтів та виникають прогресивні форми, які вимагають впровадження складних технологій управління.

Під концепцією роздрібною фірми розуміють взаємопов'язану сукупність принципів, процесів, методів обслуговування, елементів торговельної стратегії, що надає унікальності конкретному роздрібному підприємству.

Ф. Котлер трактує концепцію маркетингу так: “Концепція маркетингу – це філософія бізнесу, яка передбачає, що основою досягнення цілей організації є визначення нужд і потреб цільових ринків і задоволення споживачів більш ефективно за конкурентів” [10].

Можна сміливо стверджувати, що вищезазначений вираз є класичним і сьогодні слабо відображає узгодженість такої концепції із швидкозмінними умовами ринку.

Т. Осентон [16] вводить інше поняття концепції, в основі якої – постійне нарощування частки споживання. Йдеться про збільшення не тільки кількості лояльних клієнтів, але й про їх стимулювання купувати більше продуктів конкретної фірми. Така ситуація є можливою, якщо створити певні передумови створення, втримання і збільшення прихильників.

Маркетингову концепцію можна трансформувати у концепцію роздрібною торгівлі. За Б. Берманом і Д. Евансом така концепція складається з чотирьох елементів або принципів:

орієнтації на споживача, скоординованих дій, орієнтації на цінності та намагання досягти поставлених перед роздрібним підприємством цілей [6].

Варто відзначити одну особливість – саме тлумаченню концепцій приділено багато уваги, а ось побудові такої концепції, на нашу думку, зовсім не достатньо.

Індикатором застарівання концепції роздрібної торгівлі є передовсім погіршення маркетингових показників і, як наслідок, фінансових. Іншими словами, скорочується рівень чистого прибутку, падає рентабельність продажів, уповільнюється обіг товарних запасів, зменшується кількість постійних клієнтів, обсяг закупки, середній розмір чеку, збільшується кількість скарг, погіршується репутація торговельного закладу.

Шляхів для оновлення концепції є декілька, але найпоширенішими з них є креатив та бенчмаркінг. Створення нової концепції є функцією маркетингу, а розробка заходів з підвищення ефективності компанії – функцією управління. Хоча обидва види робіт і здійснюються на одному – корпоративному рівні, – завдання в них розрізняються.

Завданнями маркетингу є вибір способу оновлення концепції, аналіз наявної концепції, виявлення напрямків внутрішнього і зовнішнього оновлення, розробка економічної моделі концепції. Завданнями управління є організація бізнес-процесів у такий спосіб, щоб вони працювали в оптимальному режимі – давали змогу досягати операційних цілей за мінімальних витрат.

Оновлення концепції може передбачати:

- переорієнтацію на інші цільові ринки;
- зміну організаційної структури, заміну та переміщення кадрів;
- закриття нерентабельних, переобладнання перспективних торговельних закладів.

Навіть якщо роздрібні підприємства обмежені у використанні додаткових коштів на оновлення концепції, все одно можливо зміцнити бренд, оновити клієнтську базу, підвищити якість обслуговування та ефективність роботи персоналу. Можливо змінити планування та зонування торговельного залу, розташування обладнання, викладку товарів, формування запасів та впровадити прогресивні методи управління роздрібним підприємством.

Реорганізація внутрішньої діяльності може допомогти отримати відмінні результати. Вдосконаливши операційні процеси, можна одержати стійкі конкурентні переваги в обслуговуванні клієнтів. Насамперед це стосується асортименту товарів.

Управління асортиментом традиційними методами виявляється справою вкрай неефективною, оскільки покупці постійно стикаються із низкою проблем, серед яких виділимо такі:

- нестача необхідних та ходових товарів;
- присутність застарілої і навіть зіпсованої продукції;
- погане пристосування упаковки і фасування продукції до вимог клієнтів;
- неможливість здійснити комплексну закупку;
- незадовільне подання нової продукції;
- слабка реакція на скарги споживачів стосовно покращання асортименту.

Отже, зробимо висновок, що треба застосовувати сучасніші технології управління асортиментом, якщо роздрібні заклади мають на меті не тільки вижити в конкурентній боротьбі, але й успішно розвиватись.

Новітній підхід в управлінні асортиментом на засадах номенклатурного або, як прийнято його називати в іноземній практиці, категорійного менеджменту, дає змогу не тільки уникнути помилок, але й значно підвищити ефективність роботи торговельного підприємства.

Йдеться про такий метод управління асортиментом, за якого кожна категорія товару розглядається як самостійна бізнес-одиниця (СБО). Його мета полягає, з одного боку, в максимальному задоволенні потреб покупців, а, з іншого боку, в підвищенні ефективності співпраці між виробником (постачальником) і роздрібним торговцем.

Термін “управління категоріями” був введений в компанії “Проктер енд Гембл” наприкінці 80-х років, хоча сама ідея створення поєднання виграваних портфелів торговельних марок в одній категорії товарів виникла значно раніше [4].

Залежно від організаційного рівня розрізняють бізнес-портфель – на корпоративному, товарний портфель – на функціональному та брендовий (марочний) портфель на операційному рівнях. Портфель бізнесу фірми – це сукупність усіх самостійних господарських одиниць у межах фірми, тобто набір усіх напрямків діяльності. Під товарним портфелем варто розуміти стратегічні господарські одиниці у вигляді окремих товарних категорій. А брендовий портфель у розрізі категорії наповнюють марки подібних товарів або послуг.

Ключовим моментом в менеджменті категорій є визначення самостійних бізнес-одиниць (СБО). В принципі кожна група товарів може розглядатись як СБО, але часто СБО формується з декількох таких груп. Буває і така ситуація, коли одна група товарів ділиться на окремі підгрупи. Під час утворення або перетворення категорій варто враховувати психологію покупців, які підсвідомо розподіляють товари на групи.

Категорія – це окрема група товарів, які сприймаються споживачами як взаємопов'язані і взаємозамінні у задоволенні їх потреб.

На основі даних про потреби і побажання покупців розробляється сегментація категорій, визначаються назви, які формують кожну категорію.

Отже, серед критеріїв, які дають змогу згрупувати товарні одиниці в категорії, варто виділити такі: логіка покупців, маршрутизація процесів, компонування товару, постачальники та інші моменти (фактор розваги, особливості купівельної поведінки)

Управління категорією в ідеалі є завоюванням марками таких позицій, коли зростають і сумарні показники марочного капіталу, і прибуток компанії.

Марочний капітал (brand equity) – це цінність торговельної марки. Капітал марки визначається ступенем прихильності до марки, інформованості споживачів про існування марки, сприйманої якості, сильних марочних асоціацій та інших активів, таких, як патенти, торговельні знаки і стосунки між маркетинговими каналами. Реальний капітал марки доволі важко вимірюється. Високий капітал марки надає фірмі певних конкурентних переваг, зокрема, він забезпечує високий рівень споживацької інформованості і прихильності [11].

Але така позиція характерніша для виробників продукції. Для роздрібного підприємства характерніше за управління категоріями досягти не стільки збільшення марочного капіталу, скільки досягти віддачі від реалізації окремої категорії, яка проявляється у вигляді збільшення специфічних показників (прибутку на 1 м², прибутку на 1 м³, прибутку на кількість працівників торговельної зони тощо).

В цьому контексті необхідно визначитись із низкою термінів, якими користуються для описання асортименту чи номенклатури продукції. Найчастіше використовують поняття: товарний артикул, товарна одиниця, товарна лінія, товарна група, товарний клас, товарна категорія продукту. Усі терміни пов'язані між собою тим, що товари в межах одного асортименту можуть бути подібними через спосіб виробництва, сировину тощо.

Більшість авторів розглядають два найпоширеніші терміни, такі, як “товарна лінія” і “товарна номенклатура”.

У. Руделіус під терміном “товарна лінія” (product line) розуміє групу товарів, тісно пов'язаних між собою або внаслідок того, що вони задовольняють певний клас потреб чи використовуються разом, або внаслідок того, що їх продають одній групі покупців через однакові торговельні підприємства чи в межах однакового діапазону цін. Компанія “Кодак”, наприклад, виробляє дві основні товарні лінії – фотоапарати і фотоплівку. Кожна товарна лінія потребує окремої маркетингової стратегії [17].

До складу кожної товарної лінії входять конкретні товарні одиниці (product units) – певні продукти, які відрізняються унікальними марочними назвами, розмірами або ціною. Наприклад, кондиціонер для одягу пропонується в упаковках різної місткості. Упаковка кожного розміру вважається окремою товарною одиницею, якій присвоєний специфічний порядковий номер, або одиницею обліку запасів (stock keeping unit).

Сукупність всіх товарних ліній, які пропонує компанія, називається товарною номенклатурою (product mix).

В. Зікмунд і М. Д'аміко вводять таке поняття, як “продуктовий клас” (product class). На їхню думку, продуктовий клас використовується для ідентифікації груп товарів, які можуть відрізнитись один від одного функціональними характеристиками.[3] Наприклад, продуктовий клас може охоплювати рідини для делікатного прання “Максима”, кондиціонери для полоскання білизни “Гала”, відбілювачі “Ас”. Всі ці продукти можуть доповнювати один одного при вирішенні єдиної проблеми – під час прання одягу. Вони можуть забезпечувати однакові вигоди, залишаючись водночас різними продуктами. Хоча видно, що кожний окремих продукт не вирішує проблеми самостійно.

Практично ідентичні пояснення вищезазначених термінів дають І. МакКарті і В. Перро [2], Г. Чарчіль і І. Петер [1] та інші.

Г. Ассель під терміном “товарна категорія” розуміє родовий клас, до якого належить марка. Марки усередині родового класу характеризуються однаковими функціональними властивостями і можуть замінити один одного при задоволенні однакової потреби [5].

Цікаво, що сучасні теоретики доволі довільно трактують окремі терміни. На нашу думку, потрібно ввести таке поняття, як “ієрархія рівнів асортименту товарів” і надати термінам чіткішого значення і відобразити відмінності між ними. Під ієрархією рівнів асортименту товарів будемо розуміти окремі рівні, на яких товари можуть розрізнитись між собою або, навпаки, бути подібними за окремими критеріями.

З позиції теорії може здаватись, що немає відчутної різниці між термінами і особливої важливості, як саме назвати угруповання товарів – чи товарною категорією, чи товарним класом. А на практиці через це можуть виникнути серйозні проблеми стосовно правильної класифікації товарів усередині асортименту чи номенклатури. У багатьох торговельних організаціях, де використовуються автоматизовані системи обліку та введення товарів в базу даних може здійснюватись довільно і доволі недбало. Товарознавці і оператори ЕОМ, які здійснюють обробку первинних документів і реєстрацію продукції, діють на власний розсуд і можуть присвоїти одним і тим самим товарам різні коди. Фрагмент з бази даних торговельного підприємства наведено на рис. 1.

| Номенклатура | Фирма / Поставщик / | Кількість во, єдиниця | Кількість | | Прибуль | |
|--------------------------------------|---------------------|-----------------------------|-----------------|-----------------|--------------|----------------|
| | | | поступлених | реалізація | Процент | Сумма |
| | | | Сумма | Сумма | | Сумма |
| Броніформ (СУВФ) | | | 93915,72 | 103797,8 | 10,52 | 9882,03 |
| Папір білий 4*180 CLASSIK | Альфа ВФК ТФ ТОВ | 1 | 4,57 | 4,89 | 7 | 0,32 |
| Папір Блакитний океан 4*180 CLASSIK | Альфа ВФК ТФ ТОВ | 3 | 15,03 | 15,98 | 6,32 | 0,95 |
| Серветки 33*33/20 Venie кольорові | Альфа ВФК ТФ ТОВ | 11 | 34,76 | 36,81 | 5,32 | 1,85 |
| Almond мило 100г/48 Дуру леді | Дукат ТзОВ | 1 | 1,08 | 1,23 | 13,89 | 0,15 |
| Aqua 3/125г Дуру вітал | Дукат ТзОВ | 1 | 3,88 | 4,38 | 12,89 | 0,5 |
| Aqua мило 5*75 г/20 Дуру вітал | Дукат ТзОВ | 1 | 3,44 | 3,88 | 13,89 | 0,45 |
| Cream мило 100г/48 Дуру леді | Дукат ТзОВ | 3 | 3,24 | 3,65 | 12,65 | 0,41 |
| Floral Савой 75г мило | Дукат ТзОВ | 2 | 1,16 | 1,3 | 12,07 | 0,14 |
| Forest 3/125г Дуру вітал | Дукат ТзОВ | 1 | 3,88 | 4,38 | 12,89 | 0,5 |
| Forest мило 5*75г/20 Дуру вітал | Дукат ТзОВ | 1 | 3,44 | 3,78 | 9,88 | 0,34 |
| Fresh Савой 75г мило | Дукат ТзОВ | 1 | 0,58 | 0,65 | 12,07 | 0,07 |
| Fruit мило 100г/48 Дуру леді | Дукат ТзОВ | 3 | 3,24 | 3,88 | 13,89 | 0,45 |
| Fruit р/міло 450г/12 Дуру леді | Дукат ТзОВ | 3 | 19,68 | 22,04 | 11,89 | 2,36 |
| Herbal 50мл /72 з/п Саніно | Дукат ТзОВ | 12 | 19,32 | 21,24 | 9,94 | 1,92 |
| Maxi 12*16 прокладки Moired | Дукат ТзОВ | 4 | 14,92 | 16,73 | 12,13 | 1,81 |
| Silk р/міло 450мл /12 Дуру леді | Дукат ТзОВ | 1 | 6,56 | 7,22 | 10,06 | 0,66 |
| Spring Савой 75г мило | Дукат ТзОВ | 1 | 0,58 | 0,65 | 12,07 | 0,07 |
| Sunset постійно п/гол. 150мл/24 Арко | Дукат ТзОВ | 1 | 6,73 | 7,07 | 5,05 | 0,34 |
| Ultra nith 7*16 Moired | Дукат ТзОВ | 1 | 4,71 | 5,32 | 12,85 | 0,61 |
| Ultra norm 10*16 прокладки Moired | Дукат ТзОВ | 8 | 28,28 | 31,78 | 12,46 | 3,52 |
| Ultra norm 20*16 прокладки Moired | Дукат ТзОВ | 3 | 24,9 | 27,84 | 11 | 2,74 |
| Vit мило 100г/48 Дуру леді | Дукат ТзОВ | 1 | 1,08 | 1,23 | 13,89 | 0,15 |

Рис. 1. Фрагмент бази даних торговельного підприємства

Як ми можемо побачити, перша колонка відображає довільний спосіб кодування товарних позицій. За такого способу неможливо погрупувати товари за групами, класами і категоріями в автоматичному режимі.

Така ситуація призводить до того, що виникають помилки в обліку товарів – дублювання, нестача даних. За такого підходу до організації введення товарів до електронних баз даних виявляється неможливим здійснити оперативний аналіз даних на потрібний момент. Якщо і

можливо проаналізувати реалізацію за постачальниками або виробниками, то нереально це зробити у розрізі брендів, товарних груп та ліній. Тому і прийняти стратегічні рішення – якій групі товарів надати перевагу, що виводити з реалізації, а які групи розширювати – доволі важко. Як правило, за такої системи управлінські рішення здійснюються необґрунтовано або інтуїтивно.

У таблиці наведено ієрархію товарних рівнів в структурі асортименту продукції роздрібного підприємства.

На нашу думку, тільки за чіткої класифікації та продуманого присвоєння кодів (артикулів) продукції для використання в системах автоматизованого обліку, можливо розробити аналітичну систему і систему прийняття управлінських рішень для роздрібних підприємств, номенклатура яких може налічувати від 2,5 до 70 тис. одиниць (артикулів) продукції. Артикулом назвемо тип виробу та його унікальне позначення у вигляді цифр або літер, під яким цей товар заноситься у певні реєстри – електронну систему, прейскурант.

Ієрархія товарних рівнів в структурі асортименту

| Рівень | Загальне визначення | Критерії відмінностей | Приклади |
|---------------------|---|--|--|
| Товарна позиція | Базова модель товару, яка характеризується наявністю бренду, штрих-коду, представлена на ринку в одній цінній категорії і має певне призначення | Вміст упаковки, розфасування, вага, габарити, розмір і кольорова гама моделі | Пляшка мінеральної негазованої води "Моршинська" вмістом 0,5; 1,0; 1,5 л |
| Товарна лінія | Товари об'єднані подібними функціональними характеристиками, якістю виконання, дизайном, маркетинговою концепцією | Потужність, склад інгредієнтів, органолептичні властивості | Соки і нектари "Садочок" томатний, апельсиновий, мульті- тощо |
| Товарна група | Товари, що поєднані способом використання товару, призначенням, сферою застосування | Функціональні властивості, технічні характеристики, бренд | Мінеральні води (сильногазовані, слабкогазовані, негазовані), з вмістом сокового концентрату, з вмістом сиропу |
| Товарний клас | Товари, що поєднані єдиним попитом, можуть замінити один одного при задоволенні однієї потреби, призначені для одного цільового ринку | Матеріал, сировина, компоненти, частини, з якого виготовлені товари, інший спосіб виконання, технологія, конструкція | Напої: мінеральні води, солодкі води, морси, соки, нектари, компоти, слабоалкогольні, алкогольні, кваси |
| Товарна категорія | Товари, поєднані однією торговельною концепцією | Соціодемографічні ознаки покупців, рівень доходів, стиль | Смакові товари: напої, чай, кава, кавові напої, прянощі, приправи |
| Товарний асортимент | Товари поєднані єдиним способом виробництва, місцем виробництва або продажу, технологічним процесом, способом формування, планування | Спосіб представлення в торговельному залі, атмосфера продажів | Зерноборошняні, фруктоовочеві, кондитерські, смакові, жирові, молочні, м'ясні, рибні, яєчні товари |

На простому прикладі категорії засобів гігієни ми пропонуємо на рис. 2 спосіб класифікації товарів за різними рівнями, який не тільки полегшить аналіз номенклатури продукції, але й спростить управлінські рішення. Асортимент – це склад продукції, що виробляється або реалізується підприємством, за видами, типами, сортами, розмірами, артикулами. Вироби, що належать до одного виду, можуть бути розділені на окремі групи за функціональними ознаками, рівнем якості, призначенням для задоволення різних потреб конкретних груп споживачів.

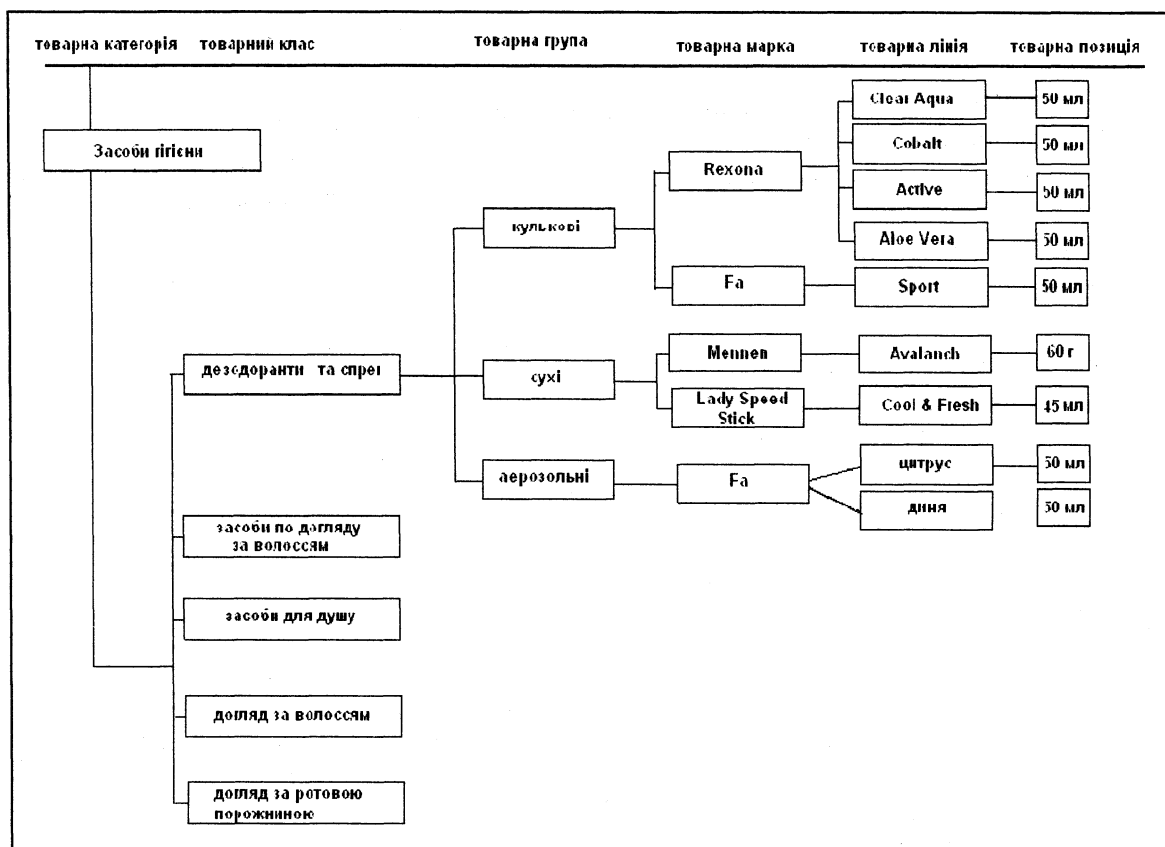


Рис. 2. Схема класифікації асортименту торговельного підприємства (на прикладі категорії "Засоби гігієни")

У формуванні категорій товарів ключову роль відіграє інформація. Наявність інформації про специфічні властивості продукції, логістичні особливості і психологію покупців допомагає утворювати так звані бізнес-одиниці. БО формується з декількох груп товарів або, навпаки, одна група товару ділиться на підмножини, кожна з яких утворює БО, керовану окремо. Більшість груп товару унаслідок широкого асортименту вимагає обмеження і перегруповування за принципом БО. Отже, менеджмент категорій продукції являє собою управління номенклатурою на підставі групування товарів за відповідними критеріями і визначення показників ефективності для кожного такого угруповання. Поєднання різних груп товарів в єдину категорію може додатково стимулювати продажі імпульсних товарів, збільшити обіговість окремих позицій.

Управління товарним портфелем передбачає два напрямки діяльності: перший – оцінка показників товарів, що містяться в портфелі, а другий – управління стратегіями пропозиції товарів і, за необхідністю, їх коригування [12].

Управління категоріями, яке зображено на рис. 3, необхідно розуміти як окрему частину управління маркетингом.

Як і кожний процес, управління категоріями починається із встановлення мети. Залежно від окремих елементів стратегії роздрібного підприємства цілі можуть бути різними, тобто орієнтиром можуть слугувати: дохід з одиниці полицьового простору, оптимізація швидкості обігу, рентабельність продажів тощо.

Поділ асортименту на відповідні категорії потребує вибору правильного критерію (популярність позицій, швидкість реалізації).

Для здійснення аналізу категорій необхідно оцінити наповненість категорій, стійкість позицій, дохідність та обіговість категорії, питому вагу в асортименті і в реалізації, питому вагу позиції в чистому прибутку, встановлення питомої ваги і сили окремих брендів, питому вагу нових продуктів в асортименті [15]. ABC-аналіз дає змогу не тільки розділити товари у категорії на окремі підгрупи, але порівняти, зробити рейтинг груп.

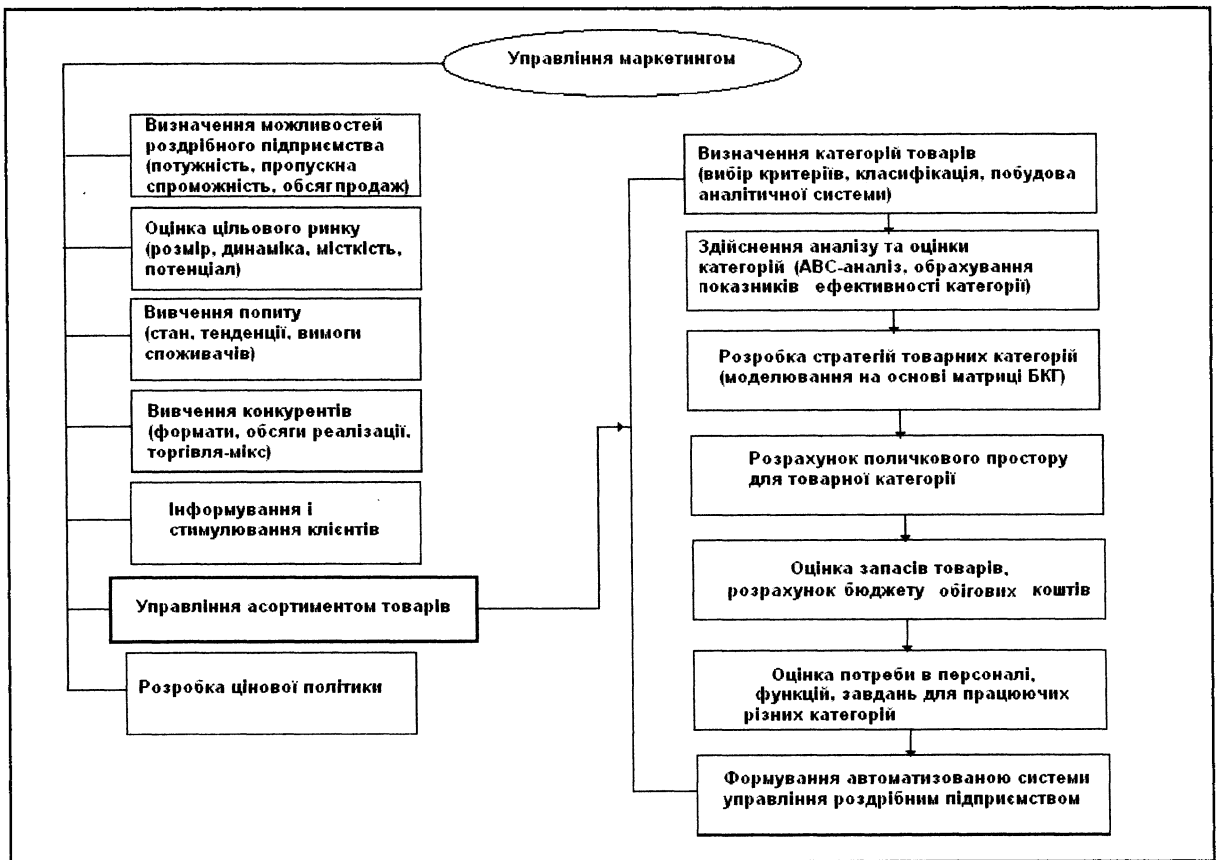


Рис. 3. Місце управління асортиментом товарів в системі маркетингу

Використання матриці БКГ дає змогу розділити усю сукупність товарів категорії на відповідні сегменти із тим, за кожним з них вибрати відповідну стратегію. За такого підходу можливо приймати управлінські рішення щодо нарощення або скорочення окремих товарних позицій, впровадження нових, або виведення з асортименту слабколіквідних позицій.

Для того, щоб збут був успішним, рекомендується розглядати одночасно питання кількості асортиментних позицій та необхідного для них обсягу полицкового простору. За такого підходу можна пов'язати цілі з оптимізацією швидкості обігу та фейсингом – кількістю одиниць продукції одного виду, яка є видимою покупцю. Крім того, можна регулювати запас на полицях з урахуванням коливання фейсингу. Це дасть змогу розрахувати корпоративний блок в сантиметрах (візуальне домінування) або в товарних позиціях (потенційні продажі).

На етапі формування запасів вирішуються не тільки питання оптимізації логістики, але й виробляється тактика поведінки із постачальниками. Крім того, визначається план товарного обігу, формується бюджет витрат.

Наступний етап має на меті оцінити потребу в персоналі, визначити функції категорійних менеджерів, працівників торговельного залу – операціоністів, консультантів, продавців та інших категорій працівників.

Отже, за використання таких технологій можливо досягти не тільки високого споживчого задоволення, але й стандартизувати бізнес-процеси, досягти економії і збільшити ефективність функціонування торговельного підприємства.

Висновки. Поява менеджменту категорій зумовлена низкою чинників: швидким зростанням кількості нових товарів, різноманітністю форм роздрібною торгівлі, посиленням конкуренції між крупними мережами тощо.

Наповнення магазину товарами напряму залежить від формату магазину, його розташування, складу цільового сегменту ринку, що, своєю чергою, впливає на підбір обладнання, планування торговельних залів, кількості працівників.

Поширення сучасних форматів роздрібних підприємств змушує вводити додаткові, характерні для них, категорії продукції. Це стосується широкого вибору свіжих овочів і фруктів, частини господарських товарів, якщо йдеться про продуктові магазини і супермаркети зокрема. Окремі категорії змушують керівників переглядати усталені підходи щодо закупівлі, зберігання і торгівлі такими товарами. Крім того, введення категорій салатів, готової їжі, заморожених страв, кулінарних напівфабрикатів потребує створення міні-цехів (пекарні, цехи з переробки м'яса, риби).

Досвідчені власники прогресивних роздрібних підприємств дійшли такого висновку: будь-які істотні зміни кількості і співвідношення товарних груп спричиняють зміни кількості і складу обладнання, а не навпаки.

Відповідно, численні українські роздрібні оператори сьогодні намагаються вирішувати проблему оптимізації асортименту і складу торгового устаткування на засадах менеджменту категорій продукції.

Основні перешкоди розвитку прогресивних методик такі: нестача професіоналізму менеджерів, неможливість переобрання ними відповідальності, відсутність узгодженості між виробниками і торгівлю. Крім того, відзначаються зловживання з боку виробників, за яких окремі категорії звужуються лише до тих позицій, що продаються швидко. Через таку ситуацію існує загроза втрати формату.

Отже, щоб сформувані асортимент і ефективно ним управляти, потрібно впроваджувати новітні методики, які в остаточному підсумку дають підприємству змогу створити автоматизовану систему для прийняття успішних управлінських рішень.

1. Churchill G.A., Peter I.P. *Marketing: creating value for customers.* – Austin Press, Irwin, USA, 1994. 2. McCarthy E.J., Perreault W.P. *Basic Marketing: a managerial approach.* 10th Ed. Irwin, USA, 1990. 3. Zikmund W., D'Amico. – *Marketing.* – 3rd Ed. – John Wiley & Sons, USA, 1989. 4. Амблер Т. *Практический маркетинг.* – СПб.: Питер, 2001. 5. Ассель Г. *Маркетинг: принципы и стратегия.* – М., 1999. 6. Берман Б. Эванс Д. *Розничная торговля: стратегический подход.* – М., 2003. 7. Бернс К., Энрайт Х., Хейс Дж., Маклафлин К., Ши К. *Обновление розничной концепции.* *Вестник McKinsey. Специальный выпуск № 1, 2004.* 8. Бланк И.А. *Торговый менеджмент.* – К., 1997. 9. Гончарова Н.П., Перерва П.Г. и др. *Маркетинг инновационного процесса.* – К., 1998. 10. Котлер Ф. *Маркетинг менеджмент* – СПб., 1999. 11. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. *Основы маркетинга.* – К.; М.; СПб., 1998. 12. Кузин Б., Юрьев В., Шахдинаров Г. *Методы и модели управления фирмой.* – СПб., 2001. 13. Мазаракі А.А., Лігоненко Л.О., Ушакова Н.М. *Економіка торговельного підприємства.* – К., 1999. 14. Ольве Н., Рой Ж., Веттер М. *Оценка эффективности деятельности компании.* – М., 2003. 15. Осентон Т. *Новые технологии в маркетинге: золотой ключик к лояльности потребителей.* – М., 2003. 16. Руделиус У. и др. *Маркетинг.* – М, 2001. 17. Удалова К. *Ассортимент и организация полочного пространства магазина.* – <http://www.retail.ru/biblio/merchan62.asp>.