

ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНА ПІДТРИМКА ВЗАЄМВІДНОСИН ПОСТАЧАЛЬНИКІВ І ТОРГОВЕЛЬНИХ МЕРЕЖ В УПРАВЛІННІ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ

В статті визначено ролі постачальників, що залежать від їхнього позиціонування та вагомості на ринку, а також їх вплив на процес управління асортиментом. Виявлено залежність ролей постачальників від ролей товарних категорій. На основі цього визначено рівень взаємовідносин ритейлерів з постачальниками та основні вимоги до інформаційно-комунікаційної системи, побудова якої ґрунтується на новітніх технологіях електронного обміну.

Ключеві слова: торговельна мережа, управління асортиментом, товарні категорії, постачальники, категорійний менеджмент, інформаційно-комунікаційна система.

В статье определены роли поставщиков, которые зависят от их позиционирования и весомости на рынке, а также их влияние, на процесс управления ассортиментом. Обнаружена зависимость роли поставщиков от ролей товарных категорий. На основе этого определен уровень взаимоотношений ритейлеров с поставщиками и основные требования к информационно-коммуникационной системы, построение которой основывается на новейших технологиях электронного обмена.

Ключевые слова: торговая сеть, управление ассортиментом, товарная категория, поставщики, категорійный менеджмент, информационно-коммуникационная система.

In this paper we have defined the roles of suppliers, which depend on their positioning and weight on the market, and on their influence on the assortment management process. The dependence of suppliers roles on commodity categories roles are find out. Also we have defined the relations level between suppliers and retailers and basic requirements to information and communication system, which are have based on the newest technologies of electronic exchange.

Key words: trade network, assortment management, commodity category, supplier, category management, information and communication system.

Постановка проблеми. Сьогодні ринковий успіх є головним критерієм оцінки діяльності вітчизняних підприємств, а їх можливості зумовлюються правильно розробленою і послідовно здійснюваною товарною політикою. Саме на основі вивчення ринку і перспектив його розвитку підприємство отримує вихідну інформацію для вирішення питань, пов'язаних з формування асортименту, його управлінням і вдосконаленням.

Крім того вимогою сьогодення стає необхідність переходу до більш складних інформаційно-комунікаційних систем, до створення таких систем комунікацій, в яких і підприємство, торгівлі, і споживач, і постачальник стають регулярними суб'єктами процесу обміну інформацією. При цьому сам цей комунікаційний процес повинен розглядатися та забезпечуватися як постійний, зі своєрідно циклічним характером.

Аналіз наукової літератури. Слід зазначити, що проблемам управління асортиментом торговельних підприємств приділяється велика увага у наукових дослідженнях та публікаціях. Цій тематиці присвячені роботи вітчизняних та іноземних авторів К. О. Бузукової, Г. В. Гейлера, В. І. Іванової, В. Я. Кардаш, Г. П. Костиної, Ж.-Ж. Ламбена, Д. Леманна, В. Снегіррової, С. В. Сисоєвої, А. П. Симонової та інших [1–8].

Однак одним з недостатньо освітленим напрямом є визначення ролі постачальників в управлінні асортиментом торговельних мереж.

Метою даної роботи є розкриття ролі постачальника в управлінні товарним асортиментом і визначення комунікаційних зв'язків між постачальником і торговельною мережею.

Виклад основного матеріалу. Ключовим призначенням роздрібного оператора є надання покупцеві вибір, а головною задачею постачальника є просунути свій товар. В рамках цих взаємовідносин виникає конфлікт інтересів. Основною проблемою у цих стосунках є те, що постачальники відірвані від покупців, тому управляє асортиментом зі своєї точки зору, і досить часто його інтереси не враховують запитів покупців. Надійність постачальника є важливою компонентою успіху і стійкості роботи торговельного підприємства.

Потреби і запити кінцевих споживачів товару обумовлюють зміни традиційних взаємин між постачальником і торговельною мережею. Перехід від конфронтації до кооперації, об'єднання зусиль у процесі спільного управління товарними категоріями на основі орієнтації на діалог є інновацією у стосунках. Одним із засобів забезпечення ефективності таких відносин є категорійний менеджмент.

Досить часто при виборі постачальників рітейлери керуються принципами, що ґрунтуються лише на максимальній вигоді для самого підприємства. Не звертається увага на відповідальність постачальників, їхню дисципліну, порядність, побажання покупців, і підприємство разом з тим товаром, який замовляється, отримує товар, який йому «нав'язує» постачальник. Крім того, в управлінні взаєминами з постачальниками важливим моментом є унеможливлення зловживань з боку персоналу відділу постачання, коли вигідні для компанії пропозиції постачальника не розглядаються лише тому, що дана пропозиція не вигідна конкретному менеджеру із закупівель [9]. Категорійний менеджер повинен регулювати процес вибору клієнтів, процес закупки, а також своєчасність постачань саме того товару, який потрібен цьому магазину і його покупцям.

На етапі реалізації впровадження категорійного менеджменту формується команда фахівців, що складається з менеджерів категорії торговельної мережі і з представників постачальників, визначаються ключові показники результативності, відбувається регламентація бізнес-процесів і комунікацій тощо.

Для комплексної поставки закупівля товару однієї і тієї ж торгової марки може проводитися у різних постачальників, що забезпечують різні маркетингові, логістичні, економічні і навіть споживацькі характеристики товару. Оскільки категорійний менеджер несе відповідальність за асортимент і товарні запаси, він повинен мати широкі повноваження по вибудовуванню відносин з постачальниками.

Методика роботи категорійного менеджера з постачальниками базується на формуванні стандартів вимог до постачальників; розробці, реалізації і контролі плану роботи по досягненню встановлених стандартів.

Для визначення власної стратегії відносно постачальників необхідно виконати декілька етапів робіт:

- 1 етап – визначення ролей товарних категорій;
- 2 етап – визначення ролей постачальників;
- 3 етап – визначення співвідношення ролей постачальників до ролей товарних категорій.

В теорії категорійного менеджменту виділяються п'ять видів ролей тих, що відводяться товарним категоріям [7]: унікальні категорії, основною задачею яких є створення іміджу магазину, забезпечити залучення нових покупців та утримання старих; пріоритетні категорії, основною задачею є забезпечення прибутковості, є найважливішими в асортименті; базові категорії забезпечують високу оборотність та залучення потоку покупців та складають основу асортименту магазину; періодичні категорії забезпечують оновлення асортименту і утримання покупців, до них відносяться товари, що продаються не регулярно (періодично, сезонно); зручні категорії – це товари, що є допоміжними, або супутніми, основною задачею яких є забезпечення постійного потоку покупців, зручність для покупців.

Розрізняють три можливих ролі постачальників, які залежать від їхнього позиціонування та вагомості на ринку: лідери – принцип взаємодії передбачає повне управління окремою товарною категорією при повноцінному обміні інформацією і статистикою продажів; партнери – принцип взаємодії передбачає, що перед постачальником ставляться задачі, які є пріоритетними для мережі на даний момент, обмін даними обмежений; виконавці – принцип взаємодії передбачає, що торговельна мережа обмежує доступ до інформації, не надаючи можливість проведення аналізу ефективності асортименту категорії, умови постачання диктує мережа. Основні завдання різних постачальників в управлінні товарними категоріями наведено на рис. 1.

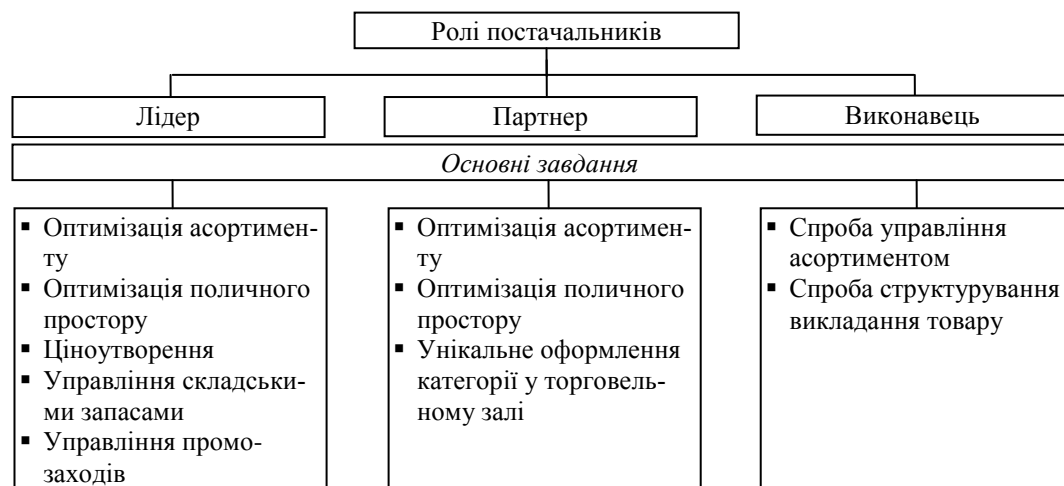


Рис. 1. Основні завдання постачальників в управлінні товарними категоріями.

На останньому етапі побудуємо графік співвідношення ролей постачальників до ролей товарних категорій (рис. 2).

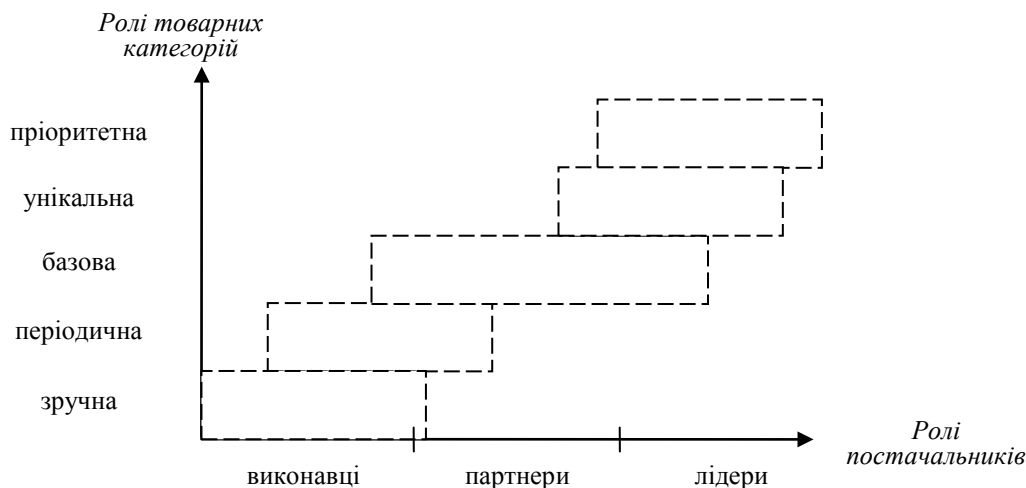


Рис. 2. Співвідношення ролей постачальників до ролей товарних категорій в управлінні товарним асортиментом.

Виходячи з цього побудова взаємовідносин з постачальниками визначає основні вимоги до інформаційно-комунікаційної системи, в архітектурі якої принципово розрізняються два підходи: використання розподілених баз даних (децентралізована система управління) і централізованої бази даних (централізована система управління). Вибір залежить від особливостей мережі, від мети, яку вона поставила перед собою.

Перевага централізації в значному зниженні витрат на персонал. Єдині бухгалтерія, відділ закупівель, інформаційний відділ розташовані в центральному офісі і обслуговують відразу всю мережу. При управлінні товарними асортиментом на засадах категорійного менеджменту використовується саме централізований метод управління. Сутністю даного методу є те, що асортиментом всіх або групи магазинів управляє єдиний центр, при цьому магазин ніяк не може вплинути на свій асортимент і складські запаси. Залежно від обсягу товарної категорії деякі функції можуть бути розділені між декількома співробітниками. Залежно від розмірів роздрібною мережі категорійний менеджер може управляти асортиментом всієї мережі або окремим регіоном, філіалом.

Менеджер категорії безпосередньо контактує з постачальниками, знає про ситуації, що пов'язані з можливими перебоями в постачаннях, дефіцитах, змінах закупівельних цін. Крім того, він отримує консолідовану інформацію про продажі і складські запаси в цілому по мережі, що дозволяє йому більш ефективно управляти товарним ресурсом шляхом перерозподілу залишків між магазинами [10].

При всій важливості маркетингових і логістичних вимог до постачальника, ціна, період і

ліміт кредитування залишаються найважливішими умовами, навкруги яких йде переговорний процес. Успіх цього процесу багато в чому залежить від інформованості категорійного менеджера про існуючі на ринку умови. Тому моніторинг контрактно-цінових умов є найважливішим елементом інформаційного забезпечення роботи з постачальником.

Насущною проблемою українських крупних роздрібних мереж є управління взаєморозрахунками з постачальниками. Дана проблема витікає з необхідності щоденного здійснення великої кількості платежів з поставачань. Для забезпечення правильних взаєморозрахунків з поставачальниками інформаційна система управління повинна зберігати інформацію по кожній окремій партії товару для кожного постачальника. Взаєморозрахунки з поставачальниками мають бути прив'язані до партій товару з тим, аби оплата вироблялася не за першу поставлену партію, а саме за продану партію (яка могла бути поставлена пізніше, але бути розпроданою раніше) [9].

На жаль, об'єктивний критерій успішності роботи категорійного менеджера зі своїми поставачальниками відносно ціни сформулювати складно унаслідок закритості достовірної інформації і впливу на ціну сторонніх чинників.

Для крупних торговельних мереж існує дві категорії поставачальників: сторонні і внутрішні. До внутрішніх поставачальників відносяться розподільчий центр і виробничий центр. Сторонні поставачальники поділяються на: поставачальників, що здійснюють постачання товару в розподільчий центр; поставачальників, що здійснюють постачання товару безпосередньо в магазини; поставачальників, що здійснюють постачання до виробничого центру.

Рішення про роботу з новим постачальником приймається департаментом закупок, виходячи з асортименту даного постачальника і договірних умов. Основним документом, що регламентує співпрацю підприємства і стороннього постачальника, є договір. Після укладення договору інформація подається до бази даних підприємства. Департамент закупок надає інформацію, необхідну для роботи до відділу товароруху, яка містить такі дані:

- рекомендоване перше замовлення, яке викладається на внутрішньому порталі, в просторі «Журнал замовлень»;
- графік замовлень-постачань товару в магазині/розподільчий центр;
- контакти постачальника (контактна особа № телефону, e-mail для відправки замовлень);
- інформацію про роботу з бракованим товаром/товаром з закінченим терміном придатності (дана інформація надалі викладається на внутрішньому порталі в просторі «Журнал замовлень»).

Одна з найбільш дієвих технологій взаємовідносин постачальників з торговельною мережею – це система управління запасами швидкого реагування, метою якої є скорочення часу чекання доставки партії товарів в магазин. Дана система є вертикальною інтеграцією роздрібних торговців і постачальників і передбачає надання доступу окремій категорії постачальників (найбільш лояльним і надійним постачальникам) до даних про об'єми і структуру продажів в магазинах мережі. Постачальники самостійно аналізують коливання попиту на свої товари, оборотність товарів, і, з врахуванням термінів постачання, організують безперебійне постачання магазинів власними товарами. Для реалізації системи управління запасами швидкого реагування необхідна взаємна згода постачальника і продавця на спільне використання інформації і наявність системи електронного обміну даними [9].

Існує і практика замовлення деяких товарів безпосередньо в магазинах. У будь-якому випадку процедура поставки товару в магазин повинна підтримуватися комунікаціями між постачальниками, керівництвом, управляючими магазинами, менеджерами категорій і бути регламентованою. Дуже важливо, щоб відповідальний за цей бізнес-процес менеджер заздалегідь погоджував з постачальником точний час прибуття машини з товаром в магазин, оскільки це дозволить оптимізувати роботу в зоні приймання товару в магазині.

Для успішного ведення бізнесу всі процеси, від замовлення товару до його реалізації, повинні бути стандартизовані. Стандартизація біз-

нес-процесів дає можливість підприємству роздрібною торгівлі ефективніше управляти асортиментом, менше часу витратити на навчання персоналу, об'єктивно здійснювати контроль за встановленими критеріями за роботою тих співробітників, які мають безпосереднє відношення до присутності конкретних асортиментних позицій в потрібному місці торговельного зала.

В роботу магазину має бути впроваджено використання контрольної заявки, в якій відображається інформація: про відсутність товару у затвердженій асортиментній матриці магазину; про товар, який потрібно повернути постачальнику; про відсутній товар, що має стійкий попит.

Даний документ в електронному вигляді в мережі повинен бути у всіх співробітників, що відповідають за наявність асортиментних позицій в магазині (у категорійного менеджера, управляючого магазином, директора департаменту закупок).

В цілому, слід визначити основні переваги від переходу до категорійного менеджменту як для підприємства торгівлі, так і для постачальника. Для торговельної мережі ці результатами таких взаємовідносин є:

- зниження витрат за рахунок залучення партнерів;
- збільшення показників товарообігу і прибутку;
- оптимізація асортименту;
- додаткові експертизи в категорії.

З боку постачальника визначаються такі переваги:

- приріст в категорії в цілому і товарів постачальника у тому числі;
- оптимізація асортименту в категорії;
- обмін даними між крупними партнерами;
- оптимізація взаємодії з торговельним партнером;
- додаткова практика в управлінні категорією.

Складність взаємовідносин між торговельним підприємством та постачальниками зумовлює побудову складної інформаційно-комунікаційної системи. Високотехнологічний і прогресивний підхід до суттєвого підвищення ефективності роботи торговельного підприємства можливий тільки на основі застосування системи електронного документообігу.

Зовнішній документообіг на підприємствах роздрібною торгівлі підтримується на основі використання технології EDI (англ. Electronic Data Interchange – електронний обмін даними), що означає взаємодію на підприємствах між комп'ютерами у вигляді стандартизованих бізнес-операцій стандартного формату. Для забезпечення подібної чітко організованої системи обміну інформацією створюються високошвид-

кісні засоби передачі даних EDI є передовою технологією для такої комунікації.

Обмін комерційною інформацією (замовлення, доставки, рахунки, грошові перекази тощо) на паперових носіях передбачає в основному ручне введення інформації в комп'ютерну систему підприємства. Використання стандартів електронного документообігу дозволяє уникнути цього – всі дії виконуються автоматично, без затримок та неточностей (на відміну від ручного введення).

Застосування автоматичних процедур підвищує швидкість і точність збору даних і надає підприємствам можливість концентруватися на ключових моментах продажів.

В Україні зовнішній документообіг забезпечує компанія Exite, яка з 2006 р. є специфікованим провайдером електронного документообігу та забезпечує гарантовану безпечну передачу документів між підприємствами роздрібною торгівлі, їх постачальниками, дистриб'юторами та їх замовниками, логістичними операторами та їх клієнтами. Платформа EXITE має комунікаційну основу, до якої роздрібне підприємство, постачальник, логістична компанія підключається один раз та отримує безмежні можливості спілкування з усіма учасниками EDI, не замислюючись про особливості їх облікових систем, їх документообіг та кваліфікацію персоналу тощо. Провайдер EDI стандартизує повідомлення учасників документообігу і перетворює у необхідний формат.

Підключившись до платформи EXITE, підприємство отримує такі вигоди:

- можливість обмінюватися документами з провідними роздрібними мережами 11 країн центральної та східної Європи;
- зручне та гнучке програмне забезпечення, яке забезпечує інтеграцію з існуючими обліковими системами за допомогою XML-інтерфейсів;
- широкий спектр професійного програмного забезпечення для роботи з EDI;
- високий рівень захисту від несанкціонованого доступу;
- підтримка і спрощення процедури привласнення GTIN/GLN-номерів в асоціації «GS1 Україна».

Але на даний момент не всі підприємства-постачальники і торговельні мережі готові до таких відносин, основною причиною є недостатній рівень технічної підтримки, а також недовіра керівництва.

Висновки. Таким чином, визначено що ролі постачальників а також їх вплив на процес управління асортиментом залежать від їхнього позиціонування та вагомості на ринку. І саме ці ролі визначають рівень взаємовідносин ритейлерів з постачальниками та основні вимоги до інформаційно-комунікаційної системи, побудова якої ґрунтується на новітніх технологіях електронного обміну.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гейлер Г. В. Ассортиментная политика на рынке товаров народного потребления / Г. В. Гейлер. – К. : КЭН, 2006.
2. Иванова В. И. Управление ассортиментной политикой предприятия : учебное пособие для вузов экономических специальностей / В. И. Иванова. – М., 2004.
3. Кардаш В. Я. Товарна інноваційна політика : підручник / В. Я. Кардаш, І. А. Павленко, О. К. Шафалюк. – К. : КНЕУ, 2002. – 266 с.
4. Костина Г. П. Управление ассортиментом / Г. П. Костина // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 6. – С. 39–50.
5. Симонова А. П. Ассортиментная политика фирмы / А. П. Симонова. – М., 2008.
6. Снегирева В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям / В. Снегирева. – СПб. : Питер, 2007. – 416 с.
7. Сысоева С. В. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице / С. В. Сысоева, Е. А. Бузукова. – СПб. : Питер, 2008. – 336 с.
8. Управление товаром / [Д. Леманн, Р. Дональд, С. Рассел, Р. Винер] ; пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2004. – 624 с.
9. Черненко М. Информационные системы управления и повышение эффективности взаимоотношений с поставщиками [Електронний ресурс] / Маргарита Черненко. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/marketing/mark019.html?print>.
10. Пунин Е. М. Маркетинг, менеджмент, ценообразование на предприятии / Е. М. Пунин. – М. : Международные отношения, 2007.