

УДК 339.1

С. А. Петрова, д-р, доцент  
Хозяйственная академия им. Д. А. Ценова

## СОВРЕМЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВЫМ АССОРТИМЕНТОМ

S.A. Petrova  
The D.A. Tsenov Academy of Economics

## CONTEMPORARY MANAGEMENT OF THE RETAIL MANAGEMENT CONCEPTS

*У сучасній глобальній економіці управління торгівлею здійснюється за допомогою сучасних концепцій, що перетворюються на джерела конкурентних переваг. Ці концепції є одночасно образом мислення про економіку на рівні галузі „Торгівля” та засобом для реалізації змін.*

*В умовах високого рівня невизначеності, характерної для ринкової економіки, важливим завданням для продавця є здійснення ефективного планування, формування і управління асортиментом. Це забезпечує пропозицію на ринку сукупності товарів відповідно до вимог окремих категорій споживачів для їх задоволення.*

**Ключові слова:** торговий асортимент, менеджмент, торгівля, торгове підприємство.

*In today's global economy, trade is controlled by modern concepts turning into sources of competitive advantage. These concepts are both ways of thinking about the economy at sector "Trade" and at the same time an instrument for change.*

*In conditions of high uncertainty inherent in the market economy, the task of the trader is to conduct effective planning, establishment and management of the assortment. This allows specific sets of goods promptly marketed in accordance with the requirements of different categories of users and their fulfillment more fully.*

**Keywords:** commercial range, category management, trade, commercial enterprise.

**Проблема и ее связь с научными и практическими заданиями.** Пристальное и приоритетное внимание, которое получает категорийный менеджмент, связано с определенными причинами. Среди них изменчивость оптимальных решений об ассортименте, полочном пространстве и товарных запасах, а также и воздействие этих решений на общий размер прибыли торговца. Точно эта сложность и многоаспектность поставленных вопросов вызывают исследовательский интерес.

**Анализ исследований и публикаций.** В специализированной литературе существовавшие методологические позиции и модели категорийного менеджмента развиваются и эволюционируют после 1960 г. В этот период теоретико-практические основы закладываются в разработках, связанных с оптимизацией аллокации полочного пространства. В 1961 г. группа исследователей во главе с В. Тиккером разрабатывает и предлагает модель распределения различных видов товаров, основывающуюся на зависимости, с одной стороны, между эластичностью спроса и предложения, а с другой, количеством товаров, расположенных на полках торгового объекта [4].

**Постановка задания.** Основная цель – рассмотреть и интерпретировать базовые теоретико-методологические постановки о сущности категорийного менеджмента в качестве современной модерной концепции, находящей выражение в управлении торговым ассортиментом и, в частности, торговым пространством и товарными запасами на основе дифференцирования товарных категорий, что в своей совокупности оказывает общее воздействие на уровень эффективности торговой деятельности.

**Изложение основного материала исследования.** Для того, чтобы раскрыть смысл и значимость категорийного менеджмента, необходимо изучить наличную в этом направлении

литературу. Создается необходимость привести основные аргументы и по возможности эмпирические результаты, которые представляют существенную важность для рассматриваемых вопросов.

По своей сущности управление ассортиментом предполагает комплексное исследование рынка, организации продаж, сервиса, рекламы, координации проектной и научно-технической деятельности. Такое исследование способствует формированию со стороны торгового предприятия определенной ассортиментной концепции, на которую ему необходимо ориентировать свою деятельность.

Известные авторы, работающие со знанием дела по этим вопросам, М. Браун и Дж. Ли защищают постановку, что эффективное использование наличного полочного пространства и эффективный выбор торговых ассортиментов ведут к повышению торговой производительности [5]. Это представляет собой успешную детерминированность условий, факторов и связей между ними в рамках торговой системы. В обоснование необходимости такого подхода может быть выдвинуто следующее: с одной стороны, уровень производительности труда работников торговли в торговом предприятии обуславливается факторами, среди которых объем и структура продаж, ширина ассортимента, а с другой стороны, повышение производительности и, следовательно, эффективности торговой деятельности должна превратиться в одну из ведущих целей менеджмента.

В 1973 г. Р. Куран детерминирует аллокацию полочного пространства и предлагает ценные сентенции концептуальной модели и экспериментальные исследования связи между пространством, определенным на один продукт, и продажами единицы продукта [7]. Подобный подход воспринимается теоретиками Е. Андерсоном и Х. Амато и реализуется через разработанную ими математическую модель для одновременного определения оптимального состава торговых марок и мест их показания и распределения [3].

Среди множества научных постановок выделяются аргументации Н. Борина, П. Фарриса и Дж. Фриланда. Перечисленные авторы проводят фундаментально значимые исследования. Им удалось разработать одну из первых моделей категорийного менеджмента, которая интегрирует аллокацию полочного пространства и решения о товарных запасах [4]. В этой модели детерминируется, с одной стороны, торговый ассортимент как совокупность товарных категорий, а с другой – распределение полочного пространства. Вышеуказанные теоретики ведут поиск и обосновывают экономические эффекты от объединения и координирования менеджерских решений об ассортименте, полочном пространстве и уровне товарных запасов.

В 2001 г. в своих трудах Дж. Качон предлагает модель аллокации полочного пространства, максимизирующую размер прибыли торгового объекта только за счет срока годности, т.е. продолжительности срока сохранения товарных запасов [6]. В последующие годы исследования в области категорийного менеджмента обогащаются и получают свое развитие.

В теоретико-методологических постановках группа исследователей во главе с В. Кандалинцевым определяет категорийный менеджмент как процесс управления ассортиментом, в котором каждая товарная категория рассматривается в качестве самостоятельной бизнес-единицы [1]. Теоретики придерживаются точки зрения, что этот вид менеджмента является центром ответственности за эффективность торгового процесса и требует компетентности в маркетинге, логистике и финансах.

Природа сложности и значимости категорийного менеджмента была предложена анализом и оценкам представителя российской исследовательской школы В.В. Снегиревой. В своих разработках в этом направлении автор подтверждает, что „...категорийный менеджмент – это самостоятельный вид профессионально осуществляемой деятельности по управлению торговым ассортиментом, направленный на развитие ассортимента в соответствии с объемом и структурой спроса при самом полном и эффективном использовании финансовых, материальных, информационных и трудовых ресурсов [2].”

Этот вид менеджмента предполагает подразделение ассортимента на товарные категории с учетом потребительских требований, ответственности за цикл движения категорий, рассмотрение каждой товарной категории как мини-предприятия в рамках торговой организации со своим бюджетом, ценообразованием, политикой закупки и т.д.

В хронологическом аспекте управление ассортиментом эволюционирует, соблюдая

определенную последовательность. Обзор специализированной литературы в этом направлении позволяет выделить отдельные эволюционные этапы.

При традиционном подходе, который просуществовал до 80-ых годов XX в., производители обновляют ассортимент по причинам, каковыми являются следующие:

– введение в обращение новой товарной позиции, позволяющей снизить себестоимости, которая принципиально не изменяет потребительских качеств. Таким образом обеспечивается участие в ценовой конкуренции с другими производителями аналогичных товаров.

– разработка улучшенной и осовремененной товарной позиции с целью сохранения доли продаж.

С переходом к постиндустриальному обществу утрачиваются обычные механизмы эффективности. Товарные наличности увеличиваются – как по торговым маркам, так и по свойствам. Число прямых конкурентов увеличивается, и устанавливается, что в новых условиях старые подходы не обеспечивают нужного положительного баланса. Перед производителями встает необходимость рассмотрения ассортимента, исходя из позиций покупателей.

Ситуация, заставляющая торговцев реструктурировать свой подход к управлению ассортиментом, схожа с той, в которой находятся производители. Так в середине 80-ых годов XX в. проявляются предпосылки для возникновения концепции категорийного менеджмента. Эта концепция базируется на зависимости между увеличением объема продаж и подходом к ассортименту, рассматриваемому не как собранные отдельные товары, а как совокупность определенных категорий или товарных групп [5].

Таким образом, категорийный менеджмент как вид менеджмента превращается в самостоятельное исследовательское поле, предполагающее наличие определенных подходов и методов изучения.

Взаимозависимости между ассортиментом, полочным пространством и товарными запасами в торговле.

В основу статьи поставлено рассмотрение трех связанных ключевых областей управления категорийного менеджмента: ассортимент, полочное пространство и товарные запасы. Исследование их осуществляется с точки зрения оптового торговца, при этом преследуется цель выделить зависимости между ними и подчеркнуть необходимость применения все более интегрированного подхода.

В специализированной литературе проблемы взаимодействия и зависимости между категориями «ассортимент», «полочное пространство» и «товарные запасы» исследуются и анализируются в различном разрезе и с различным приоритетом опосредованных связей между ними. Так например, большая группа исследователей, среди которых и ученые К. Кампо и Э. Гижсбрехт, занимает теоретическую позицию, что в сравнении с ценами и пропорциями, решения об ассортименте, полочном пространстве и товарных запасах изучены относительно слабее и, следовательно, заслуживают исследовательского интереса [8]. Каждая из этих областей включает решения о значимости ассортиментного размера (количество артикулов, которые могут быть включены в одну категорию); полочного пространства (общая категория пространства) и приемлемой частоты поставок товарных запасов.

Таким образом, очерченные области категорийного менеджмента исследуют также и вопросы аллокации ассортиментного состава (торговая марка, размеры упаковки и/или тип предложения), полочного оформления (количество обложек каждого артикула, вертикальная и горизонтальная позиция на полке, размещение на полке, в том числе по торговым маркам или по типам) и товаров – редуцирование или снабжение новыми товарными запасами.

Решения об ассортименте, полочном пространстве и товарных запасах взаимосвязаны, потому что обуславливаются зависимостями между спросом и предложением в данной последовательности.

Во-первых, зависимости, базирующиеся на предложении: решения оптового торговца, принятые в одной из областей категорийного менеджмента, могут ограничить действие менеджерских решений в других интегрированных областях. Как подчеркивают Дж. Чанг и Т. Уилкоккс, „... более широкий ассортимент предъявляет больше требований к полочному пространству, при этом в таком случае постоянное полочное пространство должно претерпеть перемещение артикулов” [9]. По причине того, что это уменьшает размер товарных запасов,

должен быть сохранен по каждому отдельному артикулу – как на складе магазина, так и на полках, то большее количество ассортиментов может не только привести к уменьшению их видимости на полке, но может и породить повышенный риск дефицита, т.е. отсутствие наличия определенных ассортиментов. В этом смысле все полочное пространство, распределенное по категориям, может поставить ограничения на количество сохраняемых товарных единиц, которое может эффективно предоставлено на полке в данном ассортиментном размере/составе, при этом оказать влияние на процесс редуцирования товарных дефицитов.

Во-вторых, зависимости, базирующиеся на спросе: оптовым торговцам необходимо иметь ответ на вопрос: «как потребители реагируют на специфические решения категорийного менеджмента и в связи с этим, какое воздействие они оказывают на размер реализованных продаж и доходов по отдельным товарным категориям. В этом случае необходимо учесть способ, которым эти конкретные решения категорийного менеджмента связаны с его составными областями управления. Как правило, потребительский ответ на отсутствующие артикулы зависит от наличного размера артикулов, от их состава и возможности взаимозаменяемости. Имеет значение, установлены ли товарный дефицит, а также и способ, которым интерпретируется, – в качестве временного или постоянного.

Потребительские реакции на изменения в ассортименте управляются посредством перемен в полочном пространстве и его заполнении в соответствии с имеющимся ассортиментом. В этом направлении ожидается, что потребители должны быть более отзывчивыми к увеличению ассортимента, расположенного на полках, при условии, что разнообразие достаточно большое и не препятствует видимости.

**Выводы.** Предпринятая попытка рассмотрения и интерпретации природы категорийного менеджмента и взаимозависимостей между его ключевыми областями управления представляет основание для формулировки следующих более важных выводов:

На основе приведенных теоретических аргументов выводится необходимость применения интегрированного подхода к составным областям категорийного менеджмента. Этот подход требует от оптовых торговцев согласовывать и координировать разработанные решения, связанные с ассортиментом, полочным пространством и товарными запасами. Со своей стороны, это позволяет реализовать синергетические эффекты, базирующиеся на спросе и предложении.

В современных трактовках категорийного менеджмента существует управление самостоятельным бизнесом в рамках торгового предприятия, основанное на оптимизации всех операций, относящихся к определенным товарным категориям, рассматриваемым в качестве составных элементов торгового ассортимента.

Менеджерам торговых предприятий необходимо разработать и реализовать сложные решения, связанные с выбором и формированием торгового ассортимента. Эта совокупность решений должна позволить скоординировать интересы потребителей, производителей и торговых посредников в единую стратегию развития ассортимента.

В контексте рассмотренной проблематики можем обобщить, что обогащение познания в области категорийного менеджмента вызвало необходимость этого научного направления, ведущего поиск новых подходов, методов, зависимостей и инструментов утверждения и расширения.

### Список литературы

1. Кондалинцев В. Финансовый вес категории / В. Кондалинцев // Новости торговли. – 2003. – № 12. – С. 35–40.
2. Снегирева В.В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям / В.В.Снегирева. – СПб.: Питер, 2007. – С. 82–83.
3. Anderson E. and H. Amato. A mathematical model for simultaneously determining the optimal brand collection and display area allocation // *Operations Research*, 22, 1974. – P. 13–21.
4. Borin N., P. Farris and J. Fieeland. A model for determining retail product category assortment and shelf space allocation // *Decision Sciences*. – 1994. – № 25. – P. 359–384.
5. Brown M. and J. Lee. Allocation of shelf space: a case study of refrigerated juice products in

- grocery stores. // *Agribusiness*. – 1996. – № 12. – P. 113–121.
6. Cachon G. Managing a retailer's shelf space, inventory and transportation. *Manufacturing and Service Operations Management*. – 2001. – № 3. – P. 211–229.
  7. Curhan R. Shelf space allocation and profit maximisation in retailing. // *Journal of Marketing*. – 1973. – № 37. – P. 54–60.
  8. Campo K. and E. Gijsbrechts. Retail assortment, shelf and stockout management: issues, interplay and future challenges, John Wiley & Sons, Ltd., 2005. – P. 383–384.
  9. Chiang J, Wilcox T. A cross-category analysis of shelf-space allocation, product variety and retail margins. // *Marketing Letters*. – 1997. – № 8. – P. 183–191.

*Стаття надійшла до редакції 13.03.2013*