

# Категорийный менеджмент: инструмент управления ассортиментом или вымысел?

В настоящее время ритейл, как и производители лекарств и изделий медицинского назначения, переживают не лучшие времена. Динамика рынка свидетельствует, что экономия коснулась и приобретения лекарств. Покупатель более разборчиво подходит к выбору препаратов, больше ориентирован на цену, чаще стал переходить на более доступные аналоги. В связи с валютными колебаниями острою нехватку оборотных средств стала ощущать и розница. Аптеки стоят перед выбором: какие товары стоит покупать, а от чего можно отказаться? Как сделать закупку товара эффективной, купить нужное в необходимом количестве и по лучшей цене? Как удовлетворить потребность посетителей аптеки — и тех, которые пришли за дешевым аналогом, и тех, кто желает приобрести оригинальный препарат? Помочь ответить на эти вопросы могут инструменты категорийного менеджмента



Юлия Клименюк

Категорийный менеджмент (КМ) — это процесс управления ассортиментом, при котором каждая товарная категория рассматривается как отдельная бизнес-единица в структуре ассортимента аптечной сети. На FMCG-рынке КМ появился в момент кризиса управления товарными запасами, произошедшего в США в 1985 г. Уже в 90-е годы прошлого столетия компания P&G начала активно работать над ассортиментной политикой и разрабатывать принципы работы КМ.

На фармацевтическом рынке это понятие начало внедряться в 2010–2011 гг., когда операторы FMCG-рынка стали рассматривать фармацевтический канал как источник роста. Именно тогда были предприняты первые попытки внедрить инструменты КМ в работу аптечной сети. Однако на тот момент динамика развития рынка была положительной, розничный сектор активно развивался, открывались новые аптеки и сети, появлялись новые товары для реализации. Конкуренция была еще не такой острой, как сейчас. Ближайшая аптека находилась не за дверью, а на расстоянии 200–500 м и более. Аптечные сети были скорее заняты экспансией, нежели освоением новых технологий управления ассортиментом. Да и говорить об эффективности ассортимента не имело особого смысла, так как до насыщения рынка было достаточно далеко. Открывались новые представительства, появлялись новые продукты и торговые марки.

Но сегодня другие реалии, поэтому хочу еще раз подчеркнуть, что КМ — это инструмент, эффективность работы которого особо ощутима во время кризиса. Основные причины использования КМ в фармацевтическом секторе:

- экономический кризис;
- рост и глобализация основных аптечных сетей;

- сегментирование фармрынка;
- появление аптек, работающих в низком ценовом сегменте;
- жесткая ценовая конкуренция;
- увеличение издержек на содержание бизнеса (рост коммунальных платежей, повышение арендной платы и т.д.);
- развитие технологий продаж (интернет-аптеки, программы лояльности и др.).

Также следует отметить еще два момента. Первый — это увеличение количества поставщиков, которые в связи с уменьшением объема продаж на FMCG-рынке стали рассматривать аптечную сеть как дополнительный канал сбыта, пытаясь удержать уровень продаж в прежних объемах. Второй — это стремление аптеки повысить, а точнее, удержать свою рентабельность и сформировать трафик рентабельных поставок в аптеку.

В чем состоит эффективность КМ? Ответ очень прост — в удовлетворении нужд конечного потребителя. Достигается это путем ответа на главные вопросы.

Получив ответы на эти вопросы, можно строить ценовую и ассортиментную политику. Зная, кто потенциальный покупатель, следует создавать маркетинговую стратегию, планировать календарь маркетинговой активности, а также разрабатывать план развития компании.

Многие аптечные сети предпринимают попытку перейти на работу по принципам КМ. Хочу сразу сказать, что это огромный труд команды профессионалов, сопряженный со взлетами и падениями, ошибками и победами. Сотрудники компании должны понимать, куда они движутся, почему сформирован именно

## «ПРАВИЛО 6 W»:

- Who? (Кто покупает?)
- Why? (Почему покупает?)
- What? (Что покупает?)
- When? (Когда покупает?)
- Where? (Где покупает?)
- How many? (Сколько покупает?)

Гель 30 г

# Ремісид

## Ремісид допомагає та від болю позбавляє

такої асортимент и принято решение работать именно с этим поставщиком. Когда компания будет работать как единый механизм от закупки до реализации товара, только тогда вы достигнете успеха.

Следует понимать, что введение КМ вносит изменения в структуру коммерческого отдела и в функциональные обязанности его сотрудников. Важно дать полномочия сотрудникам и предоставить им право принимать решения, за которые они будут нести ответственность. Категорийный менеджер — это управленец, а не закупщик, приобретающий товары по графику, это человек, отвечающий за весь цикл — от проведения переговоров до момента продажи товара из аптеки. Основная функция категорийного менеджера — не «отжать» поставщика/производителя, а построить с ним партнерские отношения. Не купить то, что предлагают, а покупать нужное в необходимом количестве и по лучшей цене.

КМ дает возможность оценить эффективность работы с поставщиком/производителем, а также определить долю и рентабельность предложения. Если аптечная сеть начинает работать по принципам КМ, это значит, что менеджер становится управленцем категории товаров как маленького самостоятельного предприятия, имеющего свою сезонность, особенности поставки, хранения и критерии эффективности. С переходом на работу по принципам КМ возникает огромное количество проблем и прежде всего — отсутствие специалистов, обладающих знанием предмета КМ. Категорийный менеджер — это хороший переговорщик, экономист, аналитик, чуть-чуть юрист и маркетолог. Еще раз акцентирую внимание на том, что категорийный менеджер не является закупщиком! Это принципиально разные должности! Категорийный менеджер не собирает заявки, он строит ассортиментную стратегию аптечной сети, а между закупщиком и категорийщиком находится ассортиментный менеджер, который оценивает качество работы каждой из сторон.

Часто руководители аптек недооценивают потенциал товарных категорий, пренебрежительно относя их к сопутствующим. Например:

- детское питание;
- подгузники;
- лечебная косметика;
- детские аксессуары;
- средства по уходу за полостью рта;
- предметы женской гигиены.

Хотя надо сказать, что именно эти категории товаров участники FMCG-рынка рассматривают как потенциальные параметры роста. Напомню, что при покупке детского питания мамы доверяют аптеке больше, чем ближайшему магазину. Поэтому данные товары могут быть ценовыми маяками и давать возможность построить актуальный трафик в торговую точку, дать возможность быть отличными от «аптеки за дверью».

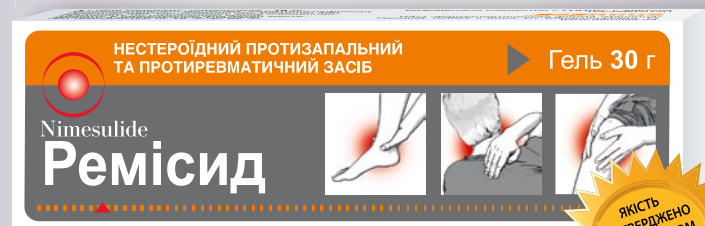
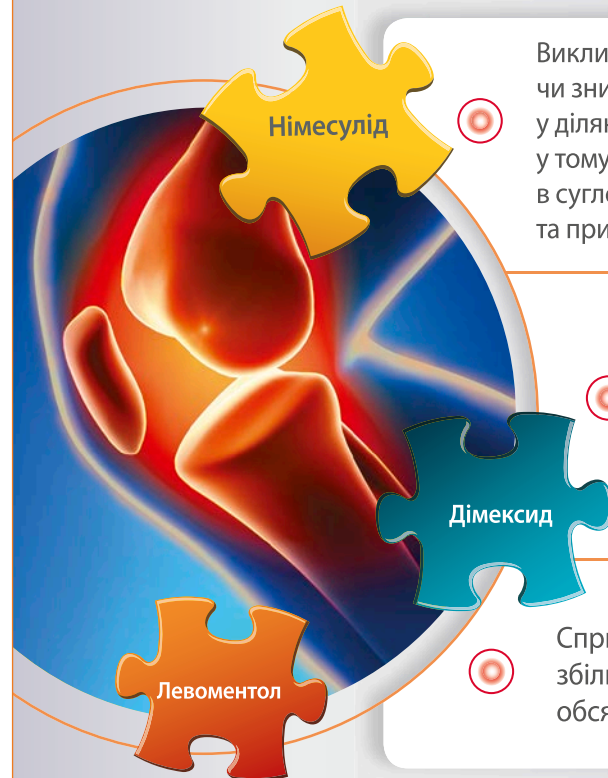
КМ — это отличный инструмент, при умелом применении которого повышается эффективность управления аптекой или аптечной сетью. Он позволяет удовлетворять нужды конечного потребителя, эффективно инвестировать в стратегические категории товаров и повышать лояльность конечного потребителя к определенной торговой марке аптечной сети.

**Юлия Клименюк, бизнес-консультант**

Викликає зменшення чи зникнення болю у ділянці нанесення, у тому числі болю в суглобах, у спокої та при русі

Зменшує ранкову скутість і набряклість суглобів

Сприяє збільшенню обсягу рухів



ФАРМАЦЕВТИЧНА ФІРМА  
**Дарниця**

ЯКІСТЬ  
ПІДТВЕРДЖЕНО  
СЕРТИФІКАТОМ  
**GMP**

САМОЛІКУВАННЯ МОЖЕ БУТИ  
ШКІДЛИВИМ ДЛЯ ВАШОГО ЗДОРОВ'Я

Реклама лікарського засобу. Реєстраційне посвідчення МОЗ України № UA/3980/01/01 від 04.09.2015. Відпускається без рецепта. Перед застосуванням лікарського засобу необхідно обов'язково проконсультуватися з лікарем та обов'язково ознайомитися з інструкцією на лікарський засіб. Зберігати у недоступному для дітей місці