

# ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

---

УДК 330.341:339.144:004.9–047.82

Т.В. ГУШТАН,  
к.е.н., викладач кафедри товарознавства та комерційної діяльності  
Ужгородський торговельно–економічний інститут  
Київського національного торговельно–економічного університету

## Основні положення формування інформаційних ресурсів і комунікацій в категорійному менеджменті

*Розглянуто взаємозв'язок стратегії розвитку бізнесу, інформаційних ресурсів та інформаційно–комунікаційних технологій. Дано визначення категорійного менеджменту, як процесу спільного управління товарними категоріями роздрібною мережею і виробником. Зазначено, що управління категоріями – це стратегічна співпраця роздрібного оператора і постачальника, при якому сторони управляють категорією як стратегічною одиницею і досягають її зростання шляхом набору дій, орієнтованих на покупця. Наведено структуру інформаційних ресурсів мережних підприємств торгівлі. Розглянуто три варіанти автоматизації за типом каналів зв'язку, зокрема: он–лайнова система, механізм реплікації, зв'язок на базі документів.*

**Ключові слова:** інформаційні ресурси, бізнес–стратегія, торговельна мережа, покупець, постачальник, категорійний менеджмент, товарний асортимент, електронні ресурси, інформаційно–комунікаційні технології.

Т.В. ГУШТАН,  
к.э.н., преподаватель кафедры товароведения и коммерческой деятельности  
Ужгородский торгово–экономический институт  
Киевского национального торгово–экономического университета

## Основные положения формирования информационных ресурсов и коммуникаций в категорийном менеджменте

*Рассмотрена взаимосвязь стратегии развития бизнеса, информационных ресурсов и информационно–коммуникационных технологий. Дано определение категорийного менеджмента как процесса совместного управления товарными категориями розничной сетью и производителем. Указано, что управление категориями – это стратегическое сотрудничество розничного оператора и поставщика, при котором стороны управляющих категорией как стратегической единицей и достигают ее роста путем набора действий, ориентированных на покупателя. Приведена структура информационных ресурсов сетевых предприятий торговли. Рассмотрены три варианта автоматизации по типу каналов связи, в частности: он–лайновая система, механизм репликации, связь на базе документов.*

**Ключевые слова:** информационные ресурсы, бизнес–стратегия, торговая сеть, покупатель, поставщик, категорийный менеджмент, товарный ассортимент, электронные ресурсы, информационно–коммуникационные технологии.

T. HUSHTAN,

PhD, Lecturer of the Department of Commodity Studies and Business Activity  
Uzhgorod Trade and Economic Institute of Kyiv National Trade and Economic University

## The basic provisions for formation of information resources and communications in category management

*The interrelation of business development strategy, information resources and information and communication technologies is considered. The definition of categorical management as a process of joint management of product categories by retail network and producer is given. It is noted that the management of the categories is a strategic cooperation between the retail operator and the supplier, in which the parties manage the category as a strategic unit and reach its growth through a set of actions targeting the buyer. The structure of information resources of network trading enterprises is presented. Three variants of automation by type of communication channels are considered, in particular: on–line system, replication mechanism, communication on the basis of documents.*

**Keywords:** information resources, business strategy, trading network, buyer, supplier, categorical management, product range, electronic resources, information and communication technologies.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі поступового виходу українського роздрібного ринку з кризового становища спостерігається перехід операторів на нові формати організації торгівлі, а також якісне зростання ринку (вдосконалення послуг, сервісів, орієнтованих на потреби споживачів).

Формування позитивних показників викликає такими факторами: поступовим відновленням економічної активності галузей, ростом реальної заробітної плати населення, низькою порівняльною базою, зміною в методиці розрахунків Держкомстату обсягів роздрібної торгівлі українських підприємств; зростанням цін.

Ринок роздрібної торгівлі став більш концентрованим, в результаті чого поступово збільшилася питома вага найбільших роздрібних мереж, але цей показник значно менший ніж аналогічний показник у європейських країнах.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Розвиток формування інформаційних ресурсів і комунікацій управління асортиментом знайшли своє відображення у наукових працях Д.І. Блюменнау, А.П. Веревченка, В.В. Вітлінського, Ю.Г. Лисенка, Б.М. Мізюка, О.В. Оліфірова, К.Г. Скрипника, М.Г. Твердохліба та ін. Але питання розробки інформаційно–комунікаційної системи та її впровадження в торговельних мережах потребують у сучасних умовах подальшого дослідження.

**Мета статті** – визначено основні положення формування інформаційних ресурсів і комунікацій в управлінні асортиментом.

**Виклад основного матеріалу.** Для досягнення оптимальної продуктивності діяльності окремих підрозділів менеджментом розробляються бізнес–стратегії, тобто комплекс підходів, які топ–менеджмент вважає доцільними у даній конкурентній ситуації при існуючих тенденціях в економіці, рівні розвитку інформаційних технологій, демографічному складі і потребах покупців, законодавчої бази, інших зовнішніх факторів. В сильній бізнес–стратегії закладена послідовність дій, які забезпечують стійку конкурентну перевагу, що надає можливість підприємству отримувати прибуток вище середнього рівня і займати положення лідера у галузі. Така стратегія повинна об'єднувати стратегічні зусилля різних підрозділів. Вона буде ґрунтуватися на особливостях положення підприємства, саме тому у приблизно однакових підприємств в одній галузі бізнес–стратегії мають відмінності. Функціональні стратегії торговельних мереж є планом управління діяльністю, що забезпечують одночасно підтримку бізнес–стратегії і досягнення цілей і місії підприємства. Вони спрямовані на досягнення специфічних компетенцій, які зміцнюють положення торговельної мережі на ринку. Оперативний менеджмент грає важливу роль у розробці і реалізації стратегії, він доповнює і деталізує бізнес–план роботи підприємства [8].

Бізнес–стратегія торговельної мережі і стратегія у сфері інформаційних ресурсів та інформаційно–комунікаційних технологій мають такі зв'язки, як це наведено на рисунку. Таким чином,

бізнес-стратегія потребує розширення інформаційно-комунікаційних зв'язків постачальник – мережа – покупець, і є необхідним регламентування інформаційно-комунікаційних потоків на основі стандартів з використанням сучасного програмного забезпечення і новітніх інформаційних систем і комунікаційних технологій.

Категорійний менеджер несе головну відповідальність за формування основ асортиментної стратегії та аналіз інформації і рекомендацій, що поступають від всіх учасників процесу управління асортиментом. Керівники ключових підрозділів також можуть брати участь у розробці товарної стратегії підприємства, особливо в тому, що стосується їх сфери впливу. Важливі стратегічні рішення зазвичай розглядаються і приймаються усіма учасниками процесу управління асортиментом.

Категорійний менеджмент, як процес спільного управління товарними категоріями роздрібною мережею і виробником, є інновацією, що обумовлена змінами традиційних взаємин між постачальником і ритейлером, переходом від конфронтації до кооперації, коли ключовим мотивом для об'єднання зусиль є потреби і запити кінцевих споживачів товару.

Ця стратегічна співпраця категорійного менеджменту визначає склад інформаційних ресурсів і структуру інформаційно-комунікаційної системи торговельної мережі. Далі наведена структура інформаційних ресурсів мережних підприємств торгівлі: системна документація; зовнішня та внутрішня нормативно-розпоряднича документація; документообіг контролю і аналізу виконавчої дисципліни; інформація для підтримки укладання угод; інформація для підтримки нарад; документування звернень клієнтів і аналітична інформація стосовно прийняття і виконання відповідних рішень; інформація для підтримки контактів з клієнтами; звіти з автоматизованих інформаційно-аналітичних систем (на основі сучасних програмних засобів); архівна інформація.

Системна документація містить документи стосовно політики в області якості й харчової безпе-

ки, стандарти підприємства, базові процедури по санітарії тощо.

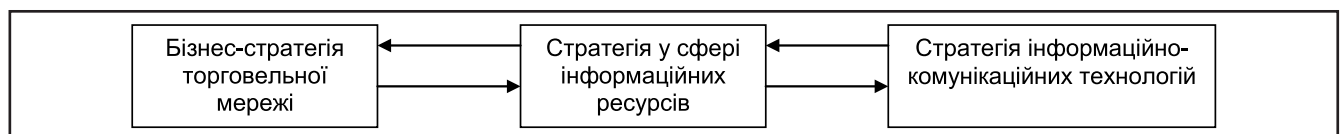
Управління зовнішньою і внутрішньою документацією передбачає: виділення окремо зовнішнього і внутрішнього документообігів із загального масиву документопотоку підприємств торговельної мережі; класифікацію документів за категоріями, типами і видами, ведення єдиного електронного журналу реєстрації, для спрощеного пошуку необхідного документа і історії його руху; автоматичну реєстрацію вхідних і вихідних документів і організацію єдиної електронної бази реєстраційних нумераторів, які дозволять виключити дублювання документів; автоматичну розсилку документів на ознайомлення, розгляд, виконання з підтримкою контролю відгуку учасників.

Для забезпечення контролю і аналізу виконавчої дисципліни необхідно: організувати єдиний електронний архів всіх доручень, завдань і розпоряджень керівництва, як на підставі документів, так і без підстави, в одному місці; проводити моніторинг поточного стану виконання доручень; контролювати своєчасність виконання доручень керівництва; розробити зручні і ефективні механізми оперативної аналітики виконавчої дисципліни на підприємстві.

Інформаційна підтримка укладання договорів дозволяє вести єдиний електронний реєстр всіх юридичних документів, договорів на підприємстві; автоматизувати реєстрацію договорів, з використанням унікальних реєстраційних номерів, згідно правилам юридичного діловодства на підприємстві.

Інформаційна підтримка нарад передбачає виконання таких дій: автоматична розсилка запрошень учасникам наради, з фіксацією відгуку останніх; постановка завдань на підготовку доповідей згідно прийнятому порядку денному; фіксація результатів нарад; контролювати і аналізувати виконавську дисципліну з прийнятих рішень керівництва.

Облік і контроль взаємовідношень з клієнтом передбачає реєстрування і створення єдиної бази клієнтів, що дозволяє реєструвати плановані контакти і всілякі заходи; робити прив'язку



**Взаємозв'язок стратегій розвитку бізнесу, інформаційних ресурсів та інформаційно-комунікаційних технологій \***

\* складено автором

інформації до конкретного клієнта, з подальшою побудовою ланцюжка контактів, що відбулися.

Основною проблемою розвитку й успішної роботи таких складних структур, як мережі магазинів обумовлюється правильним вибором каналів зв'язку.

У наш час існує три варіанти автоматизації роздрібною мережі за типом каналів зв'язку: он-лайн система; механізм реплікації; зв'язок на базі документів.

Найбільш привабливим є, безумовно, перший варіант, що передбачає, що в кожному з магазинів працює не віддалений комп'ютер, а термінал. Це значно знижує витрати на апаратне забезпечення і підвищує оперативність обробки інформації. Однак, недосконалість ліній зв'язку, що особливо властиво маленьким містам, може спричинити зупинку повноцінної роботи всієї мережі. Вирішенням цієї проблеми є розвиток регіональних комп'ютерних мереж, які дозволять зробити крок уперед до можливостей новітніх ІТ-технологій, але призведе до значних матеріальних витрат. На відміну від першого варіанта механізм реплікації менш дорогий, але при інтенсивному використанні приводить до великого навантаження на лінії зв'язку. Даний механізм передбачає копіювання змін у таблицях бази даних і їхнє пересилання на віддалені сервера без урахування особливостей роздрібною торгівлі, крім того йому властива повільність, що може призвести до значних матеріальних втрат. Таким чином, найбільш вигідним каналом зв'язку в нинішній ситуації є зв'язок на базі документів, що передбачає які-небудь зміни в магазині тільки в тому випадку, якщо з офісу був отриманий пакет документів, що підтверджують ці зміни. Надійність такої системи висока, а область застосування практично необмежена. Однак і в цьому випадку необхідно або наявність кабельних комунікаційних систем, а технічні можливості малих міст далекі від ідеалу, або використання GPRS-зв'язку, що вимагає стійкого покриття.

При централізованому управлінні асортиментом роздрібною мережі використовується архітектура інформаційно-комунікаційної системи, що дозволяє категорійним менеджерам автоматизувати формування замовлення для магазинів.

Активною інформаційною складовою всіх бізнес-процесів торговельної мережі є електронний архів. Наповнення електронного архіву здійснюється за рахунок комплектування електронними

документами з системи електронних документів (СЕД), введення електронних образів документів традиційного паперового архіву, отриманих в результаті трансформації документів в електронний формат. Складність введення власних паперових документів залишається однією з серйозних проблем. Кількість документів в архіві підприємства може вимірюватися мільйонами. Ефективність використання цінної інформації, що знаходиться в архівах підприємств, не завжди відповідає можливостям сучасних інформаційних технологій. Результатом перекладу в електронний вигляд всієї організаційно-розпорядної, фінансової, технічної і технологічної документації різної складності і якості є масиви образів документів, тобто їх точні електронні копії із підписами, штампами, рукописними замітками тощо. В сучасних умовах доступність і оперативність обробки архівної інформації в електронному вигляді набувають нової якості, дозволяють економити час і кошти, а також допомагають уникнути серйозних помилок і втрат. По-перше, електронний архів принципово вирішує проблему оперативного доступу до документів: вся інформація чітко структурована, і час пошуку документів складає хвилини. По-друге, електронні документи можуть зберігатися досить тривалий час. Система електронного архіву дозволяє вирішити дуже важливу для паперового архіву проблему цілісності документації і спрощує захист даних від несанкціонованого доступу. По-третє, електронний архів надає можливість декільком співробітникам працювати з одними і тими ж документами одночасно, швидко створювати за певною ознакою вибірку документів для аналізу і при необхідності роздруковувати їх.

На основі викладеного вище сформулюємо основні положення формування і використання інформаційних ресурсів і комунікацій в категорійному менеджменті:

Управління асортиментом супроводжується взаємозв'язками між підрозділами у процесах: опису і аналізу ринку категорії; аналізу продажів товарів категорії у порівнянні з основними конкурентами; кількісного, якісного і цінового аналізу по кожній товарній позиції; аналізу фінансових показників роботи постачальників; визначення цілей і завдань з підвищення прибутковості товарної категорії на засадах уніфікації, стандартизації і регламентації інформаційно-комунікаційних процесів.

Основним вмістом інформаційної підтримки управління товарним асортиментом є ключові показники результативності: частка категорії в загальному товарообігу; товарообіг категорії у натуральному виразі; товарообіг у вартісному виразі; прибутковість категорії; величина середнього чеку; величина потоку покупців; кількість покупок в категорії за день/місяць; швидкість оборотності товарних запасів.

Важливою складовою інформаційних ресурсів є знання, що ґрунтуються на досвіді керівників і виконавчого персоналу для вирішення функціональних завдань категорійного менеджменту.

Категорійні менеджери здійснюють ініціювання, формування і використання електронних баз даних, які є невід'ємною складовою єдиного інформаційного простору, а також виступають координаторами зовнішніх і внутрішніх комунікацій.

Створення всіх видів електронних інформаційних ресурсів здійснюється на основі системних, комплексних підходів, забезпечення ефективного використання існуючої інформаційно-комунікаційної системи.

Для забезпечення раціонального і ефективного використання інформаційних ресурсів, оптимізації побудови інформаційно-комунікаційної системи, впорядкування інформаційних потоків, раціоналізації інформаційного обміну між функціональними підрозділами, а також уникнення дублювання інформаційних ресурсів, усі роботи, пов'язані з їх формуванням і використанням, повинні узгоджуватися з департаментом інформаційних технологій торговельної мережі.

Інформаційні ресурси в управлінні товарним асортиментом надаються на основі відповідних прав доступу в інформаційній системі, дозволяють формувати звіти за категоріями, підкатегоріями і окремими товарними одиницями з урахуванням всіх атрибутів (сорт, колір, розмір тощо), а також надавати інформацію для зовнішніх користувачів.

Формування інформації відбувається з двох позицій: обов'язково (статистична звітність за категорією, періодичні звіти для керівників) і добровільно (звіти для постачальників, рекламна інформація).

Інформаційно-комунікаційна система повинна забезпечувати мінімізацію ризиків порушення конфіденційності і цілісності даних, а також працездатності системи в цілому.

Ефективність комунікацій категорійного менеджменту забезпечуються технічними, про-

грамними, мережевими засобами, а також відповідними фінансовими і трудовими ресурсами.

### Висновки

Визначено, що бізнес-стратегія категорійного менеджменту визначає склад інформаційних ресурсів і структуру інформаційно-комунікаційної системи торговельної мережі. На основі цього запропоновано основні положення формування інформаційних ресурсів і комунікацій в управлінні асортиментом торговельних мереж, які забезпечують підтримку визначених інформаційних і комунікаційних процесів.

### Список використаних джерел

1. Арсеньев Ю.Н. Информационные системы и технологии. Экономика. Управление. Бизнес: учеб. пособ. / Ю.Н. Арсеньев, С.И. Шелобаев, Т.Ю. Давыдова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. – 447 с.
2. Бажин И.И. Информационные системы менеджмента / Гос. ун-т высш. шк. экономики / И.И. Бажин. – М.: ГУ-ВШЭ, 2000. – 688 с.
3. Важинський Ф.А. Маркетингові дослідження в системі управління конкурентоспроможністю підприємств / Ф.А. Важинський, А.В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.1. – С. 125–130.
4. Важинський Ф.А. Механізм регулювання інвестиційної діяльності в регіоні / Ф.А. Важинський, А.В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ України : зб. наук.-техн. праць. – Львів: РВВ НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.7. – С. 138–143.
5. Долішній І.М. Мотивація персоналу як об'єкт управління на підприємстві / І.М. Долішній, А.В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.5. – С. 211–216.
6. Колодійчук А.В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки / А.В. Колодійчук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – №5/1(132). – С. 58–62.
7. Колодійчук А.В. Інноваційна інфраструктура як базова ланка побудови систем впровадження ІКТ в національній економіці / А.В. Колодійчук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2016. – №8(183). – С. 43–46.
8. Томпсон-мл. Артур А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / Артур А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III. Пер. с англ. А.Р. Ганиевой, В.Ю. Дроздова. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2009. – 928 с.