

# ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

---

УДК 330.341:339.144:004.9–047.82

Т.В. ГУШТАН,  
асистент кафедри товарознавства та комерційної діяльності  
Ужгородський торговельно–економічний інститут  
Київського національного торговельно–економічного університету

## **Концептуальні засади функціонування інформаційно– комунікаційної системи управління товарним асортиментом**

*У статті розглянуто основні засади категорійного менеджменту. Визначено мету категорійного менеджменту – забезпечення максимального задоволення потреб покупців і одночасно підвищення ефективності взаємодій між постачальником і продавцем. Наведено етапи формування і реалізації асортиментної політики, в яких бере участь категорійний менеджер, та зони його відповідальності. Розглянуто основні елементи інформаційно–комунікаційної системи та фактори, які впливають на вибір каналу комунікації. Охарактеризовано забезпечувальні системи, які є інформаційно–технологічним базисом для вирішення функціональних задач категорійного менеджменту.*

**Ключові слова:** роздрібна торгівля, інформаційно–комунікаційна система, торговельне підприємство, категорійний менеджер, ефективність, комунікації, управління асортиментом, комунікаційні канали, забезпечувальні підсистеми.

Т.В. ГУШТАН,  
ассистент кафедры товароведения и коммерческой деятельности  
Ужгородский торгово–экономический институт  
Киевского национального торгово–экономического университета

## **Концептуальные основы функционирования информационно–коммуникационной системы управления товарным ассортиментом**

*В статье рассмотрены основные принципы категорийного менеджмента. Определена цель категорийного менеджмента – обеспечение максимального удовлетворения потребностей покупателей и одновременно повышение эффективности взаимодействия между поставщиком и продавцом. Приведены этапы формирования и реализации ассортиментной политики, в которых участвует категорийный менеджер, и зоны его ответственности. Рассмотрены основные элементы информационно–коммуникационной системы и факторы, влияющие на выбор канала коммуникации. Охарактеризованы обеспечительные системы, являющиеся информационно–технологическим базисом для решения функциональных задач категорийного менеджмента.*

**Ключевые слова:** розничная торговля, информационно–коммуникационная система, торговое предприятие, категорийный менеджер, эффективность, коммуникации, управление ассортиментом, коммуникационные каналы, обеспечивательные подсистемы.

T. HUSHTAN,

Assistant of the Department of commodity and commercial activities  
Uzhgorod Trade and Economic Institute of the Kyiv National University of Trade and Economics

## **Conceptual bases of functioning of information and communication systems for product range management**

*The article discusses the basic principles of categorical management. Goal of categorical management is defined as ensuring of maximum satisfaction of customer needs while improving the efficiency of interaction between the supplier and the seller. An stages of formation and implementation of assortment policy, in which the categorical manager take part, and areas of their responsibility are defined. The basic elements of information and communication system and the factors that influence on the choice of communication channel are considered. Interim systems that are information–technological base for solving of functional problems of categorical management are characterized.*

**Keywords:** retail, information and communication system, commercial enterprise, categorical manager, efficiency, communications, inventory management, communication channels, interim subsystems.

**Постановка проблеми.** Стрімкий розвиток, який відбувається у роздрібній торгівлі України, потребує від керівників більш глибоких знань для гнучкого реагування у конкурентному середовищі. Формування оптимального товарного асортименту – це один з інструментів підтримки конкурентоспроможності торговельного підприємства, адже саме асортимент є візитною картою підприємства, це те, що відрізняє його від безлічі інших підприємств. Формування асортименту потребує забезпечення підприємства необхідним обсягом інформації про конкурентів, потреби споживачів тощо. Важливе значення у діяльності торговельного підприємства мають інформаційні ресурси і комунікації, їх формування та використання для прийняття управлінських рішень, зокрема щодо управління асортиментом.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Розвиток формування і використання інформаційних ресурсів з використанням інформаційних технологій знайшли відображення у наукових працях А.П. Веревченка, В.В. Вітлінського, М.М. Іванова, Ю.Г. Лисенка, Б.М. Мізюка, О.В. Оліфірова, Н.Ю. Рекової, К.Г. Скрипкина, М.Г. Твердохліба. Теоретичні і методичні проблеми управління товарним асортиментом розглянуто у роботах Л.В. Балабанової, Д. Гілберта, Ф. Котлера та інших. Але питання розробки інформаційно–комунікаційної системи та її впровадження в торговельних мережах потребують у сучасних ринкових умовах подальшого розвитку.

**Мета статті** – визначити і обґрунтувати концепцію інформаційної системи управління асортиментом.

**Виклад основного матеріалу.** 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 своєю циклічністью характером. Покупці в ньому не тільки активні споживачі рекламної інформації, але й постачальники інформації, найбільш важливі джерела в процесі створення тієї інформації про товар, яка буде надсилатися по лінії «суб'єкт пропозиції товару – суб'єкт попиту на товар». Таким чином, ефективна інформаційно–комунікаційна система передбачає не тільки надсилання необхідних сигналів споживачу, але й формування каналів та інструментів для постійного отримання сигналів від нього та їх відповідної обробки та використання в рамках нової інформаційно–комунікаційної системи.

Сьогодні керівники приймають управлінські рішення, ґрунтуючись на даних, отриманих з інформаційних систем. Таким чином, яка б не була структура роздрібної мережі, ведення обліку договорів, руху товарно–матеріальних цінностей, грошових коштів і бухгалтерського обліку повинні здійснюватися в єдиному інформаційному просторі.

Основною проблемою сучасних торговельних підприємств є неефективність комунікацій та неузгодженість дій окремих організаційних підрозділів в прийнятті рішень щодо управління асортиментом, адже при традиційному підході до торгівлі функції закупок і продажів розподілені між різними підрозділами підприємства.

Вирішенням цієї проблеми є перехід до нової технології управління асортиментом – категорійного менеджменту, що передбачає зосередження відповідальності за весь цикл руху товарів від закупки, логістики і до продажу в єдиному центрі відповідальності, яким виступає категорійний менеджер, що має вплив на діяльність інших підрозділів, а саме виступає координатором бізнес-функцій. Основні засади категорійного менеджменту:

- розділення всього асортименту на товарні категорії з урахуванням, в першу чергу, психологічних аспектів здійснення покупок;
- відповідальність одного співробітника торговельного підприємства за весь цикл руху товарів – від закупівлі до продажу;
- розгляд кожної категорії товарів в рамках підприємства як окремої бізнес-одиниці зі своїм бюджетом, ціноутворенням, політикою закупок [6].

Метою категорійного менеджменту є забезпечення максимального задоволення потреб покупців і одночасно підвищення ефективності взаємодій між постачальником і продавцем.

Основні етапи формування і реалізації асортиментної політики, в яких бере участь категорійний менеджер, наступні:

#### 1. Планування асортименту:

- Аналіз ринку (категорійний менеджер + відділ маркетингу + ІТ-відділ);
- Формування асортиментної і цінової політики (категорійний менеджер + комерційний директор + фінансовий відділ + відділ маркетингу);
- Затвердження планів (комерційний директор + фінансовий відділ);

#### 2. Реалізація планів:

Закупка (категорійний менеджер + комерційний директор + фінансовий відділ + відділ логістики + ІТ-відділ);

– Реалізація (категорійний менеджер + відділ торгівлі + відділ маркетингу + фінансовий відділ + ІТ-відділ);

– Зберігання і управління залишками (категорійний менеджер + склад + відділ логістики + фінансовий відділ + ІТ-відділ).

#### 3. Контроль виконання:

– Оцінка показників результативності асортиментної політики (категорійний менеджер + відділ маркетингу + фінансовий відділ + комерційний директор + ІТ-відділ).

На першому етапі розробки асортиментної політики підприємство повинно провести аналіз ринку, на якому воно працює (аналіз конкурентів, виділення сегменту споживачів тощо). Присутність категорійного менеджера на цьому етапі досить логічна, адже він повинен знати з ким саме йому працювати.

Відповідальність за реалізацію товарів несе категорійний менеджер. Він координує розробку, впровадження і підтримку системи мерчандайзингу, організує просування товару, бере участь у розробці і контролює організацію промоакцій і маркетингових заходів, здійснює контроль залишків товару.

За результатами діяльності з реалізації товарів категорійний менеджер разом із співробітниками відділу маркетингу, фінансового відділу проводить аналіз продажів і прибутковості окремих товарів і категорій в цілому, а також аналіз задоволеності покупців. На основі отриманих даних разом з керівництвом підприємства приймається рішення щодо коригування асортиментної і цінової політики.

Таким чином, в компетенцію менеджера категорії входять дві зони відповідальності. По-перше, робота з планування асортименту, що передбачає аналіз ринку, в тому числі покупців, конкурентів тощо, а також розробку на основі цього аналізу маркетингових цілей і стратегій за окремою категорією. По-друге, менеджер категорії повинен добиватися підтримки маркетингових програм, що ним розроблені.

Категорійний менеджер збирає інформацію щодо своєї категорії, аналізує її та координує дії як керівників інших відділів так і їх підлеглих за допомогою комунікацій. З управляючими магазинами – це комунікації щодо узгодження планів продажів категорії; з відділом логістики – з питань постачання, приймання вантажу, відбракування товару, умов зберігання; з фінансовим підрозділом – з питань оплати постачальникам, оформлення документів і договорів, контролю і обліку товарних залишків, з департаментом маркетингу – з питань аналізу ринку, реклами, проведення акцій.

Важливими аспектами в управлінні роздрібною торговельною мережею є: вибір структури управління, організація каналів зв'язку, автоматизація і технологічне оснащення, аналітична компонента системи управління, моделі методи

підтримки управлінських рішень. Успішна робота таких складних структур, як мережа магазинів, багато в чому визначається правильним вибором принципів побудови системи управління.

Отже, на відміну від традиційної системи управління асортиментом, де центром прийняття управлінських рішень в рамках функцій, що виконуються ними, є керівники окремих організаційних підрозділів і немає чітко вираженого центру, в системі категорійного менеджменту в ролі інформаційно-комунікаційного центру виступає категорійний менеджер, який є не лише центром відповідальності і координатором бізнес-функцій управління асортиментом, а й координатором зовнішніх і внутрішніх комунікацій.

Концепцію інформаційно-комунікаційної системи (ІКС) категорійного менеджменту можна представити як систему засобів наукового пізнання, поглядів, положень з вдосконалення процесів управління товарним асортиментом, що ґрунтується на засадах формування ефективної системи інформаційних потоків і комунікацій. Метою концепції інформаційно-комунікаційної системи управління асортиментом є оптимізація зовнішніх і внутрішніх інформаційно-комунікаційних потоків для вирішення функціональних задач категорійного менеджменту.

До складу інформаційно-комунікаційної системи входять такі елементи:

- учасники комунікації – керівництво мережі, категорійні менеджери, торговельний персонал, суб'єкти зовнішнього середовища, що беруть участь в процесі формування і використання інформаційних ресурсів в управлінні асортиментом;

- комунікаційні інструменти (засоби), що включають в себе внутрішні засоби (мотивація співробітників, система інформування, наради, бесіди, конференції та семінари, нормативна і загальна документація, технічні засоби обробки інформації, програмне забезпечення, інформаційні технології), та зовнішні (реклама; кампанії просування товару; пряий маркетинг; фінансові і статистичні звіти, Інтернет), призначених для доставки певної інформації різної значущості для прийняття управлінських рішень;

- комунікаційні канали – телефон, електронна пошта, особовий контакт, звіти, розпорядження, накази, листи, корпоративні засоби групової роботи;

- елементи організаційної структури підприємства – функціональні підрозділи, робочі групи, комісії що беруть участь в прийнятті рішень;

- регламент комунікаційних процесів підприємства – стандарти, положення, інструкції, схеми передачі документів та інформаційних повідомлень.

Процес обміну інформацією відбувається через зовнішні і внутрішні комунікаційні канали.

На вибір каналу комунікації впливають такі фактори: тип символів, що використовуються для кодування інформації; характер повідомлення, що передається; вагомість і привабливість даного каналу для одержувача повідомлення; конкретні переваги або недоліки того чи іншого типу каналу [3].

Розглядаючи інформаційно-комунікаційну систему (ІКС) категорійного менеджменту в технологічному аспекті, можна виділити систему управління асортиментом, до складу якої входить керуючий орган (керівництво мережі), керований об'єкт (товарна категорія) та виконавчий орган (категорійні менеджери, функціональні підрозділи торговельної мережі).

Основною складовою частиною керівної системи є інформаційно-аналітичний центр, що являє собою сукупність забезпечувальних підсистем, механізмів збору деяких фактів операційної діяльності мережі, методів підтримки прийняття управлінських рішень і управління асортиментом, бази даних, моделей управління асортиментом, призначений для формування, розміщення, наповнення, підтримки, актуалізації та надання інформаційних ресурсів для задоволення інформаційних потреб керівників, а також клієнтській частині системи доступу до інформаційних ресурсів.

Об'єктами побудови ІКС є забезпечувальні підсистеми та методи управління асортиментом, що реалізують процедури збору, передачі, накопичення і зберігання інформації, її обробки і формування результатів розрахунків в потрібному для користувача вигляді. Ці системи є інформаційно-технологічним базисом для вирішення функціональних задач категорійного менеджменту. Охарактеризуємо кожну з підсистем детальніше.

Організаційне забезпечення є комплексом документів, складеним в процесі проектування ІКС, що регламентують діяльність персоналу. Організаційне забезпечення реалізується в різних методичних і регламентуючих документах матеріалах по стадіях розробки і впровадження ІКС.

Технічне забезпечення є комплексом технічних засобів (технічні засоби збору, реєстрації, передачі, обробки, оргтехніка тощо.), що забез-

печують роботу ІКС. Структурними елементами технічного забезпечення разом з технічними засобами є також методичні матеріали, технічна документація і обслуговуючий їх персонал.

Інформаційне забезпечення – є сукупність проектних рішень з обсягів, розміщення, формах організації інформації, що циркулює в ІКС. Воно включає спеціально організовані для автоматичного обслуговування сукупність показників, класифікаторів і кодових позначень елементів інформації, уніфіковані системи документації, а також персонал, що забезпечує надійність зберігання, своєчасність і якість технології обробки інформації.

Програмне забезпечення включає сукупність програм, що реалізують функції і завдання управління асортиментом і що забезпечують стійку роботу комплексів технічних засобів. До складу програмного забезпечення входять загальносистемні і спеціальні програми, а також інструктивно-методичні матеріали з використання засобів програмного забезпечення і персонал, що займається його розробкою і супроводом.

Правове забезпечення – це сукупність правових норм, що регламентують правовідносини при створенні і впровадженні ІКС.

Все зазначене вище дозволяє нам визначити інформаційно-комунікаційну систему категорійного менеджменту як сукупність інформаційних потоків, забезпечувальних підсистем, комунікаційних каналів, а також суб'єктів зовнішніх і внутрішніх комунікацій, призначену для забезпечення ефективної взаємодії всіх учасників процесу управління товарним асортиментом в торговельній мережі.

### Висновки

У зв'язку з неузгодженістю дій функціональних підрозділів, що беруть участь в управлінні асор-

тиментом, виникає потреба у вдосконаленні існуючої системи на основі побудови більш ефективної взаємодії всіх учасників процесу прийняття управлінських рішень. При цьому ключовим аспектом для цих змін є об'єднання зусиль торговельного підприємства і постачальників для задоволення потреб і запитів кінцевих споживачів товарів. Все це обумовило необхідність розробки концепції інформаційно-комунікаційної системи категорійного менеджменту, яка ґрунтується на засадах формування ефективної системи інформаційних потоків і комунікацій та дозволяє вдосконалити взаємодію постачальників, покупців з мережевими торговельними підприємствами в процесі управління товарним асортиментом.

### Список використаних джерел

1. Важинський Ф.А. Оцінка ефективності управління системою збуту машинобудівних підприємств / Ф.А. Важинський, Л.С. Ноджак, А.В. Колодійчук // Економіка пром-сті. – 2010. – № 1. – С. 119–122.
2. Колодійчук А.В. Інформація як фактор інноваційного розвитку економіки / А.В. Колодійчук // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – №5/1(132). – С. 58–62.
3. Комунікації. «Менеджмент» / Конспект лекцій КНЕУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://enbv.narod.ru/text/Econom/management/management\\_kneu/str/O8.html](http://enbv.narod.ru/text/Econom/management/management_kneu/str/O8.html).
4. Леманн Д. Управление товаром / Д. Леманн, Р. Дональд, С. Рассел, Р. Винер: пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 624 с.
5. Снегирева В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям / В. Снегирева. – СПб.: Питер, 2007. – 416 с.
6. Сысоева С.В. Категорийный менеджмент. Курс управления ассортиментом в рознице / С.В. Сысоева, Е.А. Бузукова. – СПб.: Питер, 2008. – 336 с.

П.Т. КОЛІСНІЧЕНКО,

к. е. н., науковий співробітник Уманського державного педагогічного університету

## Проблеми нормативного регулювання малого підприємництва в Україні

*Досліджено особливості функціонування малого та середнього бізнесу в Україні. Визначені особливості застосування принципів стратегічного управління на малих і середніх підприємствах. Обґрунтовані стратегічні заходи по підвищенню економічної ефективності виробництва на підприємствах малого і середнього бізнесу.*

**Ключові слова:** малий бізнес, середній бізнес, стратегічне управління, управління, стратегія, ефективність.