

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-2>

УДК 658:061.5

ШАРКО Віталій

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

<https://orcid.org/0000-0001-5830-8911>e-mail: vorfahr@ukr.net

ГАВЕНКО Михайло

Вінницький кооперативний інститут

<https://orcid.org/0000-0001-6916-4634>e-mail: gavenko.doc@gmail.com

КРИВЕЩЕНКО Вікторія

Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана

<https://orcid.org/0000-0002-2375-9664>e-mail: viktoriakoschenko@gmail.com

КАТЕГОРІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМ АСОРТИМЕНТОМ

Категорійний менеджмент в підприємствах роздрібної торгівлі є одним із ефективних напрямів, який необхідно чітко визначити та впровадити щоб вийти на рівень ідеального бізнесу в торгівлі. У роботі представлені результати дослідження суті поняття «категорійний менеджмент» та «товарні категорії». Проаналізовано переваги та недоліки категорійного менеджменту підприємства роздрібної торгівлі. Запропоновано алгоритм управління товарними категоріями. Розроблена схема взаємодії торгових партнерів у процесі реалізації тактичних рішень для товарної категорії у розрізі складових комплексу маркетингу. Визначено ряд етапів щодо стимулювання продажів відповідно до даної галузі. З'ясовано, що практична цінність категорійного менеджменту полягає у тому, що він є орієнтовану на споживача маркетингову технологію управління рухом товару, що дозволяє звести воедино організаційний, стратегічний і операційний цикл. При цьому необхідні розробки, планування, реалізації асортименту товарів для того, щоб продаж та прибуток були оптимізовані, а для потенційного клієнта створювались максимальні умови торговельного сервісу.

Ключові слова: категорійний менеджмент, товарна категорія, підприємство, роздрібна торгівля, асортимент, мерчандайзинг, маркетингова технологія, процес управління категоріями, алгоритм.

SHARKO Vitalii

Vinnytsia Trade and Economic Institute DTEU

HAVENKO Mykhailo

Vinnytsia Cooperative Institute

KRYVESHCHENKO Viktoriya

Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman

CATEGORY MANAGEMENT AS A STRATEGIC APPROACH TO PRODUCT ASSORTMENT MANAGEMENT

Currently, in search of sources of competitive advantages, most retail businesses are increasingly revising the conditions of their internal business organization, which is based on the implementation of category management technologies. The aim of the article is to explore the concept of category management, establish the key components and advantages and disadvantages of category management for retail enterprises, and develop criteria for the readiness of a business to implement a category management algorithm for retail companies; the development of a structural scheme of interaction between business partners in the process of implementing tactical decisions for product categories.

Category management in retail enterprises is one of the effective areas that must be clearly defined and implemented in order to reach the level of ideal business in trade. The paper presents the results of a study of the essence of the concepts of "category management" and "product categories".

The advantages and disadvantages of category management in a retail enterprise are analyzed. An algorithm for managing product categories is proposed. A scheme for the interaction of trading partners in the process of implementing tactical solutions for a product category in terms of the components of the marketing complex is developed. A number of stages for stimulating sales in accordance with this industry are determined. It is found that the practical value of category management lies in the fact that it is a consumer-oriented marketing technology for managing the movement of goods, which allows you to combine the organizational, strategic and operational cycle. At the same time, it is necessary to develop, plan, and implement a range of goods in order to optimize sales and profits, and create maximum conditions for trade service for a potential client.

Keywords: category management, product category, enterprise, retail, assortment, merchandising, marketing technology, category management process

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В даний час у пошуках джерел конкурентних переваг більшість підприємств роздрібної торгівлі все частіше переглядають умови внутрішньої організації власного бізнесу, що ґрунтується на впровадженні технологій категорійного менеджменту.

Категорійний менеджмент, мабуть, можна назвати наймолодшим управлінським інструментом у сфері торгового маркетингу. У середині 90-х проекти категорійного менеджменту почали розповсюджуватися спочатку у Великій Британії, потім по всій Європі. Успішність проектів ґрунтується на партнерських взаєминах та обміні інформацією між постачальником та ритейлером, а їх основною метою впровадження стало об'єднання зусиль постачальників та ритейлерів для збільшення продажів та прибутку.

Категорійний менеджмент – це процес управління асортиментом підприємства, за якого кожна товарна категорія розглядається як окрема бізнес-одиниця в структурі асортименту. На ринку товарів повсякденного попиту категорійний менеджмент з'явився в момент кризи управління товарними запасами в США в 1985 р., проте популярності почав набувати лише з 2000-х років [5]. Формування в сучасних ринкових умовах оптимального товарного асортименту – це один з найважливіших процесів підтримки конкурентоспроможності торговельного підприємства, адже саме асортимент є його візитною карткою. Якщо асортимент товарів роздрібного підприємства значно широкий та глибокий, а конкуренція є жорсткою, то традиційна функціонально-спеціалізована система управління роздрібною торгівлею може призвести до зниження загальної ефективності роботи підприємства. Альтернативою традиційному управлінню асортиментом і товарними запасами, а також звичним взаємовідносинам з постачальниками та покупцями є категорійний менеджмент.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Категорійний менеджмент як підхід до управління роздрібними продажами є самостійною галуззю дослідження серед зарубіжних та вітчизняних дослідників і практиків, таких як Ю. Білявська, В. Затейкін, В. Кісельов, О. Крещенко, Н. Микитенко, У. Моторнюк, О. Оліфіров, Г. Шершньова, Х. Петрик, Л. Зомчак, А. Шрамко, С. Dussart, J. Karonis, A. Nielsen, W. Thayer, A. Vidovic. Зокрема, дослідженнями питань реалізації та впровадження нових методів управління асортиментом, зокрема категорійного менеджменту, займалися такі вітчизняні науковці, як В. Затейкін, Ю. Ільєнко, Ю. Оліфірова, Х. Петрик, Л. Зомчак.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Однак дослідження іноземних наукових праць неповністю використовуються в українській теорії та практиці, оскільки не відображають українську специфіку та менталітет. Водночас проблеми впровадження категорійного менеджменту на підприємствах роздрібної торгівлі та шляхи їх вирішення ще недостатньо вивчені вітчизняними вченими.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження поняття категорійного менеджменту, встановлення ключових компонентів і переваг та недоліків категорійного менеджменту підприємств торгівлі та розроблення критеріїв готовності підприємства до впровадження алгоритму управління товарними категоріями підприємств торгівлі; розробка структурологічної схеми взаємодії бізнес-партнерів в процесі реалізації тактичних рішень для товарних категорій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Категорійний менеджмент зародився в форматі торгівлі «супермаркет», коли власники одного з магазинів виявили, що можуть згрупувати товари незвичним способом і оцінити асортимент не як набір окремих товарів, а як продуктовий «мікс», враховуючи ключові погляди і пріоритети споживача. Значний арсенал технологій маркетингу, мерчандайзингу та управління асортиментом відкриває можливості щодо оптимізації роботи з товарами, які доречно поєднувати в певні категорії за спільними ознаками [2].

В Україні категорійне управління почало поширюватися дещо пізніше, приблизно з 2015 р. Категорійний менеджмент активно застосовують такі відомі всім компанії, як: «Walmart» «P&G», і не тільки. Близько 95 % мереж роздрібної торгівлі світу впроваджує або планує впроваджувати категорійне управління [11]. В час процвітання е-комерції категорійне управління дуже часто можна простежити саме в інтернет-магазинах або у магазинах соціальних мереж. В Україні ж поки що не всі підприємства готові витрачати свої час, зусилля та кошти на розвиток категорійного менеджменту, що є проблемою для компаній на вітчизняному ринку [8].

Щодо змістового наповнення поняття «категорійний менеджмент». Комплексний аналіз вітчизняних та зарубіжних джерел економічної літератури дозволив нам скласти таблицю визначень поняття «категорійний менеджмент» (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення терміну «категорійний менеджмент» [1, 3, 7, 9, 10, 14]

№ з/п	Зміст поняття «категорійний менеджмент»	Автор
1.	«...процес керування асортиментом, за якого кожна категорія товару розглядається як самостійна бізнес-одиниця, а також переслідуються цілі максимального задоволення потреб покупців, з одного боку, та підвищення ефективності співпраці між виробником (постачальником) та ритейлером, з іншого боку»	Затейкін В.
2.	«...це комплексний підхід до керування асортиментом підприємства, який включає набір інструментів, процесів та сукупності інформації, за допомогою яких кожен категорію товару розглядають як самостійну бізнес-одиницю, а також керують нею задля максимального задоволення потреб споживачів та досягнення оптимальної ефективності діяльності підприємства загалом»	Зомчак Л., Петрик Х.
3.	«...відноситься до рішень щодо груп продуктів, які відбираються та надаються для задоволення разових потреб»	Гилберт Д.
4.	«...процес, у якому одиницею управління є товарна категорія, а не одиничний бренд»	Алан Веллхофф, Жан-Еміль Масон
5.	«...розглядають з позиції інформаційно-комунікаційного підходу як процес управління стратегічними бізнес-одиницями товарними категоріями з інформаційно-комунікаційними центрами, в ролі яких виступають категорійні менеджери, що забезпечують координацію основних бізнес-функцій та комунікацій, є джерелом формування та акумулювання інформаційних потоків підприємства, діяльність яких спрямована на підвищення ключових показників результативності та задоволення потреб покупців»	Оліфіров О., Шершньова Г.
6.	«...процес класифікації та управління категоріями товарів як стратегічними бізнес-одиницями, який відрізняється від звичайного огляду пропозицій роздрібного продавця в вигляді набору окремих товарів»	Білявська Ю.
7.	«...процес, що відбувається між блоками логістичного ланцюжка, де категорії управляються як стратегічні бізнес-одиниці, і забезпечує поліпшення фінансових результатів завдяки зосередженню задоволення потреб споживача»	Войцеховський О.
8.	«...процес управління продуктовими категоріями як окремими бізнес-одиницями та їх налаштування для кожної торгової точки задля найкращого задоволення потреб споживачів»	Нільсен А.
9.	«...являє собою управління торговим асортиментом на засадах виділення в ньому товарних категорій, що спрямоване на підвищення бізнес-результатів підприємства, взаємовигідну інтеграцію і співпрацю між всіма учасниками системи товароруку, формування лояльності споживачів та оптимальне задоволення їх потреб»	Микитенко Н.
10.	«...систематичний підхід до управління категоріями продуктів як стратегічними бізнес-одиницями, а не просто окремими товарами»	Думка автора*

* Визначення авторів

Аналіз представлених у трактувань терміну «категорійний менеджмент» табл. 1 визначень дозволяє висунути тезу про те, що під категорійним менеджментом слід розуміти і певну маркетингову технологію управління товарним асортиментом, оскільки в основі його концепції лежить орієнтація на задоволення потреб покупців, що, у свою чергу, формується на основі таких принципів:

- споживач – основна цінність, вся діяльність має бути орієнтована на максимальне задоволення запитів споживача;
- категорія є самостійною бізнес-одиницею, вона передбачає об'єднання функцій закупівлі та продажу, наявність єдиної особи відповідальної за все, що відбувається в рамках категорії;
- процес категорійного менеджменту включає безліч взаємозалежних дій, він має бути гнучким для того, щоб підходити конкретним компаніям і умовам, в яких вони працюють;
- крім роздрібного оператора до процесу категорійного менеджменту мають бути залучені його партнери – виробники та оптовики.

Метою категорійного менеджменту є максимізація рівня задоволеності цільових споживачів з одночасним підвищенням ефективності взаємодії між постачальником і продавцем. Основним завданням виступає оптимізація циклу від закупівлі та логістики до продажу товару шляхом зосередження його в єдиному центрі відповідальності. При цьому категорійний менеджер відповідає за весь цикл руху товарів, що відносяться до чітко визначеної товарної категорії [3].

До ключових компонентів категорійного менеджменту відносять:

1. Визначення категорії : Ефективне управління категоріями починається з чіткого визначення меж кожної категорії та розуміння її ролі в загальному портфоліо продуктів.
2. Стратегічний пошук : Стратегічний пошук – це процес проактивного визначення, оцінки та вибору постачальників для оптимізації витрат, якості та ефективності доставки. У рамках управління категоріями стратегічний пошук передбачає розвиток довгострокових відносин з постачальниками та узгодження вигідних умов для збільшення вартості в усьому ланцюжку поставок.
3. Управління взаємовідносинами з постачальниками (SRM) : SRM зосереджується на створенні та підтримці партнерських відносин із постачальниками для досягнення взаємної вигоди. Ефективне SRM в рамках управління категоріями передбачає прозорі комунікації, спільні цілі та постійну оцінку ефективності для сприяння інноваціям і підвищення конкурентної переваги.
4. Аналіз даних і уявлення : аналітика даних відіграє вирішальну роль в управлінні категоріями, надаючи практичну інформацію про поведінку споживачів, ринкові тенденції та ефективність продукту. Використання інструментів і методів аналізу даних дозволяє компаніям приймати обґрунтовані рішення, оптимізувати асортимент продукції та визначати можливості для зростання.
5. Вимірювання та оптимізація ефективності : вимірювання та оптимізація ефективності категорії має важливе значення для постійного вдосконалення та досягнення бізнес-цілей. Ключові показники

ефективності (KPI), такі як продажі, прибутковість і задоволеність клієнтів, використовуються для оцінки ефективності категорії та визначення областей для оптимізації.

Переваги та недоліки категорійного менеджменту представлено в табл. 2.

Таблиця 2

Переваги та недоліки категорійного менеджменту підприємства торгівлі [8]

Переваги категорійного менеджменту	Недоліки категорійного менеджменту
Економія коштів : Ефективне управління категоріями може призвести до значної економії коштів за рахунок оптимізації процесів закупівель, укладання вигідних контрактів із постачальниками та зменшення надлишкових запасів. Завдяки оптимізації операцій і підвищенню ефективності підприємства можуть знизити загальні витрати на закупівлі та підвищити прибутковість.	Складність керування даними : керування та аналіз великих обсягів даних може бути складним завданням у рамках керування категоріями. Підприємства можуть зіткнутися з труднощами під час збору, організації та інтерпретації даних із багатьох джерел. Щоб подолати ці проблеми, потрібні надійні стратегії керування даними та інвестиції в аналітичні можливості.
Розширена співпраця з постачальниками : управління категоріями сприяє тіснішій співпраці та комунікації між підприємствами та їхніми постачальниками. Тісно співпрацюючи з постачальниками, щоб зрозуміти ринкову динаміку, визначити можливості та вирішити проблеми, компанії можуть побудувати міцніші відносини та досягти спільного успіху.	Інтеграція з бізнес-процесами : інтеграція управління категоріями в існуючі бізнес-процеси може спричинити труднощі, особливо в організаціях зі складною структурою або застарілими системами. Важливо узгодити ініціативи з управління категоріями з ширшими бізнес-цілями та забезпечити повну інтеграцію з іншими функціями (фінанси, маркетинг та ін.).
Покращена задоволеність споживачів : узгоджуючи асортимент продукції з уподобаннями споживачів і ринковими тенденціями, управління категоріями допомагає компаніям надавати своїм клієнтам більш індивідуальний і задовільний досвід. Пропонуючи правильні продукти в правильний час і за ціною, підприємства можуть підвищити лояльність клієнтів і утримати їх.	Організаційне узгодження : досягнення узгодженості між різними відділами та зацікавленими сторонами має вирішальне значення для успіху ініціатив з управління категоріями. Компанії можуть зіткнутися з опором змінам або замкнутими процесами прийняття рішень, які перешкоджають співпраці та ефективності управління категоріями. Створення культури співпраці та сприяння комунікації між відділами має важливе значення для узгодження та максимізації переваг управління категоріями.
Підвищення операційної ефективності : управління категоріями оптимізує бізнес-процеси, зменшує складність і підвищує загальну ефективність роботи. Завдяки стандартизації процесів, використанню технологій та оптимізації розподілу ресурсів підприємства можуть досягти більшої продуктивності та гнучкості у реагуванні на зміни ринку.	

Концепція товарної категорії пропонує ідеї для перегляду та планування асортименту. Вона показує «основні точки», на які необхідно звернути увагу, та допомагає сегментувати відділи у магазині; складає основу для координації руху товарів та інтеграції ряду відділів, а також допомагає у створенні візуальної унікальності розміщення товарів на торговельних площях у магазині.

Оскільки об'єктом управління у категорійному менеджменті є товарна категорія, доцільним є порівняти деякі трактування даного поняття вітчизняними та зарубіжними дослідниками. Така спроба зроблено автором у табл. 2.

Таблиця 2

Визначення поняття терміну «товарна категорія»

№ з/п	Зміст терміну	Автори
1.	інтерпретує товарну категорію як самостійну категорійну бізнес-одиницю в рамках стратегічної бізнес-одиниці	Крещенко О.
2.	сукупність товарів, поєднаних за певною класифікаційною ознакою та з врахуванням сприйняття їх споживачами	Кисельов В., Ніколаєва М.
3.	товарна категорія являє собою виокремлену з асортименту групу товарів, які поєднує здатність задовольнити конкретну першочергову споживчу потребу та які сприймаються споживачем як тотожні, взаємопов'язані та взаємозамінні	Микитенко Н.
4.	обмежена, самостійна, керована група продуктів чи послуг, які споживачі використовують задоволення своїх потреб і сприймають як взаємозалежні і взаємозамінні	Корстен Д., Петцль Ю.
5.	Чітка, керована група товарів/послуг, яка, на думку споживача, є взаємозалежною або взаємозамінною у відповідь на споживчі запити	Кент Т., Омар О.
6.	це група продуктів або послуг, які мають схожі характеристики та служать загальній меті для потенційних клієнтів	Думка авторів*

* Визначення авторів

Проаналізувавши подані у табл. 2 визначення поняття «товарна категорія», можна зробити висновок, що, по-перше, головним принципом об'єднання товарів у категорії є облік сприйняття покупців, тобто те, як вони розуміють і класифікують товар, по-друге, в одну категорію повинні об'єднуватися товари, сприймаються споживачами як взаємозалежні і взаємозамінні задоволення їх потреб.

Проведений нами аналіз сучасних літературних джерел у предметній галузі дозволяє говорити про існування, принаймні, двох точок зору як на змістовну сторону поняття «категорійний менеджмент», так і на практичну площину його впровадження.

Американські фахівці в основному наголошують на «зовнішню» сторону категорійного менеджменту, тобто на розширення та поглиблення кооперації між виробником та ритейлером. З цієї нагоди слід навести думку Кароніса [13] (Karonis), який вказував: «Управління категоріями товарів зараз пов'язане зі створенням тісніших взаємин між постачальниками та роздрібними торговцями. Тепер визнано, що це потребує мультидисциплінарного підходу до продукту, який неминуче призведе до подальшого ускладнення процесів, які потребують управління та контролю».

Аналогічною є точка зору авторів книги «Управління роздрібним маркетингом» за редакцією Девіда Гілберта, яка представлена у роботі [1], які вважають, що управління категоріями товарів здійснюється в контексті партнерства по всьому ланцюжку поставок. Ми підтримуємо позицію даних дослідників і вважаємо, що подібні партнерські відносини між роздрібними торговцями та їх ключовими постачальниками виникають останнім часом як визнання суттєвих спільних інтересів, оскільки і постачальники, і роздрібні торговці обслуговують тих самих споживачів.

Те, що раніше становило суть торгових взаємин і характеризувалося короткостроковими завданнями та угодами за умов відносного суперництва сторін, зазнало значних змін. Нам здається, що партнерства ґрунтуються на більш тривалих взаєминах, у рамках яких значно підвищується взаємна довіра постачальників та роздрібних торговців. У подібному контексті ключові постачальники прагнуть включитися в управління категоріями товарів, оскільки це зміцнює їхні позиції в тому, що можна розглядати як боротьбу за розподіл торгового простору в рамках торгових площ магазинів.

Навпаки, європейські дослідники приділяють більшу увагу внутрішньо-корпоративному реінжинірингу як необхідному фактору впровадження категорійного менеджменту. У руслі означеної тези впровадження та подальша реалізація категорійного менеджменту в торговій або виробничій організації пов'язані найчастіше зі зміною всієї структури закупівель та продажів [12-18].

Дана стратегія спрямована насамперед на реалізацію програм і завдань, які переслідують дистриб'юторські компанії та роздрібні мережі, задовольняючи потреби кінцевого покупця, тому головним інструментом для підприємства чи організації стає виробництво чи просто служба продажів, а категорійний менеджер (асортиментний комітет). Робота компанії при цьому організується таким чином, що всі рішення, що приймаються категорійним менеджментом, пронизують усі структури підприємства та реалізуються так, щоб у першу чергу та в максимально короткі терміни знімати нагальні питання, оптимізувати всі необхідні логістичні ланцюжки та отримувати максимальний фінансовий результат.

Категорійний менеджмент у разі стає основою управління торгової компанії: для досягнення зазначених цілей спрямовані всі підрозділи і бізнес-процеси фірми. Таким чином, категорійний менеджер несе на собі максимальний тягар відповідальності за прийняття рішень та отримання максимального економічного ефекту. У поле відповідальності категорійного менеджера потрапляє весь ланцюг – від процесу закупівель до продажу товару. При цьому оцінюється робота не кожного підрозділу окремо, а її ефективність у розрізі діяльності всього логістичного ланцюжка [18].

Отже, спираючись на представлений вище аналітичний зріз літературних джерел щодо змістовної сторони поняття «категорійний менеджмент», а також практичних аспектів його впровадження та реалізації можна з упевненістю констатувати, що зазначені вище погляди різних науковців не є суперечливими, а лише підтверджують той факт, що категорійний менеджмент це складний і багатосторонній процес у компанії, що полягає не тільки у встановленні тіснішого зв'язку між роздрібним торговцем і виробником/постачальником, аж до максимальних повноважень останнього у питаннях управління комплексним мерчандайзингом, контролю товарних запасів та координації логістичних операцій, а й у реструктуризації внутрішніх бізнес-процесів у самій роздрібній мережі, за якої спеціальні категорійні менеджери відповідають за оборот та рентабельність.

За своєю суттю, діяльність з управління товарними категоріями є відкритим, об'єднаним бізнес-процесом, що дозволяє торговим партнерам працювати спільно над визначенням бізнес-планів категорії та інших спільних цілей. Його можна у вигляді певного порядку (алгоритму) дій у часі та просторі, що має свій початок (вхід) і кінець (вихід).

Всередині процес описується за допомогою подій, функцій, що здійснюються між цими подіями, а також використовуваних (вхідних) ресурсів та інформації та вироблених (вихідних) даних та продуктів. Модель організації бізнес-процесу управління товарними категоріями, що вже стала класичною, була розроблена незалежною американською консалтинговою компанією The Partnering Group і включає вісім етапів (див. рис. 1).

В процесі формування товарної категорії необхідно дотримуватись чіткості складу категорії та принципів групування товарів на основі дерева рішень для споживачів. Тобто з'ясувати звички споживачів щодо купівлі і прийняття рішень, яким слідують окремі клієнти при здійсненні купівлі в певній категорії.

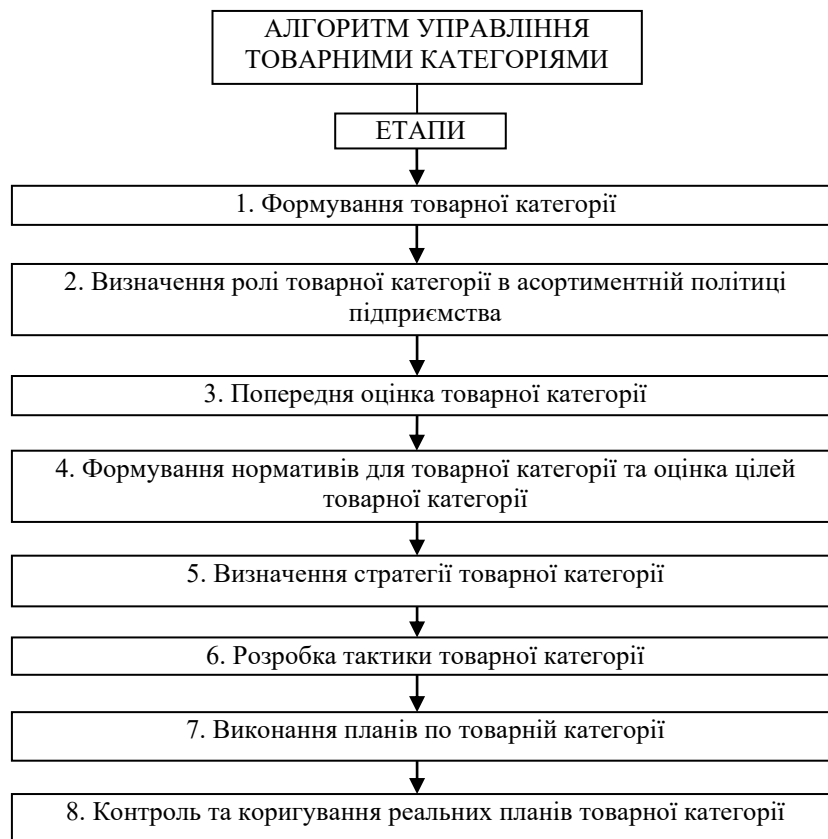


Рис. 1. Алгоритм процесу управління товарними категоріями підприємства

При визначенні ролі товарної категорії в асортиментній політиці підприємства, необхідно першочергово надати товарній категорії особливу роль на основі даних, отриманих в ході виконання аналізу ринкових перспектив і поведінки споживачів.

Оцінюючи товарну категорію необхідно спочатку проаналізувати потенціал усіх рівнів товарної категорії шляхом отримання інформації про ринок, споживачів, постачальників, конкурентів й самого ринкового оператора.

Етап щодо формування нормативів для товарної категорії та оцінка цілей товарної категорії передбачає визначення / пошук нормативних показників для кожного рівня товарної категорії. Визначення цілей і показників, які отримують за допомогою товарної категорії.

Визначенню стратегії товарної категорії передують розробка маркетингової стратегії, яка відображатиме роль товарної категорії та сприятиме в подальшому досягненню її цілей.

Розробка тактики товарної категорії передбачає розробку та реалізацію тактичних міроприємств в сфері асортиментної та цінової політики, політики в сфері мерчандайзингу та просування, плану постачання та руху товарів в залежності від місця знаходження об'єкта роздрібної торгівлі та його формату.

Виконання планів по товарній категорії передбачає виконання бізнес-планів категорії, що має на меті реалізацію попередньо ухвалені стратегії і тактики категорії безпосередньо в об'єктах роздрібної торгівлі.

Контроль та коригування реальних планів товарної категорії відбувається на основі оцінки, моніторингу та коригуванні категорії.

Варто зауважити, те що коли відбувається перенасичення ринків продукцією, коли підприємства конкурують майже за кожного споживача, науковці пропонують ряд етапів щодо стимулювання продажів, враховуючи специфіку галузі. Основними з них є: формування маркетингової стратегії підприємства; призначити відповідальних за виконання основних функцій системи маркетингу, наділити їх повноваженнями і ресурсами, визначити критерії оцінки ефективності їх роботи і відповідальність; опис продуктів або послуг (найменування, переваги, особливості); визначення цільової групи споживачів та його потенціалу; опис способів просування продукції цільовим групам споживачів, визначення найбільш ефективні з них, аналіз цінової політики; визначення точки беззбиткової компанії (мінімально допустимий загальний продажів) в грошовому виразі; розрахунок індивідуального плану продажів для кожного співробітника; аналіз продуктивності роботи відділу продажів; визначення кількості контактів і клієнтів, яких повинен забезпечити один співробітник відділу продажів; створення такої системи мотивації персоналу, яка орієнтуватиме співробітників служби маркетингу і збуту на досягнення результатів; розробка плану маркетингу: які продукти продавати і кому, цінова політика, система розподілу, методи просування

продукції, інформування клієнтів про свої продукти або послуги [8].

Процес управління категорією може викликати оптимізацію роботи всього ланцюга поставки, який покликаний з мінімальними витратами забезпечити наявність товару відповідно до обраної ролі та стратегій у кожній товарній категорії.

Категорійний менеджмент як маркетингова технологія управління товарним асортиментом, оперує сукупністю взаємопов'язаних і цілеспрямованих тактичних дій, які зазвичай стосуються таких чотирьох точок тяжіння торговельного маркетингу як: асортимент, мерчандайзинг, ціноутворення та просування, що вживаються спільно торговими партнерами для досягнення обраних.

Тактичне планування асортименту визначає потреби покупців, відповідний асортимент, його глибину і ширину, ідентифікується кількість найменувань залежно від наявного полицного простору, приймаються рішення про додавання або вилучення товарних позицій з асортименту торгово-роздрібного підприємства.

Тактика в сфері мерчандайзингу визначає подання полицного простору роздрібним оператором та критерії, що використовуються для управління полицним простором категорій, підкатегорій, груп та окремих SKU.

Тактика ціноутворення охоплює різні товари та товарні категорії у межах асортименту, враховує розбіжності у витратах з організації продажів, рівнях попиту, розподілі покупок за часом, сезону тощо. Для цінової політики важлива уніфікація у межах мережі.

Тактика просування визначає критерії, що використовуються для просування різних компонентів категорії роздрібного оператора споживачеві – групи, бренди, SKU тощо [16]. Останнім часом дії просування значно посилилися, що пов'язано з високою чутливістю споживачів до ціни та підвищенням його вимог до якості. Схема взаємодії торгових партнерів у процесі реалізації тактичних рішень для товарної категорії у розрізі складових комплексу маркетингу представлена на рис. 2.

Представлена схема на рис. 2, свідчить про те, що одним із основних результатів тісної взаємодії в рамках управління товарними категоріями є формування інтенсивних контактів між діловими партнерами. В економічній літературі ці відносини відомі як стратегічні спілки чи партнерство. Це має на увазі більш відкриті, довірчі відносини, які дають унікальні перспективи, навички та ресурси для досягнення найкращих результатів у процесі управління товарними категоріями. Таким чином, кооперація між виробником та роздрібним оператором є одним із ключових аспектів категорійного менеджменту, який у свою чергу поєднує знання виробника та продавця про споживача.

На наш погляд, сучасне розуміння категорійного менеджменту в ритейлі, яке зводиться до того, що категорійний менеджмент є управління самостійним бізнесом усередині компанії, побудоване на оптимізації всіх операцій, що належать до певної товарної групи.

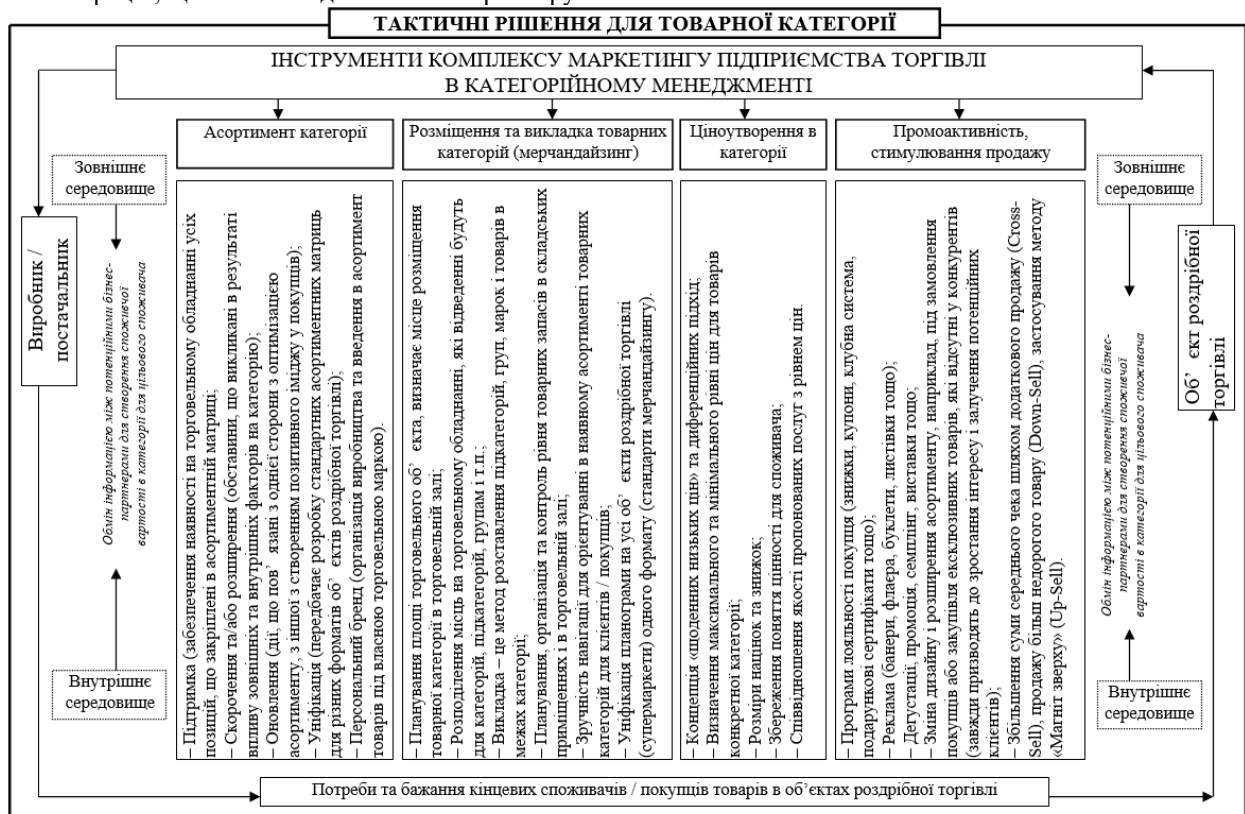


Рис. 2. Структурологічна схема взаємодії бізнес-партнерів в процесі реалізації тактичних рішень для товарної категорії [1-18]

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, підсумовуючи всьому вищевикладеному можна дійти невтішного висновку у тому, що практична цінність категорійного менеджменту у тому, що він є орієнтовану на споживача маркетингову технологію управління рухом товару, що дозволяє звести воедино організаційний, стратегічний і операційний цикл, необхідний розробки, планування, реалізації та продажу асортименту продукції для того, щоб продаж та прибуток були оптимізовані, а для потенційного клієнта створювались максимальні умови торговельного сервісу.

Література

1. Білявська Ю.В. Особливості категорійного менеджменту підприємств торгівлі. Національні особливості та світові тенденції управління та адміністрування на макро, мезо- і мікрорівнях економіки : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. Дніпро : ПДАБА, 2017. Ч. 2. С. 92–95.
2. Білявська Ю.В., Микитенко Н.В. Тайм-менеджмент як метод управління часом категорійного менеджера. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2018. Вип. 30. Ч.3. С. 83-87.
3. Затейкін В. Управління асортиментом за категорійним принципом. Мерчандайзинг : збірник статей по теорії і практиці мерчандайзингу. Харків : Студцентр, 2003. 31 с.
4. Кисельов В.М., Ніколаєва М.А. Категорійний менеджмент: навч. Посібник. URL: https://www.academia.edu/30185815/Категорійний_менеджмент.
5. Контефт В.П. Категорійний менеджмент як процес управління товарними категоріями на підприємствах фармацевтичної галузі. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/06/170.pdf>.
6. Крещенко О. Товарні запаси як об'єкт управління у категорійному менеджменті. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 2 (152). С. 492-500.
7. Микитенко Н. Товарні категорії в системі управління торговельним процесом. *Вісник КНТЕУ*. 2019. № 5. С. 48-58. URL: <http://visnik.knute.edu.ua/files/2019/05/7.pdf>.
8. Моторнюк У.І., Стельмах І.В. Проблеми та переваги впровадження категорійного управління на вітчизняних підприємствах. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2021. № 2 (6). С. 82-90. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25511/nzmened-82-90.pdf>.
9. Оліфіров О., Шершньова Г. Інформаційні ресурси і комунікації в управлінні асортиментом торговельних мереж : монографія. Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. 220 с.
10. Петрик Х., Зомчак Л. Категорійний менеджмент як комплексний підхід для підвищення ефективності підприємства. Економічний розвиток держави, регіонів і підприємств: проблеми та перспективи : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених (Львів, 17-18 квітня 2015 року). Львів : видавництво Львівської політехніки, 2015. С. 201-203.
11. Шрамко А. Навести лад у некомерційних закупівлях: за крок до стратегії. URL: <https://www.business.ua/uk/node/11878>.
12. Dussart C. Category Management: Strengths, Limits and Developments. *European Management Journal*, 1998. Vol. 16. No. 1. P. 50-62.
13. Karonis J. The supply chain: small needs, big solutions. *Financial Times*, 17 March (1998)
14. Nielsen A.C. Category Management: Positioning Your Organization to Win. *American Marketing Association and NTC Business Books*. Chicago, IL, 1992.
15. Singh J., Blattberg R. Next generation category management. The power of information technology to focus on the consumer – Category Management Inc. and Kellogg School of Management northwestern University.
16. Як підібрати фулфілмент-оператора, якщо у вас високе число SKU. URL: <https://flg.one/shcho-take-sku-vysoke-chyslo-sku-i-fulfilment-operator>.
17. Thayer W.A. A Category Management Rx from Doctor Harris. *Frozen Food Age*, 1994. Vol.42(10). P.1–24.
18. Vidovic A. Categories of management in retail enterprises. *International Journal of Sales, Retailing and Marketing*. 2021. Vol. 10. No. 2. Pp. 54-59. URL: file:///C:/Users/Vitalii/Downloads/2021-ijssrm_vol10_No2-vidovic.pdf.

References

1. Biliavska, Yu. V. (2017). Osoblyvosti katehoriinoho menedzhmentu pidpriemstv torhivli. In *Natsionalni osoblyvosti ta svitovi tendentsii upravlinnia ta administruvannia na makro-, mezo- i mikroriavniakh ekonomiky: Materialy II Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (Ch. 2, pp. 92–95). PDABA.
2. Biliavska, Yu. V., & Mykytenko, N. V. (2018). Taim-menedzhment yak metod upravlinnia chasom katehoriinoho menedzhera. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. Ekonomichni nauky*, (30, Ch. 3), 83–87.
3. Zateikin, V. (2003). Upravlinnia asortymentom za katehoriinym pryntsypom. In *Merchandaising: zbiryk statei po teorii i praktytsi merchandaisingu* (p. 31). Studtsentr.
4. Kyseliov, V. M., & Nikolaieva, M. A. (n.d.). Katehoriinyi menedzhment: navchalnyi posibnyk. *Academia*. https://www.academia.edu/30185815/Katehoriinyi_menedzhment
5. Konteft, V. P. (2017). Katehoriinyi menedzhment yak protses upravlinnia tovarnymy katehoriiamy na pidpriemstvakh farmatsevychnoi haluzi. <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/06/170.pdf>

6. Kreshchenko, O. (2014). Tovarni zapasy yak ob'ekt upravlinnia u katehoriinomu menedzhmenti. Aktualni problemy ekonomiky, (2(152)), 492–500.
7. Mykytenko, N. (2019). Tovarni katehori v systemi upravlinnia torhovelnyim protsesom. Visnyk KNTEU, (5), 48–58. <http://visnik.knute.edu.ua/files/2019/05/7.pdf>
8. Motornyuk, U. I., & Stelmakh, I. V. (2021). Problemy ta perevahy vprovadzhennia katehoriinoho upravlinnia na vitchyznianskykh pidpriemstvakh. Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku, (2(6)), 82–90. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25511/nzmened-82-90.pdf>
9. Olifirov, O., & Shershnova, H. (2012). Informatsiini resursy i komunikatsii v upravlinni asortymentom torhovelnykh merezh. DonNUET.
10. Petryk, Kh., & Zomchak, L. (2015). Katehoriinyi menedzhment yak kompleksnyi pidkhyd dlia pidvyshchennia efektyvnosti pidpriemstva. In Ekonomichni rozvytok derzhavy, rehioniv i pidpriemstv: problemy ta perspektyvy: Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii molodykh uchenykh (pp. 201–203). Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki.
11. Shramko, A. (n.d.). Navesty lad u nekomertsiiynykh zakupivliakh: za krok do stratehii. Business.ua. <https://www.business.ua/uk/node/11878>
12. Yak pidibraty fulfilment-operatora, yakshcho u vas vysoke chyslo SKU. (n.d.). FLG.one. <https://flg.one/shcho-take-sku-vysoke-chyslo-sku-i-fulfilment-operator>
13. Dussart, C. (1998). Category management: Strengths, limits, and developments. European Management Journal, 16(1), 50–62.
14. Karonis, J. (1998, March 17). The supply chain: Small needs, big solutions. Financial Times.
15. Nielsen, A. C. (1992). Category management: Positioning your organization to win. American Marketing Association & NTC Business Books.
16. Singh, J., & Blattberg, R. (n.d.). Next generation category management: The power of information technology to focus on the consumer. Category Management Inc. & Kellogg School of Management, Northwestern University.
17. Thayer, W. A. (1994). A category management Rx from Doctor Harris. Frozen Food Age, 42(10), 1–24.
18. Vidovic, A. (2021). Categories of management in retail enterprises. International Journal of Sales, Retailing and Marketing, 10(2), 54–59.