

Лежнева И.В.

магистр

*Научный руководитель: Рыжакова А.В, д.т.н., профессор
Российский Экономический Университет им. Г. В. Плеханова*

ЭТАПЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ АССОРТИМЕНТА НА ОСНОВЕ ИНСТРУМЕНТОВ КАТЕГОРИЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация: В данной статье обосновывается необходимость глубокого анализа и стратегического управления ассортиментом. Статья описывает ключевые этапы оценки эффективности сформированного ассортимента в ритейле, направленные на оптимизацию управления категориями и улучшение финансовых результатов компании. Исследование выделяет шесть этапов успешного внедрения категорийного менеджмента, начиная от формулирования стратегических целей компании, проведения годового и месячного планирования, до разработки эффективного взаимодействия между отделами и сотрудничества с поставщиками.

Ключевые слова: ассортимент; формирование ассортимента; ритейл.

Lezhneva I.V.

Master's degree

*Scientific supervisor: A.V. Ryzhakova, Doctor of Technical Sciences, Professor
Plekhanov Russian University of Economics*

THE STAGES OF EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF THE ASSORTMENT BASED ON CATEGORY MANAGEMENT TOOLS

Annotation: This article substantiates the need for in-depth analysis and strategic assortment management. The article describes the key stages of evaluating the effectiveness of the formed assortment in retail, aimed at optimizing category management and improving the financial results of the company. The study identifies six stages of successful implementation of category management, starting from the formulation of strategic goals of the company, annual and monthly planning, to the

development of effective interaction between departments and cooperation with suppliers.

Keywords: *range; composes the assortment; retail.*

Базовая процедура оценки эффективности сформированного ассортимента обычно реализуется через несколько ключевых этапов, а именно:

- определение товарных категорий;
- комплексный анализ товарных категорий;
- уточнение товарных групп и подгрупп;
- определение ролей товарных категорий;
- определение стратегий товарных категорий;
- разработка целей категорийной политики, контроль и оценка ее реализации.

Этап первый: классификация товарных групп. На этом этапе категорийный менеджер распределяет продукцию торговой компании по определённым группам. Для категоризации могут использоваться различные критерии, включая функциональные характеристики товаров, восприятие их потребителями, а также ожидания покупателей относительно текущих тенденций их использования. Важно отметить, что в условиях ускоренной цифровизации и развития информационных технологий в качестве критериев могут применяться новые подходы, например, учитывающие особенности онлайн-торговли, что ведет к формированию новых товарных категорий, существенно отличающихся от традиционных. Кроме того, возможно деление на категории в зависимости от брендов, основных производителей и поставщиков. В этом случае также критически важно анализировать восприятие продуктов покупателями, так как без этого эффективное управление продажами становится затруднительным [1, с. 100].

Этап второй: тщательный анализ категорий товаров. В рамках этого этапа, первоначально категорийный менеджер проводит обширную

количественную оценку бизнес-операций, что включает в себя всестороннее изучение корпоративной статистики продаж по различным критериям:

- изменения и структура продаж каждой категории товаров в натуральных единицах;
- динамика и структура доходов от продаж, измеренная в денежных единицах;
- изменения и структура валовой прибыли по категориям;
- анализ оборота запасов и его структура;
- применение ABC и XYZ анализов, а также их комплексное использование;
- разбивка продаж по ценовым сегментам в рамках каждой категории;
- месячная или сезонная детализация продаж по каждой категории.

На стадии качественного анализа категорийный менеджер собирает и анализирует данные о предпочтениях потребителей, используя опросы и анкетирование. Дополнительно могут быть использованы сведения о поставщиках, отчеты маркетингового отдела о ключевых тенденциях рынка, данные о маркетинговых кампаниях для привлечения потребителей, а также другие аналитические отчеты и исследования. С этой информацией категорийный менеджер выявляет основные тенденции в развитии категорий и формирует стратегии развития потребительских предпочтений. В идеале, менеджер должен знать направления развития производственных программ и ассортиментных портфелей основных поставщиков, и на основе эффективного взаимодействия с ними, совместно создавать новые потребительские ценности, что позволит компании не только успешно конкурировать на рынке, но и активно формировать новые рыночные сегменты [3, с. 109].

Этап третий: уточнение классификации товарных групп и подгрупп. На этом этапе категорийный менеджер осуществляет всесторонний анализ категорий товаров, что обеспечивает создание обширной и детализированной

структуры ассортимента. Такая детализация учитывает не только исторические данные продаж компании, но и прогнозируемые показатели от ключевых поставщиков и данных аналитических центров. В результате формируется продуманное дерево решений для покупателей, основанное на категоризации товаров, которое ориентирует потребителей при выборе продукции из различных товарных категорий [2, с. 157].

На четвертом этапе категорийный менеджер определяет роли различных товарных категорий в общем ассортименте торговой компании. Основываясь на анализе прошлых данных о доходах, каждая категория оценивается для понимания её вклада в общую выручку. Существует несколько ключевых типов категорий:

- основные товарные категории (основной продукт): это категории, которые формируют основу ассортимента и обычно приносят 50-60% от общей выручки.

- регулярные товарные категории (стандартный продукт): категории с высокой валовой прибылью и повышенной рентабельностью, приносят 20-30% выручки.

- вспомогательные товарные категории (случайный продукт): эти категории предоставляют дополнительный динамичный рост выручки, их вклад в общую выручку обычно до 5%.

- категории удобства (удобный продукт): включают товары для специализированной аудитории, с долей в выручке 20-30%.

- сезонные товарные категории: характеризуются выраженной сезонностью продаж, рекомендуется, чтобы их доля в общей выручке составляла 5-10% [4, с. 51].

На пятом этапе, известном как определение стратегий товарных категорий, категорийный менеджер рассматривает различные стратегические подходы на основе анализа доходов и наценок по категориям. В зависимости от этих данных, можно выбрать одну из следующих стратегий:

1. Стратегия увеличения посещаемости (Traffic Builder Strategy): применяется для категорий с постоянным спросом и значительной долей в общем объеме продаж.

2. Стратегия генерации дохода (Cash Generator Strategy): целесообразна для популярных категорий с низкой наценкой из-за сильной конкуренции.

3. Стратегия генерации прибыли (Profit Generator Strategy): подходит для категорий с высокой рентабельностью, которые пользуются спросом у лояльной клиентуры.

4. Стратегия защиты территории (Turf Defending Strategy): используется для категорий, востребованных у покупателей, чувствительных к ценам.

5. Стратегия увеличения транзакций (Transaction Building Strategy): наиболее эффективна для категорий, увеличивающих средний чек или общую выручку.

6. Стратегия создания имиджа (Image Creator Strategy): выбирается для категорий, способствующих созданию привлекательного имиджа магазина.

7. Стратегия создания волнения (Excitement Creating Strategy): разрабатывается для новых или впервые представленных категорий товаров на рынке.

Каждая из этих стратегий направлена на оптимизацию портфеля товаров в соответствии с текущими рыночными трендами и потребительским спросом, что позволяет более эффективно управлять ассортиментом и повышать конкурентоспособность торговой компании.

На шестом этапе, который заключается в разработке целевой категорийной политики, контроле и оценке её реализации, высшее руководство оценивает, насколько действия категорийного менеджера соответствуют общим стратегическим целям компании. В процессе внедрения категорийной политики, как руководство, так и категорийный менеджер активно контролируют все этапы выполнения, оценивая эффективность достигнутых результатов и степень выполнения поставленных задач [5, с. 129].

Таким образом, рассмотренные этапы оценки эффективности сформированного ассортимента подчеркивают критическую значимость регулярной оценки для управления ассортиментом, что является основой для коммерческого успеха в сфере розничной торговли. Начиная с точного определения категорий товаров, управление ассортиментом продолжается всесторонним анализом данных о продажах и предпочтениях потребителей. Значительную роль играет применение передовых аналитических инструментов, таких как ABC- и XYZ-анализы, которые идентифицируют как самые прибыльные, так и наименее требуемые товары.

Данный анализ дает возможность не только оценить успешность существующих стратегий, но и разработать рекомендации по их оптимизации для дальнейшего развития процессов категорийного управления. Это включает принятие стратегических решений о введении новых продуктов или модификации текущего ассортимента, что является необходимым условием для сохранения конкурентоспособности и обеспечения устойчивого развития в быстро меняющемся торговом контексте.

Использованные источники

1. Ильенкова К.М. Механизмы категорийного менеджмента при реализации ассортиментной политики компании на всех стадиях жизненного цикла ассортимента / К.М. Ильенкова // Вестник Пермского университета. – 2022. – №1. – С.100-124.
2. Ильенкова К.М. Практика внедрения методики категорийного менеджмента // К.М. Ильенкова // Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. – 2019. – №6. – С.157-171.
3. Ильенкова К.М. Анализ факторов, определяющих применение категорийного менеджмента в ассортиментной политике компании / К.М. Ильенкова, В.П. Неганова // Вестник Самарского университета. – 2021. – №4. – С.109-118.

4. Каращук О.С. Современное торговое дело / О.С. Каращук. – М.: Юрайт, 2022. – 143 с.

5. Кириллова О.Ю. Повышение эффективности закупок как результат внедрения категорийного менеджмента / О.Ю. Кириллова, О.В. Ланцова // Вестник ВолГУ. – 2019. – №3. – С.129-142.