

УДК 657

С.О. Кузнецова, к.е.н., доц.

*Харківський торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету***ФОРМУВАННЯ МЕТОДИКИ КРОСКАТЕГОРІЙНОГО АНАЛІЗУ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ОСНОВІ ОБЛКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ**

*Обґрунтовано необхідність визначення етапів управління товарною категорією; основних цілей магазину залежно від товарних категорій; застосування методики кроскатегорійного аналізу товарного асортименту ритейлера; визначення комплексу заходів щодо вдосконалення асортиментної політики.*

**Ключові слова:** *товарна категорія, кроскатегорійний аналіз, ритейлер.*

**Постановка проблеми.** Оцінка асортименту роздрібною торговельною мережею (ритейлу) – одне з актуальних завдань підприємства, рішення якого забезпечує оптимізацію й упорядкування асортименту, формування обґрунтованої товарно-цінової пропозиції на ринку роздрібних операторів в умовах агресивного конкурентного середовища.

На сьогодні кроскатегорійний аналіз в теорії розглядають як можливий спосіб ефективної оцінки асортименту, адже він дозволяє не тільки порівняти дані прибутку і обороту між всіма категоріями, але й побачити шлях розвитку категорії.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Значний внесок у наукове дослідження даної проблеми внесли Л.А. Стратієнко, Н.Г. Давидов, Л.Кельбах [1, С. 25], С.Сисоєва, Е.Бузукова [6, С. 159–163], О.Крещенко [3, С. 156–159], С.Марченко [3, С. 25–29], П.М. Фишер (P.M. Fischer) [8, С. 226–298], С.Джексон (S.Jackson) [9, С. 459–467], Дж.Керол (J.Karol) [10, С. 79–85] та ін. В їх роботах розкриті, насамперед, теоретичні питання, що стосуються поняття кроскатегорійного аналізу та його специфічних особливостей.

На нашу думку, методика практичного застосування кроскатегорійного аналізу не носить комплексного характеру, який дозволив би виявити і впорядкувати ключові вимоги до проведення та оцінювання проектів, що стосуються товарних категорій.

**Метою дослідження** є формування комплексної методики проведення кроскатегорійного аналізу асортименту на прикладі торговельного підприємства ТОВ «Альфа плюс».

**Викладення основного матеріалу.** Кроскатегорійний аналіз є методом, що знаходиться на стику математики та експертної оцінки, інструментом категорійного менеджменту, класичне визначення якого базується на стратегічній співпраці роздрібною оператором і постачальником, при якому сторони управляють категорією як стратегічною одиницею і досягають зростання категорії (збільшення продажів і прибутку) шляхом набору дій, орієнтованих на покупця. Алгоритм проведення оцінки асортименту товарної категорії можна представити у вигляді послідовних 6-ти етапів (рис. 1).

На першому етапі складається список всіх категорій (саме категорій, не груп і не підкатегорій), і беруться за основу статистичні дані з обороту і маржинальному прибутку. Кожна з категорій грає свою унікальну роль у побудові стратегії компанії та досягненні своїх ключових завдань. Також як місія, стратегія і ключові цілі, топ-менеджмент компанії має визначити той набір ролей, якими необхідно користуватися для оцінки груп товарів.

Звісно кожен магазин має право вибирати свій набір ролей категорії. Основні цілі за показниками категорії наведені в таблиця 1.

У міжнародній практиці використовують різні моделі виділення товарних категорій, однак найбільш універсальним є класичний варіант:

- пріоритетні категорії – визначають товари, які представляють відмінну споживчу цінність для більшості покупців;
- зручні категорії – визначають товари, які характеризуються широким вибором асортименту, надаючи хорошу споживчу цінність;
- базові категорії – визначають товари, яким надається найбільша перевага, що формують постійну конкурентоспроможну споживчу цінність для цільового покупця;
- унікальні категорії – визначають товари, що орієнтовані на спеціальну групу покупців, які купують дорсину;
- сезонні або періодичні категорії – визначають товари, які є конкурентоспроможними в період сезону або спеціального заходу [10, С. 168–170].

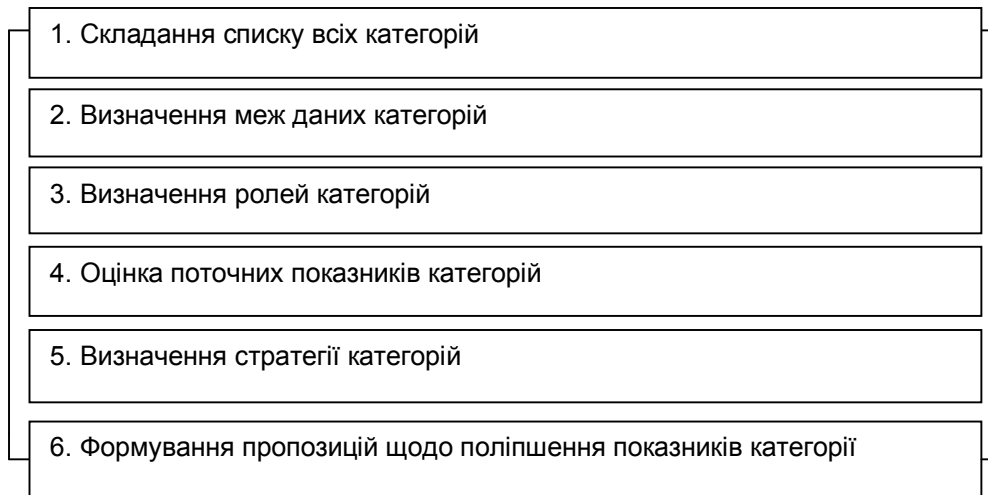


Рис. 1. Оцінка асортименту товарної категорії [10, С. 29]

Таблиця 1

Основні цілі торговельного підприємства залежно від товарних категорій [6]

Мета магазину	Категорія	Товар всередині категорії
Залучити покупців	Пріоритетні, базові, рідше – періодичні	Популярні, відомі, актуальні, рекламовані новинки
Створити оборот	Базові, зручні, рідше – періодичні	Недорогі, масові, актуальні в сезон
Принести прибуток	Пріоритетні, не завжди унікальні, рідше – періодичні	Дорогі, статусні, новинки, особливі
Утримати покупців	Періодичні, не завжди унікальні, не завжди базові	Особливі, сезонні, недорогі
Збільшити обсяг купівлі	Зручні, базові	Комплексні або об'ємні
Впливати на імпульс	Пріоритетні, унікальні, рідше – зручні	Новинки, викладка
Підтримати імідж магазину	Пріоритетні, унікальні	Дорогі і статусні, робота персоналу

Для того щоб отримані результати були достовірними, необхідно порівняти статистичні дані за період не менше двох місяців. Дані можна відсортувати за мірою зростання показників. Для прикладу взято асортимент торговельного підприємства ТОВ «Альфа плюс» формату «біля дому», який торгує продовольчими товарами повсякденного попиту.

Площа магазину 80 кв. м, знаходиться в спальному районі міста. У даному прикладі поділ на категорії є дещо умовним для того, щоб можна було проілюструвати методику проведення аналізу. Дані за оборотом і прибутком взяті з розрахунку реальної статистики за два місяці (табл. 2).

На другому етапі визначаємо кордони даних. Для цього нам будуть потрібні мінімальні та максимальні значення за прибутком і оборотом, які показали будь-які з категорій. Також нам потрібно обчислити середнє арифметичне за прибутком і за оборотом (у таблиці це нижній рядок). Середнє значення нам потрібно буде для того, щоб визначити точку перетину осей X та Y.

Таблиця 2

Вихідні дані за оборотом і прибутком торговельного підприємства ТОВ «Альфа плюс»

Товарна категорія	Вихідні дані за січень 2013 р., тис. грн.		Вихідні дані за лютий 2013 р., тис. грн.	
	оборот від	прибуток	оборот від	прибуток

	реалізації товарів	від продажу	реалізації товарів	від продажу
Всього	29423,0	875,2	26589,0	1153,8
М'ясний гастроном	2511,3	46,3	2640,8	51,1
Молочна продукція	2693,7	55,5	2710,7	63,1
М'ясопродукти	2293,0	15,4	2302,5	24,3
Вино-горілчані вироби	2502,1	254,5	2598,6	229,4
Слабоалкогольні напої	1944,2	54,4	526,3	54,8
Заморожені продукти	448,1	11,3	451,2	19,7
Бакалія	1021,4	18,5	552,3	23,7
Овочі-фрукти	1190,9	18,7	1191,8	46,5
Кондитерські вироби	1902,3	72,8	2003,6	76,6
Риба	642,1	19,2	659,4	21,5
Дитяче харчування	431,2	12,4	521,3	12,7
Сири	2327,7	10,8	2411,6	13,6
Рослинна олія	471,2	21,1	532,8	31,0
Чай, кава	412,4	35,8	445,2	32,1
Консерви	452,0	26,5	498,2	33,8
Салати	880,1	18,6	902,5	31,8
Хлібобулочні вироби	68,6	5,6	76,1	7,7
Чіпси, снеки	1640,2	35,7	498,2	58,5
Соуси, спеції	270,0	11,7	287,9	26,8
Безалкогольні напої	2087,1	45,4	651,8	103,2
Господарські товари	1210,4	27,8	1924,6	57,7
Тютюн	1093,4	12,6	1112,9	17,1
Товари для тварин	410,9	22,0	541,3	63,5
Супутні товари	518,7	22,6	547,4	53,6
Середнє значення	1226,0	36,5	1107,9	48,1

Крім того, необхідно знайти величини, що лежать між середніми та крайніми значеннями, щоб потім можна було зрозуміти, куди віднести категорії з показниками «вище середнього» або «нижче середнього». Для даних за січень 2013 р., це будуть значення: за прибутком – 130 тис. грн. (вище середнього), 5 тис. грн. (нижче середньої); за оборотом – 1445 тис. грн. (вище середнього), 755 тис. грн. (нижче середнього). Зміни кордонів товарних категорій за лютий 2013: за прибутком – 132,5 тис. грн. (вище середнього), 7,5 тис. грн. (нижче середнього); за оборотом – 1455 тис. грн. (вище середнього), 765 тис. грн. (нижче середнього) (рис. 3).

Дані (мінімальні, максимальні та середні) за оборотом і прибутком переносяться на шкали X і Y. Перетин осей – середні значення прибутку і обороту (рис. 2–3).

Виходячи з рисунку 2 та 3, можна визначити ролі товарних категорій. Для виділення пріоритетних категорій виберемо на графіку тільки ті, значення яких за прибутком та за оборотом знаходяться вище середніх. Це найбільш прибуткові категорії. На графіку вони займають верхній правий кут.

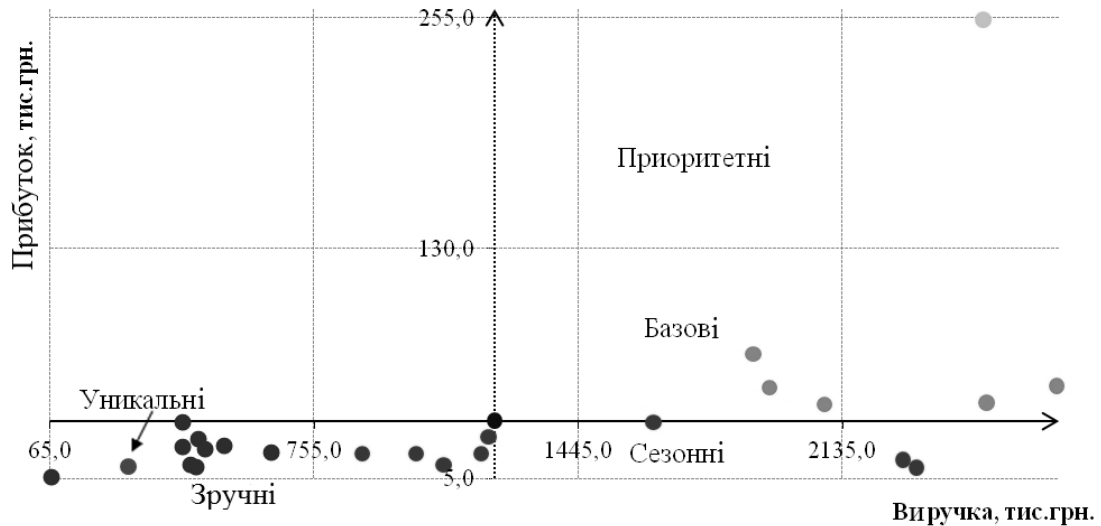


Рис. 2. Кроскатегорійний аналіз асортимента торговельного підприємства ТОВ «Альфа плюс» за січень 2013 р.

Значення зручних категорій будуть знаходитися в лівому нижньому квадраті. Їх значення за прибутком та обігом знаходяться нижче середніх значень. Як правило, товари цієї категорії мають найнижчу ціну з усього асортименту, тим самим залучають покупця.

Базові категорії – це всі категорії з середніми значеннями, що знаходяться в середині поля. Їх більшість в асортименті магазину. На графіку вони займають середній правий і лівий квадрат. Теоретично сезонні або періодичні категорії за своїми показниками можуть перебувати в будь-якому місці графіка. Залежно від сезону їх оборот і прибуток можуть бути високими або низькими. Однак як показує практика, ці категорії часто займають нижній правий квадрат. Для точного визначення таких категорій необхідно розглянути значення асортименту в динаміці протягом дванадцяти місяців. Сезонні товари покажуть коливання, періодичні товари також можуть бути схильні нерівномірного попиту. Після збору статистичної інформації необхідно застосувати експертну оцінку категорійного менеджера, який знає структуру покупців і сезонність продажів. Для визначення унікальних категорій не обов'язково використовувати значення прибутку і обороту, потрібно тільки оцінити конкурентне середовище і цінність цього товару для покупця [6].

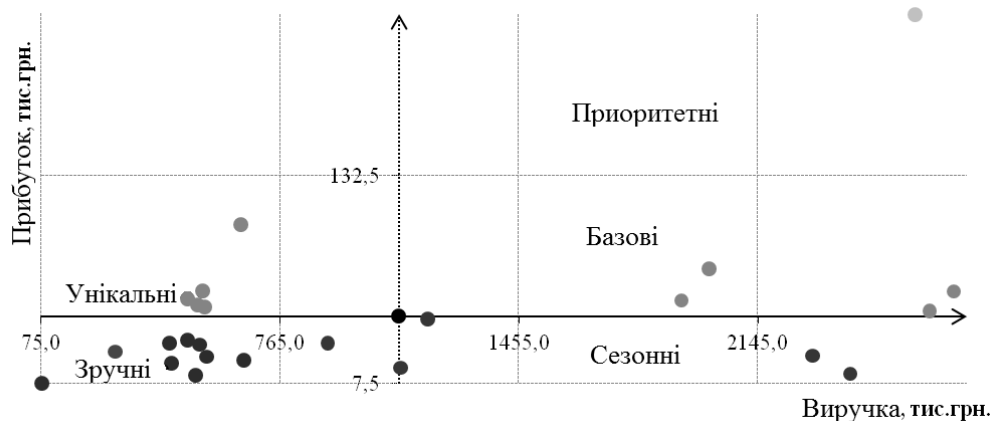


Рис. 3. Кроскатегорійний аналіз асортименту торговельного підприємства ТОВ «Альфа плюс» за лютий 2013 р.

Необхідно пам'ятати, що асортимент сприймається як збалансований, якщо при знайомстві з асортиментом покупець бачить наявність категорій, що виконують усі п'ять ролей. Наприклад, так має виглядати співвідношення товарів з різними ролями категорії в асортименті магазину на 24 категорій (рис. 4).

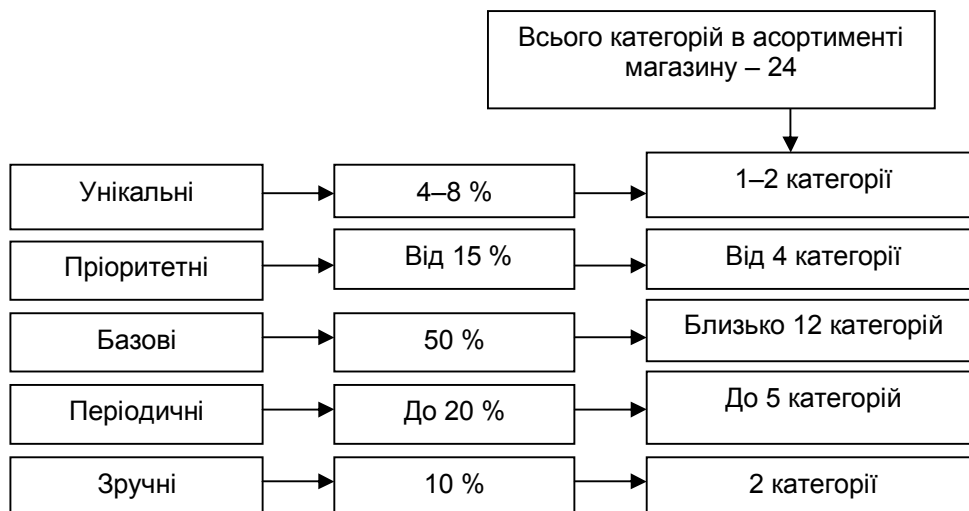


Рис. 4. Оптимальне співвідношення товарних категорій на торговельному підприємстві ТОВ «Альфа плюс»

Порівняльний аналіз ролей категорій в асортименті торговельного підприємства ТОВ «Альфа плюс» січень–лютий 2013 р. представлений в таблиці 3.

Як видно з таблиці 3, роль категорій змінили супроводжуючі товари зі зручних на базові, бакалія – з сезонних на зручні, тютюн – з сезонних на базові, господарські товари – з сезонних на базові, чіпси і снеки – з сезонних на базові.

Співвідношення числа пріоритетних категорій у січні та лютому становить близько 4,17 % від усіх категорій (1 з 24). Це погано, необхідно прагнути до збільшення прибутковості будь-якої категорії (наприклад, «слабоалкогольних» і «безалкогольних напоїв»).

Необхідно зазначити, що відбулося збільшення базових категорій з 20,83 % (5 з 24) в січні місяці до 37,50 % (9 з 24) у лютому місяці. Це нормально.

Таблиця 3

Зміна ролей товарних категорій в асортименті торговельного підприємства ТОВ «Альфа плюс» за січень–лютий 2013 р.

№ з/п	Товарна категорія	Роль категорії	
		січень 2013 р.	лютий 2013 р.
1	2	3	4
1	Хлібобулочні вироби	Зручні	Зручні
2	Соуси, спеції	Унікальні	Унікальні
3	Товари для тварин	Зручні	Зручні
4	Чай, кава	Зручні	Зручні
5	Дитяче харчування	Зручні	Зручні
6	Заморожені продукти	Зручні	Зручні
7	Консерви	Зручні	Зручні
8	Рослинна олія	Зручні	Зручні
9	Супутні товари	Зручні	Базові
10	Риба	Зручні	Зручні
11	Салати	Сезонні	Сезонні

Закінчення табл. 3

1	2	3	4
---	---	---	---

12	Бакалія	Сезонні	Зручні
13	Тютюн	Сезонні	Базові
14	Овочі–фрукти	Сезонні	Сезонні
15	Господарські товари	Сезонні	Базові
16	Чіпси, снеки	Сезонні	Базові
17	Кондитерські вироби	Базові	Базові
18	Слабоалкогольні напої	Базові	Базові
19	Безалкогольні напої	Базові	Базові
20	М'ясопродукти	Сезонні	Сезонні
21	Сири	Сезонні	Сезонні
22	Вино-горілчані вироби	Пріоритетні	Пріоритетні
23	М'ясний гастроном	Базові	Базові
24	Молочна продукція	Базові	Базові

Унікальні категорії в асортименті є, в січні та лютому вони складають 4,17 % (1 з 24), що є добрим результатом. На жаль, вони на даний момент малоприбуткові. У зв'язку з цим необхідно значно підвищити прибутковість, стимулюючи попит на них.

За два місяці кількість зручних категорій в сумі не змінилася. Вони складають 29,17 % (7 з 24) від загальної кількості категорій. Це занадто багато, магазин ризикує почати працювати «вхолосту». Потрібно розвивати деякі профільні категорії (наприклад, «дитяче харчування», «чай, кава», «заморожені продукти», «консерви») за рахунок поглиблення асортименту всередині них, перегляду низки товарних позицій, цін тощо.

Періодичні категорії скоротилися в лютому на 50 %, порівняно з січнем. Тепер вони складають 16,67 %. Це говорить про те, що асортимент магазину вчасно реагує на святковий сезон і повністю задовольняє попит споживача.

Для збільшення продажів магазину необхідно визначити комплекс заходів щодо вдосконалення асортиментної політики. Для цього можна ще раз пропрацювати класифікатор товарів і виділити категорії по іншому (табл. 4).

Таблиця 4

Удосконалення асортиментної політики торговельного підприємства  
ТОВ «Альфа плюс» на основі кроскатегорійного аналізу

Товарна категорія	Оборот від реалізації товарів	Прибуток від продажу	Роль категорії	Результат аналізу
1	2	3	4	5
Хлібобулочні вироби	2640,8	51,1	Зручні	
Соуси, спеції	2710,7	63,1	Унікальні	
Товари для тварин	2302,5	24,3	Зручні	Нещодавно в асортименті, вимагає розвитку (краще місце в магазині, навчити продавців)
Чай, кава	2598,6	229,4	Зручні	Вимагає просування
Дитяче харчування	526,3	54,8	Зручні	Нещодавно в асортименті, вимагає розвитку (краще місце в магазині, навчити продавців)
Заморожені продукти	451,2	19,7	Зручні	Вимагає просування

Закінчення табл. 4

1	2	3	4	5
Консерви	552,3	23,7	Зручні	
Рослинна олія	1191,8	46,5	Зручні	

Супутні товари	2003,6	76,6	Базові	Можливо, переглянути склад категорії
Риба	659,4	21,5	Зручні	Підняти оборот по категоріях, профільний товар, досліджувати, чому погано продається
Салати	521,3	12,7	Сезонні	
Бакалія	2411,6	13,6	Зручні	Вимагає просування
Тютюн	532,8	31	Базові	
Овочі–фрукти	445,2	32,1	Сезонні	Потребує розвитку (переглянути викладку)
Господарські товари	498,2	33,8	Базові	
Чіпси, снеки	902,5	31,8	Базові	
Кондитерські вироби	76,1	7,7	Базові	Потребує розвитку (переглянути націнку)
Слабоалкогольні напої	498,2	58,5	Базові	
Безалкогольні напої	651,8	103,2	Сезонні	Потребує розвитку (переглянути націнку, склад категорії)
М'ясопродукти	287,9	26,8	Базові	Потребує розвитку (переглянути викладку, націнку, склад категорії)
Сири	1924,6	57,7	Сезонні	
Вино-горілчані вироби	1112,9	17,1	Пріоритетні	
М'ясний гастроном	541,3	63,5	Базові	Необхідно розділити на кілька категорій
Молочна продукція	547,4	53,6	Базові	

У загальному вигляді тактичні дії з розвитку категорії охоплюють чотири напрямки: асортимент, промоушен, цінова політика та мерчандайзинг [6, С. 259].

Оптимізація асортиментного портфеля торговельного підприємства передбачає швидке введення новинок, інноваційних продуктів на умовах ротації асортименту, покриття потреб цільових покупців, а також розширення асортименту імпульсної покупки. У промо-політиці необхідно, щоб частота промо-акцій досліджуваної категорії була вище, ніж у конкурента. Акцент робиться на марки з високою медіа-активністю, виділялися категорії новинок, подарункових наборів, а також унікальних пропозицій.

Для чутливих до попиту продуктів бажано застосовувати агресивне ціноутворення, спрямоване на збільшення маржі до цільового рівня, включаючи всі потенційні категорії.

Для того щоб полегшити покупцеві процес вибору, необхідно впроваджувати інновації в оформленні: світлові короби з іміджами і назвами основних сегментів категорії, стелажі з підвічуванням, пластикові роздільники сегментів, виділення новинок і тестерів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Таким чином, формування як усього асортименту, так і асортименту окремих категорій підпорядковане стратегії ритейлера і ґрунтується на запитах і потребах споживачів. Сьогодні маркетологами виділяється нова одиниця управління асортиментом – категорія. Переваги категоріального управління очевидні. Більш глибокий аналіз асортименту допомагає збалансувати асортимент, зменшити кількість неліквідних товарних позицій, оптимізувати товарні запаси і підвищити тим самим прибутковість продажів.

Необхідно пам'ятати, що для визначення ролі категорії потрібно спиратися не тільки на дані про продажі в магазині, але і на оцінку ситуації в цілому – як покупці сприймають товар, як розвиватиметься категорія далі, на якому етапі життєвого циклу вона знаходиться, як давно ця категорія в асортименті, наскільки вона представлена у конкурентів, яка сезонність категорії і рівномірність попиту.

#### Список використаної літератури:

1. Категорійний менеджмент: теорія і практика в Росії / С.Буянова, Н.Давидов, Л.Кельба [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ecr-all.org/wp-content/uploads/2009/09/catman-eccrus.pdf>.

2. *Категорійний менеджмент або як збільшити прибути* : Форум – 1С . [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://forum-1c.ru/index.php?topic=11551.0>.
3. *Крещенко О.* Впровадження категорійного менеджменту на підприємствах роздрібно́ї торгівлі : зб. наук. праць / *О.Крещенко* // Економічний аналіз / Тернопільський національний економічний університет. – Тернопіль : Вид.-поліграф. центр Тернопільського нац. економ. ун. «Економічна думка», 2011. – Вип. 9. – Ч. 3. – С. 156–159.
4. *Марченко І.С.* Категорійний менеджмент в комерції: інструмент управління асортиментом товарів у роздрібно́ї торгівлі / *І.С. Марченко* // Вісник МГТУ. – М. –№ 1. – Т. 14. – 2011. – С. 25–29.
5. *Миколаїв І.* Категорійний менеджмент як інструмент оптимізації бізнесу ритейлерів і постачальників / *І.Миколаїв* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.speakup.com.ua/files/PRORetail\\_CM\\_TM.pdf](http://www.speakup.com.ua/files/PRORetail_CM_TM.pdf).
6. *Сысоева С.В.* Категорійний менеджмент. Курс управління асортиментом в розниці (+CD) / *С.В. Сысоева, Е.А. Бузукова* // Серія : Розничная торговля. – СПб. : Питер, 2008. – 336 с.
7. *Category management: positioning your organization to win* // *To win by nielsen marketing research*. – Hardcover, 1993. – 176 p.
8. *Fischer P.M.* Advanced accounting / *P.M. Fischer* // South-western (Thomson learning). – 2006. – 1194 p.
9. *Jackson S.* Management accounting / *S.Jackson* // South-western (Thomson learning). – 2006. – 569 p.
10. *Karol J.* Consumer-centric category management: how to increase profits by managing categories based on consumer needs / *J.Karol, Al Heller*. – WILEY. : ACNielsen, 2006. – 356 p.

КУЗНЕЦОВА Світлана Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і аудиту в Харківському торговельно-економічному інституті Київського національного торговельно-економічного університету.

Наукові інтереси:

– інтегроване обліково-інформаційне забезпечення системи управління торговельних підприємств для прийняття рішень.

Тел.: (моб.) (066)290–57–00.

E-mail: sveta-k@mail.ru.

Стаття надійшла до редакції 17.10.2013