

Д. В. ГАЛУШКА, М. В. ЛІТВИНЕНКО, О. О. ЛІТВИНЕНКО

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ КОМПАНІЇ, ГРУНТУЮЧИХ НА ПОТРЕБИ СПОЖИВАЧА

У статті розглянуті практичні аспекти ефективного реагування на запити споживача за допомогою категорійного менеджменту, який на ринку товарів повсякденного попиту (FMCG) вже багато років ефективно використовується. Досліджено питання впровадження категорійного менеджменту в роботу аптечного підприємства, що є досить складним процесом і сьогодні ще немає уніфікованого підходу до його застосування. Визначено основні питання, що допомагає вирішити категорійний менеджмент, а саме оптимізацію асортименту, полицний простір, ціноутворення, управління складськими запасами та промо-активностями. В рамках категорійного менеджменту розроблено систему, що дозволяє уявити категорію за обсягом, структурою і поданням в торговій точці так, як її бачить споживач даного аптечного ритейлера. Показано, що структура категорії повинна фіксуватися як мінімум чотирма рівнями сегментації: категорія, підкатегорія, сегмент і підсегмент. Ведення бази даних з певною структурою важливо для правильного аналізу категорії і подальшого відстеження результатів після впровадження плану розвитку категорії. Показана доцільність застосування категорійного менеджменту для підвищення прибутковості аптечного підприємства. В результаті впровадження проекту у першому кварталі 2020 р. відбулося суттєве зростання продажів у всіх аптеках мережі «9-1-1» в категорії дитяче харчування і косметика. Середні показники приросту категорії – 40-60% в залежності від конкретної аптеки в мережі в порівнянні з тим же періодом минулого року.

Ключові слова: аптечна мережа; споживач; запити споживачів; категорійний менеджмент; полицний простір; ціноутворення; управління складськими запасами оптимізація; асортимент; дитяче харчування; косметика; доцільність.

Д. В. ГАЛУШКА, М. В. ЛІТВИНЕНКО, А. А. ЛІТВИНЕНКО

ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ, ОСНОВЫВАЯСЬ НА ПОТРЕБНОСТЯХ ПОТРЕБИТЕЛЯ

В статье рассмотрены практические аспекты эффективного реагирования на запросы потребителя с помощью категорийного менеджмента, который на рынке товаров повседневного спроса (FMCG) уже много лет эффективно используется. Исследован вопрос внедрения категорийного менеджмента в работу аптечного предприятия, что является достаточно сложным процессом и сегодня еще нет унифицированного подхода к его применению. Определены основные вопросы, которые помогают решить категорийный менеджмент, а именно оптимизацию ассортимента, полочное пространство, ценообразование, управление складскими запасами и промо-активностями. В рамках категорийного менеджмента разработана система, позволяющая представить категорию по объему, структуре и представлению в торговой точке так, как ее видит потребитель данного аптечного ритейлера. Показано, что структура категории должна фиксироваться как минимум четырьмя уровнями сегментации: категория, подкатегория, сегмент и подсегмент. Ведение базы данных с определенной структурой важно для правильного анализа категории и дальнейшего отслеживания результатов после внедрения плана развития категории. Показана целесообразность применения категорийного менеджмента для повышения доходности аптечного предприятия. В результате реализации проекта в первом квартале 2020 г. отмечен существенный рост продаж во всех аптеках сети «9-1-1» в категории детское питание и косметика. Средние показатели прироста категории – 40-60% в зависимости от конкретной аптеки в сети по сравнению с тем же периодом прошлого года.

Ключевые слова: аптечная сеть; потребитель; запросы потребителей; категорийный менеджмент; полочная пространство; ценообразование; управление складскими запасами оптимизация; ассортимент; детское питание; косметика; целесообразность.

D.V. GALUSHKA, M.V. LITVINENKO, A.A. LITVINENKO

FORMATION OF THE COMPANY STRATEGY BASED ON THE CONSUMER NEEDS

The article discusses the practical aspects of effectively responding to consumer requests using category management, which has been used effectively for many years in the market of consumer goods (FMCG). The issue of introducing category management into the work of a pharmacy enterprise is studied, which is a rather complicated process and today there is still no unified approach to its application. The main issues that category management helps to solve are identified, namely, assortment optimization, shelf space, pricing, inventory management and promotional activities. Within the framework of category management, a system has been developed that allows you to present the category in terms of volume, structure and presentation at the outlet as it is seen by the consumer of this pharmacy retailer. It is shown that the structure of a category must be fixed by at least four levels of segmentation: category, subcategory, segment and subsegment. Maintaining a database with a specific structure is important for the proper analysis of the category and further tracking of the results after the implementation of the category development plan. The expediency of using category management to increase the profitability of a pharmacy enterprise is shown. As a result of the project in the first quarter of 2020, a significant increase in sales was noted in all pharmacies of the 9-1-1 network in the category of baby food and cosmetics. The average growth rate of the category is 40-60%, depending on the specific pharmacy in the network compared to the same period last year.

Keywords: pharmacy network; consumer; consumer needs; category management; shelf space; pricing; inventory management optimization; assortment; baby food; cosmetics; expediency.

Вступ. Фармація – дуже специфічна сфера господарювання, що включає виробництво лікарських засобів і виробів медичного призначення, оптову і роздрібну торгівлю, спеціалізоване зберігання і розподіл. З моменту появи такого поняття, як категорійний менеджмент на ринку товарів

повсякденного попиту (fast moving consumer goods – FMCG), пройшло вже багато років. Його впроваджують компанії, які представляють різні галузі бізнесу. Як відомо, стратегія збуту фармацевтичної продукції має деякі спільні риси з ринком FMCG, що робить цей інструмент ще

цікавіше для аптечних мереж. Зростаюча конкуренція на вітчизняному фармацевтичному ринку і необхідність підвищення рентабельності підприємств також підштовхують керівництво аптечних установ до пошуку шляхів підвищення ефективності діяльності свого бізнесу.

Аналіз стану питання. Останнім часом учасники фармринку все більше уваги приділяють питанням категорійного менеджменту. Його суть зводиться до управління асортиментом, що забезпечує стійке положення на ринку, конкурентоспроможність і прибутковість компанії, і до максимального задоволення потреби покупців.

Поки для аптечних підприємств – представників фармацевтичного ринку використання категорійного менеджменту – щось нове і мало вивчене. Сьогодні вони збирають інформацію, прислухаються до думок і досвіду колег.

На думку фахівців, впровадження категорійного менеджменту займає від 6 до 8 місяців. У цей період аптеці не гарантовано стабільний товарообіг і заздалегідь прогноуються складності, як технічні, так і з боку персоналу.

Двома найпоширенішими помилками в категорійний менеджмент є постійні промоції самих високорейтингових препаратів і просування в аптеках продукції, вигідною постачальнику, а не покупцеві. Адже перш за все категорійний менеджмент розрахований на максимальне задоволення потреби покупців.

Підкреслимо, що роль категорії товарів повинна бути орієнтована виключно на споживача. Персонал аптечного закладу повинен чітко розуміти, що означає та чи інша роль категорії, які тактичні заходи можна застосовувати в залежності від рішення по кожній з груп товарів [1].

Аналіз основних досягнень і літератури. Питання застосування категорійного менеджменту у торгівлі розглядалися у роботах багатьох зарубіжних авторів Ж.-Е. Массо, А. Велхоффа, С. Белда, Е. Портера, Дж. Фурдья та ін., але вони не відображають українську специфіку і менталітет [2]. Вітчизняні вчені І. Височин, С. Сисоєва, В. Снегірєва, Т. Коновалова, Г. Костина, М. Літвиненко також займалися питанням впровадження категорійного менеджменту у діяльність роздрібного підприємства [3,4], однак процес впровадження категорійного менеджменту в роботу аптечних підприємств і сьогодні ще немає уніфікованого підходу до його застосування.

Мета роботи. В рамках категорійного менеджменту розробити систему, що дозволяє уявити категорію за обсягом, структурою і поданням в торговій точці так, як її бачить споживач даного аптечного ритейлера.

Результати роботи. Впровадження системи категорійного менеджменту може надати істотну підтримку ритейлу в управлінні асортиментом товару та його оптимізації. Про актуальність такого кроку свідчить зростаючий інтерес з боку керівництва

аптечних мереж до різних семінарів і тренінгів, присвячених цій тематиці.

Мета категорійного менеджменту може бути сформульована таким чином – задоволення замовника та посилення лояльності споживача.

Категорійний менеджмент передбачає:

1. Поділ всього асортименту на товарні категорії не обов'язково відповідно до загальноприйнятих груп і видів товарів, а спираючись в першу чергу на психологію і сприйняття покупця.

2. Відповідальність одного співробітника торгового підприємства за весь цикл руху категорії – від закупівлі до продажу.

3. Розгляд кожної товарної категорії як міні-підприємства в рамках компанії зі своїм бюджетом, ціноутворенням, політикою закупівель тощо.

4. Підхід до асортименту аптеки як до єдиної сукупності всіх категорій – так, як сприймає аптеку покупець.

Розуміючи, що більшість покупців думають не брендами, а категоріями товарів («Мені потрібен заміник грудного молока, а не будь-який товар під маркою А», «Мені потрібен анальгін, а торгую марку я взагалі не пам'ятаю, я в цьому не розбираюся» і т. ін.) позначимо основні кроки управління асортиментом:

- виділити категорії так, як зручно покупцеві (а не постачальнику або закупнику);

- планувати і аналізувати продажі по виділених категоріям (а не по всьому асортименту);

- для кожної категорії розробити своє ціноутворення, свої стандарти викладки, свої прийоми просування та оформлення в торговому залі;

- виставляти категорії в залі так, як їх сприймає покупець (тоді він зможе їх легше знаходити).

Реалізуємо процес управління категорією в аптечній мережі «9-1-1», взявши за основу класичну модель категорійного менеджменту (рис. 1).

На етапі підготовки: визначені чіткі цілі реалізації проекту, шляхи і методи його спільного розвитку; виділені ресурси; розроблений план проекту; визначені інструменти коректування.

При аналізі «категорія» сформульована, як певна, організована група товарів / послуг, які споживач сприймає як взаємопов'язані і / або взаємозамінні при задоволенні своїх потреб. Реалізацію кроків 2-5 моделі категорійного менеджменту запропоновано здійснити за такою методикою:

- визначити потреби споживача, тобто уявити категорію за обсягом, структурою і поданням в торговій точці так, як її бачить споживач даного аптечного ритейлера. Фокус лежить на споживчому баченні категорії;

- скласти список всіх сімейств продуктів, що відповідають цим вимогам (рис. 2);

- встановити периметр категорії через «воронку продажів» (рис. 3);

- визначити структуру категорії, класифікувавши продукти: як основні в даній категорії, взаємозамінні, додаткові і суміжні.

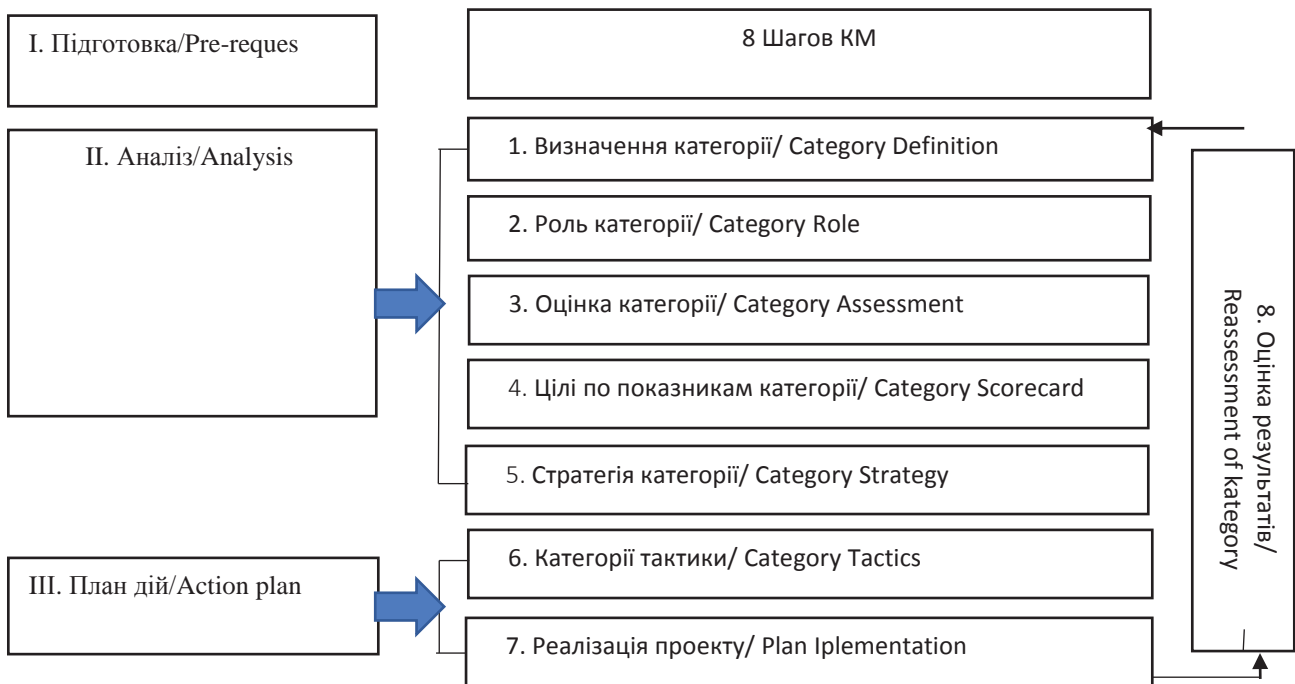


Рис. 1 – Модель категорійного менеджменту [5]



Рис. 2 – Процес формування категорії

При цьому основними інформаційними джерелами виступають: дані споживчої панелі, дослідження купівельної поведінки, визначення дерева прийняття рішення про покупку (рис. 4).

При формуванні дерева купівельних рішень необхідно враховувати ряд факторів вибору:

- покупець йде в аптеку за товаром;
 - покупець вибирає товар всередині товарної групи;
 - логіка вибору товару всередині товарної групи
- дерево купівельних рішень;

- дерево купівельних рішень будується по відповідності споживчих властивостей товару факторів вибору;

- для різних груп покупців фактори вибору і їх пріоритетність різні;

- при виділенні ключових споживчих властивостей в товарній групі необхідно орієнтуватися на думку, логіку і вибір цільового покупця.

Структура категорії фіксується з як мінімум чотирма рівнями сегментації. Ведення бази даних з певною структурою важливо для правильного аналізу категорії і подальшого відстеження результатів після впровадження плану розвитку категорії (табл. 1).

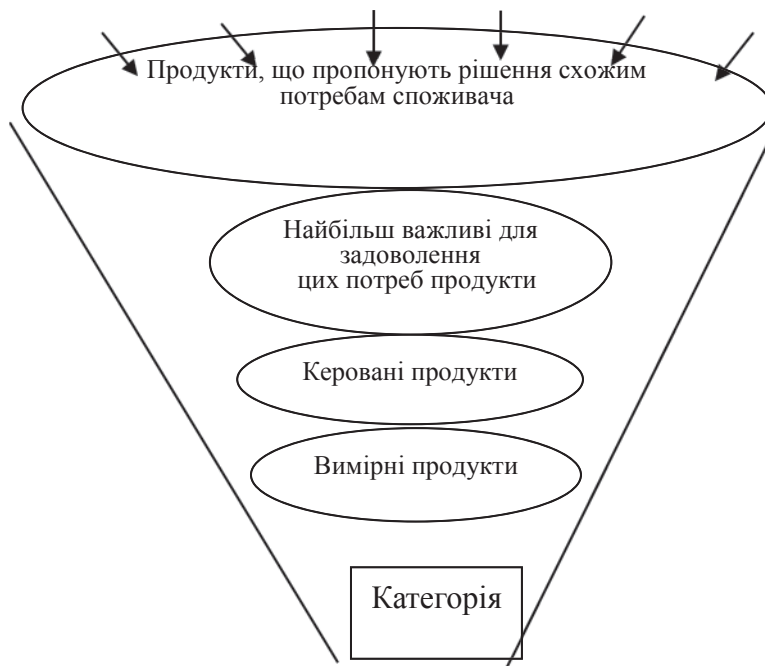


Рис. 3 – Воронка визначення категорії

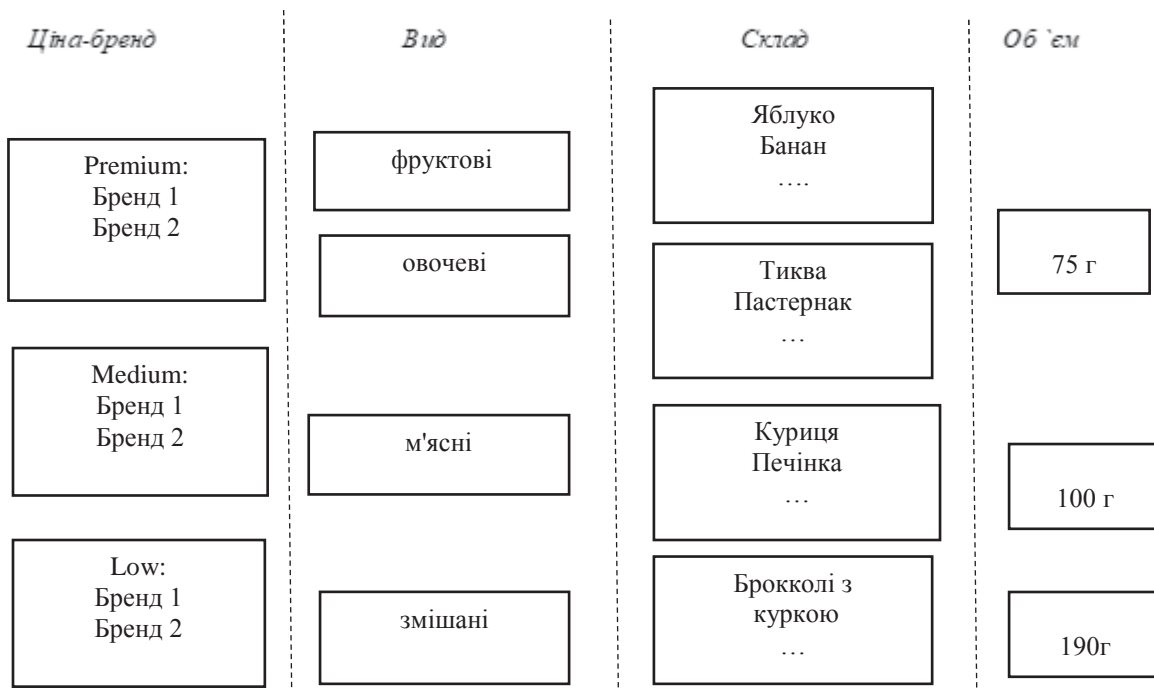


Рис. 4 – Приклад дерева рішень в категорії дитячі пюре

Таблиця 1 – Структура категорії аптечного асортименту

Категорія	Підкатегорія	Сегмент	Підсегмент	

В результаті впровадження проекту відбулося суттєве зростання продажів у всіх аптеках мережі «9-1-1» в категорії дитяче харчування і косметика. Середні показники приросту категорії – 40-60 % в залежності від розташування конкретної аптеки в порівнянні з тим же періодом минулого року.

Одним з факторів, що впливають на прийняття рішення про закупівлю при використанні категорійного менеджменту, є можливість проведення спільних промо-кампаній мережі з виробником. Тому в рамках проекту реалізовано:

- спільне просування (реклама на продукцію для аналогічної цільової аудиторії), а саме купон-наклейка з інформацією про продукцію ТМ «Baby Nova» і 10 % знижкою на придбання був розміщений на підгузках ТМ «Pampers», що забезпечило приріст продажів за період акції на 60 %;

- парні продажі – при наявності в одному чеку продукції ТМ «Бюбхен» і ТМ «Бемі Нова» дається знижка 15 % на ТМ «Бемі Нова» – приріст продажів за період акції склав 10 %.

Висновки. Підсумовуючи результати роботи, сформульовані наступні висновки:

1. Питання впровадження категорійного менеджменту в роботу аптечного підприємства є досить складним і сьогодні немає уніфікованого підходу до вирішення цього завдання.

2. Основні питання, які допомагає вирішити категорійний менеджмент: оптимізація асортименту та полицного простору, ціноутворення, управління складськими запасами та промо-активностями.

3. На сьогодні досвід роботи з категорійним менеджментом у представників роздрібних аптек в більшості випадків обмежується категоріями дитячих товарів і косметики.

4. Головним моментом є те, що аптеки можуть самостійно підготувати власних категорійних менеджерів і експериментувати, впроваджуючи новий напрямок в бізнесі. В результаті добре спланованої роботи відповідних фахівців сміливо можна розраховувати на підвищення прибутковості аптечного підприємства.

Список літератури

1. <http://vakansii.com.ua/node/uk/seo-buti-ci-kategorijnogo-menedzmentu-v-aptecomu-rozdrobi.html>

2. Леманн Д., Дональд Р., Рассел С., Винер Р. *Управление товаром* [пер. с англ.]. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2014. 624 с.
3. Літвіненко М., Зубкова Т. Створення сильних конкурентних позицій підприємства завдяки стратегічній силі маркетингу. *Матеріали IV міжнародної науково-практичної Internet конференції «Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики»*. Харків: НФаУ, 2016. С. 479-486.
4. Височин І. Сучасне методичне забезпечення аналізу товарообороту підприємств роздрібної торгівлі. *Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал*, 2010. № 4. С. 88-98.
5. www.apteka.ua, www.provisor.com.ua
6. Літвіненко О.О., Літвіненко М.В., Чернобровкіна С.В., Великодна О.В. Дослідження особливостей формування програм мерчандайзингу компаніями-дистрибуторами. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» зб. наук. пр.* Харків: НТУ «ХПІ», 2015. №33. С.39-43.

References (transliterated)

1. <http://vakansii.com.ua/node/uk/seo-buti-ci-kategorijnogo-menedzmentu-v-aptecomu-rozdrobi.html>.
2. Lemann D., Donald R., Russell S., Vynier R. *Upravleny'e tovarom* [Product management] [per. s angl.]. Moskva: Y'zdatel'sky'j dom «Vy'lyams», 2014. 624 p.
3. Litvynenko M.V., Zubkova T.A. Stvorenniya sy'ly'ny'x konkurentny'x pozy'cij pidpr'yemstva zavdyaky' strategichnij sy'ly' markety'ngu [Establishment of strong competitive positions strategic business ventures strategic marketing]. *Materialy' IV mizhnarodnoi naukovoprakty'chnoi Internet konferenciyi «Menedzhment ta markety'ng u skladi suchasnoi ekonomiky', nauky', osvity', prakty'ky'»* [Materials of the 4th International Internet Scientific Practical Internet Conference "Management and marketing at the warehouse of economics, science, education, practice"]. Kharkiv: NFaU, 2016. pp. 479-486.
4. Vy'sochyn I. Suchasne metody'chne zabezpechennya analizu tovarooborotu pidpr'yemstv rozdribnoi torgovli. [Modern methodological support for the analysis of trade turnover of retail trade enterprises.] *Innovacijna ekonomika. Vseukrayins'ky'j naukovovy'robny'chy'j zhurnal*, [Innovative economy. All-Ukrainian scientific and production journal] 2010. no 4. pp. 88-98.
5. www.apteka.ua, www.provisor.com.ua
6. Litvynenko O.O. Realizaciya pidpr'yemny'cz'kogo potencialu tovarooborotu pidpr'yemstv rozdribnoi torgovli. [Research of peculiarities of formation of merchandising programs by companies-distributors]/ Litvynenko O.O., M.V. Litvynenko // *Visnyk Nacional'nogo texnichnogo univerty'tetu «Xarkivs'ky'j politexnichny'j insty'tut» (ekonomichni nauky')*. [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" coll. Science. ave.] – Kharkiv: NTU „XPI”. – 2018. no. 48(1324). – pp. 53-59.

Надійшла (received) 10.09.2020

Відомості про авторів / Сведения об авторах / About the Authors

Галушка Діана Віталіївна (Галушка Диана Витальевна, Galyshka Diana Vitaliyvna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; м. Харків, Україна; e-mail: dozeentt@gmail.com

Літвіненко Марія Владиславна (Литвиненко Мария Владиславна, Litvinenko Marija Vladuclavna) – кандидат технічних наук, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», доцент кафедри економіки і маркетингу; м. Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7422-8302>, e-mail: dozeentt@gmail.com

Літвіненко Олександра Олександрівна (Литвиненко Олександра Александровна, Litvinenko Olexandra Olexandrivna) – Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», студент; м. Харків, Україна; e-mail: dozeentt@gmail.com