

А.С. Астраханцева¹, Е.С. Чермаков¹

¹ Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Российская Федерация

КАТЕГОРИЙНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИЕЙ ТОВАРОВ

Аннотация. В статье рассматривается категорийный менеджмент как ключевой инструмент повышения эффективности и конкурентоспособности сбытовой деятельности торгового предприятия. Проанализированы основные функции торговли, выделена особая роль товаров первой необходимости в обеспечении стабильности потребления и социальной безопасности. На основании статистических данных рассматривается вклад торговой отрасли в ВВП России, а также динамика товарооборота продовольственных и непродовольственных товаров и выручка ведущих продуктовых ритейлеров страны. Особое внимание уделено современным подходам к формированию товарных категорий на основе анализа потребительского поведения и состава чека, что способствует оптимизации ассортимента, снижению издержек и увеличению прибыльности торговых организаций. Обозначены проблемы традиционного категорийного менеджмента, связанные с расширением категорий по глубине и ширине, что приводит к появлению внутренней конкуренции между товарами, что увеличивает риски затоваривания для бизнеса. Предложена новая модель формирования категорий, ориентированная на структуру реального спроса, позволяющая создавать ассортимент, максимально соответствующий ожиданиям покупателей.

В результате сделан вывод о том, что применение данного подхода способствует росту эффективности сбытовой деятельности и конкурентоспособности предприятия, позволяя минимизировать издержки и обеспечивать устойчивое развитие в современных рыночных условиях.

Ключевые слова: Категорийный менеджмент, торговля, ассортимент, сбыт, розничные сети, конкурентоспособность.

A.S. Astrakhantseva¹, E.S. Chermakov¹

¹ Irkutsk State Transport University, Irkutsk, Russian Federation

CATEGORY MANAGEMENT AND PRODUCT SALES MANAGEMENT

Abstract. The article considers category management as a key tool for increasing the efficiency and competitiveness of sales activities of a trading company. The main functions of trade are analyzed, and the special role of essential goods in ensuring the stability of consumption and social security is highlighted. Based on statistical data, the contribution of the trade industry to Russia's GDP is discussed, as well as the dynamics of trade in food and non-food products and the revenue of the country's leading grocery retailers. Special attention is paid to modern approaches to the formation of product categories based on the analysis of consumer behavior and the composition of the receipt, which helps optimize assortment, reduce costs and increase the profitability of trade organizations. The problems of traditional category management are identified, related to the internal competition of goods and the dependence of the result on one manager, which increases the risks for business. A new model of category formation is proposed, focused on the structure of real demand, which makes it possible to create an assortment that best meets customer expectations. It is concluded that the application of this approach contributes to the growth of sales efficiency and competitiveness of the enterprise, allowing minimizing costs and ensuring sustainable development in modern market conditions.

As a result, it is concluded that the effectiveness of the sales activity of a trading company directly depends on the application of a modern approach to creating categories of goods closest to the consumer.

Keywords: Category management, trade, assortment, sales, retail chains, competitiveness.

Введение

Торговля, одна из наиболее значимых отраслей народного хозяйства. На протяжении всей истории человечества торговля была движущей силой прогресса и развития общества, обеспечивая обмен товарами, услугами и культурой между людьми в разных городах, странах и континентах. Исторические примеры подтверждают значение торговли: Великий шелковый путь способствовал развитию городов и государств, а контроль над крупными

сухопутными и морскими торговыми путями стал основой экономического могущества многих стран.

В современной рыночной матрице торговля является связующим звеном между производством и потреблением, а также она поддерживает баланс между предложением и спросом. [1] Торговля способствует распространению инноваций и технологий, формирует внутренний рынок, интегрирует экономику страны в мировую систему. Также коммерция создает новые рабочие места, удовлетворяет потребности населения, повышает уровень жизни населения. В условиях постоянного роста платежеспособного спроса и расширения потребностей торговля становится важнейшим инструментом обеспечения населения и предприятий товарами и услугами.

Торговля выполняет две важные функции:

- 1) Как цикл обращения осуществляет смену форм стоимости;
- 2) Как отрасль народного хозяйства доводит товары от производителя до покупателя. [2]

Первая функция не создает дополнительную стоимость к товару, так как она включает операции купли-продажи, банковские расчеты, ведение учета и другие процессы. Ее деятельность, в сущности, сводится к обмену денег на товар, а товар на деньги.

Вторая функция торговли выполняет производственную роль в сфере обращения. В рамках этой деятельности осуществляются такие процессы, как транспортировка, фасовка, упаковка, маркировка продукции и т.д. Благодаря этой функции товар приобретает дополнительную стоимость.

Особую роль в торговле занимают товары первой необходимости. К этой категории относят продукты питания, лекарства, средства гигиены, товары для ухода за детьми, вода, топливо и другие жизненно важные средства, то есть те товары, без которых невозможно обеспечить закрытие базовых потребностей человека. Присутствие этой группы товаров на полках магазинов обеспечивает высокий уровень социальной стабильности, а также формирует лояльность потребителей к торговым точкам.

С точки зрения бизнеса торговля товарами первой необходимости обеспечивает условно стабильный приток денежных средств от покупателей. Благодаря быстрой оборачиваемости эти товары поддерживают товарооборот, независимо от экономической ситуации.

С точки зрения государственной безопасности обеспечение населения товарами первой необходимости означает выполнение функции социальной защиты граждан. Доступность базовых товаров влияет на снижения уровня социальной напряженности, предотвращает панику и беспорядки во время кризисов.

Состояние торговой отрасли

Для оценки значимости торговой деятельности в национальной экономике рационально провести сравнительный анализ ее вклада с другими ключевыми отраслями народного хозяйства. Данные, представленные в таблице 1 позволяют проанализировать абсолютные и относительные показатели вклада торговли в ВВП РФ за последние три года в сравнении с показателями обрабатывающей промышленности и добычи полезных ископаемых.

Таблица 1 – Вклад торговли в ВВП

млрд. руб.

	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темпы роста,	Темпы роста,
				%	%
				2023/2022 гг.	2024/2023 гг.
ВВП РФ	156 940,9	176 413,6	201 152,1	12,4	14,0

Торговля оптовая и розничная	19 807,2	20 372,6	23 931,6	2,0	17,4
Добыча полезных ископаемых	18 959,5	18 775,1	21 493,9	-1,0	14,4
Обрабатывающие производства	20 781,4	22 486,5	26 660,0	10,8	18,5

Анализ статистических данных, представленных Федеральной службой государственной статистики (Росстат), свидетельствует о том, что удельный вес торговли в структуре ВВП Российской Федерации составляет 11,9%. Этот показатель подчеркивает значительный вклад торговой отрасли в национальную экономику. [3] Следует отметить, что объем валовой добавленной стоимости, создаваемый торговлей, превосходит аналогичный показатель добывающей промышленности, который составил 10,6%, и лишь уступает обрабатывающему производству (13,2%).

Данные, отраженные в таблице, также демонстрируют устойчивую положительную динамику роста торговой отрасли. Торговый сектор вырос на 20,8% в период с 2022 по 2024 год. Данные подтверждают стабильное развитие коммерческой деятельности и растущее значение торговли в структуре ВВП РФ.

В дальнейшем целесообразно провести анализ динамики товарооборота по двум основным категориям товаров, продовольственным и непродовольственным, за указанные отчетные периоды. [4]

Таблица 2 – Оборот двух классов товаров в торговой деятельности

млрд.руб.

	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темпы роста,	Темпы роста,
				%	%
				2023/2022 гг.	2024/2023 гг.
Продовольственные (не включая табачные изделия, алкогольные напитки)	21033,7	23025,8	26447,2	9,0	14,8
Непродовольственные	21543,2	25129,3	29141,8	16,6	15,9
Всего	42577,0	48155,7	55589,1	13,1	15,4

Анализ статистических данных представленных в таблице 2 за 2022-2024 годы позволяет сделать вывод о значимости продовольственных товаров в доле общего товарооборота. В анализируемом периоде общий объем реализации продовольственных товаров увеличился с 21033,7 до 26 447,2 млрд.руб., что в относительном значении дает прирост на 25,7%. Рост показателей особенно заметен в 2020 году, где годовой прирост относительно 2023 года составил 14,8%. Для сравнения, непродовольственные товары демонстрируют темпы прироста выше, они составили 35,2% за тот же период.

Продовольственные товары включают в себя широкий перечень продуктов питания, напитков, пищевое сырье и пищевые добавки. [5] Непродовольственные товары, напротив, объединяют все остальные группы потребительских товаров длительного и кратковременного пользования, не предназначенных для употребления в пищу. [6]

Выделение продовольственных товаров в качестве предмета анализа представляется более интересным по следующим причинам:

1) Товары данной категории удовлетворяют базовые потребности человека и фактически определяют степень продовольственной безопасности страны;

2) Частота потребления продовольственных товаров носит обязательный характер, что существенно отличает их от непродовольственных.

Вклад розничных торговых сетей в реализацию продовольственных товаров

Особое значение имеет тот факт, что основную часть реализации продовольственных товаров обеспечивает сектор розничной торговли. В связи с этим рационально рассматривать показатели объемов реализации продовольственных товаров у розничных торговых сетей. По данным аудиторско-консалтинговой группы «Деловой Профиль» наиболее крупными продуктовыми ретейлерами являются: ПАО Магнит, ПАО X5 Retail Group и ПАО Лента. [7,8,9,10]

Таблица 3 - Объем выручки крупных ретейлеров

	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темпы роста, %	Темпы роста, %
				2023/2022 гг.	2024/2023 гг.
Магнит	2 352	2 545	3 043	8,2	19,5
X5 Group	2 596	3 145, 8	3 908	21,1	24,2
Лента	537,4	615,9	888,3	14,6	44,4
Другие	15 548,3	16 791,1	18 607,9	7,9	10,8

Анализ выручки ведущих продуктовых ретейлеров за 2022-2024 годы показывает значительный рост объемов реализации товаров в стоимостном выражении, однако динамика этого роста имеет широкий диапазон. Так, за период с 2022-2024 года, выручка «Магнита» увеличилась на 29,4%, что говорит о стабильном развитии компании. Особенно примечателен скачок прироста в 2024 году, на момент 2023 года показатель составил 8,2%, а в 2024 году составил 19,5%. Для X5 Group характерна более высокая динамика, за два года выручка увеличилась на 50,5%, а темпы поста составили 21,1% и 24,2% в 2023 и 2024 годах соответственно. Особое внимание заслуживает «Лента», которая за тот же период увеличила выручку на 65,3%. Темпы прироста в 2024 году составили 44,4%. Что обусловлено применением принципа научности в сбытовой деятельности компании. В период с 2022-2024 года применились множество инструментов увеличения объемов сбыта, например, такой как категорийный менеджмент.

Категорийный менеджмент

Суть категорийного менеджмента заключается в выделении отдельных категорий, из общего ассортимента. [11] Под ассортиментом понимается совокупность товаров фирмы, сгруппированных по общему признаку, например, по функциональному назначению. Категория является группой товаров внутри ассортимента, объединенная по еще более узким или специфическим признакам, удовлетворяющая определенную потребность покупателей. [12] Категорийный менеджмент выделяет такие товары в категорию и создает из них мини-бизнес-единицу и отвечает за ее полный операционный цикл. [13]

Однако, у традиционного категорийного менеджмента есть существенные недостатки. Этот подход стал стандартом для большинства крупных розничных сетей и уже не дает решающего конкурентного преимущества. Кроме того, в попытках увеличить продажи и прибыль, категорийные менеджеры зачастую расширяют вверенную им категорию по глубине или ширине, что приводит к замедлению оборачиваемости запасов, увеличению затрат на хранение и внутренней конкуренции между товарами одной категории. [14] Также серьезный риск заключается в том, что вся ответственность за результаты работы категории лежит на одном сотруднике. Если менеджер по какой-либо причине покидает компанию, вся категория оказывается под угрозой полного выпадения из бизнес-процесса, что может привести к значительным финансовым потерям. [15] Поэтому, несмотря на очевидные преимущества, традиционный категорийный менеджмент требует поиска дополнительных

механизмов для повышения устойчивости бизнеса и снижения рисков, связанных с человеческим фактором.

Рациональным решением будет внедрить новый подход к созданию товарных категорий и путям их расширения, для получения конкурентного преимущества имеет смысл формировать категории, опираясь на структуру спроса. Такой подход предполагает, что категории разрабатываются и структурируются, не исходя из логики взаимосвязи товарного ассортимента или традиционных сегментаций, а по фактическому потребительскому поведению, то есть на основе состава чека потребителя. Фокус смещается с функциональных или ценовых представлений о категории к анализу реальных покупательских предпочтений, выявленных в большом объеме транзакционных данных. В случаях если наблюдается, что определенная номенклатура пользуется стабильно высоким спросом среди широкого круга покупателей и ее показатели остаются устойчивыми во времени, целесообразно выделить такой массив в самостоятельную категорию. Подобная систематизация позволяет формировать ассортиментный портфель максимально актуально по отношению к ожиданиям потребителя.

В таком подходе к развитию и расширению категории основано на объективных рыночных индикаторах (спрос), что способствует росту эффективности сбыта, снижению затрат на категории и созданию заметного конкурентного преимущества на рынке.

Формировать товарную категорию целесообразно не чаще одного раза в год, поскольку такой процесс должен основываться на устойчивости покупательского поведения, а отслеживать долгосрочные тренды на ограниченной выборке данных крайне затруднительно, также частый пересмотр категорий в рамках малых периодов приведет только к неустойчивым решениям и неоправданным затратам ресурсов.

Эффективная политика формирования товарных категорий выступает ключевым фактором обеспечения устойчивого и успешного сбыта продукции. В современных условиях наиболее оправданным является подход формирования категорий опирающихся на достоверно фиксируемый потребительский спрос на конкретные группы товаров, что прослеживается через анализ данных состава чека потребителя.

Если определенная номенклатура товаров, исходно относящихся к классическим категориям, регулярно приобретает значительным числом покупателей в стабильных сочетаниях, и эти комбинации характеризуются незначительными отклонениями в составе чека, то это свидетельствует о формировании устойчивого потребительского паттерна, который нельзя игнорировать в стратегическом управлении ассортиментом. В этом случае рационально выделять такую номенклатуру в отдельную категорию для обеспечения большой оборачиваемости запасов, минимизации издержек, связанных с хранением, точечного удовлетворения потребности потребителя, что напрямую влияет на рост прибыли фирмы.

Заключение

Таким образом, пересмотр принципов формирования товарных категорий и ориентация на эмпирически подтвержденный потребительский спрос является не только современным трендом, но и необходимым условием эффективного управления ассортиментом и повышения экономической результативности компании. Современные тенденции, стремящиеся к оптимизации бизнес-процессов в целом, и затрат в частности, диктуют особые условия ведения бизнеса, что, в свою очередь, не может не отразиться и на современном устройстве организационных структур управления предприятиями торгового сектора. Такого рода изменения способны оказать воздействие на отрасль в целом, однако, для того чтобы судить о масштабах такого рода изменений должно пройти большее количество времени.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Иванов, Г. Г., Организация торговли (торговой деятельности): учебник / Г. Г. Иванов. – Москва: КноРус, 2024. – 222 с. – ISBN 978-5-406-12489-5. – URL:

<https://book.ru/book/954497> (дата обращения: 20.05.2025). – Текст: электронный. Шадрин В. Г. Торговое дело: учебное пособие / В. Г. Шадрин, Е. Ю. Лобач. – Кемерово: кемгу, 2016. – 94 с.

2. Рябкова, Д. С. Теоретические основы товароведения: учебное пособие / Д. С. Рябкова, О. В. Скрябина. – Омск: Омский ГАУ, 2020. – 91 с. Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – Режим доступа: для авториз. пользователей. URL: <https://e.lanbook.com/book/170271> (дата обращения: 20.05.2025)

3. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (дата обращения: 20.05.2025).

4. Рябущенко О.А., Бородавко Л.С., Хоменко Г.А. Анализ страхового рынка в рамках реализации стратегии развития страховой деятельности / О.А Рябущенко, Л.С Бородавко, Г.А Хоменко // Baikal Research Journal. 2022. Т. 13. № 3. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49440492>

5. Новикова, Е. В., Основы товароведения продовольственных товаров: учебник / Е. В. Новикова. КноРус, 2025. – 576 с. URL: <https://book.ru/book/957054> (дата обращения: 20.05.2025). – Текст: электронный.

6. Группа «Деловой профиль» URL: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/top-kрупнейshikh-riteylerov-rossii-rynok-rossiyskogo-setevogo-riteyla-2023/> (дата обращения: 20.05.2025)

7. Годовой отчет ПАО «Магнит» за 2024 год. URL: <https://www.magnit.com/ru/shareholders-and-investors/results-and-reports/> (дата обращения 20.05.2025)

8. Годовой отчет ПАО «X5 Retail Group» за 2024 год. URL: <https://www.x5.ru/ru/investors/financial-and-operational-results/> (дата обращения: 20.05.2025)

9. Годовой отчет ПАО «Лента» за 2024 год. URL: <https://corp.lenta.com/ru/investors/publications/#tabs-results> (дата обращения: 20.05.2025)

10. Есютина А.А. Розничные торговые сети: стратегия, экономика и управление: учебное пособие / кол.авторов; под ред. А.А. Есютина и Е.В. Карповой. КНОРУС, 2007. – 424 с.

11. Головань Е.И., Головань С.А., Оношко О.Ю. Исследование активных операций как угрозы экономической безопасности коммерческого банка/ Е.И Головань, С.А. Головань, О.Ю. Оношко. Известия Байкальского государственного университета. 2018. Т. 28. № 1. С. 105-113.

12. Келейникова С.В. Основы управления ассортиментом товаров: учебное пособие / С. В. Келейникова, С. М. Солдаткина, Е. В. Копылова [и др.]. КНОРУС, 2024. – 144 с.

13. Рубцова Н.В., Астраханцева А.С. Медиасистема университета и оценка эффективности ее функционирования / Н.В Рубцова, А.С Астраханцева. Вопросы теории и практики журналистики. 2022. Т. 11. № 2. С. 322-341.

14. Куликова Н. Р. Управление ассортиментом товаров / Н.Р. Куликова, Т.А. Трыкова, Н.С. Борзунова. АльфаМ, 2014. - 240 с.

REFERENCES

1. Ivanov, G. G., Organization of trade (trade activities): textbook / G. G. Ivanov. - Moscow: Knorus, 2024. - 222 p. - ISBN 978-5-406-12489-5. - URL: <https://book.ru/book/954497> (date of access: 05/20/2025). - Text: electronic. Shadrin, V. G. Trade business: a textbook / V. G. Shadrin, E. Yu. - Kemerovo: Kemgu, 2016. - 94 p.

2. Ryabkova, D. S. Theoretical foundations of commodity science: a textbook / D. S. Ryabkova, O. V. Skryabina. - Omsk: Omsk State Agrarian University, 2020. - 91 p. Text: electronic // Lan: electronic library system. – Access mode: for authorized users. URL: <https://e.lanbook.com/book/170271> (date of access: 20.05.2025)

3. Official website of the Federal State Statistics Service URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (date of access: 20.05.2025).

4. Ryabushchenko O.A., Borodavko L.S., Khomenko G.A. Analysis of the insurance market in the framework of the implementation of the strategy for the development of insurance activities / O.A. Ryabushchenko, L.S. Borodavko, G.A. Khomenko // *Baikal Research Journal*. 2022. Vol. 13. No. 3. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49440492>

5. Novikova, E. V., *Fundamentals of food commodity science: textbook* / E. V. Novikova. Knorus, 2025. - 576 p. URL: <https://book.ru/book/957054> (accessed: 20.05.2025). - Text: electronic.

6. Business Profile Group URL: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/top-kрупнейших-ритейлеров-rossii-rynok-rossiyskogo-setevogo-riteyla-2023/> (accessed: 20.05.2025)

7. Annual report of PJSC Magnit for 2024. URL: <https://www.magnit.com/ru/shareholders-and-investors/results-and-reports/> (date of access 20.05.2025)

8. Annual report of PJSC X5 Retail Group for 2024. URL: <https://www.x5.ru/ru/investors/financial-and-operational-results/> (date of access: 20.05.2025)

9. Annual report of PJSC Lenta for 2024. URL: <https://corp.lenta.com/ru/investors/publications/#tabs-results> (date of access: 20.05.2025)

10. Yesyutina A.A. *Retail trade networks: strategy, economics and management: study guide* / coll. of authors; edited by A.A. Yesyutin and E.V. Karpova. KNORUS, 2007. - 424 p.

11. Golovan E.I., Golovan S.A., Onoshko O.Yu. Research of active operations as a threat to the economic security of a commercial bank / E.I. Golovan, S.A. Golovan, O.Yu. Onoshko. *Bulletin of the Baikal State University*. 2018. Vol. 28. No. 1. Pp. 105-113.

12. Keleynikova S.V. *Fundamentals of product range management: a tutorial* / S.V. Keleynikova, S.M. Soldatkina, E.V. Kopylova [et al.]. KNORUS, 2024. - 144 p.

13. Rubtsova N.V., Astrakhantseva A.S. *The University Media System and Evaluation of Its Performance* / N.V. Rubtsova, A.S. Astrakhantseva. *Theory and Practice of Journalism*. 2022. Vol. 11. No. 2. Pp. 322-341.

14. Kulikova N.R. *Product Range Management* / N.R. Kulikova, T.A. Trykova, N.S. Borzunova. AlfaM, 2014. - 240 p.

Информация об авторах

Астраханцева Арина Сергеевна – к.э.н., доцент кафедры «Финансовый и стратегический менеджмент», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: arina.personal@gmail.com

Чермаков Евгений Сергеевич – студент 3 курса, специальность – «Логистика и управление цепями поставок», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, email: chermakov04@inbox.ru

Information about the authors

Astrakhantseva Arina Sergeevna – Candidate of Economic Sciences, Associate professor, Department of Financial and Strategic Management, Irkutsk State Transport University, Irkutsk city, e-mail: arina.personal@gmail.com

Chermakov Evgeny Sergeevich – 3th year student, specialty – "Logistics and Supply Chain Management, Irkutsk State Transport University, Irkutsk city, e-mail: chermakov04@inbox.ru