

Применение концепции категорийного менеджмента для совершенствования системы реализации товаров и услуг в сфере медицинских услуг

Application of the Concept of Category Management to Improve the System for the Sale of Goods and Services in the Field of Medical Services

DOI: 10.12737/2306-627X-2022-12-3-24-32

Получено: 12 августа 2023 г. / Одобрено: 18 августа 2023 г. / Опубликовано: 25 сентября 2018 г.

Кучеренко А.И.

Канд. экон. наук, доцент, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова», г. Москва

Шафигуллин Д.Е.

Магистрант, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова», г. Москва

Kucherenko A.I.

Candidate of Economic Sciences, Associated Professor, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Shafigullin D.E.

Master`s Degree Student, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow

Аннотация

В статье описывается практическая применимость концепции категорийного менеджмента для совершенствования управления товарами и услугами. Через рассмотрение некоторых инструментов категорийного менеджмента (в частности, распределение категорий по ролям) выявлена практическая польза применения концепции «категорийного менеджмента» в ассортиментной политике компаний.

Изучен практический опыт применения подхода к сфере медицинских услуг. Предложен новый подход к товарным категориям – переход от традиционной классификации услуг по медицинской специальности к клиентоориентированному подходу. Новый подход предполагает переход от профессионально ориентированной классификации, использующей медицинские термины, к определению категорий по типам проводимых работ для пользователей медицинских услуг. Такой подход является полезным при планировании маркетинговых мероприятий по привлечению клиентов, так как подразумевает переход на понятные для потребителя товарные категории.

Ключевые слова: категорийный менеджмент, товарные категории, клиентоориентированность, сектор услуг, ассортиментная политика, медицинские услуги.

Abstract

The article describes the practical applicability of the concept of category management to improve the management of goods and services. Through consideration of some category management tools (in particular, the distribution of categories by roles), the practical benefits of applying the concept of "category management" in the assortment policy of companies have revealed.

The practical experience of applying the approach to the field of medical services has studied. A new approach to product categories has proposed – the transition from the traditional classification of services by medical specialty to a client-oriented approach. The new approach involves the transition from a professionally oriented classification using medical terms to the definition of categories according to the types of work performed for users of medical services. This approach is useful when planning marketing activities to attract customers, as it implies a transition to product categories that are understandable to the consumer.

Keywords: category management, product categories, customer focus, services sector, assortment policy, medical services.

1. ВВЕДЕНИЕ

Глобализация и развитие цифровых технологий за последние годы значительно усилили борьбу компаний за клиентов. Значительно возрос уровень конкуренции, что создает новые проблемы для компаний, стремящихся улучшить своё положение на рынке. Одним из значимых трендов, сформировавшихся в маркетинге и ассортиментной политике компаний, является категорийный менеджмент, суть которого заключается в адаптации существующих услуг и товаров под потребности целевых групп и клиентов.

Теория категорийного менеджмента имеет относительно небольшую историю развития. основоположниками концепции «категорийного менеджмента» стали аналитические центры *AC Nielsen* и *The Partnering Group Inc*, которые проводили собственные разработки в этой сфере с 90-х гг. прошлого века [8]. При этом исследования появляются до сих пор –

так, появление новых информационных технологий, изменение поведения потребителей, а также развитие продаж в Интернете ставит новые рамки и перспективы в области ассортиментной политики и категорийного менеджмента.

Категорийный менеджмент расширяет взгляд на ассортиментную политику, предлагая новые механизмы для повышения интереса клиентов к предлагаемым товарам и услугам. Появившись относительно недавно, категорийный менеджмент за последнее время получил широкое распространение в качестве одной из важных опций управления. В научной работе будет рассмотрена применимость принципов категорийного менеджмента для сферы частных медицинских услуг, что позволит проанализировать возможности, которые могут быть использованы в повышении деятельности из этой сферы.

Научная новизна исследования заключается в адаптации существующих принципов категорийного менеджмента к сфере частных медицинских услуг. Разработана специальная система категорий, определяющая роль и стратегию для типов услуг.

2. МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Теоретической базой исследования выступают работы отечественных исследователей в области концепции «категорийный менеджмент»: А.А. Алиева, К.М. Ильенковой, Е.О. Цибулиной и др.

Практическая часть исследования основана на опыте ряда компаний в области категорийного менеджмента: от первопроходцев в лице *Procter & Gamble* до практики современных зарубежных и отечественных компаний, в частности *X5 Retail Group*. Основой практической составляющей исследования является опыт компании АО «ГК «Медси» в области категорийного менеджмента.

3. РЕЗУЛЬТАТЫ

С течением времени категорийный менеджмент пополняется не только теоретическим обоснованием, но и рядом практических инструментов, появляющихся в результате успешного опыта практической деятельности компаний. Категорийный менеджмент находит новые области применения – помимо деления товаров на определенные категории, позволяющие облегчить реализацию ассортиментной политики, также рассматривается область сотрудничества с поставщиками и прочими контрагентами [3].

Несмотря на существующие дискуссии в области ассортиментной политики, авторы исследований опираются на единую методологию управления товарных категорий, которая включает три блока: формирование, реализация и оценка. Представим их на рис. 1.

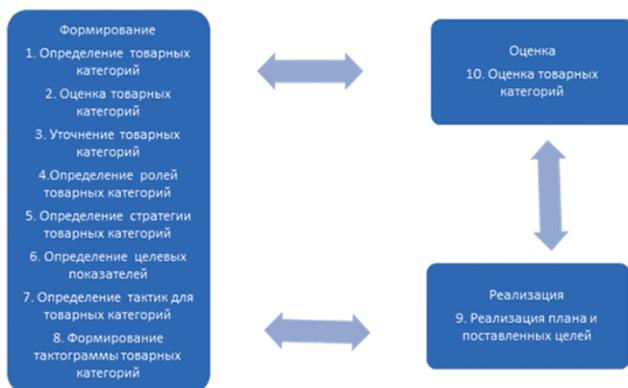


Рис. 1. Цикл управления в системе категорийного менеджмента и его основные этапы

Составлено автором на основании [16].

Рассмотрим каждый из них подробнее. Говоря об общем блоке «формирование», стоит выделить в его составе восемь этапов управления товарными категориями.

1. Определение товарных категорий. Базовый этап, который заключается в сведении всей имеющейся информации о товарах, реализуемых компанией, с последующим разделением на конкретные категории исходя из выбранных критериев. Так, в частности, такие критерии могут быть основаны на восприятии и ощущении клиентов (например, наиболее предпочитаемые товары каждой из групп целевой аудитории), а также то, как меняется восприятие имеющихся товаров с учётом развития интернет-сегмента рынка. Раньше определение товарных категорий опиралось на традиционный подход, где значительную роль играли бренды и товарные знаки, определенные самой организацией, что не всегда соответствует покупательским запросам.

2. Оценка товарных категорий. В свою очередь, этот этап включает в себя подэтапы.

Количественная оценка – первоначальный анализ, основанный на статистических показателях, касающийся товарной номенклатуры. Так, может использоваться как отдельная статистика по конкретным товарам, так и обобщенная по структурным подразделениям. Среди показателей можно выделить выручку, объём продаж, валовую прибыль, количество товарных остатков в днях. Таким образом, могут использоваться показатели, выраженные как в денежной форме, так и в натуральной. Кроме того, возможно использование комплексных показателей, в частности, с использованием методики *ABC*-анализа, показателей структуры и динамики, сезонности [20]. Наиболее продвинутые компании для количественной оценки привлекают не только внутренние данные, но и статистическую информацию поставщиков и отраслевой анализ исследовательских центров.

Качественная оценка – анализ информации, который заключается в некоторых субъективных характеристиках продуктов [13]. В нём чаще всего задействованы мнения покупателей, собранные путём различных опросов, маркетинговых исследований, других форм обратной связи. Качественная оценка определяет не только какие-то определённые изменения, происходящие с организацией, её клиентами или поставщиками, но также и позволяет осознать сдвиги в ценностной ориентации, которые не могут быть измеримы набором метрик и показателей [13].

Формирование портфеля поставщиков. На данном этапе анализируются существующие товары с точки

зрения участия в формировании ассортимента товаров. Определяется ряд характеристик для каждого поставщика — его вклад в конечные экономические показатели предприятия, с помощью показателей структуры и динамики, уровень заинтересованности в долгосрочном сотрудничестве между поставщиком и фирмой, а также степень удовлетворённости качеством взаимоотношений в области исполнения требований. Современная практика функционирования бизнеса требует расширить границы обследования поставщиков не только базовыми характеристиками и показателями, но и имеющимися нематериальными активами, которые значимы для взаимоотношений с поставщиками [13].

Формирование портфеля покупателей — следующий шаг, который нацелен на определение образа и портрета типичных покупателей компании. Здесь используются различные метрики маркетинговых исследований, которые позволяют распределить клиентов по наиболее характерным группам: активные (крайне лояльные постоянные клиенты, которые нацелены на долгосрочное потребление товаров компании), пассивные (не имеют сформированных предпочтений в отношении брендов и товаров компании, но совершают периодические покупки), потенциальные (входят в состав целевой аудитории компании, но не совершали покупок до момента начала проведения исследования) [16].

Симуляция дерева принятия решений покупателя — конечный этап, целью которого является изучение возможных альтернатив при выборе товаров со стороны клиентов. Таким образом, сравнивается предложение со стороны компании и её конкурентов, выдвигаются гипотезы о сильных и слабых конкурентных сторонах. При этом происходит прогнозирование изменения потребительского поведения исходя не только из классических предпосылок ассортиментной политики, но и при условии цифровизации, затрагивающей новые каналы и формы взаимодействия между клиентом и бизнесом. Стоит учесть, что в таком случае оценивается не только качество и конкурентоспособность самого товара, но и сопутствующий уровень сервиса — доставки, информационного сопровождения, скорости и качества обслуживания [15].

3. Следующим этапом является **уточнение товарных подкатегорий и групп**. Данный этап предполагает проведение разделения на основании характеристик и особенностей товаров, выделенных в предыдущих этапах [15]. Объединяя все характеристики, компания получает обоснованное основание для тактических и стратегических планов в области определения плана действий по тем или иным товарам.

4. **Определение ролей товарных категорий**. На этом шаге происходит распределение сформированных товарных категорий по значимости для фирмы, их вкладом в экономические показатели, стабильности генерации выручки. В целом в практике функционирования бизнеса принято выделять следующие роли [5]:

- *базовая* — категория товаров, на которую приходится большая часть генерируемой выручки (50–60%) [5]. В неё относят наиболее узнаваемые товарные знаки и бренды, которые являются визитной карточкой фирмы и вокруг которых выстраивается маркетинговая политика и позиционирование;
- *стандартная* — к этой категории относятся товары с высокой долей выручки в общем объёме (20–30%) [5], которые являются дополнением к уже имеющимся «флагманам». Хотя им не уделяется такое же внимание при планировании деятельности, однако эту категорию рассматривают в качестве варианта диверсификации бизнеса;
- *дополнительная* — их удельная доля в выручке обычно не превышает 5%. Такая категория товаров полезна для составления комплексной потребительской корзины из товаров определённого бренда [7]. Таким образом, основная роль определяется от двух предыдущих категорий;
- *компетентная* — узкоспециализированные товары, которые характерны для компаний, ориентирующихся на определённую нишу на рынке. Они идут в дополнение к базовой, составляя не более 20–30% от общего объёма выручки [7]. Такая категория дополняет различные технически сложные товары, которые чаще всего используются в комплексе. Так, торговые компании, реализующие компьютеры и ноутбуки, также продают и комплектующие для них;
- *сезонная* — определённая категория товаров, не имеющего стабильного спроса на протяжении года, но пользующаяся повышенным спросом в конкретные пиковые периоды. Их удельная доля редко превышает 10% от общей выручки.

5. **Выработка конкретных стратегий под товарные категории**. При разработке стратегии необходимо учитывать все экономико-статистические показатели, накопленные на предыдущих этапах. Традиционный подход предполагает использование двух базовых показателей: выручки и наценки на каждой из товарных категорий [20]. При этом под выручкой понимается сумма денежных средств, полученных за реализацию всех единиц из товарной категории, а под наценкой — определённая сумма или процент, которые добавляется к цене закупки или себестои-

мости продукции после учёта всех дополнительных расходов [20]. Сумма цены закупки, расходов и наценки формирует цену реализации. На основании этих базовых показателей рассчитывается ряд математических формул и графиков, на основании которых выбирается одна из нескольких базовых стратегий. Рассмотрим каждую из них подробнее.

Привлечение потока покупателей – стратегия, которая подходит под категорию товаров со стабильным спросом, которые уже пользуются хорошей репутацией среди клиентов и нацелены на широкую долю рынка. Они формируют узнаваемость компании в целом [2].

Формирование выручки – товары, которые являются узнаваемыми среди потребителей на рынке, имеют достаточный поток клиентов, однако не могут продаваться с большой наценкой из-за высокого уровня конкуренции и требовательности покупателей к уровню цен [2].

Обеспечение прибыли – категория товаров, которая позволяет установить на них высокую наценку за счёт уникальных особенностей или лояльности клиентов. Такие товары редко бывают основой деятельности фирмы, так как не могут генерировать достаточного объёма продаж, но позволяют развивать компанию.

Защитник – категория, которая выполняет функцию привлечения наиболее рациональной части потребителей, ориентирующихся на цену товара. За счёт низкой стоимости формирует у клиента ощущение конкурентной цены на продукцию компании в целом.

Обеспечение продаж – товары, нацеленные на дополнение основной категории продукции, что позволяет формировать более крупные единоразовые покупки, увеличивая средний чек от операции [2]. Также пересекается с категорией «формирование выручки».

Формирование имиджа – категория, целью которой является презентация лучшего предложения из возможных. К ней относят товары премиум и люкс класса, которые не являются профильными для компании. Их покупка чаще всего требует выстроенных отношений с клиентом и повышения уровня доверия.

Привлечение внимания – инновационные или непривычные для покупателя товары, которые побуждают дополнительный интерес к осуществлению покупок.

6. Исходя из описанной выше стратегии, для каждой конкретной категории формируются целевые показатели, основанные на планах, целях, задачах, которые исполняет конкретная группа. В целевых

показателях должны отражаться как конкретные экономические показатели эффективности, так и важные показатели с точки зрения категорийного менеджмента (восприятие клиентов) [9].

7. Разработка тактик для товарных категорий. Этот этап подразумевает соединение разработанной стратегии и определённой роли для каждой категории. Тактика подразумевает соединение механизма управления ассортимента, оперативного ценообразования, прочих маркетинговых мероприятий (например, расположение товара).

8. Финальный шаг формирования – разработка тактограммы, целью которой является создание механизма ежедневного контроля над результатами всего комплекса категорийного менеджмента. Содержание тактограммы обязательно включает схематическое изображение ролей и стратегий для каждой товарной категории, применяемые тактики, а также прочая информация, позволяющая принимать решения на оперативном масштабе. Таким образом, все предыдущие практики объединяются в готовое решение, которое облегчает задачу менеджмента.

9. Реализация плана и поставленных целей делится на пять подпунктов, образующих взаимосвязанную систему. Рассмотрим их.

Закупка товара – этап, который позволяет оценить степень соответствия количества нужного товара в определённое время планируемыми показателями. Так, необходимо соблюдать баланс между тем, как в компании распределяется используемые площади для размещения товаров – не создавать дефицит, но и не допускать затоваривания неликвидных товаров.

Ассортимент – компания должна сформировать такой набор товаров, который соответствует потребительским предпочтениям клиентов.

Ценообразование – выбранный механизм установления цен должен ориентироваться на ряд факторов, среди которых уровень цен конкурентов, целевые показатели фирмы, платежеспособность клиентов.

Маркетинговые мероприятия – различные шаги и решения, которые позволяют мотивировать клиентов на совершение необходимых действия для фирмы, а также повысить степень положительного восприятия.

10. Финализирует существующий механизм категорийного менеджмента оценка, целью которой является анализ всего набора метрик и идей на предмет соответствия ожидаемым результатам. Так, разработанные и принятые к исполнению стратегия и тактики, а также заданные целевые показатели должны находиться в соответствии с заданным уровнем

нем. Для сравнения должны использоваться данные предыдущих периодов, определяющие динамику изменений,

По результатам всех пройденных этапов формируется итоговая оценка. Она нужна для подведения результатов деятельности, а также выявления отклонений, их возможных причин, разработки шагов по их устранению. В целом после подведения итога за отчётный период запускается новый цикл разработки и реализации ассортиментной политики. Если фирма уже придерживается заданного алгоритма, то процесс пройдет гораздо быстрее, что позволит сокращать время, необходимое на реагирование со стороны компании. Исходя из рассмотренного порядка применения категорийного менеджмента и структуры категорий, рассмотрим область применения консалтинга.

Основываясь на данных шагах, проведём анализ применимости категорийного менеджмента для компании в сфере медицинских услуг. Особенностью данной отрасли является применение традиционных категорий услуг для формализации категорий [19]. На примере крупнейшей частной компании в области медицинских услуг АО «ГК «Медси»» рассмотрим возможные изменения, которые могут повысить эффективность ассортиментной политики и маркетинговой деятельности [19]. Стоит понимать, что потенциальные изменения системы категорийного менеджмента характерны не только для АО «Группа компаний «Медси»», но и для всей коммерческой медицины в целом [12].



Рис. 2. Проблемы системы категорийного менеджмента, характерные для всей отрасли частных медицинских услуг

Составлено автором самостоятельно.

Исходя из определённых проблем, рассмотрим каждую из них более детально. Говоря об отсутствии разработанных категорий, стоит отметить, что в практике деятельности медицинской организации она опирается на устоявшееся разделение, суть которого заключена в использовании медицинских специализаций (стоматология, хирургия, педиатрия и др.)

для разделения ассортимента услуг [10]. С одной стороны, существующее разделение по категориям упрощает анализ за счёт интуитивного механизма, подразумевающего чёткое разделение. Однако с другой стороны, подобное разделение не всегда удовлетворяет потребностям управленческого учёта и маркетинга, в которых приоритетом является спрос со стороны клиентов, а также вклад в конечные экономические показатели.

Так, в управленческой теории принято использование ABC-метода [3]. Что касается медицинских услуг, то среди них можно выделить 20% наиболее популярных наименований, которые приносят наибольшую выручку. В такой категоризации будет возможным новое разделение на наиболее частые массовые заболевания (например, ОРВИ, грипп и др.), а также оставшиеся, которые не генерируют основную долю выручки, но необходимы для комплексного предоставления услуг [10]. Подобный анализ позволит выделить наиболее перспективные области, которые требуют маркетинговых усилий для дальнейшего продвижения.

Отсутствие адаптации под нужды клиента говорит о том, что текущая ассортиментная номенклатура ориентирована на формулировки, которые отражают профессиональную терминологию медицинских работников. В ней приведены принятые в научном сообществе именовании заболеваний и предоставляемых услуг, которые могут быть сложны для понимания сторонних клиентов. Так, раздел услуг, объединённых категорией «ревматология», сложен для восприятия клиентами. Для лучшего продвижения необходимо адаптировать существующий перечень услуг под массового клиента, используя, например, формулировку «болезни суставов». Категорию «флебология» можно заменить на более понятную категорию «болезни вен». Таким образом, переход от официальных научных терминов позволит создать для клиентов более понятную структуру оказываемых услуг, в которой будет упрощена навигация исходя из набора бытовых понятий.

Под фрагментацией полноценной услуги понимается разделение комплексных услуг на отдельные компоненты: приём врача, операция, используемые препараты и др. В таком случае возникает сложность понимания со стороны клиента, который не может в достаточной степени ориентироваться в том, каким образом будет сформирована конечная стоимость услуги [14]. Помимо этого, при анализе определённого направления с точки зрения показателей реализации услуги и её экономического результата создаётся сложность с разработкой конкретных предложений по повышению результатов экономической

деятельности [17]. В случае, когда существуют несколько услуг, которые не всегда имеют прямую взаимосвязь (например, растущее количество первичных осмотров без изменения динамики операций), возникают дополнительные издержки проведения факторного анализа.

В таком случае необходимо провести переход от анализа конкретной комплексной услуги к отдельным процедурам и типам услуг. Так, стоит проводить отдельно анализ первичных осмотров, операций, лабораторных тестов и др. В подобной ситуации изменение подхода к формированию категорий от их направления к их типу позволит внести ясность как для внутреннего анализа, так и для клиентов [4]. Такая проблема особенно характерна для «Медси», что делает данное направление одним из ключевых.

Сложности с изменением ассортимента возникают из-за специфики деятельности частным медицинскими организациями. Так, в условиях высококонкурентной среды, частные медицинские организации следуют принципу многопрофильности, стараясь предоставлять свои услуги во многих направлениях медицинской деятельности [4]. Таким образом, считается, что медицинский центр, который обладает наиболее широкой номенклатурой предоставляемых услуг, является более успешным, чем другие. В такой ситуации возникают проблемы, которые связаны с тем, что сокращение перечня услуг может быть воспринято негативно существующей клиентской базой, которая уже пользовалась подобными услугами [6]. Учитывая, что клиенты медицинских компаний часто предпочитают обращаться в уже проверенное место (из-за понимания важности высокого качества получаемых услуг), то подобные ситуации могут вызвать отток клиентов к конкурентам. «Медси» обладает номенклатурой из более 180 видов заболеваний и прочих услуг, оказываемых медицинским центром, что позволяет привлекать клиентов, имеющих малопопулярные запросы, таким образом, наращивая клиентскую базу [18].

Однако это же может являться и проблемой. В случаях, когда ряд оказываемых услуг является нерентабельным для «Медси», компания не всегда может позволить себе провести сокращение номенклатуры услуг и произвести их обновление под сезонные потребности. Помимо уже названной причины, связанной с привычками клиентов, важным фактором являются социальные мотивы, которые обосновывают необходимость помощи максимально возможному числу пациентов [14]. В данном случае возникает противоречие с ассортиментной политикой — она требует соблюдать принципы обновляе-

мости, глубины, гармоничности и другие, которые позволят адаптироваться под запросы клиентов при повышении экономической эффективности [1].

Таблица 1

Возможная схема применения ролей в категорийном менеджменте АО «ГК «Медси»»

Тип услуги	Роль	Стратегия
Приёмы специалиста	Стандартная	Привлечение потока покупателей
Обследования	Базовая	Формирование выручки
Выдача медицинских справок	Сезонная	Привлечение потока покупателей
Реабилитации	Компетентная	Формирование имиджа
Хирургические операции	Стандартная	Обеспечение прибыли
Выезды на дом	Дополнительная	Привлечение внимания
Психологическая помощь	Дополнительная	Формирование имиджа

Составлено автором на основании [18].

Так, на основе новых категорий были определены роли и соответствующая стратегия для новой политики в области категорийного менеджмента. Большинство наименований услуг были объединены в группы; рассмотрим каждую:

- 1) приёмы специалиста — группа, которая объединяет различные консультации и осмотры врачей как с профилактической целью, так и для выявления конкретного заболевания. Исходя из ролевой классификации, принятой для категорийного менеджмента, данную категорию предпочтительно отнести к стандартной роли — хотя выручка от приёмов значительна (около 25%), но не является для компании основной при формировании денежных потоков. Говоря о стратегической значимости категории, стоит отметить, что приём профильного специалиста в первую очередь служит целям привлечения клиентов, которые повышают свою лояльность, пользуясь услугами конкретных, знакомых для них врачей [11];
- 2) обследования — категория, которая является наиболее важной для частных медицинских компаний. Она включает как различные обследования при помощи высокотехнологичного оборудования (МРТ, ЭКГ, рентген и др.), а также сбор анализов для выявления потенциальных проблем со здоровьем [11]. Исходя из классификации ролей, обследования являются базовой категорией, формирующей наибольшую выручку (около 40%). Таким образом, учитывая, что оказание услуг по обследованию требует высоких вложений, эта категория выполняет задачу по формированию выручки для компании;

- 3) выдача медицинских справок – категория, которая объединяет медицинские процедуры и оформление справок для государственных и негосударственных организаций. Клиенты обращаются за данными справками с высокой сезонностью – так, часто потребность в справках совпадает с началом курортного сезона, началом учебного года или периодом профессиональных осмотров на предприятиях. В связи с небольшой долей выручки и непостоянным спросом на услуги, роль данной категории – сезонная. Стратегия вокруг данной категории состоит в привлечении различных клиентов в компанию при помощи понятной услуги;
- 4) реабилитация – комплекс различных медицинских мер, которые предполагают восстановление нормальной жизнедеятельности людей после перенесённых тяжелых заболеваний. Данная категория является узкоспециализированной, которая востребована небольшим количеством клиентов. При этом реабилитация может дополнять уже прошедшее лечение в медицинском центре, что позволяет поддерживать клиентов до полного выздоровления. Роль данной категории определена как компетентная, так как запрос на реабилитацию имеется у тех людей, которые уже прошли курс лечения от заболевания и имеют представление о тех результатах, которые они хотят достичь. Как уже было сказано ранее, поддержание клиентов от обнаружения заболевания до их полной реабилитации – имиджевая составляющая, которая формирует образ компании у клиента;
- 5) хирургические операции – особые медицинские мероприятия, при которых требуется вмешательство в организм человека квалифицированным специалистом для лечения. В связи с высоким уровнем ответственности специалиста, необходимостью в навыках и оборудовании является наиболее прибыльным направлением деятельности, обеспечивающим высокую маржу. Имеет значимую долю в выручке (около 15%), что предопределяет роль категории как стандартную. В связи с высокой рентабельностью стратегическое значение категории состоит в формировании прибыли;
- 6) выезды на дом – категория, которая основана на ряде услуг из предыдущих пунктов, которые оказываются непосредственно на выезде в удобном для клиента месте. Стоит отметить, что особенностью данной категории является географическая ограниченность предоставления. Так, «Медси» предлагает оказание выездных услуг только на территории Москвы и Московской области. При этом данная категория является дополнительной, так как основана на уже существующих услугах. Стратегическое назначение категории заключается в привлечении внимания клиентов за счёт уникального предложения оказания услуг на дому;
- 7) психологическая помощь – категория, объединяющая услуги в области психологии. В отличие от прочих медицинских услуг, упомянутых ранее, психологическое направление отличается нестандартным подходом к диагностике и лечению, что предопределяет необходимость выделения в отдельную категорию. Исходя из принятых ролей, психологическая помощь является дополнительной, не формируя значительного объёма выручки, однако от других услуг отличается стратегическим предназначением, которое заключается в формировании имиджа за счёт оказания такого типа услуг. Особенную актуальность психологическая помощь приобрела в последние три года в связи с общим ростом напряженности у клиентов.

4. ОБСУЖДЕНИЕ И ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Категорийный менеджмент является одним из наиболее эффективных способов управления ассортиментом на многих предприятиях торговли и сферы услуг. Особенностью категорийного менеджмента является повышение взаимосвязи между группировкой товарных категорий и ассортиментной политикой, которая напрямую влияет на позиционирование товара.

Переходя к проблемам в системе категорийного менеджмента АО «Группа компаний «Медси»», стоит выделить четыре основные проблемы, заключающиеся в отсутствии полноценной проработки категорий исходя из потребностей менеджмента, отсутствии адаптации существующих услуг под понимание клиента, разделении комплексных услуг на отдельные небольшие наименования, а также трудности при изменении существующего ассортимента. Компания применяет устаревшие принципы категорийного менеджмента, которые ориентированы на существующие бизнес-процессы внутри компании, а не на восприятие клиентом.

Предложена новая методика разработки категорий, адаптированная под деятельность АО «ГК «Медси»» и применимая для всей отрасли частных медицинских услуг в целом. В нём представлен подход, во главе которого находятся виды работ и услуг.

Литература

1. Аджиенко В.Л. Основные принципы управления ассортиментной политикой на уровне организации оптовой торговли лекарственными средствами [Текст] / В.Л. Аджиенко, А.Б. Горячев, Г.Т. Глембоцкая [и др.] // Волгоградский научно-медицинский журнал. – 2020. – № 4.
2. Алиев А.А. Диверсификация ассортиментного портфеля как фактор повышения эффективности деятельности производственного предприятия [Текст] / А.А. Алиев // Гуманитарный научный журнал. – 2021. – № 1.
3. Афанасьева Т.Г. Анализ минимального ассортимента лекарственных препаратов, необходимых для медицинского применения [Текст] / Т.Г. Афанасьева, Е.Н. Махинова, Н.Н. Лаврова [и др.] // Здоровье и образование в XXI веке. – 2022. – № 5.
4. Изакова Н.Б. Методический подход к оценке эффективности управления брендом частных медицинских клиник [Текст] / Н.Б. Изакова, Т.Ж. Солосиченко // Вопросы управления. – 2021. – № 5.
5. Ильенкова К.М. Анализ факторов, определяющих применение категорийного менеджмента в ассортиментной политике компании [Текст] / К.М. Ильенкова, В.П. Неганова // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2021. – № 4.
6. Ильенкова К.М. Методика управления ассортиментной политикой компании на основе категорийного менеджмента в розничной торговой сети: разработка и апробация [Текст] / К.М. Ильенкова // Вестник ПГУ. Серия «Экономика». – 2020. – № 1.
7. Ильенкова К.М. Механизмы категорийного менеджмента при реализации ассортиментной политики компании на всех стадиях жизненного цикла ассортимента [Текст] / К.М. Ильенкова // Вестник ПГУ. Серия «Экономика». – 2022. – № 1.
8. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Текст] / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. – 15-е изд. – СПб.: Питер, 2018. – 848 с.
9. Левина А.Б. Аудит ассортимента как инструмент управления ассортиментной политикой торгового предприятия [Текст] / А.Б. Левина, Ю.С. Якунина, Е.А. Глинчикова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2021. – № 3.
10. Лукин А.Г. Экономическое содержание медицинской услуги [Текст] / А.Г. Лукин, С.Н. Черкасов, А.Р. Сараев // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2020. – № 3.
11. Медведева О.В. Оценка сервиса частных медицинских организаций с позиции преимуществ на рынке медицинских услуг [Текст] / О.В. Медведева, Т.В. Большова, Н.В. Чвырева [и др.] // Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. – 2021. – № 3.
12. Москвичева Л.И. Опыт реализации пациент-центрированного подхода в частной медицинской организации [Текст] / Л.И. Москвичева, Ю.С. Генюш, И.А. Петрова // Research'n Practical Medicine Journal. – 2022. – № 3.
13. Петрова А.В. Матричные методы анализа товарного ассортимента и их сравнительная характеристика [Текст] / А.В. Петрова // Kant. – 2021. – № 3.
14. Правила предоставления медицинскими организациями платных медицинских услуг (утв. постановлением Правительства РФ от 4 октября 2012 г. № 1006).
15. Рыжакова А.В. Роль категорийного менеджмента в сбалансированном развитии потребительского рынка [Текст] / А.В. Рыжакова, И.В. Головизнин // Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. – 2020. – № 4.
16. Скоробогатых И.И. Управление лояльностью [Текст] / И.И. Скоробогатых, Р.Р. Сидорчук, Н.И. Ивашкова [и др.]. – М.: Изд-во РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2019.
17. Самоценкова И.Ф. Категорийный менеджмент в управлении минимальным ассортиментом аптечной органи-

References

1. Adzhienko V.L., Goryachev A.B., Glembotskaya G.T., Kabakova T.I., Goryacheva K.A. Osnovnye printsipy upravleniya assortimentnoy politikoy na urovne organizatsii optovoy torgovli lekarstvennymi sredstvami // Volgogradskiy nauchno-meditsinskiy zhurnal. 2020. № 4.
2. Aliev A.A. Diversifikatsiya assortimentnogo portfelya kak faktor povysheniya effektivnosti deyatel'nosti proizvodstvennogo predpriyatiya // Gumanitarnyy nauchnyy zhurnal. 2021. № 1.
3. Afanas'eva T.G., Makhinova E.N., Lavrova N.N., Afanas'eva N.I., Ozerova D.V. Analiz minimal'nogo assortimenta lekarstvennykh preparatov, neobkhodimyykh dlya meditsinskogo primeneniya // Zdorov'e i obrazovanie v XXI veke. 2022. № 5.
4. Izakova N.B., Solosichenko T.Zh. Metodicheskiy podkhod k otsenke effektivnosti upravleniya brendom chastnykh meditsinskikh klinik // Voprosy upravleniya. 2021. № 5.
5. Il'enkova K.M., Neganova V.P. Analiz faktorov, opredelyayushchikh primeneniye kategoriynogo menedzhmenta v assortimentnoy politike kompanii // Vestnik Samarskogo universiteta. Ekonomika i upravlenie. 2021. № 4.
6. Il'enkova K.M. Metodika upravleniya assortimentnoy politikoy kompanii na osnove kategoriynogo menedzhmenta v roznichnoy torgovoy seti: razrabotka i aprobatsiya // Vestnik PGU. Seriya: Ekonomika. 2020. № 1.
7. Il'enkova K.M. Mekhanizmy kategoriynogo menedzhmenta pri realizatsii assortimentnoy politiki kompanii na vseh stadiyakh zhiznennogo tsikla assortimenta // Vestnik PGU. Seriya: Ekonomika. 2022. № 1.
8. Kotler F., Keller K.L. Marketing menedzhment. 15-e izd. SPb.: Piter, 2018. 848 s.
9. Levina A.B., Yakunina Yu.S., Glinchikova E.A. Audit assortimenta kak instrument upravleniya assortimentnoy politikoy torgovogo predpriyatiya // Vestnik YuUrGU. Seriya: Ekonomika i menedzhment. 2021. № 3.
10. Lukin A.G., Cherkasov S.N., Saraev A.R. Ekonomicheskoye sodержanie meditsinskoy uslugi // Vestnik Samarskogo universiteta. Ekonomika i upravlenie. 2020. № 3.
11. Medvedeva O.V., Bol'shova T.V., Chvyreva N.V., Bol'shov I.N., Liferov R.A. Otsenka servisa chastnykh meditsinskikh organizatsiy s pozitsii preimushchestva na rynke meditsinskikh uslug // Sovremennyye problemy zdavookhraneniya i meditsinskoy statistiki. 2021. № 3.
12. Moskvicheva L.I., Genyush Yu.S., Petrova I.A. Opyt realizatsii patsient-tsentrirovannogo podkhoda v chastnoy meditsinskoy organizatsii // Research'n Practical Medicine Journal. 2022. № 3.
13. Petrova A.V. Matrichnyye metody analiza tovarnogo assortimenta i ikh sravnitel'naya kharakteristika // Kant. 2021. № 3.
14. Pravila predostavleniya meditsinskimi organizatsiyami platnykh meditsinskikh uslug (utv. postanovleniem Pravitel'stva RF ot 4 oktyabrya 2012 g. № 1006).
15. Ryzhakova A.V., Goloviznin I.V. Rol' kategoriynogo menedzhmenta v sbalansirovannom razvitii potrebitel'skogo rynka // Vestnik REU im. G.V. Plekhanova. 2020. № 4.
16. Skorobogatykh I.I., Sidorchuk R.R., Ivashkova N.I., Lopatinskaya I.V., Shirochenskaya I.P., Musatova Zh.B. «Upravleniye loyal'nost'yu», M.: Izd-vo REU im. G.V. Plekhanova, 2019.
17. Samoshchenkova I. F., Garankina R. Yu. Kategoriynyy menedzhment v upravlenii minimal'nym assortimentom aptechnoy organizatsii // Farmatsiya i farmakologiya. 2017. № 1.
18. Uslugi // Ofitsial'nyy sayt kompanii «Meds» [Elektronnyye dannye]. URL: <https://medsi.ru/services> (data obrashcheniya: 10.12.2022).

- зации [Текст] / И.Ф. Самощенко, Р.Ю. Гаранкина // Фармация и фармакология. – 2017. – № 1.
18. Услуги // Официальный сайт компании «Медси» [Электронные данные]. – URL: <https://medsi.ru/services> (дата обращения: 10.12.2022).
19. Урусова Л.Х. Теоретические основы формирования и управления товарным ассортиментом организации оптовой торговли лекарственными средствами [Текст] / Л.Х. Урусова, А.Б. Горячев, Т.И. Кабакова // Здоровье и образование в XXI веке. – 2022. – № 2.
20. Цибулина Е.О. Управление ассортиментом розничного торгового предприятия с применением ABC-XYZ анализа [Текст] / Е.О. Цибулина, Э.А. Бекетаева // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2020. – № 4.
19. Urusova L.Kh., Goryachev A.B., Kabakova T.I. Teoreticheskie osnovy formirovaniya i upravleniya tovarnym assortimentom organizatsii optovoy trgovli lekarstvennymi sredstvami // Zdorov'e i obrazovanie v XXI veke. 2022. № 2.
20. Tsibulina E.O., Beketaeva E.A. Upravlenie assortimentom roznichnogo trgovogo predpriyatiya s primeneniem ABC-XYZ analiza // Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya. 2020. № 4.