

Draženka Ćosić*
Zdenka Galić**

SPECIFIČNOSTI UPRAVLJANJA KATEGORIJAMA U DROGERIJAMA

Sažetak

Trendovi koncentracije, konsolidacije i internacionalizacije u distributivnoj trgovini dovele su do razvoja tzv. *category managementa* u strateški važnu funkciju. *Category management* smatra se upravljanjem grupama proizvoda koje podrazumijeva *win – win – win* situaciju za krajnjeg potrošača, trgovca i proizvođača. Cilj je efikasnim upravljanjem kategorijama postići što veće zadovoljstvo krajnjih potrošača koje će rezultirati većim prihodima, kao i većom profitabilnošću i trgovaca i proizvođača. U radu su analizirane specifičnosti upravljanja kategorijama jednog stranog maloprodajnog drogerijskog lanca te je u tu svrhu proveden i intervju s voditeljima kategorija.

Ključne riječi: upravljanje kategorijama, veći prihodi i profitabilnost, maloprodaja, drogerije, veće zadovoljstvo krajnjih potrošača

1. Uvod

Upravljanje kategorijom (engl. *category management*) izuzetno je kompleksan proces koji pored znanja kako maksimizirati obrtajnost asortimana podrazumijeva i poznavanje psihologije ponašanja potrošača. Problematici strateškog i optimalnog upravljanja kategorijama proizvoda treba pristupiti sa što više aspekata poslovnih funkcija i s raznih područja, uključujući marketing, prodaju, nabavu, logistiku, financije i upravljanje informacijskom tehnologijom. Cilj je ovog rada ukazati na specifičnosti u upravljanju kategorijama proizvoda u maloprodaji drogerijskih lanaca, pri čemu je kategorija kućnih ljubimaca u središtu interesa rada. U radu se postavljaju istraživačka pitanja:

* Draženka Ćosić, univ. spec. oec., Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, Hrvatska, dcosic@libertas.hr

** Zdenka Galić, bacc. oec., Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, Hrvatska, zgalic@student.libertas.hr

Koja je uloga voditelja kategorija u ostvarivanju poslovnih ciljeva maloprodajne organizacije?

Koje su specifičnosti i izazovi efikasnog upravljanja kategorijom u drogerijama?

2. Pojmovno određenje upravljanja kategorijom

Definiranje koncepta *category management* (CM), odnosno upravljanja kategorijama proizvoda, započelo je 1990-ih procesom jačanja koncentracije trgovaca. U knjizi „*Consumer-centric Category management*” stoji da je „upravljanje kategorijama počelo kao proces koji je trgovcima na malo omogućio upravljanje kategorijama proizvoda kao pojedinačnim poslovnim jedinicama” (Karolefski i Heller, 2006).

Upravljanje kategorijama predstavlja strateški pristup nabavi prema kojem trgovačke organizacije segmentiraju svoju potrošnju u područja koja sadrže slične ili srodne proizvode što omogućuje fokusiranje prilika za konsolidaciju i učinkovitost (Charteret Institute of Procurement and Supply, 2021). Valek (2016) dodatno objašnjava: „Ideja je bila voditi jednu kategoriju kao posao te ujedno istražiti kupce, prilagoditi layout polica i ponuditi slične proizvode jedne kraj drugih”. Također, trgovci su shvatili da od dobavljača mogu saznati vrijedne informacije o kretanjima na tržištu.

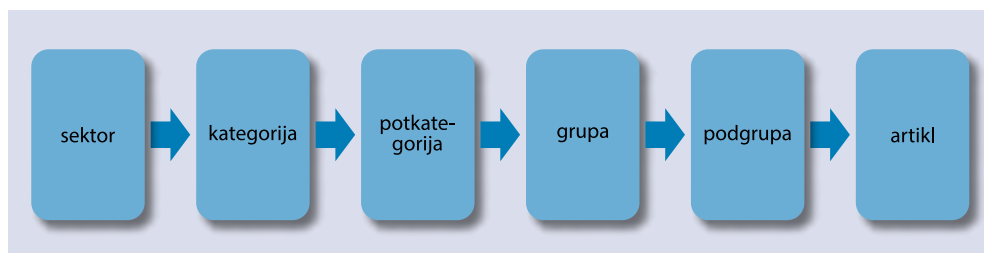
Prema Muller i Singh (2006), *category management* zapravo predstavlja suradnju/kolaboraciju i multifunkcijski pristup na svim razinama funkcioniranja pojedinih organizacija i između njih. U literaturi možemo pronaći različite definicije pojma *category management*, ali im je svima krajnji cilj zadovoljenje želja i potreba potrošača te time maksimiziranje prihoda, optimizacija troškova i povećanje profitabilnosti.

3. Kriteriji kreiranja kategorija

Muller i Singh (2006) u svojoj knjizi navode da je u središtu *category managementa* kategorija kao strateška jedinica. Kategorijom se može smatrati grupa proizvoda koji zadovoljavaju određene potrebe (žed, njega lica ili zubi, glazba, pripravnici za pečenje, pranje rublja...), koji mogu biti i komplementarni (sve za vrt, za kućne ljubimce i slično) ili imaju zajedničke osobine u tehnološkoj povezanosti (smrznuta hrana, pića, instantni prašci...).

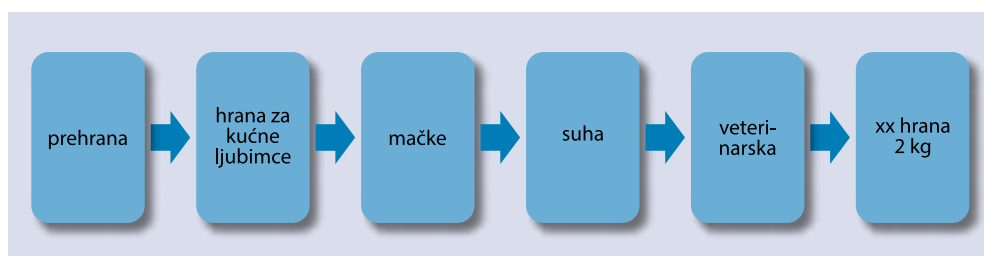
Podjela asortimana u klasičnoj maloprodaji, pa tako i u drogerijama, započinje najjednostavnijom podjelom na prehrambene i neprehrambene proizvode. Tom podjelom zakonski se definiraju i poslovni subjekti u trgovini. Nakon definiranja kojoj vrsti neki proizvod pripada, ide se sve dublje i dublje u podjelu kako bi proizvode što više raščlanili. Na taj način trgovac i proizvođač mogu promatrati i analizirati njihove

performanse, a ujedno se tom podjelom zadovoljavaju i potrebe potrošača. Kod formiranja kategorije treba se voditi redosljedom prikazanim na slici 1.



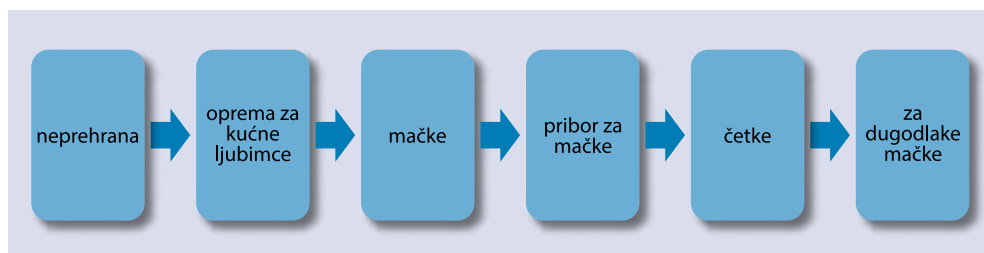
Slika 1. Prikaz osnovne podjele kategorija

U nastavku su navedeni primjeri prehrambenih i neprehrambenih proizvoda za kućne ljubimce. Voditelj kategorije kreira kategoriju temeljem pitanja: Je li hrana za mačke, pse ili nekog drugog kućnog ljubimca mokra, suha ili poslastica? Je li hrana za posebnu prehranu, konzervirana ili suha? Trgovcu takva podjela može olakšati cjelokupno poslovanje. Na slici 2 prikazana je upravo takva podjela.



Slika 2. Prikaz jedne vrste podjele za prehrambeni asortiman

Primjer kategorije neprehrambenih proizvoda može se razraditi na sljedeći način:



Slika 3. Prikaz jedne vrste podjele neprehrambenog asortimana

Kvalitetna podjela omogućuje trgovcima i proizvođačima optimalno planiranje narudžbe, prodaje i proizvodnje pojedinih proizvoda. Temeljem tih podataka trgovci na vrijeme mogu naručiti robu i plasirati je u svoje prodavaonice, a ujedno i na

vrijeme smanjiti narudžbe kako proizvodi nakon pada potražnje ne bi ostali na zalih. Plaćena roba koja nije prodana i stoji u skladištima trgovina, osim što joj istječe rok trajanja, ima opasnost od mogućih gubitaka na zaradi zbog smanjenja maloprodajnih cijena (kretanja na tržištu), a osim toga zauzima i prostor za skladištenje drugih proizvoda.

Pri upravljanju kategorijom ključne uloge imaju kvaliteta, vještina i iskustvo voditelja kategorije. On donosi odluku o širini linije proizvoda. Kupci najčešće vole obaviti kupovinu „na jednom mjestu” (Collins i Devanna, 2002: 316), pa zato voditelj kategorije mora izabrati linije proizvoda i odlučiti se za širinu proizvoda ovisno o veličini polica jer nema dovoljno mjesta za sve što se nudi na tržištu. Za uspješno upravljanje kategorijom voditelj kategorije mora se voditi (BIPA¹):

1. svojim iskustvom. Smatra se da što je voditelj iskusniji, odnosno što se duže bavi s *category managementom*, može efikasnije donijeti odluku koje proizvode staviti u redovan asortiman, odrediti kapetane kategorije i širinu sezonskog asortimana.
2. zadanim očekivanjima i planovima. Svaki voditelj kategorije ima zadane ciljeve na razini kategorije.
3. logističkim mogućnostima kompanije za koju radi – ovisno o veličini skladišta za pohranu proizvoda te kako je organiziran transport do prodajnih jedinica
4. cjenovnom politikom koju vodi kompanija – stavljaju li se na police samo proizvodi niskog cjenovnog ranga, visokokvalitetni proizvodi i najpoznatiji brendovi, ili će se orijentirati na privatnu robnu marku itd.
5. prostorom, odnosno strategijom formata trgovina – jesu li kvadrature poslovnica sve iste ili se kvadrature razlikuju od poslovnice do poslovnice te, ako ima različitih formata, odlučiti koji se asortiman smješta u koju kvadraturu
6. koja je ciljana skupina potrošača pojedine kategorije – jesu li to djeca, adolescenti, zaposleni, kućanice ili poslovni ljudi, umirovljenici itd.
7. financijskim mogućnostima i tržišnim mogućnostima
8. analizom tržišta i kupaca. Radeći analize tržišta, voditelj kategorije otkriva koji su proizvodi traženi, što kupci preferiraju, nalaze li se trgovine na periferiji gradova u sklopu trgovačkih centara ili se nalaze u gradskim četvrtima, okružene zgradama i kućama.

Odabrane proizvode svrstane u kategorije, potkategorije i grupe potrebno je pravilno posložiti, odnosno pozicionirati u trgovini, o čemu će biti više riječi u narednom poglavlju.

¹ Navedene su informacije sadržane u internim dokumentima tvrtke BIPA iz 2022. godine.

4. Utjecaj na percepciju potrošača strategijom pozicioniranja proizvoda

Pozicioniranje asortimana bitan je dio upravljanja kategorijama. Prilikom pozicioniranja proizvoda vodi se računa o načinu kupovnog ponašanja krajnjih potrošača i pravilima struke. Na primjer, životinjsku hranu u konzervama neće se pozicionirati pored konzervirane hrane za ljude kako ne bi došlo do zabune. Osim toga, životinjska hrana nakon stajanja na policama bez dodatnih kartonskih kutija, u kojima je inače zapakirana za transport, može otpustiti karakteristični miris, te se iz navedenog razloga smješta pored proizvoda na koje to neće utjecati.

U velikim je kompanijama za taj posao oformljen poseban tim djelatnika (engl. *spacemanager*) koji vode brigu gdje će se koji proizvod prezentirati kako bi se što bolje uklopio i samim tim bolje prodavao. Bitne informacije koje voditelj kategorije prosljeđuje *spacemanagerima* jesu visina, širina i dubina proizvoda. Idealno je da dobavljači dostave i odgovarajući uzorak proizvoda kako bi *spacemanageri* dobili točniji uvid u proizvod te ga ujedno i slikali za potrebe planograma. Nakon što dobije novi proizvod, *spacemanager* ga stavlja na policu s kategorijom u koju on pripada, npr. hranu za pse stavit će na policu s ostalim proizvodima za prehranu pasa, imajući pritom na umu radi li se o poslasticama, velikim pakiranjima, mokroj ili suhoj hrani.

Zadatak je voditelja kategorije da osigura detaljne upute ovisno o tome je li taj proizvod nov na tržištu, sezonski, ekskluzivan itd. Tu naravno dolazi i do izražaja dogovor s dobavljačem te naplaćuje li se mjesto prezentacije.

Danas je većina maloprodajnih prehrambenih prodavaonica posložena po sličnom principu (Galić i Erceg, 2019: 18). U pravilu su proizvodi koji se najčešće kupuju, poput mlijeka, na samom kraju trgovine kako bi usmjerili krajnje potrošače da prođu kroz cijelu trgovinu, te na taj način povećali vjerojatnost ostvarenja većih prihoda. Većina trgovaca ima tzv. *smjer kretanja kupca* koji započinje kod ulaznih vrata s voćem i povrćem, zatim slijede proizvodi za doručak, kave i čajevi te pekarski, suhomesnati i mliječni proizvodi. Daljnji raspored ovisi o veličini prodajnog prostora. U današnje vrijeme kupci žele što prije obaviti kupovinu i bitno im je da znaju gdje bi otprilike mogli naći tražene proizvode.

Radi olakšavanja kretanja kupaca, a ujedno i ostvarenja povećane prodaje, i drogerije imaju vrlo sličan način slaganja trgovina. Uz blagajne se protežu dekorativna kozmetika i parfemi, najčešće u cilju sprječavanja krađe jer je riječ o sitnim i skupim proizvodima, ali i zbog finih mirisa koji zamirišu čim se uđe u trgovinu te na taj način trgovci potiču ugodu kod potrošača. Prema sredini trgovine nalaze se proizvodi za osobnu higijenu, a proizvodi za domaćinstvo i bebe te hrana za kućne ljubimce najčešće se nalaze na kraju prodavaonice.

Za pozicioniranje proizvoda na policama trgovina koriste se planogrami. To je jedan od bitnih alata za pozicioniranje i predstavljanje proizvoda na policama trgovina. Jednostavnije objašnjeno, planogram je crtež police, odnosno njezin grafički prikaz na kojem se pozicioniraju proizvodi koje se planira staviti u trgovine. Svaki proizvod ima svoju fotografiju s prikazom mjesta gdje se treba postaviti. Današnji trend nedostatka radne snage u prodajnim mjestima povećava važnost povezivanja trgovaca s dobavljačima koji umjesto njih slažu svoju robu na police.

Planogrami se u cilju postizanja što veće konkurentnosti često aktualiziraju. Odlučujući o razmještanju proizvoda na police, voditelj kategorije i *spacemanager* vode se unaprijed napravljenim analizama. Kao što je vidljivo na slici 4, najprodavaniji proizvodi nalaze se u razini ruku. Ako se to želi postići za određeni proizvod, njih se stavlja na te pozicije. U razini očiju stavljaju se regionalne ili lokalne robne marke; na osnovni dio (najdonja polica) pozicioniraju se proizvodi prvog izbora, tj. najjeftiniji proizvodi ili velika pakiranja. Najskuplji se proizvodi nalaze na najvišoj polici.



Slika 4. Pozicioniranje proizvoda unutar kategorije (izvor: Primjena načela *space managementa* u prodajnoj praksi (Researchbib, 2022))

Već je spomenuto da veliki trgovački lanci imaju posebne odjele koji u koordinaciji s voditeljima kategorija sudjeluju u izradi planograma. To su zaposlenici koji sofisticiranim računalnim programima izrađuju shematske prikaze proizvoda sa svim potrebnim informacijama kako bi se proizvodi pozicionirali u optimalnoj količini na najbolju poziciju u trgovini. *Spacemanageri* tako olakšavaju i kupcima snalaženje u prodajnom prostoru te im omogućuju bržu kupovinu. Većina maloprodajnih lanaca danas ima specijalizirane prostorije u kojima se nalazi i testna trgovina, što im omogućuje vizualni prikaz izgleda police, odnosno koliko je pojedini proizvod uočljiv među svim ostalim sličnim proizvodima.

5. Maksimiziranje profita

Kvalitetno odabran asortiman i njegovo efikasno pozicioniranje na policama preduvjeti su ispunjenja strateških ciljeva, a to su jačanje profitabilnosti asortimana i povećanje zadovoljstva krajnjih potrošača. Voditelji kategorija danas kontinuirano balansiraju supstitutima u kategoriji, odnosno loše prodavane proizvode izbacuju iz asortimana i zamjenjuju proizvode niske marže onima koji imaju višu maržu. Temeljita analiza efikasnosti kategorije danas se vrši tri ili četiri puta godišnje, za razliku od prijašnjih vremena kada se vršila jednom godišnje i kada su na upravljanje kategorijom imali veliki utjecaj dobavljači plaćajući pozicije i širinu policia (BIPA²).

Osim navedenog, danas je gubitak profita zbog praznih policia, odnosno OOS situacija (engl. *out of stock*), smanjen na minimum jer su trgovci svjesni da nemogućnost kupovine željenih proizvoda može rezultirati time da potrošači cjelokupnu kupovinu obave kod konkurencije.

Promocije su jedan od glavnih alata za postizanje zacrtanih poslovnih ciljeva. No, provođenje ovih aktivnosti, s druge strane, može nositi opasnosti erozije marži, pa čak i smanjene dobiti. Također je prisutan i kontinuirani sukob interesa između ciljeva dobavljača i trgovaca. Trgovci očekuju da će im dobavljači svojim sudjelovanjem u promotivnim aktivnostima omogućiti što veću konkurentnost, a da pri tome gube što manje na marži odnosno dobiti. S druge strane, dobavljač ima za cilj ostvarivanje većeg prometa, ali ne na štetu svoje dobiti, te je time upitna i *win – win* situacija trgovca i dobavljača.

Današnji trendovi pokazuju kontinuirano promoviranje ne samo proizvoda koji su „kapetani kategorije”, već i proizvoda kojima se određeni trgovac želi diferencirati u odnosu na svoju konkurenciju. Osim klasičnih promocija koje se oglašavaju u letcima s promocijskim (akcijskim) cijenama, trgovci provode dodatna pozicioniranja proizvoda, npr. dodatni stalak prikazan na slici 5. Proizvodima se pored redovnog mjesta u regalima mogu dodijeliti dodatne pozicije na bočnim policama ili u koridorima. Dodatno pozicioniranje trgovci najčešće posebno naplaćuju dobavljačima koji prihvaćaju ovaj vid promocije jer njime ostvaruju veću uočljivost proizvoda od strane krajnjih potrošača, a time i veću prodaju.

Iz navedenih razloga *merchandising* (doslovni prijevod s engleskog jezika bio bi umjetnost trgovanja) dobiva sve više na važnosti. Ovaj oblik unapređenja prodaje uz pomoć specifičnih i dobro promišljenih tehnika izlaganja proizvoda omogućuje veću prodaju proizvoda.

Povećanjem udjela impulsne kupovine sve veću ulogu ima i postavljanje različitih *outdoor* medija poput podnih naljepnica, stopera, oglašavanja na ulaznim i izlaznim senzomaticima i vratašcima.

² Navedene su informacije sadržane u internim dokumentima tvrtke BIPA iz 2022. godine.



Slika 5. Dodatno pozicioniranje na stalku dobavljača
(izvor: <https://www.kontrast.hr/pos-materijali/>)

Povećanje prodaje može se postići i manjim trikovima, poput rasvjete na regalima i u prodajnom prostoru te velikim prostranim hodnicima u kojima se kupac osjeća ugodno pa se samim time zadržava dulje u prodajnom prostoru. Usmjeri li se svjetlo prema određenom proizvodu, on će se i bolje isticati, te će mu porasti i prodaja. Koncept puštanja glazbe u prodajnom prostoru također pridonosi duljem zadržavanju kupaca.

U zadnjih nekoliko godina sve se više provode tzv. aktivne prodaje gdje trgovci na blagajnama nude još i dodatne proizvode. To su najčešće mali proizvodi poput čokoladica, žvakaćih guma, maramica ili kave. Na taj način se također može znatno povećati prodaja ciljanih proizvoda.

Prednosti upravljanja kategorijama brojne su (BEROE, 2022):

- značajnije uštede vremena i novca. Ušteda je moguća uz upravljanje kategorijama jer se može pregovarati o kupnji proizvoda u paketima, a kada se kupuju pojedinačni proizvodi, to neće dovesti do učinkovitih pregovora; međutim, kada se

kategorija proizvoda kupuje od istog dobavljača, to će dovesti do velikih ušteda za poslovanje te može pomoći uštedjeti vrijeme i trud.

- racionalizacija nabave. Jedna od najvećih prednosti upravljanja kategorijama jest pojednostavljena nabava jer ona pomaže u povezivanju poslovnih ciljeva sa svrhom, čini proces nabave upravljivim i može pomoći smanjiti rizik u lancu opskrbe uz istovremeno poticanje inovacija u različitim kategorijama u poslovanju.
- bolja kontrola kupnje. Praćenje svih vrsta potrošnje može biti teško, međutim, upravljanjem kategorijama postaje lakše kontrolirati što se i kada kupuje, a to je jedna od prednosti upravljanja kategorijama u nabavi jer bolja kontrola potrošnje znači niže troškove i bolju kontrolu za poduzeća.
- više dosljednosti u kvaliteti i rokovima. Kada tvrtka ima posla s određenim dobavljačima, tada će dobavljač surađivati osiguravajući da kupac dobije točno ono što traži, a to znači da će biti povećan fokus na kvalitetu proizvoda i rok isporuke kupcu, stoga se može reći da upravljanje kategorijama osigurava dosljednost.
- veća suradnja između dobavljača i kupca. Kada postoji učinkovita strategija upravljanja kategorijama, onda se odnos između dobavljača i kupca poboljšava kao rezultat jer će kupac imati dugoročni kupovni odnos s dobavljačem što će dovesti do bolje suradnje.

6. Strateška uloga voditelja kategorije za uspješnost poslovanja

Kako bi istaknuli važnost upravljanja kategorijom i bolje razumjeli novije trendove *category managementa*, u drogerijama je provedeno intervjuiranje voditelja kategorije u jednom stranom drogerijskom lancu. Intervju je vođen 20. siječnja 2023. godine, a dobiveni odgovori objasnili su ulogu samog voditelja kategorije te specifičnosti i problematiku u upravljanju kategorijama.

Voditelj kategorije ima značajnu ulogu u ostvarivanju poslovnih ciljeva jer (ProcurePort, 2022):

- Upravljanje kategorijama najrazvijenija je strategija nabave. Upravljanje kategorijama koristi dubinsko znanje i uvid u tržište u cilju povećanja vrijednosti i razvoja u stvarnom vremenu.
- Upravljanje kategorijama iziskuje kontinuiranu implementaciju jer to nije jednokratna praksa, već kontinuirani proces.
- Upravljanje kategorijama odnosi se na kontinuirano poboljšanje i dinamičan proces koji zahtijeva proaktivno praćenje i upravljanje.
- Upravljanje kategorijama označava dugoročni pristup koji prati dinamiku tržišta i potrošačke trendove te je potrebno duboko poznavanje tržišta.

- Ključna je komponenta bolje razumijevanje tržišta, a vodeće osoblje kategorije mora bolje razumjeti svoje kategorije i biti u tijeku s najnovijim razvojem i trendovima.
- Uloga nabave u upravljanju kategorijama označava i usmjeravanje poduzeća.

Rezultati intervjuiranja u potpunosti potvrđuju navode portala ProcurePort (2022) o važnosti uloge voditelja kategorije za ostvarenje poslovnih rezultata, a kao najveće izazove u upravljanju kategorijama voditelji su istaknuli logističke probleme u lancima isporuke te izuzetno veliku volatilnost tržišta. Također je istaknuto da se kapaciteti proizvodnje uslijed rasta troškova i nedostatka radne snage kontinuirano smanjuju. Većina trgovačkih lanaca, pa tako i drogerije, sve se više okreću svojim trgovačkim markama kako zbog diferenciranja u odnosu na konkurenciju, tako i zbog postizanja većih marži i zarade. Stoga ne čudi sve veća prisutnost promotivnih aktivnosti upravo ovog segmenta. Istaknuto je i sve veće povezivanje s dobavljačima u operativnim, ali i marketinškim procesima. Tako je sve značajnija uloga unaprjeđivača i punjača koju za trgovce odrađuju dobavljači.

7. Zaključak

Upravljanje kategorijama sustav je upravljanja koji se promatra kao zajednički proces trgovaca, potrošača i dobavljača u upravljanju kategorijama kao strateškim poslovnim jedinicama radi ostvarivanja uvećanih poslovnih rezultata, fokusirajući se na osiguravanje uvećane potrošačke vrijednosti. Upravljanje kategorijama pruža sustavni međufunkcionalni proces za razvoj i korištenje najboljih praksi, a podržavaju ga ljudi, alati i tehnologija.

Prednosti efikasnog upravljanja kategorijama uključuju troškovnu učinkovitost, poboljšanu kvalitetu, učinkovito korištenje resursa, bolje razumijevanje tržišta, pojednostavljene poslovne strategije i poboljšanu suradnju. Upravljanje kategorijama uključuje planiranje temeljeno na podacima, kontrolu zaliha, određivanje cijena proizvoda sa zajedničkim ciljem poboljšanja prodajnih performansi i operativne učinkovitosti.

Sposobnosti koje se zahtijevaju od menadžera upravljanja kategorijama vjerojatno se značajno razlikuju od onih sposobnosti koje se traže od tradicionalnog menadžera. Menadžeri upravljanja kategorijama odgovorni su za sve odluke vezane uz kupovinu, cjenovnu politiku i promocije. Rezultati dobiveni provedenim intervjuiranjem voditelja kategorija jednog stranog drogerijskog lanca potvrdili su koliko je značajna uloga kvalitetnog voditelja kategorije za ostvarenje poslovnih ciljeva. Za uspješno upravljanje kategorijom važno je iskustvo u razumijevanju potreba potrošača i maloprodajnog okruženja, komercijalni način razmišljanja i potpuno razumijevanje marketinških i prodajnih principa. Kao najveći izazovi u upravljanju kategorijama istaknuti su logistički problemi u lancima nabave, nedostatak radne snage, volatilnost

tržišta i velika konkurentnost. U cilju postizanja bolje konkurentnosti i ostvarivanja veće profitabilnosti sve se veći fokus maloprodajnog poslovanja stavlja na trgovačke robne marke. Do izražaja dolazi i jače povezivanje trgovaca s dobavljačima u segmentu zajedničkog kreiranja planograma i punjenja polica.

Potreba za *category managementom* rasla je s povećanjem koncentracije i internacionalizacije poslovanja. U današnje vrijeme globalizacije maloprodajni lanci koriste sve raspoložive alate kojima se bore za pridobivanje i stvaranje vrijednosti kupaca. S tim u svezi mijenja se i dosadašnja paradigma marketinga u maloprodajnom poslovanju te sve važnijim postaje oblikovanje asortimana temeljem programa upravljanja kategorijama i drugih oblika vertikalnoga marketinga.

Literatura

1. BEROE (2023). Category Management Explained: Importance, Life Cycle, More. <https://www.beroeinc.com/category-management/> (20. veljače 2022.)
2. Charteret Institute of Procurement and Supply. (2023). <https://www.cips.org/knowledge/procurement-topics-and-skills/strategy-policy/category-management/> (20. veljače 2023.)
3. Collins, E. G. C. i Devanna, M. A (2002). *Izazovi menadžmenta u XXI. stoljeću*. Zagreb: Mate d.o.o.
4. Galić, Z. i Erceg, N. (2019). *Ja i novac, psihologija novca i potrošnje*. Zagreb: Štedopis, Institut za financijsko obrazovanje.
5. Karolefski, J. i Heller, A. (2006). *Consumer-centric Category management* (e-book). Hoboken, New Jersey; John Wiley & Sons Inc. www.perlego.com (20. veljače 2023.)
6. Muller, J. i Singh, J. (2006). *Category Management. Efikasan odgovor na potrebe kupaca u maloprodaji*. Zagreb: Internacionalni centar za profesionalnu edukaciju.
7. ProcurePort (2022, 18. siječnja). *Category Management Process in Procurement*. ProcurePort, <https://blog.procureport.com/category-management-process-in-procurement/> (20. veljače 2023.)
8. Researchbib (2022). Primjena načela space menagmenta u prodajnoj praksi. <http://d.researchbib.com/f/3nBQtIAGNhpTEz.pdf> (20. studenog 2022.)
9. Valek, M. (2016). BTL aktivnosti – Trendovi: Komercijala novog doba. *Ja trgovac*, 1. prosinca, <https://jatrgovac.com/btl-aktivnosti-trendovi-komercijala-novog-doba/> (20. studenog 2022.)



Specifics of category management in drugstores

Abstract

The trends of concentration, consolidation and internationalization in distribution trade lead to the development of category management into a strategically important function. Category management is considered the management of product groups that implies a win-win situation for the end consumer, retailer, and manufacturer. The goal is to achieve greater satisfaction of end consumers through efficient category management, which will result in higher revenues as well as higher profitability for both retailers and manufacturers. The specifics of category management of a foreign retail drugstore chain have been analysed in this paper and additionally, for further analyses, an interview was conducted with the category managers.

Keywords: category management, higher revenues and profitability, retail, drugstores, higher end consumer satisfaction