

# DE LA BUYER LA CATEGORY MANAGER



Retailul a avut o dezvoltare alerta. Crescand foarte mult concurenta si presiunea pe bugetul in contractie al consumatorilor, a aparut nevoia de diferentiere.

In comertul modern directiile pe care se poate merge pentru departajare sunt locatia - cat de usor si repede poate fi accesat magazinul -, programul de functionare si, bineinteles, preturile practicate.

Cum diferentele de preturi au ajuns foarte mici, la conditii egale de amplasare a locatiei, parghia care ramane la dispozitia retailerilor este surprinderea cumparatorilor cu produse noi si cu serviciile adaugate. Doar asa pot fi rupti consumatorii de vechile lor obiceiuri de cumparaturi si facuti sa-si uite fidelitatea fata de un anumit magazin. Toate acestea fac din functiunea buyerului un punct de inflexiune a comertului modern, aspect despre care am discutat cu Daniela Necefor, Managing Partner la Total Business Solutions.

Mai intai, cateva generalitati. In nomenclatorul romanesc al ocupatiilor (COR), buyerul apare ca "expert in comert". De obicei, el este angajat in departamentul comercial si se subordoneaza directorului de achizitii/Purchasing Directorului ori directorului comercial, in unele companii. Acesta, la randul sau, face parte din board.



*” In România, retailerii încă nu au un client-service bun, dar asta nu ținea, până de curând, cel puțin, de buyer. În momentul când el își va asuma noul rol, acela de a cunoaște și înțelege mai bine consumatorul, poate va face diferența. Clientul își dorește nu doar să cumpere un produs, ci să fie satisfăcut de întreg pachetul de servicii.*

DANIELA NECEFOR / MANAGING PARTNER, TOTAL BUSINESS SOLUTIONS

## Fisa de post mai larga

De la inceputurile ei, functiunea de buyer a evoluat de la procurement, catre merchandising, ca sa tinda acum catre Category Management. Deja sunt companii care au adoptat aceasta terminologie, conformandu-se tendintei actuale. In calitate de "Category Manager", cel care ocupa aceasta pozitie are o responsabilitate mai mare, fisa sa de post s-a imbogatit: acum, el defineste impreuna cu seful direct valorile anuale planificate (cifra de afaceri, profit, marja bruta, bugete, stocuri, conditii de plata). Pana acum, el se ocupa doar de planificare si organizare, fara sa aiba responsabilitati de bugetare. Din perspectiva lui, buget inseamna cata marfa aduce in magazin astfel incat sa se vanda stocurile. Tot el este cel care stabileste sortimentul grupului de produse si implementeaza concepte de comercializare, adica este cel care poate veni cu noutati de sortimente, asa cum am aratat in deschiderea articolului. Deci, trebuie sa stie in permanenta piata, competitia, ca sa stie cu ce poate veni nou in magazin, conform cu cerintele cumparatorului. Ceea ce se traduce printr-o intoarcere semnificativa cu fata catre cumparator, mai accentuata decat inainte. "Avand o mai mare responsabilitate in a studia ce se intampla pe piata, el a devenit interfata dintre achizitia si vanzarea produselor, el trebuie sa vada tendintele din piata, sa mearga la targuri si expozitii internationale, sa-si asume in mai mare masura actiuni de marketing", spune directorul TBS. Este vorba, in concluzie, despre o imbogatire a rolului, a responsabilitatilor ce-i revin. De aici, si o mai mare putere de decizie si autoritate. Ierarhic, si-a pastrat aceeasi subordonare, dar a fost investit cu mai multe cerinte pe partea de management, in momentul acesta cerandu-i-se sa posede si ceva experienta de conducere a echipei. Chiar daca in organigrama a ramas in acelasi loc, ar putea avea in subordine anumite persoane, pe diferite categorii de produse.

## Salarii modeste

Schimbarile mentionate nu sunt rezultatul crizei economice, ci parcursul firesc al jobului si al evolutiei retailului modern. Din punctul de vedere al castigurilor, buyerii sunt platiti cu o parte fixa si cu comision in functie de performanta, care se masoara prin indicatori mai multi si mai complecsi: incasari, days of supply, turn (viteza de rotatie a stocului), stoc la rata de vanzari, sell thru percentage, Gross Margin ROI etc.

Ca nota generala, jobul de buyer nu e foarte bine platit. Salariul sau se situeaza undeva in jurul sumei de 2.000 de euro net, in functie de marimea companiei si a cifrei sale de afaceri.

Se considera probabil ca investitia in trainingul lui e suficient de valoroasa. Practic, compania a platit pentru dezvoltarea lui, iar acum asteapta sa i se intoarca investitia prin rezultatele generate de buyer.

In ceea ce priveste trainingul, acesta se face intern, cu specialisti ai companiei sau atrasi, decisi la nivel de headquarter. Pentru ca in Romania client-service-ul este deficitar, se prefera instruirea facuta prin compania-mama, cu trainerii din afara, conform standardelor Occidentale. Pe de alta parte, trebuie implementate aceleasi norme, in tot lantul de retail, iar asta nu se poate face decat cu trainerii din afara. Un trainer roman va tine acelasi curs si la Cora, si la Metro si la Carrefour, ceea ce nu asigura diferentierea atat de dorita, particularizarea.

## Fluctuatie mare

Din punctul de vedere al recrutarii, Daniela Necefor caracterizeaza retailul ca fiind o piata care se misca foarte mult fata de alte industrii, FMCG, de exemplu. Are un turnover destul de mare. De ce? Primul motiv ar fi salariile destul de mici. Al doilea este distanta, faptul ca marea majoritate a magazinelor sunt plasate la marginea oraselor, ceea ce face ca timpul petrecut cu deplasarea la si de la serviciu sa dureze mult. Se adauga la asta programul lung de lucru, schimburile, munca in weekend. Toate duc la o uzura destul de mare a oamenilor. Destinatia catre care se migreaza din retail poate sa fie tot un retailer, dar doar daca plateste mai bine, ori un retailer de lux, unde se munceste in alte conditii. O alternativa des intalnita poate fi chiar tabara cealalta - furnizorul. Buyerul il cunoaste foarte bine, ii stie si produsele, deci poate avea un mare avantaj angajanduse acolo. Cu toate acestea, fluctuatia este mare mai ales la nivelul personalului de baza, nu si la middle si top management.

## Profil de "dur"

Background-ul oamenilor care lucreaza in retail presupune studii superioare, fara sa predomine un anumit tip de formatie. Ceea ce conteaza este sa aiba stofa de vanzator, sa aiba simtul negocierii, al cifrelor. In plus, un altu este simtul observatiei dezvoltat: chiar cand se duce la cumparaturi in interes personal trebuie sa-i sara in ochi lucruri care diferentiaza acel magazin de propria companie. De asemenea, este util un simt estetic si al proportiilor, oricat ar parea de ciudat. "Aspectele mentionate sunt native, te nasti sau nu cu ele. Daca le ai, poti sa le dezvolti, dar daca iti lipsesc nu prea ai ce cauta in acest post", completeaza Daniela Necefor. Insa, pe langa toate aceste attribute, hai sa le zicem "artistice", buyerului i se cere sa fie cat se poate de rece, lipsit de emotii, greu de impresio nat sau induiosat. Un profil de "dur", de neclintit de la obiectivele sale de performanta. Per ansamblu, este o pozitie foarte dificila, chiar daca are un statut de forta si nu cedeaza nimic din propriile tinte de business.

## TOTAL BUSINESS SOLUTIONS

Firmă de Executive Search și de consultanță în resurse umane, a adunat în cei 10 ani de activitate un bogat portofoliu de clienți: Oresa Ventures, Unilever, Thyssenkrupp Elevator, Scania, Scania Credit, Citibank, Bank Leumi, Ulker, SAP, Beiersdorf, Top Brands Distribution, Coty Cosmetics, Somaco, Omniasig, Romtelecom, Kruk International, Medcover, Lafarge, TMF, Metro Grup Logistics, Praktiker etc. Ca furnizor de servicii, TBS se diferențiază prin abordarea cu flexibilitate a tuturor tipurilor de industrii și domenii de activitate, datorată expertizei consultantilor săi.