

## Функционал мерчендайзинга в розничной сети на примере супермаркета

Гвоздик О.А. Опубликовано в журнале «Маркетинг розничной торговли», 2014 г. №2, Издательский дом Гребенникова.

**Аннотация.** Данная статья аккумулирует в себе знания, полученные практическим путем в процессе работы автором в качестве директора по маркетингу розничных сетей и проведения проектно-консультационных работ для ряда розничных сетей России и Украины.

**Гвоздик Олег Александрович** – специалист по маркетингу розничной торговли, мерчендайзингу, управлению ассортиментом. Член Совета Гильдии маркетологов России, координатор Цеха «Маркетинг потребительских товаров и розничной торговли».

**Ключевые слова:** мерчендайзинг, планировка зала, планограмма, правила, управление торговым пространством, ценовые стратегии.

### Классификация ассортимента по функционалу.

При классификации ассортимента есть несколько другой, отличный от общепринятого, взгляд на группировку товаров по категориям. Примеры функциональных групп:

- на каждый день, на неделю, на месяц
- на завтрак, на обед, на ужин, «просто перекусить»
- событийные (к празднику, в гости, на дачу, на пикник, на рыбалку и т.п.)
- образующие нужные направления движения покупателей
- ценовые (выгодная покупка)
- высоко маржинальные
- «изюминки» (деликатесы; для матерей и детей, здоровое питание и т.п.)
- новинки
- импульсный товар и т.д.

Пример вклада функциональных групп в супермаркете:

| Функциональная группа                        | Доля в ассортименте, % | Доля в обороте, % | Доля в прибыли, % |
|--|------------------------|-------------------|-------------------|
| Товары импульсного спроса в прикассовой зоне | 2-3                    | 5-6               | 7-8               |
| Товары – ценовые ориентиры                   | 3                      | 15                | 7-8               |
| Высоко маржинальные товары                   | 15                     | 15-25             | 30-35             |

### Проблематика мерчендайзинга.

Система знаний мерчендайзинга – это комплекс из знания потребителя, управления товаром, управления торговым пространством, методов стимулирования покупок.

Существует определенная проблематика при управлении мерчендайзингом на практике:

- отсутствие инструмента отстройки оценки эффективности от влияния других факторов и возможного сбоя «соседних» процессов (недопоставка товара, действия конкурентов и т.п.)
- неумение, а часто и нежелание специалиста по мерчендайзингу смотреть шире и глубже на остальные бизнес-процессы и их взаимодействие («процесс в себе»)
- неспособность специалистов брать на себя ответственность за выданные рекомендации для принятия управленческих решений

- сложность создания отличительных ценностей и неумение руководства магазинов, маркетолога позиционировать магазины сети приводят к безликости магазинов или, наоборот, к «базарности»
- желание сэкономить на мерчендайзинге и внедрении системы управления товарным запасом приводят к отсутствию товара на местах продаж и его «невидимости» на полках ввиду малого фейсинга и невозможности выложить весь товар «лицом», а не торцами упаковки
- ошибки мерчендайзера сразу видны и сказываются на восприятии магазина покупателями, не способствуют росту продаж
- в отечественных ВУЗах и на отечественных программах МВА мерчендайзингу не учат, и практически нет преподавателей, имеющих обширную практику работы именно в сетях, а не только в консалтинге, в компаниях-производителях, или такие специалисты не могут или не хотят передавать свои знания и навыки
- мало толковой литературы именно с системным изложением предмета, а не с «надерганными» примерами из консалтинговой практики по разным проектам.

### **Классификация ассортимента.**

В зависимости от принятой в магазине системы ценообразования, которая вытекает из ценового позиционирования, в каждой категории товаров применяется различный подход к ценообразованию.

Виды категорий товаров:

- Убыточные лидеры продаж (психологические товары)
- Трафик-мейкеры:
  - сторонние поставщики
  - собственный опт или эксклюзивная дистрибуция
  - продукция своих цехов
- Профит-билдеры
  - сторонние поставщики
  - собственный опт или эксклюзивная дистрибуция
  - продукция своих цехов
- Акционные товары специальной выкладки
- Новинки производственных цехов
- Товары-новинки
- Сезонные товары.

#### **Убыточные лидеры продаж:**

- Наиболее популярные товары, с точки зрения покупателей. Товары повседневного спроса:
  - покупатель, глядя на цены этих товаров в торговом зале, определяет для себя ценовой уровень магазина и принимает решение по выбору этого магазина, как основного места покупок
  - конкретные товарные позиции определяются исходя из статистики продаж, а также рейтингов исследовательских компаний (Nielsen, Scif исследовательского холдинга «Ромир», других источников)
- данные товары могут продаваться с минимальной наценкой или даже с нулевой, ради привлечения покупателей к другим товарам, т.е. создается т.н. поток
- использовать фактор сезонности при выборе товаров
- используются при проведении акций «цена дня».

#### **«Трафик-мейкеры» (traffic makers)**

- социально-значимые товары, входящие в стандартную потребительскую корзину, традиционные продовольственные и непродовольственные товары массового спроса, востребованы большинством категорий населения (товары еженедельного спроса).
- эти товары (прежде всего их наличие и привлекательные цены при стабильном уровне качества) привлекают покупателя ценовым предложением и являются мотивом посещения магазина. Данные товары, как правило, имеют высокий показатель оборачиваемости, являются лидерами продаж (находятся в группе «А» ABC-анализа), присутствуют в рейтингах исследовательских компаний; на них указывают покупатели в ходе маркетинговых исследований. По ним покупатель определяет общий уровень цен в магазине
- используются при проведении акций «цена недели, месяца».

#### «Профит-билдеры» (profit builders)

Это товары, которые не являются мотивом посещения магазина, часто покупаются по случаю, мимоходом, импульсивно. Это либо элитные товары с высокой ценой, рассчитанные на более узкий сегмент покупателей, либо недорогие, но необходимые товары, покупаемые относительно редко, а также большинство деликатесов. Цена при приобретении этих товаров является фактором менее значимым, чем его свойства.

К «профит-билдерам» можно отнести:

- элитные товары относительно неэластичного спроса, в т.ч. деликатесы
- товары импульсного спроса: сладости, жевательная резинка, сигареты, зажигалки, бритвы, батарейки, мелкие хозяйственные и другие товары
- редко покупаемые товары (из групп «В» и «С» ABC-анализа по количеству проданных единиц и «Z» XYZ-анализа).

Таким образом, в зависимости от вида товара, ценообразование (а в дальнейшем - в зависимости от этого и определяется место на полке) происходит по разным сценариям:

| Категории товаров                      | Ценовая стратегия  |
|--|--|
| Убыточные лидеры продаж                | Ценовое лидерство  |
| Трафик-мейкеры (сторонние поставщики)  | Нейтральное ценообразование с учетом конкурентного окружения   |
| Трафик-мейкеры (эксклюзивные поставки) | Нейтральное ценообразование с элементами премиального (в пределах порога ценовой чувствительности целевого сегмента) |
| Трафик-мейкеры (продукция своих цехов) |  |
| Профит-билдеры (сторонние поставщики)  | Премиальное ценообразование с установленным порогом величины премии относительно конкурентов                         |
| Профит-билдеры (эксклюзивные поставки) | Премиальное ценообразование  |
| Профит-билдеры (продукция своих цехов) |  |
| Акционные товары специальной выкладки  | Ценовое лидерство  |
| Товары-новинки                         | Премиальное ценообразование  |
| Новинки собственных цехов              |  |
| Сезонные товары                        | От ценового лидерства до нейтрального ценообразования в зависимости от категории (профит-билдер или трафик-мейкер)   |

При проведении работ по мерчендайзингу как, собственно и управления товаром, необходимо учитывать поведение покупателей:

- лояльность формируется за 3-4 посещения (если все устраивает)
- нелояльность формируется быстрее, - уже после 1-2 ошибок магазина
- принятие решения о покупке конкретного бренда товара у  $\frac{3}{4}$  покупателей происходит у самой полки с товаром

- 85% покупателей подвержены влиянию советов продавца (т.е. уже у полки)
- желание покупателя сэкономить (заплатить справедливую цену)
- желание покупателя выглядеть «круче», чем есть на самом деле
- правая нога делает чуть более длинный шаг
- естественное желание потрогать товар руками.

Если есть удовлетворенность покупателя комфортным и «понятным» магазином» - отсюда и следует ждать увеличение доходности 1 кв.м на 10-25% по истечении 3-х месяцев после внедрения изменений, связанных с улучшением процесса мерчендайзинга и совершенствованием его результатов.

Необходим также и взгляд на мерчендайзинг, как на составную часть дизайнерских решений. Как покупатели, мы ожидаем, что должно быть:

- красиво
- все товары можно найти
- ощущение, что «всё есть»
- понятные POS-материалы (ценники, рекламные материалы).

### Планировка зала.

Для составления плана расстановки оборудования в магазине и планирования потоков покупателей в магазине необходима следующая информация:

| <b>Исходные данные</b>   | <b>Источники информации</b>   | <b>Исполнитель</b>  |
|--|---|---|
| План планируемого магазина, включая вспомогательные помещения    | БТИ, собственник здания   | Директор по развитию  |
| Высота потолков  | План ремонтируемого помещения   | Директор по развитию  |
| Сформированная ассортиментная матрица                            | Анализ ассортимента   | Директор по маркетингу  |
| Перечень видов оборудования                                      | Каталоги, фотографии  | Менеджер по мерчендайзингу,<br>Внешний поставщик оборудования |
| Данные о внутренней технологии магазина                          | Штатное расписание, функционал сотрудников (расстановка персонала в магазине), особенности торговли отдельными товарами | Директор магазина,<br>Категорийные менеджеры                  |
| Маркетинговый план магазина (календарный план промо-мероприятий) | Маркетинговый план Компании   | Директор по маркетингу  |
| Прогноз потока покупателей                                       | Экспертное заключение   | Маркетолог  |
| Прогноз оборота магазина   | Экспертное заключение   | Директор по маркетингу  |

Участники процесса создания планировки торгового зала:

1. составление плана расстановки оборудования – менеджер по мерчендайзингу
2. проверка – технолог по продажам (директор по торговле, директор магазина)
3. отладка и проверка оборудования осуществляется директором магазина совместно с представителем поставщика

4. расстановка – сотрудники магазина
5. контроль – менеджер по мерчендайзингу.

Для формирования товарной матрицы необходима следующая информация:

| <b>Исходные данные</b>   | <b>Источники информации</b>                    | <b>Исполнитель</b>                            |
|--|--|---|
| Данные о населении:<br>- статистические<br>- собранные силами Компании | - Статкомитет<br>- данные опросов              | Маркетолог                                    |
| Данные о развитии города<br>(района, региона)                          | Статкомитет, СМИ                               | Маркетолог                                    |
| Конкурентное окружение   | Данные мониторинга                             | Маркетолог                                    |
| Неудовлетворенный спрос  | Данные опросов                                 | Маркетолог                                    |
| Транспортный трафик  | Замеры на магистралях                          | Маркетолог                                    |
| Данные о торговом зале<br>(площади, зона загрузки)                     | Имеющиеся технологии                           | Директор по развитию,<br>Директор по торговле |
| Имеющаяся общая матрица сети   | Торговая база                                  | Маркетолог                                    |
| Информация о новых товарах   | Предложения поставщиков,<br>выставки, каталоги | Маркетолог                                    |

### **Основные принципы зонирования.**

#### Общие положения

- движение по залу по возможности организовать против часовой стрелки (закон «правой ноги»)
- деление зала на 2 части: "продукты" и "не продукты"
- покупателя необходимо провести через максимальное количество отделов для совершения в т.ч. незапланированных покупок (метод «золотого треугольника»)

#### Предкассовая зона торгового зала

- в предкассовой зоне проходы должны быть такой ширины, чтобы покупатели, продолжающие выбор товара, могли беспрепятственно обойти очереди в кассу (количество покупателей, ожидающих оплаты товара при этом предполагалось не более 5 человек к одному кассиру).
- на предкассовых стойках размещены только те товары, которые являются импульсными и имеют максимальную прибыль.
- размещаемые паллеты должны содержать товар, который включен в проводимые акции различного характера. Часть паллет и отдельные стойки устанавливаются (возможно, за определенную стоимость) поставщиками.

### **Основные принципы планировки зала.**

#### Ассортимент:

- рекомендуемое количество ассортиментных единиц (артикулов) рассчитывается исходя из данных о продажах. При этом применяется поправка на закон Парретто (20% ассортимента дает 80% оборота). Применение ABC-XYZ – анализа при формировании матрицы и определения запасов
- сопоставление долей групп (по обороту) долям соответствующих площадей рассматриваемых торговых залов. Т.е. фактически, если продажи алкоголя составляют, к примеру, 18% от всего оборота магазина, то и отведенная площадь должна примерно соответствовать 18% площади торгового зала
- возможны поправки:
  - учитывая конкурентное окружение (изучается в процессе мониторинга торговых точек конкурентов)
  - доходы населения (на основании данных гос.статистики и опросов населения)
  - удовлетворенности спроса тем или иным товаром (на основании опросов населения)

- инновационности товаров
- наличия сезонов продаж товаров
- представление магазина, как торговой точки где «всё есть» (отсутствие пустых полок, оптимизация ассортимента)
- выделения товаров, наиболее привлекательных для покупателей и пользующихся наибольшим спросом (формирующих т.н. «поток» покупателей – к примеру, хлеб, гастрономия, молочка) и расположения групп этих товаров в удаленных друг от друга частях торгового зала. Этот принцип называется правилом «золотого треугольника»
- размещение одной группы товаров на одной линейке стеллажей или друг напротив друга (формируется коридор)
- товары известных потребителями брендов необходимо размещать в начале каждого места представления товара
- по ходу движения покупателей выставляется сначала товар с большей маржой
- чаще всего, минимальная погонная длина выкладки должна составлять 15 см (2-3 фэйса) для товара одного бренда одной расфасовки (но не обязательно вкуса)
- создание удобства для покупателей при принятии решения о покупке и ее совершении (товарное соседство, а не согласно отнесению к одной группе по классификатору товаров)
- размещение импульсного товара в зонах наибольших покупательских потоков (у касс, в проходах), создание «параллельной» выкладки
- размещение нового товара не только в соответствующих группах, но и дублирование на входе в торговый зал (стеллажи, корзины, паллеты)
- размещение сезонного товара на максимальных покупательских потоках (вблизи кассового узла или сразу после входа)
- к «часу пик» наполняемость полок должна составлять 95-100%.

#### Оборудование:

- чередование зон с высоким оборудованием и зон с низким оборудованием – для создания перспективы взгляда
- «вписывание» столбов-опор в проемы торгового оборудования
- в случае если товар находится в закрытом доступе (икра, дорогой алкоголь, курительные принадлежности, станки для бритья и пр.), продавцу не обязательно постоянно находиться рядом с таким товаром. Достаточно разместить рядом с местом продаж звонок вызова продавца. Сигнал в этом случае будет поступать на специальное место в торговом зале и может иметь характерный для этого отдела звук. Рядом со звонком необходимо повесить объявление «вызов продавца»
- выделение т.н. «эндгов» - торцевых стеллажей на концах линеек островных стеллажей для высоко маржинального и акционного товара
- ширина проходов между стеллажами должна позволять разойтись 2-м покупателям с тележками шириной 0,5 м, т.е. проходы должны быть не менее 1,4 м
- в крупных магазинах один-два прохода шире, чем остальные (основные т.н. «проспекты»)
- около отделов, где размещены товары, выбор которых или ознакомление с которыми предполагает длительные затраты времени, ширина проходов должна быть больше стандартных 1,5 м. Не рекомендуется размещение рядом двух таких отделов, где друг против друга могут образовываться скопления покупателей
- при расстановке оборудования учитывается удаленность места продажи от складских помещений, - особенно это важно для громоздких товаров или высоко оборачиваемых
- использование правила приоритетных полок (расположенных на уровне глаз и на уровне вытянутой руки)
- нижние полки стеллажей используются для выкладки товаров в крупной упаковке или для дешевого товара
- верхние полки стеллажей используются для продажи товаров класса «премиум»

- использование нужной высоты полок (расстояния между ними) и наличие достаточного количества полок.

### **Свет и цвет, запах:**

- общее освещение - не менее 600 люкс на кв.м, в премиальных магазинах – от 800 люкс на кв.м
- по возможности, видимость зала (части торгового зала) с улицы
- подсветка определенных зон отдельными источниками света
- подсветка холодильных горок
- подсветка специальными лампами овощей и фруктов
- подсветка мясного прилавка специальной лампой
- пол – светлые тона цветовой гаммы
- не более 3 цветов в оформлении оборудования и зала (за исключением рекламных материалов)
- единый стиль в оформлении зала
- запах хлеба, кулинарии способствует увеличению продаж; по-крайней мере, должно быть отсутствие неприятных запахов (бытовой химии, тухлой рыбы и т.п.)
- установка специальных аромо-пушек.

### **Входная зона.**

#### Входная зона в торговый зал:

- вход в торговый зал и кассовый узел должны быть видны с основного покупательского потока (входа в магазин) или его транзита (в торговом центре) и должны находиться в непосредственной близости друг от друга (во входной зоне располагаются камеры хранения) – рядом или напротив друг друга
- камеры хранения располагаются таким образом, чтобы входящие и выходящие покупательские потоки по возможности не пересекались друг с другом
- столы для упаковок должны размещаться вблизи камер хранения
- площадка после касс (за чертой торгового зала) должна иметь ширину не менее 2,5-3 метров
- отдел «овощи-фрукты» чаще всего размещается в начале торгового зала для создания праздничной атмосферы
- товары одной группы, с общими потребительскими свойствами должны продаваться вблизи друг от друга
- товарные группы и отдельные товары, которые должны иметь максимальную наценку, размещены на ближайших к кассам стеллажах.

### **Прилавки**

#### Прилавки с гастрономией.

- создание специально небольших очередей у прилавков
- самые продаваемые товары, а также товары с высокой маржой располагать вблизи места продавца
- на плоскостях размещать сопутствующий товар (соусы, приправы) и нарезку
- в прилавках наряду с основным товаром размещать кросс-продукты со своими ценниками
- предпочтительнее дизайнерски оформлять прилавки (муляжи)
- использовать памятки с составом компонент и возможные рецепты и рекомендации.

### **Планировка зала (прочее)**

#### Вывески и названия отделов

- обязательные вывески: «вход», «выход без покупок», «спасибо за покупки», «касса N», названия отделов и подотделов, «служебный вход», «камера хранения»
- размещение оборудования таким образом, чтобы покупатель увидел как можно больше вывесок названий групп товаров, в т.ч. за счет создания коридоров между стеллажами по одной линии.

#### Аудио- и видео сопровождение продаж.

- внутренний музыкальный фон должен соответствовать времени дня
- рекламные объявления (как своей продукции, акций, так и товаров поставщиков) даются с периодичностью не реже чем 1 раз в 15 мин.
- музыка должна соответствовать вкусам основной целевой группы, а не вкусам персонала магазина
- громкость не должна «давить» на уши
- мониторы над кассами используются не только для рекламы товаров по заявкам поставщиков и фирм, расположенных в городе, но и для рекламы собственных товаров и проводимых акций.

### Приоритетность мест в торговом зале.

Товар должен располагаться как можно раньше на пути движения покупателя:

- тележка покупателя еще относительно пустая, и покупатель не беспокоится о том, как бы не повредить какую-нибудь покупку, положив на нее относительно тяжелую упаковку, или сделать тележку слишком тяжелой и не удобной в управлении
- покупка некоторых товаров является *импульсной*. Желание покупателя купить что-то незапланированное наиболее сильно именно в начале движения покупателя по магазину
- если товар расположен дальше по движению покупателя, чем конкурентный, то есть вероятность, что покупатель успеет купить товар конкурента прежде, чем заметит ваш
- самое важное то, что денежные средства покупателя, рассчитанные на покупки, ограничены. В начале движения по магазину он имеет 100% суммы, предназначенной для совершения покупки. Чем больше товаров в тележке, тем меньше денег у него остается. Если товар располагается дальше, покупатель может не купить его только потому, что не будет уверен в том, хватит ли у него на это денег.

### Составление планограмм.

Необходимая информация для составления планограмм:

| Исходные данные  | Источники информации  | Исполнитель                                 |
|--|---|---|
| Планировка зала с расставленным оборудованием                  | Имеющийся план  | Мерчендайзер                                |
| Доли прогнозируемых продаж групп товаров в общем товарообороте | Собственные данные  | Маркетолог, категорийные менеджеры          |
| Описание оборудования (глубина, длина, высота)                 | Каталоги оборудования, отзывы сотрудников магазина об уже используемом оборудовании | Мерчендайзер                                |
| Характеристики товаров (вес, линейные размеры единицы товара)  | Собственные замеры и данные в карточках товаров                                     | Помощник категорийного менеджера / оператор |

Основные принципы составления планограмм:

- представленность и обзор: товар, выложенный на стеллажах для лучшей представленности должен занимать не менее 15 см погонной длины полки (от 2-3 фейсов). Исключение составляют товары, редко продаваемые или вывешенные на крючках, их выкладка возможна в 1 фейс
- учитывается запас на полке, зависящий от оборачиваемости товара, частоты поставок этого товара, размера складских помещений, численности штата для выкладки товара
- применение как горизонтальной и вертикальной выкладки, так и их комбинации



- учет направления основного потока покупателей (движения вдоль оборудования по залу)
- длина «сухих» стеллажей в супермаркетах не должна превышать 6-7 метров
- использование нового типа оборудования (в том числе самостоятельно изготавливаемого), пока не используемого в магазинах
- распределение приоритетных мест на оборудовании
- маркетинговые договоренности с поставщиками
- товар одной *потребительской* группы должен находиться преимущественно на одной линейке оборудования или на параллельных линиях в пределах одного прохода
- расположение товаров по принципу логики представления товаров, с точки зрения более полного удовлетворения покупателей (в т.ч. товарного соседства), а не из удобства работы продавца/начальника секции, отвечающего за одну группу, выложенную на 1 месте продажи, соответственно имеющемуся на сегодняшний день классификатору
- основные марки (известные потребителям) следует размещать в начале каждого места представления товара
- использование правила приоритетных полок (расположенных на уровне глаз и на уровне вытянутой руки)
- нижние полки стеллажей используются или для хранения запасов или для выкладки товаров, приобретаемых осознанно (может быть, крупный товар или его упаковки)
- верхние полки стеллажей используются для продажи товаров класса «премиум» или служат местом хранения запаса (в магазинах «эконом-класса»)
- использование нужной высоты полок (расстояния между ними). Для этого надо иметь данные о размерах товара (его высоту) или производить изменения уже при выкладке товара
- товары-новинки выставляются параллельной выкладкой - на местах, предназначенных для этой группы товаров и на входе магазина (ротационная зона)
- выделяется зона для сезонного товара недалеко от касс (на максимальных покупательских потоках).

Порядок действий при составлении планограмм:

- каждому стеллажу на имеющемся плане магазина присваивается свой номер
- на рисунке стеллажа в программе MS Office Visio определяется в зависимости от представления о линейных размерах товара и от принятого количества ассортиментных позиций количество оборудования под выкладку
- определяется тип выкладки – вертикальной, горизонтальной или блочной, напольной, дублирующей
- товары каждой группы распределяются по полочному пространству, согласуясь с основными принципами составления планограмм
- в случаях, когда место под выкладку больше (меньше), чем определенная при анализе ассортимента площадь, происходит коррекция количества выкладываемых артикулов в большую (меньшую) сторону. Т.е. необходима адаптация количества ассортиментных позиций под конкретное место выкладки.

#### Эффективность выкладки на «сухих» стеллажах:

| № полки | Доля продаж | Уровень          | Вид товаров  |
|---------|-------------|------------------|--|
| 7       | 3 %         | Выше уровня глаз | Эксклюзивные товары, устойчивый спрос                      |
| 6       | 7 %         |                  |  |
| 5       | 20 %        | На уровне глаз   | Товары импульсного спроса и с замедленной оборачиваемостью |
| 4       | 20 %        |                  |  |
| 3       | 15 %        | На уровне рук    | Товар предварительного выбора                              |
| 2       | 15 %        |                  |  |

|                    |      |                |   |
|--------------------|------|----------------|---|
| 1                  | 10 % | На уровне пола | Товары с устойчивым спросом, крупногабаритные |
| Основание стеллажа | 8 %  |                |   |

### Основные правила мерчендайзинга.

Запас:

- **правило ассортимента** - для каждого типа торговой точки определяется минимальная и максимальная длина ассортимента
- **правило запаса и необходимого остатка** - достаточное для постоянного присутствия утвержденного ассортимента количества товара с учетом периодичности и кванта поставок
- **правило присутствия** - товар не должен храниться на складе, он должен быть в наличии на полках в торговом зале
- **правило эффективности полочного пространства** - оптимальная комбинация товаров на полках с точки зрения оборачиваемости и прибыли.

Расположение:

- **правило приоритетных мест** - на приоритетных местах располагается самый продаваемый и прибыльный товар или тот, который надо «слить», представить новинки
- **правило порядка** - товар и упаковка должны быть расставлены в определенном порядке, это обеспечивает узнаваемость и ускоряет контроль за ассортиментом и оборачиваемостью товара. Порядок зависит от класса торговой точки
- Для удобства выбора подходит создание бренд-секций (**корпоративный блок**): в одной группе представлена вся линейка продукции одной торговой марки
- **правило фейсинга** – количество фейсов продукции одной торговой марки не должно быть менее 3, иначе товар не выделяется пятном на полке и не заметен покупателю
- Необходимо направить продукцию к покупателю **лицом** по ходу движения в магазине: “приглашение” познакомиться
- **правило «Первый на полке - первый к продаже»** - при пополнении запаса на полках товар со склада должен ставиться сзади ближнего к покупателю

Презентация:

- **правило «ценников»:** цена должна быть четко обозначена, выделена и хорошо видна, единый формат ценников в одной категории товара
- **Закон рекламных материалов «7 ± 2»:** в один момент времени можно “ухватить” и запомнить лишь 7 ± 2 предметов - количество ценников или рекламных материалов не должно превышать 7. Рекламируется одновременно не более 10 % товаров по всем видам их продвижения.

**Дополнительные общепринятые правила.**

**Правило корпоративного блока.** В большинстве случаев производитель стремится представлять свои товары единым корпоративным блоком.

- все товары в корпоративном блоке используют популярность имени производителя (при условии, что оно раскручено)
- корпоративный блок удобен с точки зрения работы над заказом, - все товары одного производителя находятся в одном месте его выкладки
- корпоративный блок удобен в работе стороннего мерчендайзера - размещение экономит силы и время.

Но, на мой взгляд, для потребителя данное правило не совсем удобно, т.к. выбор, к примеру, сметаны, происходит среди сметаны разных производителей, т.е. по потребительским свойствам товара.

**Правило дублирования:** самые популярные сорта необходимо представлять как минимум двумя и более фэйсингами на точке продажи. Подобное расположение улучшает восприятие

всего корпоративного блока и уменьшает работу продавцов — им реже приходится приносить товар со склада. Эффект увеличенного фэйсинга дает общность дизайна упаковки.

**Правило порядка марок, сортов, упаковок:**

- При построении ассортиментной линейки большинства товаров производители представляют товар в нескольких видах емкости. Чаще всего, применяется вертикальный блок по марке и горизонтальный блок по упаковке, когда товары располагаются сверху вниз в соответствии с увеличением размеров упаковки.
- Цвета располагаются: от светлого к темному
- Емкости: от малого к большому (по горизонтали, либо сверху вниз).

**Разделение по ценовым категориям:** низкая цена – ближе к входу, высокая цена – дальше от входа

**Смена экспозиции:** не реже 1 раза в 2-3 месяца (non food): учет изменений тенденций моды, ассортимента

**На дополнительные места продаж** выставляются самые продаваемые позиции товарной группы или товар, который надо в данный момент «продвинуть» (акции, распродажа остатков и т.д.)

**Закон светового пятна:** человек движется от темного к светлому: необходимо выделение ключевых или новых позиций специальным освещением – световым пятном

Для того, чтобы принять решение о покупке – необходимо взять товар: **обязательна организация свободного доступа к продукции.**

**Правила оформления мест продаж:**

- Согласно исследованиям, около 75-80% покупателей приходят в магазин, не ориентируясь на конкретный бренд, а просто - чтобы купить необходимый товар.
- Оформление различных функциональных мест продаж:
  - входная зона
  - прикассовая зона
  - торговый зал
  - сами места продаж.
- Создание атмосферы в магазине
- POS. – материалы (Point of Sales Materials - материалы рекламной поддержки в местах продаж) - это набор различных рекламных носителей, для эффективной организации рекламы в торговом зале.

**Основной функционал подразделения мерчендайзинга:**

1. Взвешенный анализ продаж
2. Знание особенностей различного торгового оборудования
3. Знание новинок товаров, сезонных товаров
4. Знание принципов проведения маркетинговых акций
5. Знание соглашений/договоренностей с поставщиками по согласованным долям выкладки, местам, стойкам, оформлению
6. Составление планировок залов (схем расстановки оборудования)
7. Составление планов на каждое место продаж
8. Составление «Положение о стандартах мерчендайзинга в Компании»
9. Обучение продавцов, занимающихся выкладкой, контроль их работы
10. Соблюдение и корректировка стандартов
11. Проведение экспериментов по изменению выкладки

**Положение о стандартах мерчендайзинга.**

Для удобства работы топ-менеджеров и линейного персонала разрабатывается Положение о Стандартах мерчендайзинга, которое имеет следующую структуру:

1. Общие положения:
  - 1.1. Цель
  - 1.2. Область применения
  - 1.3. Срок действия
  - 1.4. Термины и сокращения
2. Описание методики
  - 2.1. Классификация товаров
  - 2.2. Способы выкладки товаров
  - 2.3. Блочно-вертикальная и горизонтальная выкладка
  - 2.4. Общие требования к выкладке товаров в торговом зале
    - 2.4.1. Соблюдение товарного соседства
    - 2.4.2. Ротация товара
    - 2.4.3. Оптимизация использования места на полках
    - 2.4.4. Демонстрация товара покупателю
    - 2.4.5. Соблюдение температурного режима
  - 2.5. Общие правила размещения товара на витринах самообслуживания
  - 2.6. Общие требования к выкладке товаров под собственной торговой
  - 2.7. Требования к ценникам
3. Контроль
4. Процедуры ознакомления и внесения изменений
5. Лист согласований руководителей и ознакомлений менеджеров других структурных подразделений с данным Положением.

### **Параметры оценки эффективности процесса.**

1. Индекс эффективности, равный отношению прибыли, полученной в результате проведения изменений, к затратам на ее реализацию
2. Положительный тренд чистой прибыли за длительный, не менее сезона (3 месяца) период
3. Увеличение количества покупателей (как новых, так и увеличение частоты совершения покупок существующими покупателями)
4. Увеличение среднего чека
5. Увеличение продаж в определенные часы, дни недели
6. Увеличение продаж определенных товаров (по категории товаров)
7. Изменение показателей на 1 кв.м. торгового зала, места выкладки товара
8. Увеличение показателей, характеризующих отношение к брэнду магазина (желание рекомендовать своим знакомым, выбор магазина как основного места приобретения покупок).

### **Управление процессом мерчендайзинга.**

Необходима постоянная работа по процессу:

- Шлифовка процесса мерчендайзинга (управление запасом на полке, ротация мест, создание новых типов оборудования, игра светом, прерывание линейного направления полок вдоль всего стеллажа специальной выкладкой на крючках или большим количеством полок, использование средств VTL) - **процесс непрерывный** и дать полный набор рекомендаций не представляется возможным ввиду богатой творческой составляющей этого процесса.
- Необходима **проверка результатов** после каждого нововведения – увеличение продаж (прибыли) на квадратный метр не только этой группы (подгруппы), но и в целом по

магазину (увеличение среднего чека, количества покупателей), - чтобы улучшения для одной группы не сказывались в худшую сторону для эффективности других групп.

- **Ротация товара.** Частая ротация в торговом зале приводит к дезориентации постоянного покупателя при поиске нужного товара и отторжению им данного магазина.
- Эксперименты по выкладке следует проводить в одном магазине и при положительном эффекте **тиражировать** на остальные магазины сети с учетом формата и позиционирования этих магазинов.
- Мерчендайзинг **неотрывно связан** с товародвижением и любые изменения в позиционировании магазинов, финансовой модели компании, в классификаторе сказываются на управлении этим процессом.