

SECTION 9. MARKETING

DOI: 10.46299/ISG.2024.MONO.ECON.2.9.1

9.1 Tools to stimulate sales through merchandising: visible merchandising

У сучасній літературі нині виокремлюють дві форми мерчандайзингу в торгівлі: традиційний та візитний. Традиційний мерчандайзинг, по суті, є накладенням на українську дійсність основних принципів, які розроблялися та застосовувалися на Заході - представлення товару. У результаті мерчандайзинг набував химерних форм й відійшов дедалі від головної цілі - представити товар у такий спосіб, щоб зацікавити споживача й простимулювати його до здійснення покупки. Такий розвиток подій призвів до того, що сьогодні багато хто вважає мерчандайзинг практично марною витівкою. З іншого боку, зараз в Україні почав розвиватися візитний мерчандайзинг - сильна й успішна технологія, що пройшла випробування часом [243].

Візитний мерчандайзинг - гуманний спосіб взаємодії між виробниками, дистриб'юторами та роздрібними торговельними точками, заснований на регулюванні цих взаємовідносин мерчандайзинговим агентством. Метою візитного мерчандайзингу є укладення угоди торговельної мережі з постачальниками, в яких чітко обговорюються правила викладки їхньої продукції, а магазини займаються тільки контролем викладки та сфокусовані на підтримці ефективного асортименту в торговельних залах [244].

Даний підхід назвали візитним мерчандайзингом, оскільки це проект з розроблення, впровадження та підтримання єдиної, відкритої, ефективної мерчандайзингової системи в торговельній мережі, що ґрунтується на категорійному маркетингу.

Поява візитного мерчандайзингу пов'язана з тим, що торговельні мережі, досягнувши певної межі зростання, починають відчувати жорстку необхідність у централізованому управлінні асортиментом. Відповідно, народжується візитний менеджмент, де управління товарною категорією цілком залежить від

відповідального менеджера і не розпорошується на відділи закупівель, продажів, маркетингу тощо. Чітко побудована система управління асортиментом вимагає стандартів зонування торговельної площі, викладки та оформлення товарів залежно від асортиментної матриці, яка постійно ретується та поліпшується. Цим і займається візитний мерчандайзинг: магазин перетворюється на каталог, де покупець чітко знає, як йому знайти потрібний товар і де його шукати.

Це стає можливим завдяки внутрішній логіці викладки та оформлення, наприклад, покупець твердо знає, що ціна на товари збільшується зліва направо і знизу вгору, жовті цінники означають, що ціну на товар знижено, розпродаж треба шукати неподалік від входу на палетах і так далі. Тут кожен товар має своє місце і покупець упевнений, що потрібний йому сьогодні товар перебуває там же, де вчора і позавчора. Звісно, така політика потребує сталого асортименту, постачальники мають працювати чітко, персонал магазину не допускати недбалості, вчасно замовляти та викладати товар. Це теж є сферою діяльності візитного мерчандайзингу. Таким чином, «візитний мерчандайзинг» - це система управління представленням асортименту товару в торговельній точці [246].

Як показує досвід, в Україні ця система діє не дуже ефективно зі зрозумілих усім причин: збої в роботі робота постачальників, недостатньо кваліфікований персонал, часті зміни в законодавстві, що призводять до авральних змін в асортименті та багато іншого. Проте, за візитним мерчандайзингом майбутнє і навіть ті кілька років, які минули з моменту початку впровадження цієї технології в передових торгових мережах, показують значні успіхи в його розвитку. Може здатися, що візитний мерчандайзинг - технологія тільки для торговельних мереж. Це не так, особливість візитного мерчандайзингу полягає в тому, що підхід до представлення товару здійснюється комплексно й поетапно. Не можна чекати збільшення продажів від застосування принципів мерчандайзингу, якщо в магазині немає прорахованої асортиментної матриці або вона помилкова. Тому, будь-який мерчандайзинг повинен починатися з асортименту, а асортимент визначається відповідно до стратегії або простіше кажучи – «value proposition».

«Value proposition» - це термін, який використовується на Заході і позначає буквально «цінну пропозицію», тобто те, чим магазин відрізняється від інших, що пропонують подібні товари та послуги. Природно, що ця відмінність має бути цікавою для покупця і містити в собі конкурентну перевагу [245].

На практиці ми бачимо, що цим часто нехтують, що негативно позначається на результатах діяльності магазинів. Сьогодні, мабуть, тільки великі продуктові мережі та гіпермаркети електроніки діють згідно з чітко визначеною стратегією позиціонування і використовують «value proposition» як базу для своєї діяльності. Решта продають «те саме, що й усі», «все всім», «за найнижчими цінами» - що неефективно, а найчастіше є прямою дезорієнтацією.

«Мерчандайзинг у роздрібній практиці проходить кілька стадій розвитку. Перша, назвемо її первісною стадією, - викладку продукції згідно з планограмою постачальника, яка не завжди враховує інтереси торгового підприємства. На другому етапі постачальник і роздрібна компанія розробляють планограму спільно. Третій етап, на якому зараз перебуває український ринок, характеризується створенням індивідуальних стандартів мерчандайзингу для кожної торгової мережі. Викладення модифікується постачальником не тільки від мережі до мережі, а й залежно від купівельної аудиторії окремих магазинів, розташування товарних груп і розміщення продукції конкурентів у торговельному залі. Постачальник прагне максимально виділити свій продукт і привернути, таким чином, увагу покупців. Четвертий етап - візитний мерчандайзинг. Він здійснюється торговельною мережею самостійно або за допомогою спеціалізованого агентства. Акцент ставиться на мерчандайзингу всієї категорії продукції, відповідно, вплив виробників на викладку в магазині зводиться до мінімуму.

Візитний мерчандайзинг - це система управління асортиментом, за якої кожна товарна категорія розглядається як самостійна бізнес-одиниця. Усі етапи від закупівлі до продажу товару зосереджуються в єдиному центрі відповідальності. Візитний мерчандайзер відповідає за весь цикл руху товарів, що належать до чітко визначеної товарної категорії [247].

В середньому використання методів візитного мерчандайзингу призвело до зростання продажів близько 7% загалом за кожною категорією, поліпшенню показника маржі рітейлера на 5% за умови скорочення запасів товарів, які мають низький оборот, та скорочення їхнього полицного простору. Маржа виробника також збільшилася завдяки зниженню витрат на реалізацію і стимулювання торгових партнерів. Однак, сподіватися на швидке впровадження нової концепції на українському ринку поки не доводиться. Слабкість багатьох торговельних мереж, нестабільність поставок, різнобій у внутрішній організаційній політиці (відсутність уніфікації підприємств), повна інформаційна непрозорість діяльності як виробника, так і продавця слугують цьому серйозною перешкодою.

Одним із дієвих і перевірених інструментів стимулювання збуту є візитний мерчандайзинг. Візитний мерчандайзинг - визначається, як комплекс заходів і послуг з контролю викладки та розміщення товару одного виробника, бренду або постачальника. Візитний мерчандайзинг містить такий набір дій: розробка та оптимізація щоденних адресних маршрутів переміщення мерчандайзерів; інтегрована система контролю руху та роботи мерчандайзера протягом робочого дня з використанням сучасних засобів визначення місця розташування, що надаються операторами мобільного зв'язку; оперативна заміна мерчандайзерів на маршруті, у разі форс-мажорних ситуацій (хвороба мерчандайзера тощо); постійний штат мерчандайзерів (тротерів) – «швидкого реагування», які в штатному режимі здійснюють додатковий контроль якості роботи мерчандайзерів і їх своєчасну заміну; виконання повного комплексу мерчандайзингових послуг у торговельній точці, а саме:

1. Контроль присутності асортименту продукції Замовника в торговельній точці та своєчасне надання Замовнику (дистриб'ютору) інформації про загрозу виникнення ситуації відсутності товару - OOS (out of stock);

2. Забезпечення дотримання стандартів викладки продукції замовника;

- контроль оригінальності обладнання замовника;
- здійснення ротації продукції;

- забезпечення наявності та актуальності цінників;
- моніторинг цінової політики та асортименту продукції конкурентів;
- здійснення ротації продукції;
- забезпечення наявності та актуальності цінників;
- моніторинг цінової політики та асортименту продукції конкурентів;
- своєчасне та ефективне коригування посадових обов'язків мерчандайзера (наприклад, оформлення і передача замовлень, розміщення POS-матеріалів, контроль «стоків» продукції замовника на складі і в торговому залі);
- грамотно розроблена система оперативної звітності співробітників – «гаряча лінія»;
- сформована і відпрацьована система аналітичної звітності [244, с. 6].

Як засвідчив аналіз літературних джерел, сучасні вчені-економісти сходяться на думці про візитний мерчандайзинг, як про пріоритетний і найефективніший напрямок на найближчі кілька років.

У рамках даного дослідження нами здійснено певні рекомендації щодо впровадження візитного мерчандайзингу з метою ефективності мерчандайзингової діяльності на торговельних підприємствах.

Можна виділити такі основні етапи впровадження візитного мерчандайзингу в діяльності підприємств роздрібних торговельних мереж».

1. Зонування торговельного простору [243].

Перше, на що потрібно спрямувати зусилля, - правильне розташування зон торговельного простору. «Холодні» і «теплі» зони, «маяки», «рівень очей» - це загальновідомі поняття, які часто використовуються в мерчандайзингу. Як показав проведений аналіз складових елементів та технологій мерчандайзингу, ці прийоми, іноді використовують з порушенням основної стратегії. Технології мерчандайзингу служать для залучення споживачів і дуже часто мають вирішальну роль у виборі мережі. Бувають різні циклічні промо-акції, сезонні товарні зони, зони товарного розпродажу, викладки по тематиці, новий рік, різдво, різні ярмарки тощо. Розміщення таких зон має на меті затягування покупця та формує думку про мережу, як «цікаву» так і «вигідну». Красиве

дизайнерське оформлення цих зон зробить їх помітними, а тому їх логічно розташовувати у «холодних зонах», а в «гарячих» розміщувати товарні групи, що стратегічно просуваються.

2. Товарна асортиментна матриця.

Можна запропонувати такі етапи створення ротації асортиментної матриці [247]:

Перший етап:

1. Аналіз товарного асортименту дає групи:

- Товари, що дають прибуток, вищий за середній, з високим оборотом і високою маржею - лідери;
- Товари, що дають прибуток, вищий за середній, з високим оборотом, але невисокою маржею - основні та привабливі;
- Товари, що дають прибуток, вище середнього, з невисоким оборотом і високою маржею - нішеві товари, що дають «свого» покупця;
- Товари, що дають прибуток нижче середнього з високим оборотом і низькою маржею, - товари, що затягують;
- Товари, що дають прибуток нижче середнього з невисоким оборотом і високою маржею - кандидати в аутсайдери, можливо, це результат неправильного ціноутворення;
- Товари, що дають прибуток, нижчий за середній, з невисоким оборотом і низькою маржею - аутсайдери.

2. Аутсайдери виводяться з асортиментної матриці, даючи можливість вводити нові товари для поліпшення асортименту та ротації матриці.

3. Кандидати в аутсайдери, можливо, неправильно позиціонуються або на них встановлено неправильні ціни. Якщо спроби виправити ситуацію за допомогою мерчандайзингу, промо- і ціноутворення не дають результатів - виводяться як аутсайдери.

4. Товари, що затягують, - товари, які приваблюють покупця, вони необхідні. Це індикатори визначення «магазину з хорошими цінами». Підвищувати на них ціну не можна.

5. Нішеві товари дають «свого» клієнта, це унікальна пропозиція мережі.

6. Основні та привабливі товари, з огляду на їх високу індикативність, мають весь час моніторитися на предмет конкурентних цін.

7. Лідер - поняття внутрішнє (засноване на маржі), для покупця це основні та привабливі товари.

Сформована таким чином асортиментна матриця дасть можливість отримати прибуток від правильного їх розміщення.

Другий етап створення асортиментної матриці, що ретується - заміри відповідностей: проводяться заміри торговельного залу і площин розміщення товарів, унаслідок чого виявляють відповідність необхідного торговельного обладнання товарним групам і товарним категоріям. У цьому випадку показовим стає використання фейсингу, тобто є можливість розширити викладку товару, що продається, якщо він має хороші продажі і невелику кількість найменувань. Тут враховується принцип одержання великого прибутку з квадратного метра торговельної площі, з'являються можливості використовувати найоперативнішу методику оцінки мерчандайзингової діяльності: кожен товар займає в мережі виділену під нього торговельну площу, або місце на відповідному торговельному обладнанні. При зміні (або визначенні оптимальної) торговельної площі під товар використовують такі показники, як: товарообіг з 1 кв. м. торговельної площі (зокрема порівняльний за різними товарами), товарообіг з 1 погонного метра викладки, коефіцієнт ефективності використання торговельної площі (частка в товарообігу/частка у викладці), еластичність площі. Порівнюючи величини товарообігу після проведених мерчандайзингових заходів, можна оцінити їх ефективність.

Третій етап створення асортиментної матриці, що ретується, - зонування торговельного залу та побудова схеми: проаналізуємо торговельний простір на підставі: Value proposition (оцінка пропозиції); «конкурентна перевага»; стратегічні пріоритети позиціонування; концепція стандартів торгового залу; індивідуальні особливості цього магазину [246].

Із врахуванням принципів розміщення товарів, можна розрахувати планограму товарних категорій, в якій кожному артикулу належить своє унікальне місце та фейсинг (повторення артикулу у викладці), відповідно до продажу товарів. Торгівельним мережам потрібна асортиментна матриця з урахуванням продажів у штуках (для визначення фейсингу), цінових сегментів і чіткого артикулу (SKU). Також знадобляться дані замірів торгового обладнання в погонних метрах. На підставі вищевказаних даних будується планограма, де чітко визначено місце кожного артикулу відповідно до прийнятого стандарту розміщення цінових сегментів (60% (низький) - 30% (середній) - 10% (високий). Асортиментна матриця має постійно переглядатися, це створює умови для її оптимізації та покращення. Так до неї вводяться нові товари і виводяться аутсайders та товари нестійкого постачання. Планограма - це живий інструмент, він змінюється разом з асортиментною матрицею відповідно до встановленого циклу ротації. Планограма також є механізмом виявлення прихованих проблем, наприклад, нечіткої роботи постачальників, труднощів роботи внутрішньої і зовнішньої логістики, роботи персоналу в торговельному залі.

3 Третім етапом впровадження візитного мерчандайзингу в слід виділити промо-акції [243].

Необхідна чітка структура організації промо.

1. Товари KVI (Key value indicator) мають бути помітними (але не виділеними спеціально), оскільки саме за ними покупець робить висновок про те, дорогий магазин чи дешевий. Для правильного ціноутворення KVI має постійно проводитися моніторинг конкурентів за категоріями.

2. Промограма, яка регулярно проводиться, повинна мати цикл, який дорівнює одному зверненню лояльного покупця в магазин. Товари за промограмою повинні мати постійне місце викладки або перебувати на своєму місці згідно з планограмою і виділятися спеціальним цінником. Другий спосіб змушує покупця шукати промотовар і стимулює імпульсні покупки.

3. Технологія управління сезонами. У торговельних підприємствах повинно бути постійне місце, на якому представлена гама найбільш затребуваних за сезонним принципом товарів. Викладка змінюється з частотою - 1 раз в місяць.

4. Спецакції за товарами. Внутрішні акції, що мають на меті підвищення лояльності та прив'язані до спеціально оформлюваних товарів.

5. Розпродажі. Можуть бути сезонні (новорічний базар, літній розпродаж) і постійні.

6. Акції з ініціативи постачальників. Можуть бути джерелом отримання додаткового доходу, спеціальних цін або бонусів. Варіанти різноманітні, головне - товар виділяється за певним призначенням.

7. Виділення власних проєктів, наприклад private label. Логічно випускати витратні матеріали, дрібні аксесуари та ін., як товари під особистою маркою. Це дає змогу закладати високу маржу, підвищує лояльність покупця до торговельної мережі і дає свободу у відносинах з постачальниками. Головне, вибрати правильний benchmark і якісного виробника.

8. Визначення лідерів продажів і фіксація їх у TOP 100, TOP 50, TOP 10 тощо. Виділення їх спеціальними цінниками. Постійний моніторинг цих товарів у конкурентів.

9. Запровадження стандарту оформлення цінників. Цінник повинен мати чітке місце розташування: по лівій межі товару і розміщується під одиницею товару.

10. Запровадження стандарту оформлення товарної продукції по акціях та промо. Це стандарти викладки та розміщення POSM. Можливе чітке формування викладки на основі планограм до кожної акції, оформлене у вигляді розпорядження, яке доводиться до керівників у відповідний термін до початку акції.

11. Формування промозони. Визначення місця викладки за промоакціями і жорстка його фіксація. Традиційно, для цього використовують торці стелажів, але це може бути і спеціальна промовітрина. Для промозони створюється планограма викладки на кожну промоакцію. Паралельно йде виділення

спеціалістами товарів по TOP 50 на місцях регулярної викладки - це сильний мотиватор до покупки.

12. Організація «крос мерчандайзингу». Визначення товарних пар і підбір спеціального обладнання для розміщення цих товарів. Кросмерчандайзинг стимулює імпульсивну покупку: шини - ковпаки, свічки – ключ для свічок тощо. Можливе залучення додаткових коштів від постачальників на основі «комерційного» розміщення товарів, що доповнюють один одного, за кросмерчандайзингом.

13. Організація «комерційної викладки». Будь-яка викладка, що не відповідає внутрішній планogramі, є комерційною, і за неї постачальник має заплатити. Це може бути брендова викладка, викладка на додатковому обладнанні постачальника (стійці), оформлення товару POSM постачальника, викладка за кросмерчандайзингом і будь-яка інша викладка, що ініційована постачальником і не відповідає внутрішнім стандартам мережі [248].

Розробку та реалізацію цих заходів можуть здійснити мерчендайзери та менеджери торгового залу під керівництвом менеджера з маркетингу. Це не потребуватиме додаткових витрат, але дасть змогу за кошти візитного мерчандайзингу оптимізувати і підвищити ефективність мерчандайзингових послуг.

Отже, мерчандайзингова діяльність торгівельних підприємств повинна передбачати можливість її адаптації до ринкових змін. Саме тому інструменти та базові критерії мерчандайзингу повинні постійно коригуватися у відповідності з поточними ринковими умовами.