

КОНФЕРЕНЦИЯ

МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ В МЕСТАХ ПРОДАЖ

17-18 апреля 2003 г.

Дарья Иванова,
генеральный директор агентства
RusInfo, г. Санкт-Петербург

ПЛАНИРОВАНИЕ МЕРЧАНДАЙЗИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ. ОСНОВНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РАБОТЫ ПО МЕРЧАНДАЙЗИНГУ

Добрый день. Вы знаете, всегда очень приятно выступать на тему и быть первым докладчиком, потому что, насколько я понимаю, ни вчера, ни сегодня о мерчандайзинге вы еще не говорили. Теперь, наверное, это моя задача — рассказать, что же это такое и с чем его едят. Я сразу хочу оговориться, что мерчандайзинг — достаточно сложная сфера деятельности, которая имеет свои нюансы в зависимости от того, о каком продукте мы говорим. Все, что я сегодня буду рассказывать, больше касается товаров повседневного спроса. Это те продукты, которые продаются в магазинах, — в парфюмерных, в продовольственных, в хозяйственных. Если бы мы с Вами говорили, предположим, про автомобили или про мебель, то нюансы были немножко бы другие. Есть ли здесь представители тех компаний, которые занимаются именно такими, сложными эксклюзивными товарами? Что у Вас, будьте добры? Автомобили. А у Вас? Бытовая техника. А у Вас? Ну, тогда мы немножко попробуем затронуть эти области, но основные примеры, которые я буду приводить, все-таки сделаны на основании товаров повседневного спроса: продуктов, парфюмерии, хозяйственных.

Итак, что же такое мерчандайзинг?

Мерчандайзинг — это вид работы, которая заключается в правильном распределении товаров на полках с подачей информации о данных товарах, что побуждает покупателя сделать покупку. Иными словами представление продуктов в том привлекательном виде, который возбуждал бы желание этот продукт купить. На сегодняшний день невозможно найти однозначного аналога в русском языке, который мог бы заменить слово мерчандайзинг. Когда говорят о sales-promotion, многие говорят о дегустации или демонстрации. А охарактеризовать одним словом мерчандайзинг по-русски невозможно, поэтому приходится пользоваться этим иностранным термином.

Что же такое мерчандайзинг в российской действительности? Чаще всего все-таки мерчандайзинг сводится к трем направлениям деятельности в розничной точке — выкладка товара, оформление места

продажи рекламными материалами и контроль за продажами. Вопросы, на которые отвечает мерчандайзинг: чем торговать? С помощью мерчандайзинга мы можем определить предпочтения покупателей, и определить те позиции, которые пользуются наибольшим спросом. Понятно, что есть масса способов сделать это, как-то: различные исследования, статистика, продажа в магазине. Но если мы говорим о мерчандайзере-производителе, который приходит в магазин, с которым сотрудничает этот производитель, то мерчандайзинг достаточно эффективный способ показать, что же продается и чем торговать. Второй вопрос, на который отвечает мерчандайзинг: как торговать? Как я уже сказала, мерчандайзинг — это представление товаров в привлекательном виде, побуждающем людей делать покупки. Поэтому мы умеем привлечь покупателей к своему продукту, если мы говорим о мерчандайзинге силами производителя в каком-то магазине, и мы умеем привлечь покупателей к необходимым нам товарам, если мы — директор магазина. У нас есть какие-то наиболее прибыльные для нас товары, на которые мы делаем, предположим, более высокую наценку и нам хотелось бы, чтобы именно этот продукт наиболее часто покупался. Поэтому мы отведем ему лучшее место на полке, тем самым сможем сориентировать, акцентировать внимание покупателей на нем. Третий вопрос: где торговать? Мы делаем места продаж удобными. Ни для кого не секрет, что многие покупатели, которые делают покупки в одном и том же магазине каждый вечер после работы привыкли находить свои любимые товары на любимых местах. И если я в один вечер прихожу и не вижу своего любимого печенья на той полке, на которой я привыкла его покупать, вероятнее всего я не буду искать его в другом месте, я просто уйду из этого магазина, даже не догадавшись о том, что это печенье лежит в другом месте. Я сочту, что просто его нет на сегодняшний день в магазине.

Итак, зачем и кому нужен мерчандайзинг, давайте рассмотрим с 3-х позиций: с точки зрения покупателей,

НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ:

1. Дипломы, курсовые, чертежи...
 2. Диссертации и научные работы.
 3. Школьные задания.
- Онлайн-консультации.

ЛЮБАЯ тематика,
в том числе ТЕХНИКА.

Приглашаем авторов.

УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ, ДИССЕРТАЦИИ:

полные тексты в электронной библиотеке
www.учебники.информ2000.pф.

Воздействие мерчандайзинга на участников канала распределения товаров

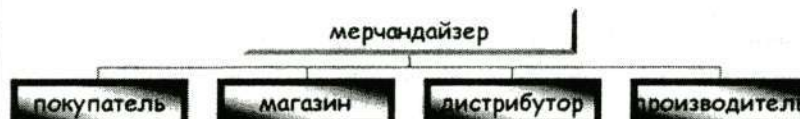


Рис. 1.

с точки зрения магазина и с точки зрения дистрибьютора. Любой участник канала распределения — вот мы здесь видим эту цепочку, справа налево, движение товара от производителя к покупателю (рис. 1). Вероятнее всего, если речь идет о непрямом канале сбыта, то производитель ведет свою продажу через дистрибьютора. Хотя, возможны и другие варианты, когда мы минуем дистрибьютора, и когда от производителя напрямую мы поставляем товар в магазин. После чего он уже попадает непосредственно к покупателю. Мерчандайзер взаимодействует со всеми этапами канала сбыта, со всеми участниками и на каждого из них воздействует.

Итак, что же такое мерчандайзинг с точки зрения покупателя? Здесь есть несколько факторов. Во-первых, наша продукция более заметна. Я опять оговорюсь, я сейчас рассуждаю с точки зрения производителя. Я производитель, который осуществляет мерчандайзинг своей продукции в розничной сети, и безусловно с помощью усилий мерчандайзеров я выделяю свой продукт на полке и привлекаю к нему внимание покупателя. Мы показываем заботу о продукции. Безусловно, мы как розничные покупатели все с вами вправе рассчитывать на то, что мы покупаем товар качественный и естественно тот товар, который выглядит ухожено и привлекательно на полке, и несет в себе этот смысл — качество. Согласитесь, что когда мы с вами приходим в магазин, мы хотим взять самый спелый и самый красивый апельсин с высокой горки апельсинов. Мы хотим померить пару обуви, однако взять другую, которую нам вынесут из кладовки. Потому, что последний апельсин, который остался, это тот, за который все подержались. Последняя пара обуви это та, которую все уже померили, и последние духи это те, которые уже все понюхали, и все уже, собственно вынюхали, и ничего не осталось. Поэтому, безусловно, нам хочется, чтобы наша продукция имела ухоженный вид, и мы должны проявлять о ней заботу. Мы напоминаем о покупке. У всех на сегодняшний день абсолютно не

хватает времени и мы, забегая в магазин, очень часто забываем о том, что нам нужно что-то купить, или вспоминаем об этом тогда, когда этот товар попался нам на глаза. Поэтому, безусловно, мы делаем мерчандайзинг своей продукции, напоминаем покупателям о том, что они забыли что-то приобрести. Наш покупатель получает информацию, запоминает отличительные

черты марок. А также наш покупатель привыкает к приобретению нашего продукта потому, что это также одна из основных задач мерчандайзинга — воспитать так называемую приверженность к марке. Потому что ни для кого не секрет, что если мы продукт попробовали, и если он нас устраивает по цене, он нас устраивает по качеству, мы вряд ли с вами в следующий раз будем покупать что-нибудь другое. Безусловно, существуют покупатели, так называемые экспериментаторы, которые любят все новое и они попробуют, безусловно какую-то новую марку, какой-то новый продукт. Но, в противном случае мы будем пользоваться тем, к чему мы привыкли.

Итак, как же выглядит поведение покупателя в розничном магазине? Конечно, мы как покупатели хотим совершать свои покупки быстро, мы хотим иметь достаточно места для совершения покупки. Мы не хотим с вами толкаться в узких проходах, когда нам навстречу попадает еще масса покупателей с тележками. Из-за этого мы теряем время и нас это нервирует. Мы ожидаем последовательного расположения ассортимента, то есть мы предполагаем все-таки, что пирожные рядом с рыбой продаваться не могут, правда? Поэтому логичное расположение отделов внутри магазина помогает покупателю делать выбор. Кроме того, покупатель хочет молниеносно ориентироваться в магазине, но здесь уже речь нужно вести о внутри магазинной навигации: это не рекламные материалы производителя, а та система ориентации, которую делает сам магазин. Где же сосредоточены основные усилия мерчандайзинга, которые производят производители? Конечно, если мы будем с вами говорить о товарах массового спроса, то безусловно, любого производителя в первую очередь интересуют крупнейшие супермаркеты и крупнейшие сети, почему? Потому что магазины со свободным доступом к товару — это хороший полигон для того, чтобы тестировать новое оборудование и новые виды рекламных материалов.

КОНФЕРЕНЦИЯ
МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ
ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ
В МЕСТАХ ПРОДАЖ

17–18 апреля 2003 г.

Дарья Иванова,
генеральный директор агентства RusInfo, г. Санкт-Петербург

Планирование мерчандайзинговой стратегии.
Основные элементы и направления работы
по мерчандайзингу

Мерчандайзинг — это один из инструментов, который позволяет выяснить, что же это за продукты, которые пользуются спросом. Дело именно в этом. Да, можно закупать исследования, которые показывают доли различных производителей на рынке, но у каждого магазина есть своя специфика, свой ряд постоянных покупателей, и данные по продажам каждого магазина могут достаточно сильно отличаться от среднестатистических исследований в целом по рынку. Есть разработанная в Финляндии компьютерная программа, которая называется Spacemaker, ее некоторые еще называют Spacemap, которая как раз призвана помочь работать с ассортиментом магазина. В чем заключается действия этой программы? Туда заносится план торгового зала, план торгового оборудования, и полностью вся схема ассортимента, в соответствии с тем, как он расположен в торговом зале. По истечению какого-то отчетного периода — недели или месяца — туда заносятся данные о фактически произведенных продажах. И программа сама выдает рекомендации, как имеет смысл перераспределить товары на полках, кому и сколько отвести места, для того, чтобы акцентировать внимание на каких-то позициях, которые на сегодняшний день для магазина приоритетны и более важны, чтобы они продавались лучше. Ну, и как следствие, помогает магазину определяться с ассортиментом. Также мерчандайзинг помогает магазину сделать заметным отдел и товар, навести и поддерживать порядок на полках. Естественно, любовью магазин заинтересован в том, чтобы оборачиваемость его продуктов была как можно выше, поэтому мерчандайзинг может помочь магазину увеличить частоту покупок, а также увеличить число постоянных клиентов, сформировать приверженность магазину. Любой магазин на сегодняшний день заинтересован в постоянных покупателях. Как показывают исследования, 70 процентов объемов продаж в магазине делают постоянные покупатели. Те, кто приходит в этот магазин, руководствуются совершенно разными принципами. Кого-то устраивает расположение этого магазина, скажем, он рядом с домом. Кого-то устраивают цены в этом магазине. Кому-то нравятся продавцы, потому что они им доверяют и привыкли прислушиваться к их рекомендациям. Какие бы из этих факторов не легли в основу этой приверженности магазину, их все нужно использовать руководству магазина для того, чтобы постоянных клиентов стало больше. И, естественно, задача любого магазина продавать все, что есть у него на полках.

Что такое мерчандайзинг с точки зрения производителя? С точки зрения производителя — это прежде всего увеличение объемов продаж. Ни для кого не секрет, что на сегодняшний день конкуренция на рынке очень высока, и борьба за место на полке на сегодняшний день носит беспрецедентный характер. Такого не было никогда, чтобы в течение дня в магазин могли прийти 5, 6, 10 мерчандайзеров конкурирующих марок, и ситуация на полке в течение дня может измениться кардинально. Естественно, это создает и некоторые сложности. Недаром на сегодняшний день многие магазины отказались от услуг мерчандайзеров-производителей, потому что им не нравится именно нестабильная ситуация на полках, что они постоянно приходят, все переставляют и это, как следствие, негативно сказывается на реакции постоянных покупателей. Потому что товар меняет свое место и это мешает покупателю делать свой выбор.

Следующий элемент с позиции производителя. Мерчандайзинг — это эффективное представление товара на рынке. Это опять-таки тот самый контроль продаж, про который мы уже говорили. Это контроль ситуации в магазине, и контроль за работой дистрибьюторов. Если мы говорим о том, что производитель ведет продажи своего продукта через дистрибьюторов, то, если он не осуществляет мерчандайзинг в магазине своими силами, то цепочка оказывается неполной и он теряет контроль над ситуацией в рознице. Как следствие, дистрибьюторы, которые, безусловно, помимо его продукции имеют еще большое количество продуктов в прайс-листе, и, как правило, конкурентов, перестают продавать весь ассортимент товаров. Они акцентируют свое внимание на самых ходовых позициях, и предположим, из 40 наименований продукции производителя на полке оказывается в среднем 10, что, конечно, любого производителя не устраивает. Поэтому существует такая система, как система переводных заказов. Когда мерчандайзеры производителя сами, не ведя никаких продаж, осуществляя только выкладку товара, тем не менее, контролируют наличие ассортимента на полках и в том случае, если ассортимент недостаточен, в их задачу входит проведение переговоров с закупщиками в этом магазине, составление так называемого переводного заказа. Что это такое? Это некий бланк, который подтверждает желание магазина приобрести дополнительный ассортимент. Который в дальнейшем передается дистрибьютору, который с этим магазином работает. Вот тут вот возникает ряд сложностей. С чем он связан? С тем, что, как правило, магазин может работать с несколькими

КОНФЕРЕНЦИЯ
МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ
ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ
В МЕСТАХ ПРОДАЖ

17–18 апреля 2003 г.

Дарья Иванова,
генеральный директор агентства RusInfo, г. Санкт-Петербург

Планирование мерчандайзинговой стратегии.
Основные элементы и направления работы
по мерчандайзингу

дистрибьюторами одновременно. Ни для кого не секрет, если откинуть, скажем, самые хорошие, приоритетные магазины, а таких в лучшем случае 3 процента от всей базы, остальные магазины, как правило, ограничены в средствах и, как правило, плохо платят своим поставщикам. Как следствие, они предпочитают работать с несколькими дистрибьюторами, которые имеют одинаковый ассортимент и, продолжая быть должным деньги первому дистрибьютору, они заказывают этот товар у второго. И заплатят первому только тогда, когда количество дистрибьюторов, имеющих в наличии этот продукт, закончится. То есть налицо некоторое кредитование себя за счет финансовых средств дистрибьюторов. И здесь вот конечно, если мы с вами как производители, в эту цепочку вторгаемся и начинаем передавать переводные заказы различным дистрибьюторам, возможны претензии со стороны этих дистрибьюторов потому, что это усугубляет их финансовые взаиморасчеты с магазином. Но, тем не менее, при определенной отлаженной системе, когда есть базы магазинов, закрепленные за различными компаниями и дистрибьюторами, на которые мы можем передавать переводные заказы, это, как правило, проблему снимает. С точки зрения производителя, мерчандайзинг — это и поддержание имиджа продукта. Согласитесь, что когда мы имеем хорошую привлекательную выкладку своего товара в торговом зале, когда мы имеем хорошие рекламные материалы, безусловно, это работает на имидж нашей марки. Тем не менее, проведение мерчандайзинга осложняется рядом обстоятельств, в том числе ситуацией на рынке.

Что на сегодняшний день представляет собой российская розница и чем она характеризуется? Я сразу хочу оговориться, что речь не идет о приоритетных крупнейших розничных магазинах Москвы и других городов.

Несмотря на свою привлекательность и большое количество покупателей, тем не менее, эти магазины составляют 3–5 процентов от общих розничных точек. Нестабильность спроса, прежде всего, выражается в неустойчивом покупательском предпочтении, которое подчас не поддается оценке. Ну, например, компания «Балтика» имела очень большие продажи пива №3, пресловутая «тройка». Однако ситуация кардинально изменилась буквально за несколько месяцев. Что происходит сейчас в Санкт-Петербурге? «Балтика» очень резко теряет свое место на рынке, и на первое место со светлыми сортами некрепкого пива выходит «Степан Разин». В результате чего это произошло, мы можем только догадываться. Вероятно, жеманное поведение производителя, скажем, один хочет продать,

официальная пиаровская теория, которая очень активно массировалась в прессе — это полупотеря качества пива, что, на самом деле, не факт. Тем не менее, ситуация изменилась. Поэтому вот эта нестабильность спроса со стороны конечного покупателя, безусловно, влияет на эффективность мерчандайзинга.

Следующее — это нестабильность предложения, выраженное в массе факторов. В несовершенстве дилерской сети, когда у дилеров, у дистрибьюторов не всегда есть полный ассортимент продукции производителя. Это так же связано со спецификой производства. Потому что, например, есть заводы, которые я знаю, последовательно льют, например, соки. Соки льются не одновременно, а льется сначала апельсин, потом грейпфрут, потом яблоко. И предположим, когда мы льем с вами яблоко, апельсин у нас закончился, и мы сейчас его разлить не можем, поэтому наши дистрибьюторы и наша розница останутся без апельсинового сока. Подобные нюансы тоже влияют на эффективность мерчандайзинга. Почему? Потому, например, наши мерчандайзеры потратили титанические усилия на то, чтобы занять место на полке. Предположим, мы получили с вами лучшее место, мы получили уровень глаз, мы получили 8 фейсингов. А магазин не может закупить этот сок, и, естественно, дырку на полке он под наш товар держать не будет. Он на это место поставит товар конкурента, и когда наш ассортимент появится в продаже, нашим мерчандайзерам придется начинать все сначала. Вот, в частности, по этим причинам, та программа, про которую я сказала — Spacemaker, на российском рынке не прижилась. Потому что основным условием качественной этой программы и достоверности тех результатов, которые она предлагает, является именно наличие постоянного ассортимента в продаже, чтобы нам не приходилось с вами затыкать дырки на полках какими-то другими продуктами вследствие того, что мы не можем закупить то, что там стояло.

Третья характеристика рынка, которая влияет на эффективность мерчандайзинга — это взаимоотношение с розницей и ее состояние. Что здесь имеется в виду? Во-первых, конфликт интересов производителя и магазина. Дело все в том, что все-таки магазин и производитель в определенном смысле находятся по разные стороны баррикады. Потому что любой производитель хочет, чтобы как можно больший ассортимент его продукции продавался в магазине, а любой магазин хочет, чтобы тот ассортимент, который он имеет, был бы наиболее продаваем. Поэтому

КОНФЕРЕНЦИЯ

**МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ
ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ
В МЕСТАХ ПРОДАЖ**

17–18 апреля 2003 г.

**Дарья Иванова,
генеральный директор агентства RusInfo, г. Санкт-Петербург**

**Планирование мерчандайзинговой стратегии.
Основные элементы и направления работы
по мерчандайзингу**

другой не хочет купить, влияют и на мерчандайзинг в том числе. Также торговая политика магазинов, в частности сетевых, тоже очень влияет на эффективность мерчандайзинга. Об этом тоже немножко позже. Постоянный дефицит бюджета, особенно у магазинов средней руки, которые не могут приобрести нужный ассортимент в достаточном количестве, как я уже сказала, и вынуждены кредитоваться за счет дистрибьюторов. Как следствие, это те магазины, которые не всегда берут тот товар, который хорошо продается. Потому что любой производитель, который уверен в своей продукции, уверен, что она хорошо продается, он, как правило, не идет на поводу у магазина и не будет отдавать этот товар на реализацию. Максимум, что он позволит, так это отсрочку платежа, и потребует свои деньги вовремя. Естественно, если магазин является плохим плательщиком, то хороший продукт в ассортименте будет иметь в достаточно ограниченном количестве — в том состоянии, в котором способен оплатить. Еще одна составляющая взаимоотношений с розницей — это достаточно низкая квалификация управленческих кадров розницы. Опять-таки, я оговорюсь, мы не берем крупнейшие сетевые магазины, которые работают по западным методикам, а о небольших магазинах, где чаще всего решение закупать или не закупать товар принимается из личных вкусов и предпочтений, и, как правило, это достаточно сильно отличается от того, что продается. Сейчас, конечно, ситуация изменилась, а еще 10 лет назад, например, заходя в парфюмерный магазин можно было с достаточно большой вероятностью сказать, какого цвета губную помаду использует директор этого магазина. Потому что в те времена цвет губной помады, которую закупал магазин, очень сильно зависел от вкусов и предпочтений человека, который совершал эти закупки. Сейчас уже, конечно, мы ушли далеко вперед, и тот пример, который я привожу, недостаточно актуален, это приобрело несколько иные формы, но, тем не менее, все равно может присутствовать на сегодняшний день. Вот мы с вами описали в общих чертах ситуацию на мерчандайзинговом рынке, посмотрели, что такое мерчандайзинг с точки зрения производителя, с точки зрения магазина, и с точки зрения покупателя. Совершенно очевидно, что мерчандайзинг нужен всем трем участникам этого рынка, каждому для решения своих задач.

Теперь мы посмотрим на мерчандайзинг в структуре компании. Мерчандайзеров на сегодняшний день имеют не только производители, но и дистрибьюторы. То есть, если мерчандайзеры работают в отделе мерчандайзинга производителя, то, безусловно, они занимаются выкладкой и представлением того продукта,

который производит эта компания. Если мы говорим об отделе мерчандайзинга в компании-дистрибьюторе, то, как правило, эти мерчандайзеры занимаются выкладкой всего ассортимента продукции, который продает эта фирма. Очень важный вопрос, над которым на сегодняшний день бьются многие компании, но, тем не менее, ответ на него не найден — это место отдела мерчандайзинга в структуре компании. Существует 2 принципиально разных варианта. Можно мерчандайзеров иметь внутри отдела сбыта (рис. 2). А можно иметь отдел мерчандайзинга, существующий параллельно с отделом сбыта (рис. 3). И в том, и в

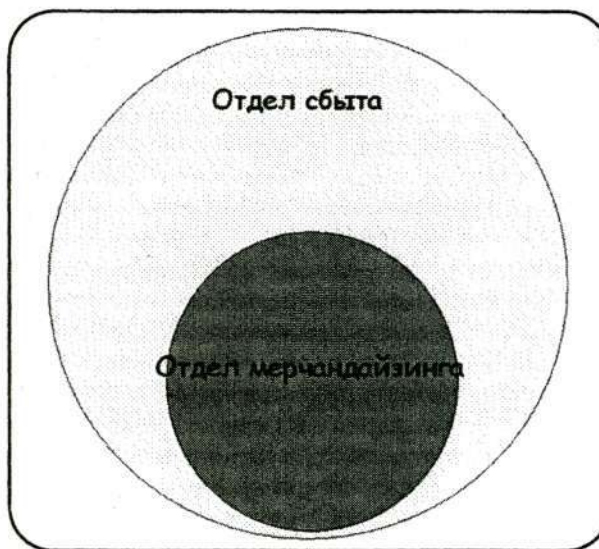


Рис. 2.

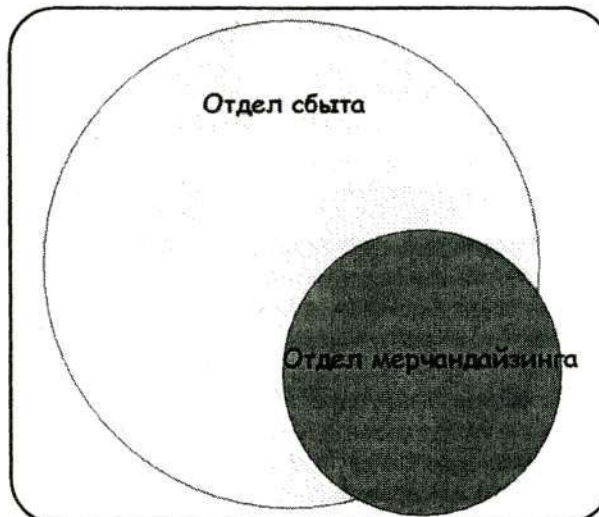


Рис. 3.

КОНФЕРЕНЦИЯ
МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ
ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ
В МЕСТАХ ПРОДАЖ

17-18 апреля 2003 г.

Дарья Иванова,

генеральный директор агентства RusInfo, г. Санкт-Петербург

Планирование мерчандайзинговой стратегии.
Основные элементы и направления работы
по мерчандайзингу

другом случае есть свои плюсы и минусы. И та, и другая схема имеет право на жизнь. Какой схеме отдать предпочтение, зависит от тех задач, которые стоят перед компанией. Что мы имеем, если у нас мерчандайзеры находятся в структуре отдела сбыта? Чаще всего в такой ситуации мерчандайзер подчиняется менеджеру по продажам или торговому представителю определенной бытовой территории. То есть, у нас нет некоего единого руководителя отдела мерчандайзинга, у нас есть руководитель отдела сбыта. Дальше у нас с вами есть торговые представители, которые чаще всего реализуют географический принцип деления. И у каждого из этих торговых представителей в подчинении есть мерчандайзер. Каковы же плюсы? Да, безусловно, мы можем оперативно решать текущие задачи, то есть, грубо говоря, приезжает сегодня с утра торговый представитель и говорит: «Ну-ка Миша, поезжай-ка быстро в этот магазин, я сделал туда поставку, сегодня привезут 3 тонны сока, и нужно помочь магазину это выложить. Да, безусловно, имея своего, назовем его карманным, мерчандайзера, решить нужды и чаянья каждого обслуживаемого магазина значительно проще и быстрее. Но у этого есть и обратная сторона. В том случае, если перед нами стоят какие-то общие стратегические задачи по розничному рынку города, решить их при такой схеме практически невозможно. Например, перед нами стоит задача расставить 100 холодильников под продукцию в лучшие, приоритетные магазины города. Такую задачу проще поставить все-таки руководителю отдела мерчандайзинга, задача которого вместе с руководителем отдела сбыта определить эту приоритетнейшую базу, эти лучшие магазины. И дальше, уже силами мерчандайзеров, работающих в отделе, эту операцию произвести. В том случае, если у нас мерчандайзеры подчинены сбытовикам, каждый торговый представитель, каждый менеджер по продажам будет тянуть одеяло на себя и пытаться с помощью этого оборудования решить какие-то свои задачи, какие-то свои проблемы, возникающие в том или ином магазине. То есть, у нас нет единого руководства, и если у нас мерчандайзер, например, заболел или ушел в отпуск, то, как правило, эта территория остается не закрытой. Потому что, естественно, торговый представитель за него эту работу делать не будет, а так как он у него подчиненный один, то ее не сделает никто. Если же у нас есть единый отдел мерчандайзинга, то, предположим, у нас работает 10 человек, и одного мы отпустили в отпуск или он заболел, мы его зону каким-то образом делим на оставшихся в живых 9-х сотрудников. Если у нас мерчандайзер подчиняется торговому представителю... Здесь

есть еще одна проблема: торговый представитель, как правило, человек очень загруженный, очень занятой, и, естественно, времени на контроль работы мерчандайзера у него практически не остается. То есть, ему остается, скажем, принимать на веру то, что ему сказал мерчандайзер, либо же увидеть результаты его труда. Предположим, через 2-3 дня или через неделю, когда он следующий раз посетит этот магазин. И в том случае, если его не устроит то, что он увидел на полке, у мерчандайзера всегда остается очень хорошая возможность сказать, что за неделю могло произойти все, что угодно, поэтому не видно результатов моего труда. Конечно, здесь у мерчандайзеров желание выехать из офиса и поехать по своим делам или домой значительно больше, нежели когда над ними строгий контроль. Я расписала те две схемы, которые имеют право на жизнь. Однако есть еще третий вариант, который тоже достаточно часто используется, но это непрофессионально и неприемлемо для получения хороших результатов. Это поручение функции мерчандайзинга торговым представителям. Очень многие компании стараются сделать так, особенно сбытовые, дистрибьюторские фирмы — поручить выкладку своего товара торговым представителям. Да, безусловно, создается ощущение, что мы сэкономили на отделе мерчандайзинга, мы не потратили никаких дополнительных денег. Но надо также отдавать себе отчет, что мы и денег не потратили, и работу не сделали. Потому что, как правило, все сбытовики — это люди, имеющие определенные планы по объему продаж, который они должны сделать. И тут варианта два. Либо он делает этот план продаж и не делает мерчандайзинг, либо он делает мерчандайзинг. А потом, когда мы в конце месяца спрашиваем его, почему он, собственно, не выполнил планируемый объем сбыта, у него всегда есть классическая отговорка — потому что вместо того, чтобы собирать заказы, он вытирал пыль на полках и расставлял там продукцию. Мы, конечно, прекрасно понимаем, что рабочее время ограничено. И нагрузить-то мы можем на наших на людей много. Вопрос — что они смогут сделать? Как показывает практика, 9 женщин за один месяц ребенка все равно родить не смогут.

Следующий вопрос, который мы должны с вами рассмотреть — это планирование мерчандайзинговой стратегии. Мы с вами пришли к выводу, что мерчандайзинг нам с вами нужен. Мы хотим поддерживать свою продукцию в рознице. Мы хотим знать, что же, собственно, там с нашим продуктом происходит и быть уверенными в том, что он стоит на хорошем месте, что он всегда представлен в достаточном ассортименте. И дальнейшая задача — это мотивировать

КОНФЕРЕНЦИЯ
МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ
ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ
В МЕСТАХ ПРОДАЖ

17-18 апреля 2003 г.

Дарья Иванова,
генеральный директор агентства RusInfo, г. Санкт-Петербург

Планирование мерчандайзинговой стратегии.
Основные элементы и направления работы
по мерчандайзингу

покупателя, чтобы он этот продукт купил. Та мерчандайзинговая стратегия, которую мы с вами выберем, практически на 80 процентов напрямую зависит от той стратегии, которую мы с вами избрали в канале сбыта. Коммуникационная стратегия в канале сбыта может быть 2-х типов: либо стратегия **вталкивания**, либо стратегия **втягивания**. Еще существует 3 вариант — **смешанный**, когда используются элементы и первой и второй стратегии. Когда мы говорим о стратегии вталкивания, мы подразумеваем то, что основные наши маркетинговые усилия сосредоточены на дистрибьюторах, сосредоточены на магазинах, иными словами на тех посредниках, которые стоят между нами и конечным потребителем. То есть, мы используем различные мотивационные программы, различные механизмы и рычаги для того, чтобы эти посредники приобретали наш продукт и продавали его дальше в розницу. Наша цель — добиться добровольного сотрудничества с посредником, предложив ему наиболее привлекательные условия. Здесь существуют некие сложности, связанные с тем, что если наши посредники, те компании, которые могут продавать наш продукт, достаточно сильны на рынке, мы попадаем в некую зависимость от них потому, что они начинают диктовать нам свои условия. И поэтому мы продаем свой продукт по той цене, по которой нам хотелось бы. Получается, что мы в таком случае вынуждены реализовывать программы, которые мы рассмотрели, для розницы, для конечных потребителей силами этих дистрибьюторов, если они у нас есть. Что, конечно, не очень хорошо. То есть, получается, что конечное звено, наши конечные потребители, они начинают достаточно сильно зависеть от той стратегии, от той политики, которую продвигают наши с вами посредники.

Стратегия втягивания характеризуется прямо противоположным. Задача производителя — создать хороший спрос на свой продукт со стороны конечного потребителя, чтобы дальше хороший спрос втянул наш товар в канал сбыта. Если мы используем стратегию вталкивания, наша задача — это добровольное сотрудничество со стороны посредников. Во втором варианте — принудительное. То есть, наши дистрибьюторы и наши магазины покупают наш товар не потому, что мы их уговорили, а потому, что этот товар требуют от них конечные потребители. Безусловно, стратегия втягивания требует значительно больших финансовых затрат, прежде всего — на рекламу, которая направлена на конечного потребителя. Тем не менее, мы с вами очень хорошо знаем лидеров рынка, мы очень хорошо знаем компании, которые реализуют такую стратегию. Ну, например,

компания Соса-Сола, я знаю, что кто-то из представителей этой компании должен присутствовать в этом зале. Ситуация с продукцией этой компании на сегодняшний день такова: объем рекламы очень велик. Это известный и популярный продукт. Если магазин не берет данный товар, то это проблема не компании-производителя, а этого магазина, прежде всего. Это то, что в чистом виде называется стратегией втягивания. В зависимости от того, какую стратегию мы избрали, так же должна выглядеть стратегия мерчандайзинга. Сейчас я поясню, что я имею в виду. Если мы говорим о том, что все-таки основная задача мерчандайзера — не работать как грузчик, не заниматься выносом товара в торговый зал, а провести переговоры с магазином о выделении места в торговом зале, и о том, чтобы этот товар туда выкладывался и это место за товаром сохранялось. Безусловно, лучшие результаты будут достигнуты, если у нас с вами в канале сбыта стратегия втягивания, а именно, если магазин заинтересован в продукте, то тут прямая зависимость — чем больше заинтересованность магазина в продукте, тем больше вольностей он нам с вами позволит в таком зале. То есть, здесь наши усилия, которые нам придется затратить на уговор представителя магазина, прямо пропорциональны заинтересованности магазина в продукте, в нашем продукте. Высшим пилотажем для мерчандайзеров является ситуация, когда мерчандайзер приходит в магазин, оставляет стандарты выкладки, это еще называется планограммы, укладчицам магазина и далее они уже сами, один раз увидев и научившись, начинают выставлять товар так, как им показал мерчандайзер. В обязанности мерчандайзера уже входит посещение этого магазина с контрольными функциями, с целью разместить какие-то новые рекламные материалы, разместить какое-то новое оборудование, но не заниматься выносом товара в торговый зал. А ни для кого не секрет, что на сегодняшний день очень многие мерчандайзеры настолько избаловали магазин, что магазин вообще перестает сам выносить продукцию в зал. Идет большая поставка, там 2,5-3 тонны сока и этот товар остается лежать на эстакаде, пока не придет мерчандайзер, и все это не выложит в торговый зал. Но, во-первых, если мы с вами говорим о том, что мерчандайзер должен быть достаточно интеллектуальным человеком, он должен уметь достаточно хорошо вести переговоры потому, что ему нужно договориться о чем-то в магазине, то, конечно, совместить это с хорошими грузоподъемными данными достаточно проблематично. Поэтому, здесь возникает следующий вопрос, кто же этот мерчандайзер,

КОНФЕРЕНЦИЯ

МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ
ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ
В МЕСТАХ ПРОДАЖ

17–18 апреля 2003 г.

Дарья Иванова,

генеральный директор агентства RusInfo, г. Санкт-Петербург

**Планирование мерчандайзинговой стратегии.
Основные элементы и направления работы
по мерчандайзингу**

который в состоянии и провести переговоры, а потом еще лихо 3 тонны продукции вывести в торговый зал. Представить достаточно проблематично. Однако, если мы с вами реализуем стратегию вталкивания, то есть мы попытаемся договориться с нашими посредниками, то будет опять-таки вопрос переговоров. Либо мы договоримся об этом с магазином, и он будет делать это сам, либо же мы будем вынуждены это делать за него. Поэтому, вот здесь те усилия, которые затратит мерчандайзер, а также долговечность результатов его работы: через какое время кому-то из представителей конкурентов дадут это разрушить в магазине. Напрямую, конечно, зависит от позиции товара на рынке.

Что очень важно сказать? На сегодняшний день мерчандайзинг — очень модная сфера деятельности. Но не нужно его переоценивать. Очень многие из наших российских производителей на сегодняшний день думают, что если товар плохо продается, достаточно сделать программу по мерчандайзингу и все принципиально изменится. Не нужно тешить себя иллюзиями, потому что если товар плохо разработан, плохо позиционирован, имеет непривлекательную упаковку, или не попал к тем покупателям, на которых он был ориентирован изначально, то мерчандайзинг нам ничего не даст. Основной принцип, который должен быть заложен в стратегию мерчандайзинга и любой производитель должен отдавать себе в этом отчет, что доля и место товара на полке должны соответствовать доле и месту этого товара на рынке. Возьмем, к примеру, рынок прохладительных напитков. Предположим, 5 ведущих игроков на этом рынке известны. Вдруг выпускается какая-то новая марка лимонада или минеральной воды. Это я сейчас безотносительно, просто фантазирую. Предположим, кто-то из пивных производителей решил еще делать лимонады и прохладительные напитки. И он подумал, что сейчас мои мерчандайзеры поставят мой продукт на лучшие места, и мы будем хорошо продаваться. Да, безусловно, если пиво этой компании продается хорошо, и мерчандайзеры, которые делают мерчандайзинг по пиву, попытаются сделать мерчандайзинг и по лимонадам, им удастся договориться, потому что их знают, их любят, их продукт хорошо продается. Они получают-таки лучшие места на полках, но что они получают в итоге? Они получают испорченные отношения с магазином. Потому что, естественно, любой магазин заинтересован отдать лучшие места на полке тем товарам, которые у него хорошо продаются и приносят ему большую прибыль. Если мы с Вами пришли, и на это место поставили тот товар, который продаваться будет, то, как

следствие, магазин может вообще отказаться от закупок этой продукции. Не нужно переоценивать возможности мерчандайзинга и мы, безусловно, с Вами можем претендовать на место несколько лучшее, нежели наш объем продаж, нежели наша доля на рынке. Но мы должны показать розничной сети, мы должны показать магазину, что мы имеем право на эти претензии. Мы должны принести и показать им, например, план нашей рекламной кампании. Скажем, 25-го числа сего месяца у нас начинается масштабная телевизионная реклама. Поэтому мы рассчитываем на то, что она будет работать и будет спрос со стороны конечного потребителя, и мы были 5-е на рынке, станем 4-ми, поэтому выделите нам специальное место. Но, в любом случае, наши претензии и наши просьбы к магазину должны быть обоснованы. И, безусловно, мы с вами должны отдавать себе в этом отчет, когда мы ставим задачи перед мерчандайзером. Потому, что в противном случае их работа не будет приносить никаких результатов.

Итак, какие же основные направления работы по мерчандайзингу? Это выкладка продукции, как я уже сказала, в соответствии с долей и местом товара, которые он занимает на рынке. Это размещение POS-материалов и оборудования. Это организация дополнительных мест продаж. Очень многие компании не уделяют этому внимания, однако это дает хорошие результаты и увеличивает объемы сбыта. Что здесь имеется в виду? Если смотреть с точки зрения магазина, не с точки зрения производителя. Например, это различные места возможных совместных покупок. Ну, например, все для Нового Года, и здесь выставлены мандарины, шампанское и икра. Это дополнительное место продажи потому, что каждый из этих товаров находится в этом отделе. Так же дополнительными местами продаж являются палетные выкладки, выкладки на фирменном оборудовании, но любая дополнительная выкладка должна дублировать выкладку в основном отделе. То есть, предположим, если мы с вами говорим о молочной продукции и мы крупный западный производитель, который поставил свой фирменный холодильник и всю свою продукцию выставил в этом холодильнике. Как ни парадоксально, наши объемы продаж будут меньше, чем если бы наша продукция просто стояла на полке. Потому что вероятность того, что покупатель нас не заметит, достаточно велика. Поэтому, если мы говорим о том, что мы поставили фирменное оборудование, очень хорошо и важно иметь две выкладки. Выкладку в основных холодильниках магазина, а также потом в своих товарных группах. То есть, наше молоко будет стоять

КОНФЕРЕНЦИЯ
МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ
ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ
В МЕСТАХ ПРОДАЖ

17-18 апреля 2003 г.

Дарья Иванова,
генеральный директор агентства RusInfo, г. Санкт-Петербург

Планирование мерчандайзинговой стратегии.
Основные элементы и направления работы
по мерчандайзингу

с молоком всех других производителей, наша сметана - со сметаной всех других производителей. А потом наша вся продукция будет стоять еще в фирменном холодильнике.

Какие могут быть дополнительные места продаж? Эта продукция, которая предполагает совместное потребление. То есть, предположим, у нас есть отдел в нашем супермаркете, где продается всяческая кухонная утварь, и мы располагаем, например, ложки для мороженого (для формирования шариков мороженого) не только в этом отделе, но также и в отделе, где продается мороженое. Мы ставим там такую стоечку. Предположим, у нас есть большой винный отдел, и мы выбираем 10 наименований красного вина, которое лучше всего продается, и предлагаем нашим покупателям это вино в отделе мясных полуфабрикатов. Точно так же, по аналогии, предположим, с рыбным отделом. То есть, вот такие дополнительные места продаж, они очень хорошо увеличивают общие объемы продаж в магазине.

Ну, и следующий элемент работы мерчандайзеров — контроль над продажами. Особенно важный момент, если речь идет о работе мерчандайзеров со стороны производителей, которые не имеют прямой связи с этим магазином. Поставка идет через дистрибьюторов и мерчандайзер — это наша возможность посмотреть, как, собственно, наш дистрибьютор работает, и проконтролировать те продажи, которые мы в этом магазине производим. Какие могут быть варианты работы мерчандайзеров? Если мы посмотрим на мерчандайзинг с точки зрения его продолжительности, то это могут быть разовые работы, а также работы на постоянной основе. Мерчандайзинг — это процесс. Его можно начать, но прекратить его невозможно. Потому что, если вы его прекратили, то результаты проживут месяц-два, но рано или поздно, придут конкуренты, и ситуация изменится. То есть, если мы поработали с вами 2 месяца по мерчандайзингу — это не значит, что потом все будет так же хорошо, как было в течение этих 2-х месяцев. Это та работа, которая ведется на постоянной основе, так же, как работают наши торговые представители. Иными словами, бесконечный процесс. Но также могут быть и разовые работы. Что такое разовые работы по мерчандайзингу? Это какие-либо работы, приуроченные к определенным мероприятиям. Ну, предположим, у нас с вами реализуется некая мотивационная

программа для представителей розницы. Скажем, они в течение 3-х месяцев должны закупать нашу продукцию вот в каком-то объеме, после чего они будут получать от нас призы. Мы не просто предлагаем поучаствовать в этом конкурсе, но мы им также предлагаем помощь со стороны наших мерчандайзеров, в задачу которых входит выложить эту продукцию таким образом, чтобы магазин не просто закупил ее в этом объеме, но еще и продал. Также разовые работы могут проводиться, например, на открытых рынках. Не имеет смысла делать мерчандайзинг на открытых рынках на постоянной основе. Потому что как показывает практика, результаты мерчандайзинга там достаточно живучи, при условии хорошего качества рекламных носителей. Поэтому это может носить разовый характер. Предположим, мы прошли, разместили рекламные материалы в течение месяца и делаем двухмесячный перерыв. Это деление вариантов работы по мерчандайзингу в зависимости от продолжительности.

По объектам мерчандайзинга мы можем выделить: мерчандайзинг в сетях, мерчандайзинг в магазинах, мерчандайзинг на открытых рынках.

Немного о **мерчандайзинге** в сетях. Как я уже сказала, все производители заинтересованы на сегодняшний день в хорошем мерчандайзинге в сетях (рис. 4). А сети, в свою очередь, не заинтересованы в мерчандайзерах со стороны производителей. Вот тот конфликт интересов, о котором я уже говорила. Как правило, в сетях, если говорить о лидерах рынка, не идет речь о борьбе за место. Как правило, место на полке определяется



Рис. 4.

КОНФЕРЕНЦИЯ
МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ
ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ
В МЕСТАХ ПРОДАЖ

17-18 апреля 2003 г.

Дарья Иванова,
 генеральный директор агентства RusInfo, г. Санкт-Петербург

Планирование мерчандайзинговой стратегии.
Основные элементы и направления работы
по мерчандайзингу



Рис. 5.

уже изначально, в момент подписания контракта на поставку. То есть, мы с вами исполнили требования сети, мы заплатили так называемую некую входную сумму, и мы либо заплатили деньги за место на полке, купили это место, либо на каких-то приоритетных договорных началах это место определили и зафиксировали. И чаще всего, в сетях речи о мерчандайзинге в классическом понимании не идет, речь идет о работе укладчиков. Нужно отдавать себе в этом отчет. Поэтому, когда некие крупные западные сети, предлагают вам заплатить за то место, которое и так за вами закреплено, возникает вопрос: а что, собственно, произойдет с моим продуктом, если я эту сумму не заплачу? Последние годы активно муссируется тема, что крупные западные сети диктуют свои условия производителям. На самом деле, по моему мнению, это не так. Они диктуют условия тем производителям, позиции которых на рынках не шибко-то сильны. Потому что, если мы говорим о сильном бренде, сильном бренде продукта и сильном бренде сети, то это вопрос взаимной договоренности. Потому что заинтересованность друг в друге взаимная. Но это уже как нюансы, связанные со сбытом, с представленностью в сетях. Если вернуться к вопросам мерчандайзинга, то, как это ни прискорбно, но мерчандайзинга в сетях на сегодняшний день фактически не существует. То есть, мы ничего принципиально изменить там не можем.

Мерчандайзинг в магазинах — вещь, дающая больше для творчества наших сотрудников потому, что различные типы магазинов, различные типы рекламных материалов, рекламного оборудования

дают неплохие возможности повлиять на покупательские предпочтения в этом секторе розничной торговли. Здесь масса нюансов, связанных с типом выкладки, открытый это доступ к товару или нет (рис. 5). Выкладка ли это, с которой ведется продажа или это выкладка витрины, где выставлены образцы, а основной товар продается из-под прилавка. То есть, здесь масса нюансов и не нужно вкладывать все свои усилия в сети и забывать о львиной доле магазинов, которые, если существуют в таком количестве, значит, тоже какой-то сбыт приносят.

И мерчандайзинг на **открытых рынках**. Как я уже сказала, результаты нашего мерчандайзинга на открытых рынках напрямую зависят от качества

наших с Вами рекламных материалов. Потому что о выкладке на рынках, как правило, речи не идет. Это палатки, павильоны, ларьки, где все выставлено по одному фейсингу, и, как правило, ничего принципиально изменить невозможно. А вот рекламные материалы хорошо заметны, но очень хотелось бы, чтобы они имели и надлежащий вид. То есть, это не материалы, которые изготавливаются для магазинов. Это абсолютно другое производство и абсолютно другое качество. Это должно быть влагоустойчиво, ветроустойчиво, солнцестойчиво. Потому что если мы потратили большие деньги, изготовили флаги, которые делаются для магазинов, потом их разместили, а через неделю они порваны ветром, то это очень хорошая антиреклама. Точно так же, если говорить об этих требованиях, о солнцестойчивости, нужно подходить, когда мы думаем об оформлении витрин. Безусловно, потому, что здесь то же самое. Когда мы повесили на витрину тот плакат, который располагался для размещения внутри магазина, и он через месяц стал голубым, то мы опять хорошо поработали на имидж своей марки.

Я упоминала о таком понятии, как стандарты выкладки, в некоторых компаниях это называется планогамма. Что это такое? Дело в том, что мерчандайзинг — вещь достаточно эфемерная, руками ее потрогать трудно. И для того, чтобы оценить результаты работы своих мерчандайзеров, либо агентства, коли вы таковое привлекли к выполнению этих работ, хотелось бы иметь некий критерий, сообразуясь к которым мы будем судить что хорошо, а что плохо. Должны существовать стандарты выкладки, которые

КОНФЕРЕНЦИЯ

МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ
ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ
В МЕСТАХ ПРОДАЖ

17–18 апреля 2003 г.

Дарья Иванова,

генеральный директор агентства RusInfo, г. Санкт-Петербург

Планирование мерчандайзинговой стратегии.
Основные элементы и направления работы
по мерчандайзингу

четко описывают последовательность наших товарных марок, то место на полке, где должен быть наш корпоративный блок, желательных и нежелательных соседей. Все это должно быть описано. Причем, естественно, стандарт выкладки будет не один, их будет несколько, так существуют различные типы магазинов, как я уже сказала. Открытая выкладка, открытый доступ к товару — это один стандарт выкладки. Прилавочная торговля — другой стандарт выкладки. А стандарт выкладки в фирменном оборудовании будет выглядеть совершенно иначе. При составлении стандартов выкладки необходимо учитывать следующие критерии: цветовое решение нашей упаковки. Мы должны, планируя стандарты выкладки, обязательно оценивать, как выглядит наша продукция с метра или с полутора метров от полки. Существуют даже такие тесты, как тест на восприятие упаковки, который полностью имитирует ситуацию в торговом зале, прежде чем товар туда попадет. Ну, например, чаще всего для производителя соков совершенно очевидно, что апельсин и грейпфрут на полке вместе стоять не должны. Потому что для покупателя, который недостаточно хорошо знаком с продукцией конкретной марки, а еще плюс ко всему, покупатель, как всегда торопится, и вероятность того, что он купит другой вкус, вместо того, который хотел, очень велика. Поэтому, значит, мы должны с вами учитывать дизайн упаковки, мы должны с Вами учитывать структуру наших продаж. То есть, грубо говоря, если мы берем наш объем продаж за 100 процентов, мы должны выяснить, процент каждого из наименований в объеме продаж и в соответствии с этим выстроить свой стандарт выкладки. Если предположим, нам отведен метр на полке, и апельсиновый вкус дает нам 20 процентов объема продаж, значит, 20 процентов от того места, которые мы на полке получили, мы должны отвести именно под апельсиновый вкус. Дальше существует различные варианты построения стандартов выкладки в зависимости от ситуации, принятой в магазине. Ну, безусловно, от размеров объема полок магазина, от порядка выкладки товаров — горизонтальная она или вертикальная, от места продажи — полки, палеты, холодильники. Потому что наш продукт в разных магазинах может попасть в совершенно разные места. Опять-таки, мы должны учитывать, что если это

розничный магазин, который имеет достаточную глубину полок, и предполагается, что эти полки должны обеспечить товарный запас на полдня торговли, то мы должны понимать, что тот объем поставок, который мы в этот магазин сделаем, и тот стандарт выкладки, который мы разработаем для этого магазина, должны соответствовать этой политике. Чтобы не было такого, что разработали хитрый стандарт, который предполагает 2 пачки сока, а это на 5 минут работы, и дальше нашей продукции в зале просто нет...

По поводу выкладки товара — горизонтальная или вертикальная. Вот я хочу показать фотографию, которая сделана в одном из супермаркетов. Здесь достаточно наглядно представлена вертикальная выкладка. Такая выкладка свойственна для не очень большого количества магазинов, тем не менее, ключевых магазинов...(рис. 6)

Однозначно, что с точки зрения производителя вертикальная выкладка не очень интересна и менее предпочтительна, нежели горизонтальная. Хотя, казалось бы, получается, что любой продукт, вне зависимости от того, какое место и долю на рынке он имеет, все равно попадает на уровень глаз. Потому, что даже если по одной пачке стирального порошка на каждой полке, значит, эта одна пачка будет и на уровне глаз тоже. Все равно в общей сложности получается 4 фейсинга. Если вот 4 полки и по одной штучке на каждой полке. 4 фейсинга вместе давали бы значительно лучший результат для этого продукта, если бы они были расположены, например, на одну полку ниже, чем уровень глаз. Что еще происходит при такой



Рис. 6.

КОНФЕРЕНЦИЯ

МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ
ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРОВ
В МЕСТАХ ПРОДАЖ

17-18 апреля 2003 г.

Дарья Иванова,

генеральный директор агентства RusInfo, г. Санкт-Петербург

Планирование мерчандайзинговой стратегии.
Основные элементы и направления работы
по мерчандайзингу

выкладке? Если мы говорим о днях наиболее интенсивных продаж, то товар с уровня глаз продается, естественно, быстрее. Укладчики в выходные, а именно тогда продажи особенно интенсивны, не успевают эти дырки затыкать. Что происходит? На уровне глаз вашего товара уже нет, однако он есть на верхней полке и на нижней полке. Но вероятности того, что его купят — никакой. То есть, этот товар нужно увидеть. Вы приходили в этот магазин в будний день, и он был на уровне глаз, и вы его взяли, вы пришли в выходной, его там нет. Это частый случай в крупных магазинах.

И, подводя итоги, хочется сказать, что мерчандайзинг — это важно и нужно любому производителю, который проявляет заботу о своем продукте и хочет достигнуть хороших результатов в объемах продаж. Но, как я уже говорила, не нужно переоценивать мерчандайзинг и ожидать от него решения всех своих проблем. То есть, безусловно, если мы с вами не тратим деньги на все остальные маркетинговые и рекламные мероприятия, то с помощью мерчандайзинга мы своих проблем не решим. Когда мы думаем об организации мерчандайзинга, нам нужно понимать, что в зависимости от стратегии нашего сбыта, мы должны построить стратегии мерчандайзинга, и наши результаты прямо пропорциональны заинтересованности магазина в нашем продукте. И, безусловно, планируя те или иные усилия, мы должны обязательно ориентироваться на специфику розничной сети, в которой мы собираемся работать. То есть, в зависимости от категории магазина, в зависимости от города, мы можем применять различные механизмы для достижения одних и тех же результатов. Все. Спасибо большое.

Вопрос: По поводу вертикальной выкладки. Скажите, пожалуйста, на мой взгляд, здесь совершенно не работают шелфтокеры, верно? Они теряются, особенно в средней зоне. Мы, получается, выбрасываем один из элементов POS. Что вы по этому поводу скажите?

Вы знаете, дело все в том, что, как правило, магазины, которые реализуют вертикальную выкладку, не дают размещать никакие рекламные материалы. Поэтому, вне зависимости от того, вертикальная или горизонтальная выкладка, о шелфтокерах Вы, как правило, можете забыть изначально. Ну а если вам все-таки удалось договориться об их размещении, то вы молодцы, вы лидеры рынка, и поэтому, как правило, у вас все-таки не один фэйсинг на полке, а два, три или больше, которые могут закрыть один шелфтокер.

Они рифмуются. Шелфтокеры должны ведь повторять друг друга?

Они должны быть одинаковыми, безусловно. Если мы говорим о вертикальной выкладке, они должны быть на всех полках, а не только на одной.

Вопрос: Вы затронули очень интересный аспект — POS на рынках. Скажите, пожалуйста, какие POS, на Ваш взгляд наиболее популярны, учитывая, я сразу же оговорюсь, что мы говорим о сольватных чернилах, мы говорим о полиамиде, то есть, о тех материалах, которые противостоят всем воздействиям внешней среды. Все-таки, какие именно POS вы считаете наиболее приемлемыми, о чем говорит ваш опыт?

Вы знаете, дело все в том, что многое зависит от условий торговой зоны, в которой вы собираетесь их размещать. Потому что ни для кого не секрет, что многие торговые зоны выдвигают свои требования. Мы, например, даем вешать баннеры, но не даем вешать гирлянды. То есть, безусловно, этот вопрос надо сначала изучить: где мы будем вешать и узнать требования, если они есть. Если же никаких специфических требований нет, то я бы акцентировала внимание на тех POS-материалах, которые располагаются непосредственно в месте продажи. То есть, на этом пресловутом нашем там лотке, палатке или павильоне. Если мы говорим о том, что имеется окошечко, куда мы с вами засовываем голову и передаем деньги, то здесь очень хорошо работают места вокруг этого окошечка. К примеру, наклейка диаметром 5 сантиметров с голограммой, чтобы она блестела. Потому, что солнце у нас тоже иногда бывает, что радостно. И гласила бы о том, что здесь продается ваш продукт — то, что у этого окошечка не выставлено. Это очень хорошо работает, но это достаточно проблематично. Потому что, как правило, все места вокруг окошечка заняты сигаретами, жвачками и батончиками, и сложно туда попасть. Но, тем не менее, можно, потому что, если мы не стараемся выставить товар, а хотим разместить рекламу, ее можно наклеить не на стекло, а вот на обводочку. Хорошо работают флаги. Если мы говорим о линии ларьков. Хорошо работают гирлянды.

Вы знаете, потому, что это та зона, на которую обратит внимание любой покупатель. По законам мерчандайзинга — это то, что попало в поле вашего зрения, когда вы расплачивались с продавцом.

Вопрос: Понимаете в чем дело, покупатель сначала подходит, метров с 2-3-х выбирает товар...

Да, безусловно, но Вы, тем не менее, это увидели, мы же не говорим о том, что покупатель хочет ваш продукт, правда? Если он хочет, он его и так купит. А нам необходимо, чтобы он увидел, что здесь именно ваш продукт продается. Пусть он его не купит сегодня,

НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ:

1. Дипломы, курсовые, чертежи...
 2. Диссертации и научные работы.
 3. Школьные задания.
- Онлайн-консультации.

ЛЮБАЯ тематика, в том числе ТЕХНИКА.

Приглашаем авторов.

УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ, ДИССЕРТАЦИИ:
полные тексты в электронной библиотеке
www.учебники.информ2000.рф.

Санкт-Петербург

стратегии.
ия работы

он купит его завтра. Потому что, если это тот продукт, который стоит где-нибудь в правом верхнем углу на витрине этого ларька, то вероятность того, что он его увидит, когда он уже сформировал желание покупки и засунул лицо в это окошечко, вообще практически равна нулю.

Вы уверены, что он это воспоминание сохранит до следующего визита?

Ну, а почему же нет? Неужели наши покупатели все страдают амнезией? Мы же не говорим об импульсной покупке. Вот почему жвачка у окна наклеена? Не потому же, что она импульсная? Мы же за жвачкой никогда не ходим, мы ее покупаем походя, вместе с чем-то еще. Здесь нужно понимать еще, конечно, специфику продукта, который мы продаем. То есть, если мы продаем нечто очень редкое, приобретаемое раз в месяц, почему я сразу оговорила, что мы говорим о товарах повседневного спроса. Понятно, что мы не будем клеить наклейки о «Мерседес-Бенц», правда? И о жвачке тоже не будем, потому что наша задача — жвачку показать сразу же. Чтобы человек ее увидел и вспомнил о том, что хорошо бы купить еще и жвачку.

Вопрос: Я хотел бы обсудить такую вещь, как цена. Правильно выставлять нужно по бренду или по цене?

Вы сейчас говорите об электронике?

Не важно.

Вы знаете, это спорный вопрос потому, что, скажем, вот сколько наименований продукции у вас внутри одного бренда?

Может быть, 20.

То есть может быть 20 холодильников? Ну, безусловно, тогда имеет смысл расставлять по брендам. Вы понимаете, и та, и другая позиция имеют право на жизнь. Вопрос в том, кто является вашими покупателями, и на что ориентируются люди. Потому что, если мы говорим о магазинах, предположим, средней руки, или же мы говорим о дискаунтерах, или мы говорим о кэш-энд-кэрри, мы знаем изначально, что те люди, которые пришли, они, прежде всего, ориентируются на цену. То есть, что является главным приоритетом, определяющим покупку? Ну, в любом случае, наверное, все равно, даже внутри одного бренда можно разделить продукцию на нескольких ценовых категорий, правда? То есть, если взять телевизоры. Нужно эти телевизоры выстроить от самых маленьких до самых больших. И скомпоновать блок для каждого производителя. Ну, понятно, что вот в эту

группу вы не поставите дорогую плазменную панель или же домашний кинотеатр, правда? То есть, если мы говорим о самых дорогих, эксклюзивных товарах, то здесь эти товары объединяются уже по ценовому принципу. А если мы говорим об обычных телевизорах, но с разными диагоналями, то, конечно, здесь является приоритетной марка, а не размер диагонали. Это мое мнение, оно может быть неоднозначным.

Вопрос: Скажите, пожалуйста, каким образом можно определить эффективность работы отдела мерчандайзинга? При условии, что происходит тотальный мерчандайзинг, все торговые точки перекрываются мерчандайзерами в течение последних, допустим, трех-четырех месяцев, и делать какую-то контрольную группу, то есть отказываться от мерчандайзинга, нет возможности?

Вы затронули такую тему, про которую можно говорить еще час, правда.

Вы пробовали, нет? Какой-то опыт отслеживания работы есть?

Вы знаете, дело все в том, что можно, конечно, было бы отследить объемы продаж. Но, как и в оценке любой рекламной деятельности, объемы продаж — не стопроцентный, не чистый индикатор. Потому, что они зависят от сезонности, они зависят от нашей ценовой политики, вплоть до того, что они зависят от усилия рекламных агентов, и от активности конкурентов. То есть, какие-то цифры мы получить сможем. Но вот насколько они будут объективны, сказать сложно. Когда мы делали мерчандайзинг для пивного завода «Степан Разин», они вышли на первое место в Санкт-Петербурге. Да, безусловно, доля труда нашего в этом есть, но какая, я сказать не могу. В том, что покупатель отдал предпочтение «Степану Разину», безусловно, есть и наша заслуга, но к тому, что покупатель отказался от «Балтики», мы руку не прикладывали. Понимаете? То есть, налицо некое стечение обстоятельств, объективно оценить которые, на мой взгляд, практически невозможно. Если вы — грамотный маркетолог, все хорошо спланировали, вы разработали стандарты выкладки, то, все-таки, основной критерий оценки работы мерчандайзера — это соответствие того, что он делает в магазине, тому, что вы ему сказали. То есть, тем планам и планограммам, которые вы для него поставили.

Спасибо.