



# От авторов

Уважаемые читатели!

В далеком 2005 году нами была написана и впервые издана «Книга директора магазина». В ней была небольшая, но очень важная глава про мерчандайзинг — систему мероприятий, проводимых в магазине и направленных на то, чтобы покупателю было удобно, приятно и выгодно совершать покупки.

Уже тогда мы говорили о таких вещах, как микромир магазина в системе маркетинга, трехуровневая концепция мерчандайзинга, психология восприятия, рекламно-информационная поддержка продаж.

С тех пор прошло много времени. Материал главы переписывался, видоизменялся, наполнялся новым смыслом, дополнялся результатами исследований и опытом проведения консалтинговых проектов.

Результат наших трудов вы держите в руках. Книга так и называется: «Мерчандайзинг». Прочитав ее, вы узнаете:

- ♦ что такое мерчандайзинг и почему он является неотъемлемой частью ассортиментной политики компании;
- ♦ зачем нужно изучать поведение покупателей в магазине перед тем, как планировать мероприятия мерчандайзинга;
- ♦ что такое трехуровневая концепция мерчандайзинга и почему не следует ограничиваться проведением мероприятий мерчандайзинга только на одном из уровней;
- ♦ как измерить эффективность мерчандайзинга;
- ♦ как построить систему мерчандайзинга в компании;

- ♦ какие изменения поведения потребителей нужно учитывать уже сейчас, чтобы успешно управлять мерчандайзингом в своем магазине в будущем.

Мы надеемся, что книга окажется вам полезной. Дополнительные вопросы по тексту вы можете задать по электронным адресам, указанным на обложке.

*С уважением,  
Светлана Сысоева,  
Гульфира Крок*

# Что скрывается за словом «мерчандайзинг»

Что такое мерчандайзинг? Чтобы правильно ответить на этот вопрос, представьте себя покупателем в магазине.

Вы заходите в супермаркет и тратите 15 минут, чтобы найти стеллаж с консервированными овощами. На стеллаже вас ждет еще один сюрприз — 11 видов зеленого горошка, да еще и выложенных сверху вниз длинной узкой полоской так, что нужная вам торговая марка затерялась где-то на уровне коленей. А на кассе оказывается, что выбранный вами горошек стоит в полтора раза больше, так как продавец-новичок перепутал ценники. С каким настроением вы выйдете из супермаркета? Ответ очевиден.

Вам кажется, что в магазине бытовой техники вы оказались случайно. Хотя на самом деле где-то на задворках сознания мелькает мысль, что неплохо бы купить наушники младшему брату на день рождения. Вы бесцельно бродите по магазину, рассматривая экраны дорогих телевизоров, болтаете с продавцом о четырех камерах в смартфонах нового поколения, вспоминаете о том, что ваша посудомойка плохо сушит и это надо исправить, и... выходите из магазина с чувством «что-то мне нужно было». Наушники не куплены только потому, что стеллаж с ними не попался вам на глаза.

В витрине магазина модной женской одежды вы обращаете внимание на красивый, ярко-красного цвета пиджак. Вы заходите внутрь с целью купить его прямо сейчас, но упираетесь взглядом в бесконечные ряды бесформенных платьев на распродаже. Желания искать пиджак в этом дремучем лесу не возникает, да и продавца поблизости не видно. Вы решаете, что проще купить себе что-то яркое в магазине по соседству,

и направляетесь напрямик туда, унося с собой кошелек с только что полученной зарплатой.

Итак, что же такое **мерчандайзинг**? Это слово произошло от английского **merchandise**, что означает «торговать». Прямым переводом слова merchandising можно считать «искусство торговать», то есть делать все возможное, чтобы облегчить покупателю процесс выбора и покупки товара.

Существует много официальных определений понятия «мерчандайзинг». Вот три наиболее распространенных:

1. Мерчандайзинг — система организации продаж товара и управления ими<sup>1</sup>.
2. Мерчандайзинг — это маркетинг в точке розничных продаж, или «маркетинг в стенах магазина»<sup>2</sup>.
3. Мерчандайзинг — искусство (технология) выкладки товара.

Все три определения верны; первое из них является комплексным и включает в себя два последующих. Мы будем считать, что **мерчандайзинг — это система мероприятий, проводимых в микромире магазина и направленных на то, чтобы покупателю было удобно, приятно и выгодно (с точки зрения ценности) совершать покупки.**

**Главная цель мерчандайзинга** — увеличить объемы продаж, сохраняя (и повышая) удовлетворение покупателя от процесса совершения покупки в вашем магазине.

Мерчандайзинг не менее важен, чем внешняя реклама магазина или инструменты стимулирования продаж (по сути, он является одним из инструментов). Мерчандайзинг дает нам шанс правильно представить товар и сделать так, чтобы любимый клиент покупал больше и оставался доволен своим приобретением и нашим магазином.

---

<sup>1</sup> Мерчандайзинг. Управление розничными продажами. — М.: Изд-во Жигульского, 2002.

<sup>2</sup> *Канаян К., Канаян Р.* Мерчандайзинг. — М.: РИП-холдинг, 2001.

## Мерчандайзинг и ассортиментная политика магазина

Мы решили открыть продуктовый магазин. Сможете сделать нам планировку и подсказать, какое оборудование купить?

Продуктовый магазин? Прекрасно. Но до того как делать планировку и покупать оборудование, вспомним простое правило. Сначала — ассортимент, потом — мерчандайзинг (ассортимента). Сначала решим, что мы будем продавать и кому. И только потом думать, как это располагать в торговом зале.

До того как покупать торговое оборудование, переставлять стеллажи в торговом зале или перекладывать товар с полки на полку, необходимо ответить на следующие ключевые вопросы:

1. *В чем заключается ассортиментная политика нашей компании? Что и кому мы продаем, по каким ценам? Какие товары для нас и наших покупателей самые важные? Какие покупательские миссии (сценарии покупок) мы поможем выполнить?*

Например:

У нас продуктовый магазин с упором на готовую еду для персонала компаний в бизнес-центре, и мы предлагаем готовые решения для завтрака, обеда и перекуса, а также горячий кофе на вынос. Кроме того, у нас можно купить конфеты и шампанское в подарок, а также обычные продукты для дома.

У нас DIY-магазин малого формата, расположенный в жилом районе. Мы предлагаем в основном ассортимент хозяйственных товаров, которые часто нужны для мелкого ремонта дома: крепеж, инструменты, товары для уборки, смесители, клей и тому подобные. Наши покупатели — как жители района, которые сами делают ремонт, так и специалисты, которым нужно что-то срочно докупить.

2. *Как структурирован ассортимент нашего магазина или сети? Какие категории и товарные сегменты выделены? Какие из этих товаров потребляются или используются вместе?*

Например:

Сантехника, аксессуары для ванной комнаты, текстиль для ванной комнаты.

Матрас, на матрасник, кровать.

Шашлык, соус, пиво, уголь.

3. *В каких товарах наша «фишка», наше конкурентное преимущество? Как мы расставим приоритеты в ассортименте, что в дальнейшем найдет отражение в системе мерчандайзинга?*

Например:

Если в DIY-магазине сделать упор на интерьерные товары и товары для отделки, то необходимо создать экспозиции — варианты отделки спальни, гостиной или детской комнаты — и расположить их в центральной части торгового зала.

Если в магазине у дома фокус на свежую горячую выпечку — ее нужно будет разместить на красивом оборудовании недалеко от входа.

Если нужно подчеркнуть ресторанный вкус готовых блюд — лучше закупить фарфоровые гастроемкости, похожие на тарелки, или небольшие салатники вместо обычных из нержавеющей стали или пластика.

Если вы отвечаете на эти вопросы без труда — перед вами на экране компьютера готовый товарный классификатор и ассортиментная матрица; если вы можете получить необходимую аналитику продаж, тогда можно приступать к мерчандайзингу.

Если нет, то для начала рекомендуем прочитать «Большую книгу директора магазина. Технологии 4.0», материал которой позволит вам получить системные знания в области управления магазином.

**Мерчандайзинг — важная и технологически сложная часть розничных продаж**, и ее нельзя поручить просто рядовому персоналу. Еще десять лет назад все было просто: полочное пространство делили между собой поставщики «по доле в продажах» своих торговых марок, а выкладка была на усмотрение продавцов и директора либо по стандартам самого поставщика. Сейчас, в условиях растущей конкуренции, битва за поку-

пателя идет не на стеллажах и витринах и даже не на входе в торговый зал. Тактические приемы мерчандайзинга являются составной частью маркетинговой политики компании и продумываются так же серьезно, как, например, наем руководителя розничной сети. Речь идет об успешных розничных компаниях.

Тем не менее во многих магазинах до сих пор отсутствует выстроенная система управления ассортиментом в целом и мерчандайзингом в частности: нет мерчандайзинг-бука либо он устарел; нет стандартов выкладки либо они носят характер общих рекомендаций; нет планограмм — ни бумажных, ни электронных. А ведь этими важными документами управление мерчандайзингом не ограничивается.

В нашей книге подробно рассматривается трехуровневая концепция мерчандайзинга: внешний вид магазина, планировка торгового зала, выкладка товара. Вы найдете ответы на многие вопросы, сумеете выстроить систему управления мерчандайзингом в своем магазине и добиться увеличения продаж.

### **Итак, каковы основные цели мерчандайзинга в розничном магазине?**

1 — увеличить продажи магазина;

2 — повысить удовлетворенность покупателей от посещения магазина.

За счет чего эти цели достигаются? При правильно выстроенной системе мерчандайзинга розничной компании:

- ◆ магазин удобен для покупателя;
- ◆ товары хорошо видны и их легко найти;
- ◆ без труда можно разобраться, какой товар перед тобой;
- ◆ процесс покупок для покупателя становится приятным.

По большому счету система мерчандайзинга призвана в значительной степени заменить продавца. Поэтому сейчас, когда магазины без персонала — это уже не далекое будущее, а стремительно развивающееся настоящее, актуальность построения грамотного мерчандайзинга только растет.