

УДК 339.187

**Мокерова О. П.**, ст. преподаватель Вятского государственного университета, г. Киров, [omokerova@yandex.ru](mailto:omokerova@yandex.ru)



## ПРИМЕНЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ МЕРЧАНДАЙЗИНГА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ОПТОВЫХ ПРОДАЖ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

*В статье определены роль мерчандайзинга в оптовой торговле, цели, задачи компании, а также способы повышения эффективности продаж, связанные с его применением. Описаны варианты организации мерчандайзинга на предприятиях оптовой торговли.*

**Ключевые слова:** роль мерчандайзинга в оптовой торговле, организация мерчандайзинга, визуальный мерчандайзинг, товарный мерчандайзинг, мерчандайзинговая программа, оптовая торговля Кировской области.

### Введение

В условиях нестабильности экономики для повышения степени концентрации оборота и прибыли оптовые предприятия стремятся обеспечить себе конкурентные преимущества за счет улучшения качества обслуживания клиентов, которое наряду с эффективностью деятельности предприятия зависит от оптимизации торгового ассортимента, объемов и структуры товарных запасов, своевременной поставки товаров в розничную торговую сеть для обеспечения постоянного присутствия в магазинах, их оптимального размещения на полочном пространстве магазина и правильной выкладки на торговом оборудовании.

В настоящее время в совершенствовании оптовых продаж особенно актуальными являются:

- инновационные методы исследований рынков, закупок и сбыта товаров;
- позиционирование товара;
- управление поставками товаров, применение эффективных логистических систем, создание распределительных центров, складов для обработки грузов;
- продажа товаров под собственным торговым брендом розничной торговли, возможности предприятия от дизайна упаковки до доставки конечному потребителю;
- мерчандайзинг.

Отсутствие финансовых вложений в разработку и осуществление программ по реализации продукции для компании чаще всего означает потерю контроля над важнейшим элементом коммерции — продажей товаров в розничной торговой сети. Анализ существующей литературы и нормативных актов, а также материалов по практике деятельности кировских предприятий оптовой торгов-

ли позволил сделать заключение о том, что теоретическое осмысление и методические подходы к формированию мерчандайзинга в организации оптовых продаж представлены в недостаточной степени, что затрудняет их практическое применение. Мало изучены оценка ресурсного потенциала и эффективность мерчандайзинговых инструментов, а также механизм организации мерчандайзинга на оптовых предприятиях. Поэтому одной из задач научных исследований является проблема управления продажами и применение программ мерчандайзинга, для формирования которых требуется разработка методик, применяемых в практике управления.

### **Понятие мерчандайзинга, цели, задачи и особенности его построения в оптовой торговле**

В настоящий момент имеется много трактовок понятия «мерчандайзинг», часть из которых заимствована из зарубежных источников.

Г. Сэнд, один из основателей американской школы мерчандайзинга, в своей книге «Принципы мерчандайзинга» определяет его как систематический процесс эффективного представления выкладки товаров в местах продаж и как наиболее эффективную форму маркетинга<sup>1</sup>. Ряд современных авторов К. и Р. Канаян, В. В. Снегирева также отдают в своих определениях предпочтение продвижению товара и дизайну выкладки. Иными словами, они считают мерчандайзинг только инструментом продвижения и тем самым сужают его сущность<sup>2</sup>.

По мнению автора настоящей статьи, традиционная маркетинговая точка зрения страдает некоторой узостью, так как ограничивает сферу применения мерчандайзин-

га преимущественно функцией сбыта и частично информационного обеспечения коммерческой деятельности. Кроме того, данный подход не позволяет определить место и роль мерчандайзинга в системе коммерческих отношений.

Автором предлагается собственное определение мерчандайзинга, согласно которому мерчандайзинг — это система, рассматривающая совокупность экономических и商гово-технологических отношений между производителем, оптовым и розничным предприятием с целью роста узнаваемости торговой марки среди потребителей и увеличения объема продаж.

Общим у партнеров технологической цепочки «производитель — поставщик — потребитель» является стремление увеличить объемы продаж товаров, позиционировать товары и конкретные торговые точки, обеспечить клиентов необходимой информацией, увеличить число лояльных покупателей, повлиять на покупательское поведение потребителей<sup>3</sup>. Цели мерчандайзинга в оптовой торговле — воздействие на структуру продаж для получения прибыли и увеличения доли рынка за счет конкурентных преимуществ фирменных инструментов продвижения.

Комплексный подход к исследованию мерчандайзинга позволяет определить его задачи применительно к предприятиям оптовой торговли:

- формирование оптимального торгового ассортимента с учетом прогнозирования спроса, типа и вида предприятия, зоны обслуживания покупателей;
- создание оптимального уровня товарных запасов для обеспечения планомерной поставки в магазины;
- организация управления качеством товаров и обслуживания покупателей;

<sup>1</sup> Сэнд Грегори А. Принципы мерчандайзинга / Пер. с англ. Минск: Гревцов Паблшер, 2007. — 256 с.

<sup>2</sup> Канаян К. и Р. Мерчандайзинг. М.: РИП — холдинг, 2006. — 236 с.; Снегирева В. В. Книга мерчандайзера. СПб.: Питер, 2006. — 384 с.

<sup>3</sup> Велхофф А., Массон Ж.-Э. Мерчандайзинг: эффективные инструменты и управление товарными категориями / Пер. с франц. М.: Издательский дом Гребенникова, 2004. — 280 с.

— совершенствование дизайна упаковки для увеличения продаж;

— осуществление гибкой ценовой политики и приемлемых условий для сбыта товаров предприятия розничной торговли;

— разработка эффективных программ мерчандайзинга по продвижению товаров и привлечению новых покупателей<sup>4</sup>.

Приоритеты поставленных задач могут меняться в рамках стратегии развития фирмы в зависимости от динамики конъюнктуры рынка и ее конкурентоспособности, а их успешное решение обеспечит предприятию достижение основной цели мерчандайзинга — повышение эффективности оптовых продаж.

Сегодня существуют две разновидности профессиональной сферы мерчандайзера. *Первая* — визуальный мерчандайзинг (планировка торгового зала, вывеска, витрина, торговое оборудование, размещение рекламных материалов, стратегия представления и непосредственно выкладка самого товара). Задача визуального мерчандайзера специфична: эффективность презентации товара в торговом зале.

*Вторая* — товарный мерчандайзинг (учет поставок товара, расчет его запаса по ассортиментным группам, размещение по ценовым категориям). Мерчандайзер в данном случае занимается «товарной философией» компании и принимает ответственные решения в местах продаж, инспектирует магазины, отслеживает, как, сколько и когда выставлять продукцию. Анкеты, которые он заполняет, позволяют иметь свежую информацию о степени распространенности той или иной марки и следить за интенсивностью сбыта. Аналитический отдел снабжает его оперативными рекомендациями по результатам мониторинга. В ведении мерчандайзера оптимальный запас продукции в непосредственном месте продажи — торговой точке<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> Федько В. П., Бондаренко В. А. Мерчандайзинг и сэмплинг. М.: ИКЦ «МарТ», Ростов н/Д, 2006. — 304 с.

<sup>5</sup> Гузельевич Н. Ю. Мерчандайзинг: практика эффективных продаж. Минск: Изд-во Грэнцова, 2008. — 192 с.

*Специфика оптового звена* заключается в том, что чаще всего мерчандайзер оптового предприятия должен совмещать перечисленные функции. Для эффективной работы ему необходимы:

- умение продавать и вести переговоры;
- владение основами маркетинга и инструментарием мерчандайзинга;
- умение анализировать рыночную ситуацию.

Мерчандайзинг как сбытовая политика используется для предложения товаров в розничную торговую сеть по двум направлениям:

1) *маркетинг потребления* — деятельность производителя по сбыту товаров, нацеленная на конечного потребителя. Производитель создает и продвигает товар торговой марки, совершенствует производственный ассортимент и упаковку, стимулирует предпочтения покупателей и обеспечивает положительный имидж предприятия. Затраты ATL (Above the Line), связанные с размещением рекламы в средствах массовой информации, на российском рынке составляют около 80% от ее общего бюджета.

2) *торговый маркетинг* — деятельность по продвижению товара, направленная на представителей торгового предприятия, которые доводят продукт до конечного потребителя. Магазин самостоятельно или совместно с поставщиком дополнительно оказывает влияние на конечного потребителя, выдвигая товары на полочном пространстве, обеспечив его информацией об основных преимуществах товаров, POS-материалами (средствами оформления места продаж) и интерактивными услугами. Затраты на BTL (Below the Line), связанные с осуществлением маркетинговых коммуникаций, в розничной торговле России составляют 20% от общего объема рекламы против 50% в европейском ритейле. Наиболее распространенными мероприятиями поставщиков по продвижению товаров в розничной торговой сети являются предоставление

POS-материалов, применение нестандартной выкладки, наличие собственного стенда или дисплея.

Структура затрат на продвижение товаров на потребительском рынке в соотношении 80% ATL к 20% BTL позволяет заключить, что в оптовой торговле имеются возможности для повышения продаж путем использования современных инструментов мерчандайзинга.

До 2000 г. отношения между поставщиками и розничной торговлей носили практически бесконфликтный характер (последние требовали лишь бесперебойных поставок и относительно стабильного товарного ассортимента), но за 5 лет ситуация на рынке изменилась. С приходом западных торговых сетей и одновременно начавшимся движением столичной торговли в регионы значительно выросла конкуренция среди торговых предприятий. Высокая конкуренция, применение зарубежных бизнес-технологий привели к тому, что в России стало нормой оплачивать услуги розничной торговли. Все это послужило немаловажной основой для участившихся конфликтов российской розницы с поставщиками и производителями<sup>6</sup>:

1. Как тенденция рынка диктат розницы становился все жестче. Розничные продавцы выдвигали свои условия: минимальные цены на поставляемые товары, собственные критерии качества продукции, условия транспортировки и упаковки, регулярность поставок продукции в магазин, дополнительный сервис, отсрочка платежа, которая в среднем доходила до 45 дней.

2. Поставщики вынуждены были вносить предварительный денежный взнос, особенно при предложении примерно одинакового ассортимента. «Входной бонус» мог быть разным, в зависимости от размера сети, но за каждый новый продукт поставщику приходилось делать доплату. Все участники то-

вародвижения знали о проблеме ретробонусов и различных штрафов, налагаемых крупными сетями на поставщиков. Несмотря на то, что много говорилось о кризисе, происходило ужесточение ситуации, а попытки поставщиков изменить что-либо, жестко пресекались.

К примеру, рост бонусных выплат по поставщикам в сети ОАО «Агроторг» в 2009 г. в сравнении с предыдущим годом составил от 50 до 70%<sup>7</sup>. В розничной группе «Ашан» отсрочка по платежам для разных категорий товаров — от 30 до 90 дней. Для небольшого или среднего поставщика это грозило разорением. Специалисты отмечали, что такие действия превратились в четко обозначенную тенденцию<sup>8</sup>.

Остается надеяться, что Федеральный закон от 28 декабря 2009 г. №381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» (принят ГД ФС РФ 18 декабря 2009 г.) облегчит положение поставщиков, так как ст. 13 настоящего закона запрещает навязывать условия различных оплат (за изменение ассортимента, право поставок).

Типичные условия, предлагаемые торговыми сетями:

- гарантия поставщика наилучших условий поставки по сравнению с другими покупателями;
- обеспечение определенного уровня рентабельности магазина при минимальных ценах на рынке, с возвратом части денежных средств, если этот уровень рентабельности сети не обеспечен;
- обязательство поставщика не повышать цену в течение определенного периода;
- дополнительные скидки с цен при проведении акций;
- премии за выполнение торговыми сетями объема закупок;

<sup>7</sup> Там же.

<sup>8</sup> Корнев Г. Бремя кризиса // Торговое оборудование в России. 2010. №3. С. 68–71.

<sup>6</sup> Крыкова О., Чижова О. В одной лодке // Современная торговля. 2010. №4. С. 22–27.

- необоснованная отсрочка платежа за реализованный товар;

- плата за вход в торговую сеть (входной бонус), за присутствие на полках, за изменение ассортимента (введение товара в ассортиментную матрицу), за увеличение числа магазинов, продающих товар, за мерчандайзинг, информацию о продажах и изучение спроса и т. п.;

- обязанность поставщика предоставлять данные мониторинга цен на товар;

- плата за размещение сетями рекламы товара;

- необоснованно жесткие требования по срокам годности товара;

- необоснованно широкие права сетей по возврату нереализованного товара поставщику;

- необоснованно высокий размер штрафных санкций за отдельные нарушения поставщика<sup>9</sup>.

Материалы II Всероссийского съезда собственников независимых сетей России (23–24 октября 2008 г.) свидетельствовали о том, что оптовая торговля вызвала много нареканий со стороны выступающих. Было отмечено, что примерно на 300 тыс. розничных предприятий в России приходилось около 1 млн оптовых<sup>10</sup>. Измельченность опта сказывается на увеличении затрат на товародвижение (логистических издержек), которые по расчетам ИТКОРА в ВВП России составляют 17,2% (для сравнения: в странах Европы и США — около 12%, в Китае — 14,5%). Главной причиной такого положения является медленное развитие современных технологий товародвижения, транспортировки, хранения и упаковки товаров. В управлении товарными потоками крайне слабо используются методы логистики.

<sup>9</sup> Крыкова О., Чижова О. В одной лодке // Современная торговля. 2010. №4. С. 22–27.

<sup>10</sup> Елфимов В. Независимые сети ожидают правильной политики правительства по отношению к торговле // Торговое оборудование в России. 2008. №11. С. 13–14.

Несмотря на существующие проблемы, с крупными сетями хотят работать многие поставщики, так как они дают большие обороты и главное — престиж. Если поставщик соответствует важным критериям отбора партнеров, таким как стабильность поставок, ассортимент, обеспечивающий максимальную оборачиваемость с 1 м<sup>2</sup>, большая ассортиментная матрица, необходимый уровень сервиса и продвижение на полке, то с ним ритейлер обязательно будет работать<sup>11</sup>.

Значение мерчандайзинга для предприятия оптовой торговли выражается в управлении оптовыми продажами, которое бывает двух видов:

- 1) стратегическое — обеспечивает планирование продаж и прибыли, управление торговым инструментом на основе информационных систем, определяет развитие предприятия в зависимости от меняющихся потребностей покупателей;

- 2) оперативное — включает в себя поиск и выбор поставщиков, прогнозирование продаж, управление системами закупок и поставок, ценовую политику, определение эффективных каналов распределения товаров и концепции форматов розничной торговли.

Система управления реализацией товаров в отдельной точке продаж дает возможность определить схему размещения и виды выкладки, уровень запасов для розничной торговли и набор POS-материалов непосредственно для конкретной торговой точки, а также позволяет минимизировать расходы по сбыту товаров и увеличить прибыль за счет повышения продаж на 10–15%. Кроме того, инструменты мерчандайзинга помогают развивать потенциал предприятия на рынке сбыта товаров.

Для осуществления мерчандайзинга на предприятиях оптовой торговли следует провести следующие мероприятия:

<sup>11</sup> Корнев Г. Бремя кризиса // Торговое оборудование в России. 2010. №3. С. 68–71.

- 1) наём и обучение персонала;
- 2) разработку концепции мерчандайзинга;
- 3) разработку или реорганизацию организационной структуры в компании;
- 4) ввести систему полевого контроля.

Прежде всего нужно обучить торговый персонал методам сбора информации о предприятиях розничной торговли, оценки перспектив расположения товаров в магазинах, принципам их выделения среди аналогов фирм-конкурентов.

Также необходимо выработать принципы отношений с магазинами (качество контактов, частота посещений, способность службы доставки решать проблемы розничной торговли, территориальное разделение розничного рынка, функциональное распределение обязанностей между торговыми агентами и службой доставки), стандарты мерчандайзинга. Последние представляют собой «корпоративный документ, который разрабатывается и внедряется для поддержания системы мерчандайзинга в целом»<sup>12</sup>.

Исходя из правила мерчандайзинга «доля на полке = доле продаж»<sup>13</sup>, определяют виды выкладки и размещения товаров, предлагаемых оптовым предприятием в зависимости от формата магазина. На предприятии торговым персоналом должен регулярно осуществляться контроль выполнения стандартов мерчандайзинга, оцениваться эффективность применения всех его инструментов, описанных в стандарте.

Важно выбрать критерии оценки рекламных материалов для мест продаж и постоянно улучшать качество POS-материалов, по возможности подкреплять работу

агентов и мерчандайзеров средствами рекламы.

Чтобы планировать и определять эффективность рекламных акций в местах продаж, прирост объема продаж после акции нужно разделить на затраты, связанные с проведением мероприятия. Затраты не должны превышать 20% от абсолютного прироста объема продаж.

В зависимости от масштабов функционирования и количественных критериев по численности работающих и объему оборота могут быть разные варианты организации мерчандайзинга на предприятиях оптовой торговли. Для этого необходимо определить место мерчандайзеров в их организационной структуре (табл. 1)<sup>14</sup>.

Возможно использование смешанного варианта организационной структуры.

### Современное состояние оптовой торговли Кировской области

Торговля входит в число ведущих сфер деятельности Кировской области. За период с 2004 по 2008 гг. оборот розничной торговли увеличился в 1,7 раза, в 2009 г. в связи с экономическим кризисом наблюдалось снижение темпов роста (на 8,2%).

Активное развитие розничной торговли сопровождается появлением крупных торговых сетевых структур, открытием супермаркетов, универсамов с современным дизайном и внедрением передовых технологий, что должно стимулировать развитие оптовой торговли.

Данные статистики с 2004 по 2008 гг. показывают более низкие темпы прироста по итоговым показателям по Кировской области (2,6%), чем в целом по России (3,3%)<sup>15</sup>.

<sup>12</sup> Гузевич Н. Ю. Мерчандайзинг: практика эффективных продаж. Минск: Изд-во Грэнцова, 2008. — 192 с.

<sup>13</sup> Велхофф А., Массон Ж.-Э. Мерчандайзинг: эффективные инструменты и управление товарными категориями / Пер. с франц. М.: Издательский дом Гребенникова, 2004. — 280 с.

<sup>14</sup> Жемелинский И. Особенности расположения отдела мерчандайзинга в организационной структуре предприятия. [Электронный ресурс]. <http://www.management.com/ua/marketing/mark098/html>.

<sup>15</sup> Федеральная служба государственной статистики, [www.gks.ru](http://www.gks.ru).

Таблица 1

## Место мерчандайзеров в организационной структуре предприятия

Варианты организации мерчандайзинга	Преимущества	Недостатки
Мерчандайзеры входят в отдел продаж	Максимально полная информация о продажах и клиентах; отчетность мерчандайзера является дополнительным источником о работе торгового представителя	Нехватка времени в связи с появлением новых клиентов; увеличение числа клиентов приводит к большому количеству подчиненных
Функции мерчандайзинга вменяются торговым представителям	Значительная экономия денежных ресурсов по оплате услуг торговых представителей	Торговые представители вынуждены увеличить частоту посещений либо постоянно поддерживать высокий запас продукции на складе; текучка торговых представителей
Отдел мерчандайзинга организуется в структуре сбыта	Покрытие большого количества торговых точек; высокая скорость работы с точками и частота посещений	Связь со службой продаж слабая или отсутствует вовсе
Аутсорсинг услуг по осуществлению мерчандайзинга сторонними организациями — агентствами	К работе мерчандайзеров не привлекаются человеческие ресурсы компании, есть возможность использовать услуги временно	Нет связи с отделом продаж компании, а также прямого влияния на мерчандайзеров

В 2009 г. по сравнению с аналогичным периодом 2008 г. наблюдалось снижение оборота как розничной, так и оптовой торговли (на 12,8%)<sup>16</sup>.

В отношении численности крупных и средних предприятий оптовой торговли в целом наблюдается стойкая отрицательная динамика: количество крупных и средних предприятий сократилось почти наполовину — с 323 в 2005 г. до 176 на начало 2010 г.<sup>17</sup>

Таким образом, достигнутый уровень организационно-технического развития оптовой торговли Кировской области, ее складская инфраструктура, формы и методы об-

служивания клиентов, технология доставки отстают от требований рынка, так как малые предприятия не могут предложить высокий уровень сервисных, финансовых, производственных услуг. В результате напрашивается вывод о том, что в Кировской области сложилась многозвенная система оптовых посредников, состоящая преимущественно из мелких фирм и физических лиц, которые в силу объективных причин не способны обеспечить стабильность в товароснабжении магазинов, входной контроль качества товаров, предоставить необходимый уровень сервисных услуг. Это приводит к некомплектным и нерегулярным поставкам товаров, завышению издержек обращения и в конечном итоге к необоснованному росту цен. Данный вывод подтверждает и показатель звенности каналов товародвижения за 2009 г. (отношение оптового товарооборота к объему розничного товарооборота), который составил 135,1% (в 2008 г. — 124,1%;

<sup>16</sup> Социально-экономическое положение МО «Город Киров» в январе — марте 2009 г.: экономический обзор. Киров: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Кировской области, 2009. — 80 с.

<sup>17</sup> Федеральная служба государственной статистики, www.gks.ru.

в 2007 г. — 114,7%). По сравнению с другими регионами Приволжского федерального округа в Кировской области уровень цен намного выше<sup>18</sup>.

Росту издержек обращения способствует слабо развитая инфраструктура хранения, что снижает оборачиваемость товаров и продуктивное использование складского хозяйства. Формирование эффективной системы товародвижения затрудняет устаревшая материально-техническая база, а также отсталость сферы оказания логистических услуг. Наблюдается нехватка современных складов. По оценочным данным, лишь 45–50% оптовых предприятий имеют собственные склады, остальные их арендуют. Причем не все арендуемые помещения соответствуют параметрам, необходимым для проведения складских операций<sup>19</sup>.

Правительством области в 2002 г. была определена цель дальнейшего развития оптовой торговли потребительскими товарами — формирование эффективной, отвечающим современным требованиям многоканальной системы товародвижения на основе конкурсного отбора по использованию имущественно-земельного комплекса, реформированию существующего оптового звена торговли.

Результатом этой программы является создание оптовых распределительных центров различного типа:

а) сетевых (входящих в состав розничных сетей), зональных (обслуживающих магазины на определенной территории) и иных;

б) магазинов-складов на региональном уровне в звене «опт — мелкий опт — розница» для обслуживания организаций розничной торговли и общественного питания, внедрения, освоения и развития организациями оптовой электронной торговли.

<sup>18</sup> Официальный сайт Кировского центра научно-технической информации, [www.cnti.kirov.ru](http://www.cnti.kirov.ru).

<sup>19</sup> Официальный сайт Правительства Кировской области, [www.ako.kirov.ru/econom](http://www.ako.kirov.ru/econom).

Проблемы логистики не решены полностью. В частности, логистический подход недостаточно используется в планировании деятельности оптовой торговли при разработке оптимальных технологических схем доставки и переработки грузов, внутренних грузопотоков, а также информационных систем, обеспечивающих формирование банка данных о движении продукции.

Преимуществом этой программы явилось создание благоприятных условий для товаропроизводителей Кировской области, развитие торговых объектов социальной направленности на территории региона. В результате Кировская область самостоятельно обеспечивает себя продовольствием.

### **Повышение эффективности оптовых продаж на основе использования инструментов мерчандайзинга**

В ходе исследования, проведенного на оптовых предприятиях Кирова, выявлено, что крупные и средние компании достаточно успешно применяют различные инструменты мерчандайзинга, дающие ощутимый эффект, который выражается в увеличении объемов продаж, росте прибыли и рентабельности, чего нельзя сказать о мелких фирмах. Именно они на сегодняшний день ощутимо присутствуют в структуре рынка оптовых предприятий<sup>20</sup>. Поэтому автором статьи поставлена задача по применению эффективных мерчандайзинговых программ на малых предприятиях Кировской области таким образом, чтобы они служили методическим указанием при их разработке на любом малом предприятии.

*Мерчандайзинговая программа* — увязанная по ресурсам, срокам и исполнителям система мероприятий целенаправ-

<sup>20</sup> Федеральная служба государственной статистики, [www.gks.ru](http://www.gks.ru).



ленного развития объема продаж в обозначенной перспективе, обеспечивающая решение накопившихся проблем и изменение сложившихся негативных тенденций. Программа мерчандайзинга предполагает комплексную деятельность, начиная от создания правил мерчандайзинга на основе маркетинговых исследований до обеспечения наличия торгового оборудования и выкладки товаров, она должна учитывать интересы клиента, для этого необходимо провести исследования потребителей рынка птицы, конкурентов, доли рынка<sup>21</sup>.

Исследование проводилось на малом оптовом предприятии ООО «Вятская птица», специализирующемся на производстве и продаже полуфабрикатов и мяса птицы.

В рамках программы потребовалось:

- проведение анкетирования с целью изучения покупателей товара;
- создание базы данных клиентов;
- изменение организационной структуры, основанной на территориальном принципе охвата рынка; открытие отдела продаж;
- введение новых должностных обязанностей;
- разработка системы отчетности торгового персонала;
- оценка деятельности вновь утвержденных должностей торгового представителя по выполнению задач по таким показателям, как объем продаж, количество посещений в день, доля результативных визитов и их продуктивность.

План реализации программы стимулирования продаж с применением функции мерчандайзинга в компании «Вятская птица» состоит из четырех шагов.

*Шаг первый (январь — февраль 2009 г.). Подготовка программы.* Основными задачами этого этапа являются сбор базовых фактов, сравнение эффективности продаж компании и конкурентов, формирование про-

ектной команды. В ходе подготовки определяются проблемы организации процесса продаж и проводятся изменения, направленные на его оптимизацию.

Исследование отрасли показало, что темпы роста производства птицы останутся на уровне прошлых лет и составят 18%<sup>22</sup>. По оценке Мясного союза России, к 2012 г. в стране может быть осуществлено полное импортозамещение свинины и мяса птицы. Институтом аграрного маркетинга проведено исследование российского рынка куриных полуфабрикатов<sup>23</sup>. В настоящее время отечественное производство постепенно идет в сторону усложнения: от традиционных пельменей, блинчиков и котлет к выпуску «экзотических» мясных изделий. По данным компании «Бизнес Аналитика», в первом полугодии 2008 г. динамика рынка замороженных полуфабрикатов была невысокой, но такие сегменты рынка, как полуфабрикаты из мяса птицы дали рост порядка 29%, а их доля увеличилась до 40% от общего количества мясных полуфабрикатов<sup>24</sup>. Более того, следуя моде на здоровый образ жизни, потребитель переходит с замороженных продуктов на охлажденные, как более свежие.

В целом рынок полуфабрикатов имеет тенденцию к росту в среднем на 10–15% в годовом исчислении и в 2010–2011 гг. сохранит положительную динамику. При этом покупательский спрос сместится в пользу полуфабрикатов из мяса птицы. Следует отметить, что уровень потребления населением Кировской области мясных и молочных продуктов весьма далек от научно обоснованных физиологически необходимых норм. В определенной степени потребление мяса и мясопродуктов сдерживается отсутствием достаточного объема местно-

<sup>21</sup> Мальцева А. Программа мерчандайзинга — конкурентное преимущество компании. [Электронный ресурс]. [www.my-market.ru/market\\_216.html](http://www.my-market.ru/market_216.html).

<sup>22</sup> Тюрина Е. Обзор российского рынка мяса и птицы — анализ рынков. [Электронный ресурс]. <http://www.advertology.ru>.

<sup>23</sup> Там же.

<sup>24</sup> Там же.

го предложения более дешевого вида мяса — птицы<sup>25</sup>.

Посредством анкетирования проведено исследование потребительских предпочтений при покупке мяса кур в магазинах Кирова. Респондентам (395) были заданы вопросы о знании тех или иных производителей, о ситуациях выбора и частоте потребления курятины, а также о вкусовых и марочных предпочтениях. Компанию «Вятская птица» назвали 5% опрошенных. Следует отметить, что значительная доля кировчан не предпочитают какого-либо поставщика. Чаще всего потребители куриного мяса не запоминают торговых марок, в лучшем случае помнят, как выглядит упаковка понравившегося продукта. Так, 59% опрошенных не смогли самостоятельно вспомнить ни одной марки.

Частота покупки зависит от вида и стоимости продукции за 1 кг, а также от ситуации потребления. Наиболее активные потребители покупают мясо курицы 1 раз в неделю — 37%; 2 раза в неделю — 24,6%; 3 раза в неделю — 9%; от случая к случаю — 32% опрошенных. Таким образом, кировчане в большинстве своем относятся к куриному мясу не как к деликатесу, а как к повседневному продукту питания. На сегодняшний день рынок мяса птицы в Кирове в связи с размытым позиционированием брендов и их слабой имиджевой привлекательностью, отсутствием акций является слабоструктурированным с точки зрения предпочтений потребителя. По причине высокой конкуренции на рынке компаниям-поставщикам курятины следует обращать внимание на ее качество, находить оптимальные каналы сбыта, постоянно пополнять и стараться обновлять ассортимент, ориентируясь на вкусы и потребности конечного покупателя, заниматься продвижением товара, несмотря на то что это продукт повседневного питания, пользующийся устойчивым спросом.

По итогам исследования компании ООО «Вятская птица» предложено расширить ас-

сортимент продукции: ввести в его структуру куриный фарш, а также создать новую упаковку. В результате товарный вид продукции стал более привлекательным для покупателя, так как на этикетке появился товарный знак предприятия — яркая, красочная птица, образ которой был взят у дымковских мастериц игрушки, — удачно найденное решение. За счет этого удалось создать отличие от товаров-конкурентов.

Возникла необходимость оптимизировать организационную структуру: открыть отдел продаж во главе с руководителем (супервайзером) и двумя торговыми агентами (их число было определено по специальной методике), произвести расчет натурального стимулирования торговых представителей.

*Шаг второй (март — апрель 2009 г.). Формирование программы.* Основной задачей пилотного проекта является «обкатка» нового проекта и его подготовка к распространению на все точки продаж.

Данный этап осуществляется по следующим направлениям:

- разработка стандартов мерчандайзинга;
- выбор методов реализации товаров;
- формирование этики и техники выкладки в разных торговых точках различных типов;
- подбор и бюджетирование POS-материалов;
- оформление рекламных витрин и установок;
- подготовка команды.

Для создания базы потенциальных клиентов были выделены ключевые клиенты: супермаркеты типа А и Б, дискаунтеры, магазины «Продукты», гастрономы, оптовые предприятия — клиенты с объемами закупок больше определенного показателя, а также способные закупать такие объемы, но фактически их некупающие. В рамках программы торговым представителям предложено поделить территории с обоснованием этого деления. Работу необходимо начинать

<sup>25</sup> [www.ako.kirov.ru/econom](http://www.ako.kirov.ru/econom).

с построения плана продаж, цифры которого складываются следующим образом: собираются данные о планируемых продажах клиентам от всех представителей, затем обсуждается месячный план по каждому клиенту.

*Шаг третий (май — август 2009 г.).* Развертывание программы. Осуществляется циклами по 8–10 недель. В ходе этого этапа торговые агенты работают по индивидуальному плану продаж. В мае были проведены акции «Цена от производителя» и «Суперцена» в целях узнаваемости предприятия и увеличения объема продаж.

*Шаг четвертый (сентябрь — декабрь 2009 г.).* Закрепление результатов. Проводится на постоянной основе и заключается в построении систем поддержки, таких как привлечение, обучение и повышение квалификации сотрудников, информационные и административные системы.

### Предложения по источникам финансирования программы

Объемы финансирования программы определяются при ее разработке, т. е. при обосновании и утверждении системы мероприятий, каждое из которых отличается индивидуальной ресурсоемкостью. В концептуальном плане предложения по объемам и источникам финансирования программы в рамках рассматриваемых сценариев выглядят следующим образом.

*Инерционный сценарий.* Для того чтобы сохранить объемы и долю продаж на существующем рынке и не допустить темпов снижения объемов компании ООО «Вятская птица», необходимо осуществлять финансирование в сложившихся размерах с учетом того ежегодного прироста, который отмечается в последние годы.

*Усовершенствованный сценарий.* По экспертной оценке, финансирование в рамках программы составит 1207,5 руб., что делает возможным использование своих ресурсов без привлечения заёмных средств.

Исходя из расчетов, средства необходимо распределить на финансирование первого этапа в размере 50 тыс. руб.; второго этапа — 650 тыс. руб.; третьего этапа — 270 тыс. руб.; четвертого этапа — 237,5 тыс. руб.

Компания «Вятская птица» разработала стандарты мерчандайзинга и изменила структуру отдела продаж в мае 2009 г., учла рекомендации по оптимизации всего торгового ассортимента, ввела новый продукт (куриный фарш) и приняла в штат двух торговых представителей. Они занимались выкладкой товаров, следили за наличием постоянного ассортимента, собирали заказы и отслеживали оплату за поставленную продукцию в розничных магазинах Кирова. В результате проведенных мероприятий за исследуемый период расширился рынок сбыта продукции, увеличились объемы продаж, выросла прибыль.

Изменения валового дохода в результате внедрения мерчандайзинговых технологий вычисляем по формуле:

$$\Delta I_m = I_m - I_b, \quad (1.1)$$

где

$I_m$  — валовой доход за определенный период после внедрения технологий мерчандайзинга;

$I_b$  — валовой доход за определенный период до внедрения технологий мерчандайзинга<sup>26</sup>.

$$\Delta I_m = 8305,4 - 5509,01 = 2796,39 \text{ руб.} \\ (66\%).$$

Изменение прибыли определяем по формуле:

$$\Delta P = P_m - P_b = (I_m - C_m) - (I_b - C_b), \quad (1.2)$$

где  $P_m$  — прибыль предприятия после внедрения технологий мерчандайзинга;

$P_b$  — прибыль предприятия до внедрения технологий мерчандайзинга;

<sup>26</sup> Рамазанов И. А. Поведенческие аспекты технологического мерчандайзинга. М.: Издательский дом «Деловая литература», 2004. — 364 с.

$C_m$  — издержки обращения после внедрения технологий мерчандайзинга за тот же период;

$C_b$  — издержки обращения до внедрения технологий мерчандайзинга за тот же период<sup>27</sup>.

$$\Delta P = (8305,4 - 1280,23) - (5509,01 - 577,68) = 2093,85 \text{ руб. (43\%).}$$

По формуле 1.3 находим индекс эффективности инвестиций на внедрение мерчандайзинговых технологий по сравнению с прибылью:

$$i_e = \frac{P_m - P_b}{C_m} = \frac{\Delta P}{C_m} = \frac{2093,85}{1280,23} = 1,64. \quad (1.3)$$

Данный показатель больше единицы, инвестиции по отношению к прибыли достаточно эффективны<sup>28</sup>.

Срок окупаемости инвестиций определяем по формуле:

$$T_i = \frac{1}{i_e} = \frac{1}{1,64} = 0,61. \quad (1.4)$$

Срок окупаемости инвестиций составил менее 8 месяцев, поэтому инвестиции по отношению к валовому доходу и прибыли достаточно эффективны.

Предприятие ООО «Вятская птица» приступило к расширению производства, выкупило новый склад большей площади, продукция компании стала узнаваемой.

## Заключение

На основании проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

1. Поставщики товаров достаточно успешно начали использовать технологии мерчандайзинга для стимулирования сбыта, оценив его инструменты, которые дают кон-

курентные преимущества. Благодаря методам мерчандайзинга оптовая компания может:

а) эффективно представить товары в магазине;

б) обеспечить покупателей необходимой информацией;

в) сформировать приверженность к отдельным торговым маркам;

г) увеличить число лояльных покупателей и завоевать новых;

д) обращать внимание потребителей на новые продукты и специальные предложения;

е) закрепить в сознании покупателей отличительные черты марок;

ж) оказывать влияние на поведение потребителей, соблюдая при этом социальную законность и этические нормы.

2. При постановке функции мерчандайзинга в оптовой компании необходимо разработать или усовершенствовать организационную структуру и процедуры направления мерчандайзинга, внедрить его стандарты, концепцию, контролировать их выполнение торговым персоналом, регулярно оценивать эффективность этих стандартов.

3. Данные статистики по Кировской области показывают положительную динамику оборота оптовой торговли региона, количественного роста предприятий в этой сфере, но за счет мелких фирм — посредников. Можно сказать, что оптовая торговля в Кировской области отражает ситуацию, сложившуюся в целом по России.

4. Обеспечение эффективности службы продаж является сложной задачей. Ее решение требует интенсивных усилий высшего руководства компании, руководителя службы продаж, торговых представителей. Для крупных предприятий эта задача может быть решена или с помощью своего отдела продаж, или благодаря мерчандайзинговому агентству. Исследование показало, что программы мерчандайзинга может разработать любое малое предприятие, применяя методику, описанную в настоящей статье.

<sup>27</sup> Рамазанов И. А. Поведенческие аспекты технологий мерчандайзинга. М.: Издательский дом «Деловая литература», 2004. — 364 с.

<sup>28</sup> Там же.

Увеличение прибыли за непродолжительное время оправдывает затраченные усилия, реализация программы из простой возможности превращается в необходимость.

### Список литературы

1. *Велхофф А., Массон Ж.-Э.* Мерчандайзинг: эффективные инструменты и управление товарными категориями / Пер. с фр. М.: Издательский Дом Гребенникова, 2004. — 280с.
2. *Гузелевич Н. Ю.* Мерчандайзинг: практика эффективных продаж. Минск: Изд-во Грэнцова, 2008. — 192 с.
3. *Елфимов В.* Независимые сети ожидают правильной политики правительства по отношению к торговле // Торговое оборудование в России. 2008. № 11. С. 13–14.
4. *Жемелинский И.* Особенности расположения отдела мерчандайзинга в организационной структуре предприятия. [Электронный ресурс]. <http://www.management.com/ua/marketing/mark098/html>.
5. *Канаян К. и Р.* Мерчандайзинг. М.: РИП — холдинг, 2006. — 236 с.
6. *Корнев Г.* Бремя кризиса // Торговое оборудование в России. 2010. №3. С. 68–71.
7. *Крыкова О., Чижова О.* В одной лодке // Современная торговля. 2010. №4. С. 22–27.
8. *Мальцева А.* Программа мерчандайзинга — конкурентное преимущество компании. [Электронный ресурс]. [www.my-market.ru/market\\_216.html](http://www.my-market.ru/market_216.html).
9. *Назаров Л.* Ритейл: что за барьеры при входе? // Российская торговля. 2009. №5, 6. С. 18–20.
10. Официальный сайт Кировского центра научно-технической информации, [www.cnti.kirov.ru](http://www.cnti.kirov.ru).
11. Официальный сайт Правительства Кировской области, [www.ako.kirov.ru/econom](http://www.ako.kirov.ru/econom).
12. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики, [www.gks.ru](http://www.gks.ru).
13. *Рамазанов И. А.* Поведенческие аспекты технологий мерчандайзинга. М.: Издательский дом «Деловая литература», 2004. — 364 с.
14. *Снегирева В. В.* Книга мерчандайзера. СПб.: Питер, 2006. — 384 с.
15. Социально-экономическое положение МО «Город Киров» в январе — марте 2009 г.: экономический обзор. Киров: Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Кировской области, 2009. — 80 с.
16. *Сэнд Грегори А.* Принципы мерчандайзинга. Минск.: Изд-во «Грэнцов Паблшер», 2007. — 256 с.
17. *Тюрина Е.* Обзор российского рынка мяса и птицы — анализ рынков. [Электронный ресурс]. <http://www.advertology.ru>.
18. *Федько В. П., Бондаренко В. А.* Мерчандайзинг и сэмплинг: учеб. пособие. М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Издательский центр «МарТ», 2006. — 304 с.

---

*О. Mokerova, Senior teacher of Vjatsky State University, Kirov, omokerova@yandex.ru*

### APPLICATION OF MERCHANDISING TOOLS AS A FACTOR IN INCREASING THE WHOLESALE IN KIROV REGION ENTERPRISES

In article the role merchandising in wholesale trade, the purpose, the problems of the company connected with application merchandising, the organization merchandising at the enterprises of wholesale trade depending on problems which the company puts before itself, increase of efficiency of sales at the expense of application of programs merchandising is revealed.

**Key words:** role of merchandising in wholesale trade, the organization of merchandising, visual merchandising, product merchandising, the merchandising program, wholesale in Kirov region.