

Хаустов Алексей Владимирович

руководитель отдела продаж

ООО ПТФ «МКС»

магистрант

Липецкий филиал

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при правительстве РФ»

г. Липецк, Липецкая область

ВЛИЯНИЕ МЕРЧЕНДАЙЗИНГА НА ОБОРАЧИВАЕМОСТЬ ТОВАРНЫХ ЗАПАСОВ И ДИНАМИКУ ЗАТРАТ НА ИХ ХРАНЕНИЕ

***Аннотация:** в данной статье автор рассматривает факторы, непосредственно влияющие на оборачиваемость товарных запасов и динамику затрат на их хранение. Подробно раскрываются понятия «сбыт» и «рентабельность», «торговые площади», а также размещение продаж в соответствии с мерой сбыта. Автором анализируются планограммы, позволяющие розничным продавцам наладить процесс распределения площади торгового зала.*

***Ключевые слова:** разработки в логистике, сбыт, рентабельность, выбор показателей сбыта, размещение продаж, качественные факторы, количественные факторы.*

В процессе обсуждения планирования запасов часто возникает проблема торговых площадей. Пространство – это дорогой товар для розничных продавцов, и поэтому оно должно использоваться с максимальной отдачей. Разработки в логистике и системе управления запасами так же, как автоматическое пополнение, позволили розничным продавцам увеличить продуктивность пространства за счет исключения необходимости в специальном хранилище в магазине. Однако сжатие пространства для розничной торговли в ответ на ужесточение директив по планированию означает, что для многих розничных продавцов возможность расширить свою торговую площадь за счет открытия новых магазинов или расширения существующих ограничена или просто недоступна; поэтому одним из первостепенных вопросов в управлении розничной торговлей стал вопрос

о поддержании или повышении уровня сбыта и доходов от продукции, реализованной с уже имеющегося пространства.

Сбыт и рентабельность на квадратный фут (или квадратный метр) – это ключевые показатели торгового и покупательского успеха, их высокий уровень зависит от правильного распределения и логического планирования, при котором покупатели легко находят то, что им нужно, и весь товар доступен для обзора. Решения о том, сколько места уделить каждой торговой единице и где ее расположить в магазине, очень важны и играют большую роль в торговом успехе.

О торговых площадях как сдерживающем факторе можно говорить применительно ко всем розничным продавцам, но в разных сферах они будут выступать в разных качествах. Розничный продавец, занимающийся заказами на высылку товара по почте, имеет дело с пространством на страницах и количеством страниц в издании, которые и выступают как сдерживающие факторы в его бизнесе, а коммерческим телевизионным каналам нужно распределять эфирное время для различной продукции. Однако розничный бизнес в Интернете дает уникальную возможность расширить пространство, практически не привлекая дополнительных средств. Основным ограничением пространства, используемого на выходе, является внимание покупателя и обращение его к данному сайту. Несмотря на такую относительную свободу, задачи распределения пространства по сути одни и те же независимо от того, о каком розничном предприятии идет речь.

Задачи распределения торговой площади

Управление пространством в розничном деле ставит перед собой две основные задачи:

- оптимизировать краткосрочную/долгосрочную прибыль по затратам на капитальные вложения в розничное пространство;
- обеспечить такое взаимодействие между клиентом и ассортиментом продукции, которое было бы логичным, удобным и вдохновляющим.

Для выполнения этих задач нужно провести работу, состоящую из нескольких стадий. Первая – отношения между пространством и эксплуатационными качествами товара в розничной торговле и выработка критериев для их измерения;

это связано со сложным анализом функционирования розницы. Вторая – определить, сколько места нужно уделить каждому товару на различных уровнях: категорий, разрезов и ПХЕ. При этом очень важное значение имеет взаимодействие между уровнями запасов и сбыта. На третьей стадии нужно определить качество пространства в соответствии с различными классификациями продукции. Для принятия решения нужно учитывать стратегические роли, исполняемые товарными единицами. Розничному продавцу нужно также принять во внимание практические требования каждой отдельно взятой продукции, то есть приложить прагматический аспект управления розницей и теоретические понятия относительно распределения пространства. В итоге, плата за распределенную площадь должна быть разделена среди торговых единиц, а эффективностью этого распределения должна учитываться.

Когда покупатели заходят в бакалейный магазин, они, возможно, ищут основные товары – хлеб, молоко, кукурузные хлопья и т. д. Трудности в расположении этих продуктов могут привести к полной неудовлетворенности клиентов. Такой ход событий маловероятен: во-первых, потому что данный товар будет расположен в той части магазина, мимо которой покупатель обязательно пройдет, обходя лотки по привычному периметру, и во-вторых, данного товара будет представлено достаточно много, чтобы привлечь внимание покупателя. Кроме того, поблизости будут похожие, взаимозаменяемые товары, которые подскажут клиенту, где искать то, что ему нужно. С другой стороны, если покупатель хочет приобрести что-либо, не пользующееся повседневным спросом, например, крем для обуви, то ему придется хорошенько поискать либо обратиться к продавцу-консультанту за помощью. Итак, товар найден, и очень важно, что выставочная площадь для обувных кремов ограничена: несколько этикеток для одной товарной единицы.

Управляющие розничной торговлей могут направлять поток покупателей в целях увеличения продуктивности площади, для этого самые невыгодные участки отводятся под товары особого назначения и различные службы. Особо

очевидно такое расположение в универмагах, где отделы со специальной продукцией, такой как мебель или домашние развлечения, а также парикмахерские салоны и бухгалтерия находятся либо на высотных, либо на подземном уровнях. Можно увеличить поток покупателей, разбросав товары потребления по всему магазину и распределив между ними продукцию, побуждающую к дальнейшему продвижению по магазину. Розничным продавцам нужно найти точку равновесия между максимальным увеличением сбыта товаров высокого спроса, направлением потока покупателей к товарам медленной реализации (у которых доход выше) и логической и удобной для покупателей планировкой.

Решения относительно распределения площади торгового зала принимаются на уровне отделений, категорий продукции и ПХЕ. Зачастую на них влияют исторические данные, которые являются источником информации. Два отправных пункта для принятия решений – это распределение площади торгового зала в соответствии с уровнем сбыта и распределение площади торгового зала в соответствии с рентабельностью продукции.

Распределение площади на основе сбыта. Ведущий принцип здесь – чем лучше продается товар, тем больше места нужно ему уделить. Поддержание высокого уровня запасов будет зависеть от розничных продавцов, которые должны быть уверены, что они уделяют достаточное пространство для товаров частого потребления, например, молока, и что следят за своевременным пополнением этой товарной единицы. Однако товары частого спроса могут не давать большой прибыли (и опять хорошим примером является молоко), и поэтому розничные продавцы принимают решение выделить побольше места для более рентабельной продукции. Однако, поддаваясь такому соблазну, они могут столкнуться с проблемой выделения недостаточного пространства для быстро реализуемой продукции, поэтому очень важно придерживаться во всем точки равновесия.

Следующим шагом в распределении площади торгового зала является выбор показателей сбыта. Альтернативными представляются исторические показатели сбыта (для определенной ветви), планируемые показатели сбыта или доля рынка.

Размещение продаж в соответствии с мерой сбыта предполагает, что существует связь между размером площади и уровнем сбыта. Эта связь терминологически определяется как эластичность площади, выражаемая в соотношении продаж и единицы площади. Она позволяет подсчитать, как меняется сбыт в ответ на изменение количества пространства, уделенного определенной товарной единице. Исследования показали, что эластичность площади варьируется в зависимости от товара и размещения рынков сбыта и самих магазинов. Часто покупатели поддаются порыву, если видят тонны сухих завтраков или вина, внимание сразу концентрируется на полке с этой продукцией, соблазн велик, однако продавец не добьется подобного результата, если увеличит выставочную площадь таких базовых продуктов, как соль или сахар.

Распределение площади торгового зала с использованием методов, основанных на анализе сбыта, приведет к тому, что максимально увеличатся продажи, но не доходы. При таком подходе не принимаются в расчет более практические соображения по поводу распределения пространства для розничной торговли. Поэтому был выработан другой метод, где доходы являются основополагающим фактором при распределении пространства. Рентабельность продукции может быть рассчитана различными способами, но в любом случае розничный торговец, принимая доход за основу планирования, не допустит ошибки, выделив для нерентабельной продукции лучшую площадь. Однако есть и другая сторона медали: розничный торговец рискует уделить слишком много торговой площади для товара, который продавался бы так же хорошо и на меньшей площади. Рентабельная продукция не всегда быстро реализуется, и поэтому, уделяя ей дополнительные полки и лотки, мы не всегда увеличиваем сбыт. В этом случае важно учитывать качество торговой площади, иногда рентабельные торговые единицы быстрее реализуются с лотков, располагающихся не в самом магазине, а рядом с ним.

Распределяя торговую площадь в соответствии с уровнем сбыта и особенно рентабельностью продукции, мы действуем прежде всего в интересах рознич-

ного торговца и не думаем о покупателях, поэтому часто кажется, что товар разбросан по магазину без всякой логической последовательности. Долгосрочная рентабельность налагается на «верность» клиентов, которая в свою очередь зависит от того, удовлетворены ли они ассортиментом и удобно ли им совершать покупки в данном магазине. Поэтому для того чтобы правильно распределить площадь торгового зала, нужно собрать огромное количество достоверной информации, принять во внимание практические соображения и везде учитывать потребности покупателя.

Ясно, что факторы, влияющие на плохие или хорошие решения по поводу распределения площади торгового зала, многочисленны и часто не связаны между собой. Поэтому проблему распределения площади торгового зала одной из первых начали решать с помощью компьютерных программ. В наше время компьютерные системы позволяют продавцам «питаться» богатыми источниками информации, и, кроме того, компьютерные системы могут предложить план распределения в соответствии с целями розничных продавцов.

Наиболее современные системы позволяют различным продавцам использовать как качественные, так и количественные факторы в качестве исходных данных:

- прямые затраты или затраты в ходе деятельности;
- данные сбыта (прогнозируемые или действительные);
- эластичность пространства;
- перекрестная эластичность;
- размер продукции;
- разнообразие размеров;
- дополнительная продукция;
- специфические требования к выставочной площади (например, уровень расположения полок);
- размер оборудования.

Сейчас современные технологии позволяют обрабатывать большое количество информации и создавать сложные системы по распределению площади торгового зала, в результате чего повышается производительность. Раньше системы часто выдавали только численные данные – списки товарных кодов в том порядке, в котором они должны быть расположены на полках. Сегодняшние системы, например, производимые Gallerai Intactix и AC. Nielsen, предлагают иллюстрации, имеющие качество фотографических снимков, которые дают сотрудникам магазина ясное представление об идеальном распределении товаров по полкам. Такие выходные данные называются планограммами, и их производители устанавливают таким образом связь между двумя большими отделами в организации розничного предприятия – между покупкой и продажей.

Планограммы позволяют розничным продавцам наладить процесс распределения площади торгового зала так, чтобы максимально увеличить продуктивность пространства на каждой торговой точке. Некоторые из новейших систем планирования пространства способны полностью воспроизвести реальные условия, сделать план ассортимента наглядным, чтобы управляющие легко погружались себя в эти виртуальные миры и вносили поправки, которые кажутся им необходимыми. Например, системы Лектра «Оптический палец» предлагает программу, существующую в трех измерениях, которая представляет реальные условия расположения оборудования и распределения продукции. Ее можно выполнить по специальному заказу в соответствии со спецификой мест расположения розничных предприятий.

Когда розничный продавец владеет несколькими магазинами, то проблема планирования усложняется еще больше. Большинство больших розничных предприятий применяют систему градации магазинов, которая зависит от их размера и уровня продаж, но также может принимать во внимание особенности местности, такие, как общая картина населения, торгового центра, наличие конкуренции и т. д. Для каждого класса магазинов должна быть выработана отдельная планограмма, но могут возникнуть различные технические ограничения, и тогда перед управляющими встает необходимость интерпретировать общий план даже

внутри одного класса, но с учетом индивидуальных особенностей их конкретного магазина. Однако современные системы позволяют создавать индивидуальные планограммы уже сразу в компьютерном варианте. Удобны они для различных предприятий с относительно стабильным ассортиментом продукции, однако, если розничный продавец следит за сезонными изменениями и направлениями в моде, его задача усложняется, так как компьютерные системы не смогут обеспечить такой курс дел, который обеспечил бы наименьшие затраты. Кроме того, нужно иметь в виду, что, если планирование строго насаждается сверху, центральными организациями управления, ослабевает мотивация для местных руководителей проявлять инициативу и творческие способности по отношению к своему делу. А очень часто сноровка и сообразительность управляющих вместе с практическим применением и интерпретацией общего плана оказываются гораздо более эффективными, чем новые современные системы.

Список литературы

1. Балакшин В.В. Стратегия повышения конкурентоспособности торгового предприятия. Автореферат на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – М., 2014.
2. Берман Б., Эванс Дж. Розничная торговля: стратегический подход, 8-е издание: Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2014.
3. Голубков Е.И. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. – М., 2015.
4. Каплан Р., Нортон Д. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную систему показателей. – М.: Олимп-Бизнес, 2014.