

УДК 339.176:658.871

**Кузьменко В.Л.** ([viklkuz\\_20@mail.ru](mailto:viklkuz_20@mail.ru))

*кандидат экономических наук, доцент кафедры  
маркетинга Белорусского торгово-экономического  
университета потребительской кооперации*

**Кожухова Г.Н.** ([gkozhuhova@mail.ru](mailto:gkozhuhova@mail.ru))

*старший преподаватель кафедры  
маркетинга Белорусского торгово-экономического  
университета потребительской кооперации*

**Михеенков А.С.** ([artur.mikheyankou@icloud.com](mailto:artur.mikheyankou@icloud.com))

*магистрант кафедры  
маркетинга Белорусского торгово-экономического  
университета потребительской кооперации*

## **РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ФИРМЕННОГО МАГАЗИНА ПУП «ГОМЕЛЬБОИ»**

*В предложенной статье представлены новые подходы к формированию концепции фирменного магазина. Изложены этапы формирования концепции, сделаны приблизительные расчеты расходов на ее внедрение. Это, по нашему мнению, позволит определить направления оптимизации расходов и соответственно увеличить прибыль и рентабельность за счет правильного позиционирования магазина на рынке.*

*In the proposed article presents new approaches to the formation of the concept of corporate store. The stages of formation of the concept, make a rough calculation of its implementation costs. This, in our opinion, will determine the direction of cost optimization and thus increase profits and profitability by the correct positioning of the store in the market.*

**Ключевые слова:** концепция; эффективность; ритейл; мерчандайзинг; фирменный магазин; бренд.

**Keywords:** concept; efficiency; retail; merchandising; brand store; brand.

### **Введение**

Изменения, которые происходят в рознице Беларуси и стран СНГ, требуют от руководителей более глубоких знаний для гибкого реагирования в конкурентной среде. Опыт белорусских продавцов растет стремительно, но в любом случае он не может сравниться с традициями, опытом и теоретической базой, которой

располагают западные ритейлеры. Особенно это касается формирования концепции торговых объектов. Многие ошибки на стадии проектирования и строительства магазинов допускаются именно из-за отсутствия целостности концепции или копирования приемов успешных конкурентов или сильных сетей, эффективных в других условиях, но мало применимых к данному магазину, сети или торговому центру.

Устойчивые адекватные впечатления и ожидания покупателя по отношению к конкретному торговому предложению продавца и есть самая главная профессиональная задача торговой среды. А дизайн - вовсе не самоцель, а всего лишь инструмент создания механизма взаимодействия интересов с разных сторон прилавка. Перечень взаимосвязанных решений, определяющих все компоненты внешнего вида магазина, которые обуславливают стереотип поведения в нем покупателя, излагается в основополагающем пакете проектной документации каждого торгового предприятия и называется концепцией.[1].

Существуют следующие концепции, которые активно применяются магазинами в ритейле: ценовая, театральная, концепция «экономия времени», информационно-ознакомительная концепция.

На рисунке 1 представлены различные подходы к наценке и оборотам магазина. Магазин в точке «1» принадлежит к ярко выраженной «ценовой» концепции. Цена является одним из сильнейших мотивирующих факторов, даже для состоятельных покупателей. Когда товары предлагаются по низким ценам, покупатели могут простить магазину различные недостатки. Покупатели способны преодолеть существенное расстояние до такого магазина, приткнуться свою машину в соседнем переулке, спокойно отнестись к аскетизму интерьера, ходить вдоль скучных и монотонных рядов товара и заглядывать в уголки и аппендиксы – если «наградой» станет ощутимая выгода от приобретения товаров по низкой цене. Но как только цена становится выше (ближе к точке «2»), возрастает роль эмоциональных способов влияния на покупателей. Торговый зал магазина должен быть более комфортным, товары – более искусно

представленными, а информация, которую покупатель получает от продавцов и из средств справки, — предельно понятной. Возрастает роль дополнительных услуг и удобств в магазине, развлечений и воспитания вкусов покупателей. В точке «2» интерьер магазина и обслуживание должны быть безукоризненными, поскольку за каждого покупателя ведется борьба.

**Равноприбыльная кривая - 100 единиц за 1 год**



**Рисунок 1 – Различные подходы к наценке и оборотам магазина**

*Примечание.* Источник: [2].

Большое внимание интерьеру и визуальному мерчендайзингу, повышенная составляющая качества обслуживания и развлечений характерны основным чертам магазинов «театральной» концепции. Одна из тенденций, существующих сейчас в рознице, — поиск оптимальных путей движения от крайних точек к диагонали. А именно — появление черт «театрального» магазина у предприятий, близких по наценке к точке «1». Со стороны точки «2» — стремление к демократичности и обеспечение устойчивой работы за счет расширения числа покупателей. Например, появляется и успешно работает формат ювелирного

дискаунтера, а киоски торговцев бижутерией превращаются в магазины «театральной» концепции, с необходимым для продаж ювелирных изделий духом утонченной атмосферы. Все большее распространение в Беларуси получает так называемая «новая роскошь», т.е. предложение товаров, которые ранее были доступны только ограниченному кругу, широкой массе покупателей среднего класса. Масштабный рост производства товаров «новой роскоши» в странах южной и восточной Азии составляет прочную экономическую базу для снижения цен на трудоемкие товары, а научно-технический прогресс во всем мире способствует снижению цен на технически сложные и наукоемкие товары. В результате выигрывают покупатели и торговцы, понимающие суть перемен и играющие на опережение.[2].

Основное достоинство магазинов, которые используют концепцию «экономии времени» в глазах покупателя – удобное расположение, близкое от места жительства, работы или маршрутов движения покупателей. Большая часть товаров, купленных в таких магазинах, потребляется в течение часа после покупки.

Информационно-ознакомительную концепцию используют специализированные и/или монобрендовые магазины, в том числе, фирменные торговые точки производителей. Главная цель таких магазинов — стать для покупателя своеобразной энциклопедией и консультантом по товарной категории, постоянно рассказывать о том, что нового и интересного придумано, и на что можно с удовольствием потратить деньги. Создавая «клуб» любителей чая или приверженцев активного образа жизни, магазин тем самым обеспечивает себе долговременную и устойчивую прибыль. Для фирменной торговли реализация товаров именно в этих магазинах может не являться основной целью — главное, чтобы покупатель ознакомился с марками производителя, спокойно проконсультировался, а потом приобретал в других торговых точках товары данной марки, а не других. Например, такую тактику используют производители строительных и отделочных материалов: в начале рынка ставится красивый и наполненный информацией салон, а подальше – еще несколько точек с той же

продукцией, но уже по более низкой цене.

Концепция магазина определяет критерии выбора и места расположения магазина, в том числе, по отношению к потокам и объектам инфраструктуры на территории. Самые серьезные просчеты — переоценка потенциальной способности магазина создавать собственный трафик и ошибка в определении размеров торговых зон, излишний оптимизм при оценке ситуации. Наиболее очевидной притягательной силой обладают «ценовые» магазины. В других случаях должно быть уделено большее внимание выбору места расположения (на потоке, с использованием эффекта синергии или взаимного дополнения другими торговыми предприятиями), управлению, маркетингу и рекламной и PR-работе.[3].

Важной составляющей являются требования к торговому оборудованию. Если в магазинах «театральной» концепции при выборе оборудования основной является возможность эффективно представить товары (в том числе, дорогие, мелкоразмерные, специальные), то для «ценовых» магазинов очень важно количество единиц товарного запаса, которое может храниться в зале. Неглубокое оборудование может привести к явно «размазанным» по стеллажам товарным группам: поскольку количество ассортиментных позиций в «ценовых» магазинах меньше, такой торговый зал может производить жалкое впечатление. Вдобавок, в часы прохождения основного покупательского потока магазину не избежать пустот на полках и заторов, вызванных работниками, которые оформляют и размещают продукцию на ограниченных размером стеллажах. Порой продажи, потерянные из-за неудачного оборудования, могут быть весьма серьезными.

В «информационно-ознакомительных» магазинах соотношение площадей, занятых под товарную выкладку и места для выкладки-консультации, демонстрации товара, может быть даже 50 на 50, и оборудование должно учитывать эту особенность. А в магазинах типа «экономия времени» важно не создавать явных преград для движения покупателей. Так, в небольших магазинах бывает целесообразно отказаться от излишнего оборудования и даже сократить

ассортимент. Если совершать покупки становится более удобно, будет расти и количество посещений магазина, и среднее количество наименований в чеке.

Отношение к оптимизации ассортимента у «ценовых» магазинов – это беспощадное удаление неперспективных позиций при первых признаках перегруженности. «Театральный» магазин иногда может себе позволить в расчете на перспективу держать большее количество ассортиментных позиций. Целью является более полное удовлетворение потребностей какой-либо группы покупателей, формирование лояльности (в том числе, более обеспеченных и более требовательных клиентов) или увеличение размеров торговых зон, привлечение покупателей издалека.

К примеру, в «ценовом» магазине «пестрая» выкладка продукции может смотреться не очень-то привлекательно, но она выполняет свою задачу. В магазинах же, относящихся к «театральной» концепции, на цветowych пятнах коллекций может держаться весь интерьер. Представление всего комплекта товаров в том виде, как они представлены в официальных каталогах помогает компенсировать нехватку фантазии у покупателя, визуально подсказать ему возможные решения и облегчить выбор. И чем дороже и серьезнее товар, тем выше должен быть уровень выкладки-консультации. Магазин может предложить дизайнерские решения, интересные и способствующие совместному приобретению варианты: спальная комната в каком-либо цвете или стиле (модерн, хай-тек или ретро, арт-деко). Группировка товаров по странам производства или произрастания сырья в большинстве случаев повышает класс магазина в глазах покупателей.

Стандарты работы персонала, требования к квалификации нанимаемого персонала, программы обучения и развития персонала. В «ценовой» концепции и «экономии времени» допустима более низкая планка требований к уровню подготовки поступающих на работу сотрудников. Важно обеспечение общего ровного уровня квалификации персонала. Обучение для низового звена может производиться строго по стандартам, и более эффективным является неглубокое, но периодическое обучение. Но упор на развитие ключевых сотрудников

помогает магазину снижать издержки и добиваться эффективной работы. В магазинах «театральной» и «информационно-ознакомительной» концепции требования к низовому персоналу выше, но в любом случае важно свести к минимуму негативное влияние человеческого фактора на продажи.

Требования к информации. Акцент на средства выделения товаров с помощью информации, «интеллектуальную» навигацию в отделе или товарной группе делается в магазинах «театральной» и «информационно-ознакомительной» концепции. Очень важно приведение информации на ценниках к единому стандарту: например, если размер трубки обоев на одних моделях указана метрах, а на других – в метрах квадратных, даже продавец не всегда поможет осуществить выбор. Непонятных для покупателя терминов в магазине быть не должно. «Ценовым» же магазинам необходимо в первую очередь проверить, действительно ли работают средства пространственной навигации и обеспечивают ли они достойную замену продавцам.

Таким образом, наиболее подходящей концепцией для магазина обоев «Гомельобои» выступит «театральная» концепция. Должно быть уделено внимание интерьеру и визуальному мерчендайзингу, повышенная составляющая качества обслуживания. В интерьере будут применяться более теплая, уютная гамма, натуральные или имитирующие натуральные материалы интерьера и оборудования (рисунок 2).

Режим работы магазина «Гомельобои» планируется установить с 10:00 до 22:00 часов.

Проект планируется реализовать в течение года в пять этапов.

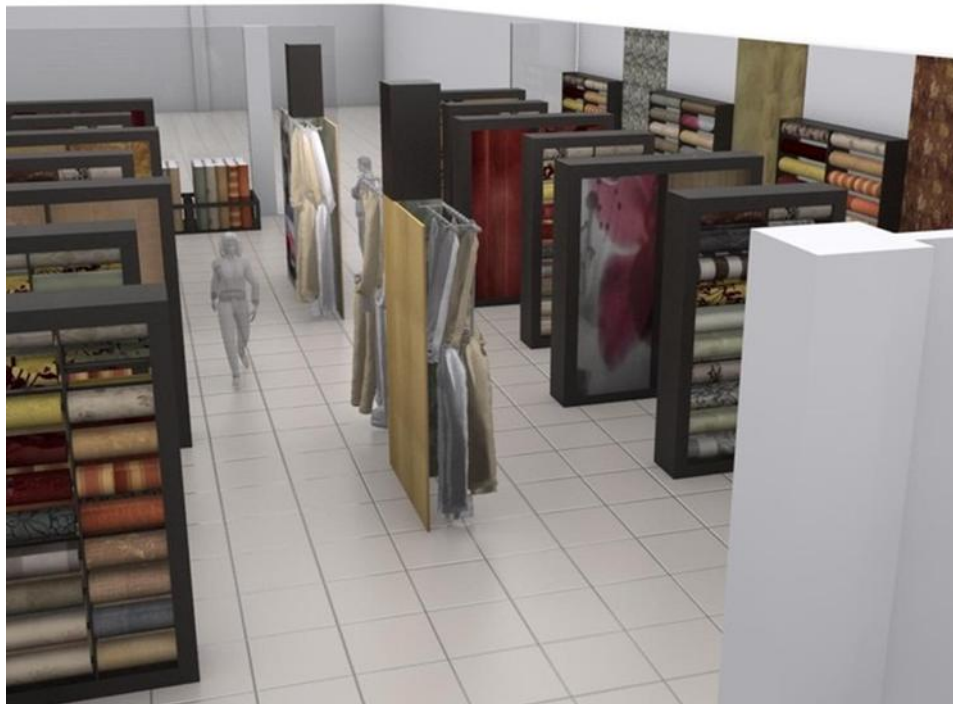
Прединвестиционный этап:

- подготовка к разработке проекта;
- разработка, согласование и утверждение Приказа о начале проекта;
- формирование команды проекта.

Инвестиционный этап:

- разработка концептуального плана проекта;
- разработка рекламной кампании

- обоснование затрат и доходов проекта, оценка экономической эффективности проекта;
- распределение обязанностей команды проекта для фазы разработки.



**Рисунок 2 – Визуальная концепция магазина «Гомельобои», вид в зале**

Примечание. Источник: собственная разработка.

Этап разработки:

- подготовка разрешительной документации, регистрация деятельности магазина;
- выбор необходимых помещений;
- получение кредита на цели финансирования проекта;
- оформление помещения магазина, офисов, склада;
- найм персонала для работы цветочного магазина

Этап реализации предполагает открытие магазина на испытательный период (год).

Этап завершения:

- формирование отчетности;



– подведение итогов на совещании по проекту.

Эффект в результате управления проектом открытия магазина заключается в следующем:

- сокращение задержек в выполнении проекта;
- сокращение затрат от задержек на разных этапах проекта;
- сокращение времени, затрачиваемого на процесс планирования;
- сокращение времени, затрачиваемого на формирование отчетности по проекту.

### **Заключение**

Таким образом, управление проектом открытия магазина, с учетом конкурентоспособности и финансовых возможностей организации должно предусматривать, прежде всего, наименее затратные методы управления и основой может стать оптимальная команда проекта. На каждом этапе необходимо принимать управленческие решения и обосновывать их необходимость в рамках работы команды проекта. Правильно разработанная стратегия развития магазина позволит: повысить конкурентоспособность и устойчивость магазина на рынке; повысить товарооборот; повысить средний чек и прибыльность магазина; увеличить покупательский трафик магазина и степень лояльности целевой аудитории; снизить влияние фактора сезонности и повысить стабильность работы магазина; повысить управляемость магазина, снизить кадровую «текучку» персонала и др.

### **Список литературы**

1. **Синева, И. М.** Маркетинговые коммуникации: учеб. пособие / И.М. Синева, С.В. Земляк, В.В. Синяев; под ред. Л.П. Дашкова. – М.: Дашков и К°, 2009. — 323 с.

2. **Официальный сайт «Юнион-Стандарт Консалтинг»** [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.usconsult.ru/b\\_058.html](http://www.usconsult.ru/b_058.html). – Дата доступа: 02.05.2016.

**3. Официальный сайт Маркетинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа:**  
<http://marketing.by>. – Дата доступа: 19.12.2015.