

## МЕРЧАНДАЙЗИНГ КАК ИННОВАЦИОННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ПРОДАЖ

Ольга Владимировна ЧКАЛОВА<sup>а\*</sup>, Марина Владимировна ЕФРЕМОВА<sup>б</sup>

<sup>а</sup> доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой торгового дела, Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского (ННГУ), Нижний Новгород, Российская Федерация  
chkalovaov@iee.unn.ru  
ORCID: отсутствует  
SPIN-код: 4412-7335

<sup>б</sup> доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой сервиса и туризма, Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского (ННГУ), Нижний Новгород, Российская Федерация  
efremovamv@iee.unn.ru  
ORCID: отсутствует  
SPIN-код: 4133-0721

\* Ответственный автор

### История статьи:

Получена 18.12.2018  
Получена в доработанном виде 28.12.2018  
Одобрена 14.01.2019  
Доступна онлайн 28.02.2019

УДК 338.462

JEL: D29, F13, G39, L81

### Ключевые слова:

мерчандайзинг, управление продажами, эффективность, инновации

### Аннотация

**Предмет.** Роль мерчандайзинга в повышении эффективности управления продажами.

**Цели.** Уточнение и расширение теоретико-методологических положений управления торговыми предприятиями на основе мерчандайзинга.

**Методология.** Используются общенаучные принципы и методы исследования: анализ, синтез, группировка, сравнение, индукция, дедукция, обобщение и др.

**Результаты.** Проанализированы определения мерчандайзинга, предложенные зарубежными и отечественными авторами. На основе анализа и обобщения основных научных подходов раскрыта содержательная часть мерчандайзинга. Выявлены два основных подхода к пониманию мерчандайзинга: мерчандайзинг как набор инструментов, используемых в торговой точке для управления продажами; мерчандайзинг как технология управления поведением покупателей в торговом зале, стимулирующая процесс покупок для достижения определенных результатов продаж. Представлено авторское понимание мерчандайзинга, фокусирующее внимание на его социально-экономической эффективности и комплексе мерчандайзинговых инструментов. Предложен организационно-экономический механизм управления продажами на основе мерчандайзинга, включающий цели, объекты управления, комплекс инструментального обеспечения, систему социально-экономических показателей для оценки эффективности. Комплекс инструментального обеспечения дифференцирован на две части в зависимости от формата торговых организаций: основные и дополнительные инструменты. Представлены типовые решения мерчандайзинговых приемов. Предложены социальные и экономические показатели для оценки эффективности мерчандайзинга.

**Выводы.** Обоснована роль мерчандайзинга в повышении эффективности продаж торговых организаций. Это исследование дополняет теоретико-методологические положения инновационного управления продажами на основе мерчандайзинга.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2018

**Для цитирования:** Чкалова О.В., Ефремова М.В. Мерчандайзинг как инновационная технология управления эффективностью продаж // *Экономический анализ: теория и практика*. – 2019. – Т. 18, № 2. – С. 265 – 278.  
<https://doi.org/10.24891/ea.18.2.265>

Поиск эффективных технологий управления продажами в торговых предприятиях является распространенной технологией. Однако в условиях насыщения одной из актуальных проблем. В конце 1990-х гг. потребительского рынка и усиливающейся

конкуренции эти технологии стали малоэффективными. Сегодня торговые организации идут по пути сокращения ассортимента, осознавая, что управлять большим ассортиментом сложно и затратно. В условиях минимизации ассортимента для обеспечения больших объемов продаж необходимы новые инновационные технологии, одной из которых является мерчандайзинг. Он зародился в США в 1950-х гг., его содержание отражает научная теория «меньше – больше» (LIM, Less is More), основная задача которой заключается в обеспечении больших продаж при минимальном ассортименте.

В России к мерчандайзингу начали обращаться в конце 1990-х гг., что обусловлено агрессивным вторжением на российский рынок зарубежных компаний. Зарубежные торговые сети, открывавшиеся в то время в России, уже владели данной технологией и начали внедрять ее в своих магазинах. Представители зарубежных производителей, такие как Coca-Cola, Pepsi-Cola, Philip Morris и другие, для завоевания российского потребительского рынка сами стали активно заниматься розничной торговлей и осваивать передовые технологии, в том числе мерчандайзинг. В условиях ужесточившейся конкуренции отечественные торговые предприятия были вынуждены оперативно изучать и внедрять новые технологии управления продажами, среди которых одной из эффективных признан мерчандайзинг.

Несмотря на практический интерес к мерчандайзингу, устойчивого понимания этой категории в отечественной и зарубежной научной литературе пока не сложилось. Мы солидарны с французскими специалистами в области мерчандайзинга А. Веллхоффом и Ж.-Э. Массоном: «Роль мерчандайзинга в современной торговле еще не говорит о правильном понимании данного термина, потому что ответы на просьбу дать ему определение весьма сильно различаются: они либо четкие и при этом ошибочные, либо размытые и путанные» [1]. Научный и практический интерес к проблеме управления

эффективностью продаж на основе мерчандайзинга обуславливает необходимость нашего исследования.

Целью данной статьи является уточнение и расширение теоретико-методологических положений торгового менеджмента в части мерчандайзинга.

В большинстве работ мерчандайзинг определяется как технология управления продажами, осуществляемая на розничном предприятии и включающая набор различных видов деятельности. Так, исследователи из Великобритании Р. Варли и М. Рафик трактуют мерчандайзинг как деятельность, связанную с планировкой магазина, демонстрацией и выкладкой товаров [2]. В другой работе<sup>1</sup> Р. Варли уточняет, что мерчандайзинг включает в себя все физические атрибуты, которые можно найти в магазинах. К ним она относит стеллажи, полки, витрины, дизайн торговой площади и др.

Многие зарубежные авторы понимают мерчандайзинг как организацию презентации товара на предприятии торговли. В связи с этим определение мерчандайзинга нередко дополняют словом «визуальный» (visualmerchandising) [3]. К инструментам мерчандайзинга при этом относят все то, что используется для презентации товара без участия торгового персонала: творческий подход к дизайну интерьера, оборудованию, подсветке, расположению и композиции товара на оборудовании, рекламным средствам и другим визуальным элементам в местах продаж [4].

Кроме того, в зарубежных исследованиях к визуальному мерчандайзингу относят все элементы, которые способны повлиять на чувства, включая, на первый взгляд, невизуальные, такие как музыку и ароматы [5]. Отражение данного подхода иллюстрирует Оксфордский толковый словарь бизнеса (A Concise Dictionary of Business), где мерчандайзинг трактуется как деятельность по продаже товаров или попытка их продать

<sup>1</sup> Варли Р. Управление розничными продажами. Мерчандайзинг. М.: Проспект, 2005. 272 с.

путем рекламы и других атрибутов в местах показа<sup>2</sup>. Такой же точки зрения придерживаются уже упомянутые французские специалисты по мерчендайзингу А. Веллхофф и Ж.-Э. Массон. Они понимают под мерчендайзингом все, что касается выкладки товара в торговом пространстве: «прежде всего его наличие, затем его представление, акцентирование его преимуществ, наличие этикеток (при необходимости информативных). Его зона действия – пространство, ограниченное стенами» [1]. Аналогичное суждение о мерчендайзинге изложено в работах российских исследователей В. Снегиревой<sup>3</sup>, К. Канаян и Р. Канаян<sup>4</sup>, Н. Захарченко и Е. Колесниковой [6].

Обобщив подходы к пониманию мерчендайзинга в указанных исследованиях, можно сделать вывод, что в них присутствует некоторая вариабельность относительно набора инструментов для реализации мерчендайзинга. Вместе с тем все эти инструменты можно объединить в три группы: планировка торгового зала, выкладка товаров на оборудовании, внутримагазинная реклама. Эти инструменты являются основными при реализации мерчендайзинга и характерны для всех форматов торговых организаций, независимо от специализации. Ранее один из авторов данной статьи также выделял их в качестве приоритетных [7].

Более широкий подход к пониманию мерчендайзинга предложен К. Прасадом и Д. Ветривилем [8]. По их мнению, мерчендайзинг не ограничивается физическими атрибутами во внутримагазинном пространстве и включает в себя все то, что клиент видит, приближаясь к магазину: вывеску, витрины, парковку, фасад и пр.

Сравнительный анализ инструментов мерчендайзинга в России и за рубежом показал наличие отличительных особенностей. Зарубежные авторы фокусируют внимание на

витринах, свете, манекенах, музыке и ароматах [9], в то время как российские исследователи – на планировке торгового зала, выкладке товаров и внутримагазинной рекламе. Причина этого различия, по нашему мнению, в особенностях потребительских рынков. Объектами эмпирических исследований зарубежных ученых в большинстве случаев являются специализированные магазины класса «люкс», реализующие модную одежду, обувь, часы и другие товары не первой необходимости. Исследования ученых в России сконцентрированы на продовольственных магазинах, реализующих быстрооборачиваемые товары повседневного спроса (группа FMCG – Fast Moving Consumer Goods), где происходит наибольшая борьба за потребителя.

Несмотря на различия, во всех указанных работах прослеживается общий подход к определению мерчендайзинга: это набор инструментов для увеличения продаж, которые играют роль «немых продавцов» внутри торгового пространства и рядом с ним. Иной подход к пониманию мерчендайзинга предложен американскими специалистами Б. Берманом и Дж. Эвансом [10], которые трактуют мерчендайзинг как технологию для достижения определенных целей. Они отмечают, что мерчендайзинг включает все виды деятельности по предложению товаров в тех местах, в то время, по тем ценам и в тех количествах, которые позволяют розничному предприятию достичь свои цели.

Российские исследователи С. Сысоева и Е. Бузукова охарактеризовали мерчендайзинг как систему мероприятий, проводимых в микромире магазина и направленных на то, чтобы покупателю было удобно, приятно и выгодно совершать покупки<sup>5</sup>. С этим трудно не согласиться. Цель мерчендайзинга для торговых организаций – повысить эффективность продаж. Средством достижения этой цели является способность торговой организации привлечь покупателей, задержать их в торговом зале на максимально долгое время и стимулировать на покупку

<sup>2</sup> New Oxford Business English Dictionary. Oxford University Press, 2006.

<sup>3</sup> Снегирева В. Книга мерчендайзера. СПб.: Питер, 2005. 384 с.

<sup>4</sup> Канаян К., Канаян Р. Мерчендайзинг. М.: РИП-холдинг, 2005. 236 с.

<sup>5</sup> Сысоева С., Бузукова Е. Мерчендайзинг. Курс управления ассортиментом в рознице. СПб.: Питер, 2008. 256 с.

максимального количества товаров. Это достигается только тогда, когда покупателю обеспечены удобство и комфорт в торговом зале, ему понятно, где находятся те или иные товары, доступна информация о них. В качестве инструментов мерчандайзинга С. Сысоева и Е. Бузукова выделили внешний вид магазина, организацию его внутреннего пространства, выкладку товаров, музыку, запах, атмосферу – все, что составляет эмоционально-психологический настрой покупателя и стимулирует совершение покупок в данном магазине. Впервые на эмоциональную составляющую обратил внимание американский маркетолог Ф. Котлер в 1974 г. [11]. Исследование эмоциональной составляющей в мерчандайзинге получило дальнейшее развитие в работах отечественных и зарубежных ученых (см., например, работы [12–14] и др.). Исследователи доказали, что покупатели включаются в процесс покупок неосознанно, под влиянием импульсов, формируемых инструментами мерчандайзинга [14].

Таким образом, изучение специальной литературы показало два основных подхода в понимании мерчандайзинга: мерчандайзинг как набор инструментов, используемых в торговом пространстве, и как технология управления поведением покупателей в торговом зале, стимулирующая их на совершение покупок для достижения определенных результатов продаж.

На наш взгляд, указанные подходы дополняют друг друга. Любая коммерческая деятельность, в том числе мерчандайзинговая, направлена на достижение определенных целей. В торговых организациях такими целями являются, с одной стороны, создание определенных психофизиологических условий, формирующих особое поведение покупателей и мотивирующих их на совершение покупок. В связи с этим для оценки эффективности мерчандайзинга необходимы показатели социальной эффективности, позволяющие оценить изменение поведения покупателей. С другой стороны, мерчандайзинговая деятельность должна быть экономически результативна и сопровождаться

положительными экономическими результатами коммерческой деятельности. Таким образом, оценка эффективности мерчандайзинга должна основываться на системе социальных и экономических показателей, позволяющих комплексно подойти к этой проблеме. Для нашего исследования этот тезис является основным и позволяет сформулировать некоторые научные положения как теоретического, так и методологического характера для понимания мерчандайзинга.

Базируясь на сформированных наукой подходах к определению мерчандайзинга, считаем целесообразным представить собственную уточняющую позицию: мерчандайзинг – это технология, направленная на управление поведением покупателей в торговом пространстве посредством комплекса инструментов и сопровождающаяся социально-экономической эффективностью.

Основываясь на положениях этого определения, предлагаем организационно-экономический механизм управления эффективностью продаж в торговых организациях (рис. 1).

К основным направлениям работ по управлению продажами на основе мерчандайзинга относятся:

- определение целей мерчандайзинга (увеличение количества покупателей, стимулирование повторных покупок, увеличение стоимости потребительской корзины и др.);
- выбор объектов управления (отдельные бренды товаров, категории, группы товаров);
- формирование комплекса инструментов (различные физические атрибуты, направленные на мотивацию совершения покупок без участия торгового персонала).

Инструменты мерчандайзинга следует разделить на основные и дополнительные (рис. 2).

Основные инструменты мерчандайзинга являются общими для всех торговых

организаций, независимо от их специализации. К дополнительным средствам следует отнести инструменты, которые могут использоваться в магазинах определенной специализации и вводиться дополнительно к основным: световые эффекты, музыка, запахи, витрины и другие элементы, стимулирующие покупателей на совершение покупок.

В комплексе инструментов мерчандайзинга планировка торгового зала является одним из значимых элементов. Для небольших специализированных магазинов, не имеющих отделов, планировка включает распределение торговой площади на зоны: вход-выход, под торговое оборудование, кассовая зона, проходы для покупателей. В крупных магазинах, в которых ассортимент подразделяется на группы (комплексы, категории, секции), планировка должна осуществляться с учетом ряда факторов. Типовые решения расположения отделов в магазине представлены в *табл. 1*.

Размещение товарных отделов в соответствии с указанными в *табл. 1* типовыми решениями позволит правильно сформировать тропу покупателей в торговом зале, обеспечив возможность посетить максимально большее количество товарных отделов и нацелить на покупки.

Вторым основным инструментом мерчандайзинга является выкладка товаров. От положения товара на оборудовании, а именно – на какой полке в зависимости от расстояния от пола, в какой части полки, сколько фейсингов товара на полке, как оформлена полка самим товаром (однородный товар представлен разными емкостями, цветами упаковки, потребительскими свойствами, ценами), наличие рекламных материалов – в значительной степени зависят продажи.

При этом следует руководствоваться следующими правилами. Приоритетными местами на полках торгового оборудования являются:

- по вертикали – на уровне глаз и рук покупателя;

- по горизонтали – в центральной части полки или в центре конкретной группы товаров (при длине оборудования до 2,5 м). При большей длине оборудования наиболее эффективными являются боковые модули, причем правый – более эффективный с точки зрения объемов продаж.

Знание этих правил позволяет правильно распределять полочное пространство и управлять продажами. Верхние полки целесообразно использовать для товаров-новинок. Нижние полки используют для известных, хорошо раскупаемых брендов или для крупных упаковок. Товары на полках должны быть выложены таким образом, чтобы поиск нужного товара был максимально облегчен. Для этого на полках необходимо создать видимые блоки по марке, упаковке и продуктовой группе. Это достигается следующими мерчандайзинговыми приемами: распределением товаров по цветам с помощью принципа цветowych пятен, привлечением внимания к нужным товарам с помощью товаров-конкурентов (принцип «стены замка» или «крепкий орешек»), распределением однородных товаров по ценам от большего к меньшему по направлению покупательской тропы, полной заполняемостью полок и др.

При определении высоты выкладки следует учитывать, что расстояние от верхней границы товарной выкладки до соседней верхней полки должно быть не более ширины двух пальцев. Все товары выкладывают на полках этикетками с маркировкой в сторону, обращенную к покупателям. Основная информация на упаковке должна быть легко читаема, не закрыта другими упаковками и ценниками. Ценники должны быть аккуратно оформлены, разборчивы и легко читаемы. При выкладке необходимо руководствоваться принципом ротации: первый пришел – первый ушел. Выкладка должна обеспечивать демонстрацию наилучших качеств того или иного товара, той или иной марки продукции<sup>6</sup>.

Особое внимание в мерчандайзинге отводится технологии «кросс-мерчандайзинг», когда

<sup>6</sup> Чкалова О.В. Торговое дело. Организация, технология и проектирование торговых предприятий. М.: Форум; ИНФРА-М, 2016. 384 с.

рядом с товарами основного ассортимента выкладываются сопутствующие товары (спагетти рядом с кетчупами, коньяки – с шоколадными наборами и т.д.). Такая выкладка увеличивает объемы продаж и того, и другого товара более чем на 50% [15].

Особые правила необходимо соблюдать при выкладке однородных товаров, отличающихся потребительскими свойствами и, соответственно, ценами. Долгое время считалось, что эти товары следует выкладывать по возрастанию цены по ходу движения покупателей. Сегодня в практике торговых организаций сложилась диаметрально противоположная позиция: товары выкладываются от дорогих к менее дорогим. Так, ассортиментная линейка на примере колбас выглядит следующим образом: мясные деликатесы, копченые, полукопченые, вареные колбасы.

Третьим инструментом мерчандайзинга, относящимся к группе основных, является обеспечение покупателей внутримаркетинговой рекламой. Реклама должна решать задачи предоставления информации в поиске нужных товаров и стимулирования покупки товаров. Так, установлено, что дополнительная информация на товарах привлекает внимание покупателей, стимулируя процесс покупок. Но чрезмерно большое количество таких указателей может иметь обратный эффект. В мерчандайзинге действует правило « $7 \pm 2$ », согласно которому на пространстве, которое одновременно охватывает глаз человека (2,2–2,5 м) может находиться от 5 до 9 таких указателей. Воздействие рекламных материалов на потребителя носит кратковременный характер, при этом должен работать посыл не «подумай и купи», а «купи здесь и сейчас». Именно этим внутримаркетинговые рекламные средства отличаются от рекламы на телевидении и в других СМИ.

Важной задачей реализации мерчандайзинга является оценка его эффективности. Изучение специальной литературы по теоретическим и методологическим вопросам построения измерителей оценки эффективности торговой деятельности позволило сделать некоторые

обобщения и предложить показатели социально-экономической эффективности мерчандайзинга (табл. 2). При этом следует отметить, что деление на социальные и экономические показатели больше носит условный характер.

Проиллюстрируем методику расчета показателей. Показатель затрат времени на покупку включает время, затраченное на ознакомление покупателей с ассортиментом, выбор товара, ожидание в очереди к кассиру и расчет, а также время, затраченное на дорогу до магазина и обратно. Определить данный показатель можно регистрационным методом на основе наблюдений, бесед с покупателями или путем социологического опроса.

Коэффициенты подхода к отделу, импульсной покупки, привлекательности отдела (магазина) также определяются регистрационным методом. В табл. 3 представлены результаты оценки этих показателей. Эксперимент проводился в течение трех месяцев в одном из сетевых продовольственных магазинов Нижнего Новгорода. В результате применения мерчандайзинга показатели эффективности по отдельным товарным группам увеличились почти в два раза.

Показатель качества торговой услуги рекомендуется определять на основе методик «тайный покупатель», SERVQUAL и модели Кано<sup>7</sup>.

Экономические показатели прироста продаж, прибыли от мерчандайзинга, рентабельности продаж, валового дохода категории, стабильности объема продаж рекомендуется определять не менее чем через три месяца после внедрения мерчандайзинговых технологий, чтобы исключить влияние случайных факторов.

Система разработанных социально-экономических показателей позволяет оперативно оценивать результаты мерчандайзинговой деятельности и корректировать результаты, используя предложенный инструментарий.

<sup>7</sup> Красюк И.А., Казакова Л.В. Особенности использования модели Кано для оценки качества предоставляемых услуг в розничной торговле // Проблемы экономики и управления в торговле и промышленности. 2015. № 2. С. 5–17.

Результаты нашего исследования являются основой для решения прикладных и научных проблем, связанных с внедрением и развитием мерчандайзинга для российской науки и практики. В дальнейшем авторское исследование может быть углублено за счет

получения большего информационного массива эмпирических данных по исследованию чувствительности потребителей к технологиям мерчандайзинга применительно к специфике разных форматов торговых организаций.

**Таблица 1**

**Типовые решения расположения отделов в магазине**

**Table 1**

**Model solutions to departments arrangement in a store**

Типовые решения планировки	Результат	
	без учета мерчандайзинга	с учетом мерчандайзинга
Направленность тропы покупателей	По часовой стрелке	Против часовой стрелки
Привлекательность товаров, которые «встречают» покупателей	Кондитерские изделия не являются привлекательными	Фрукты и овощи являются самыми привлекательными
Группировка товаров по частоте спроса и правила их размещения	Товары повседневного спроса не всегда расположены по периметру торгового зала (фрукты, овощи и др.). Товары периодического спроса расположены не в центре, а по периметру. Сопутствующие товары не чередуются с повседневными	Товары повседневного спроса расположены по периметру торгового зала и чередуются с импульсными товарами. Товары периодического спроса расположены в центре торгового зала
Соблюдение правила «золотого треугольника»	В условный треугольник в планировке торгового зала не попали товары, которыми хотим заинтересовать покупателей	В условный треугольник в планировке торгового зала попали товары, активность продаж которых необходимо повысить
Гармоничность ассортимента	Не соблюдается	Сформированы товарные категории «пиво, чипсы», «алкогольная продукция, шоколад, торты, пирожные» и др.
Дублирование продаж	Нет	«Чай, кофе» в двух местах торгового зала
Распределение товаров по ценам в торговом зале	Системы нет	Соблюдается принцип «чересполосицы»
Назначение угловых зон	Системы нет	Хлебный, мясной отделы, отдел собственного производства
Назначение прикассовых зон	Системы нет	Для мелких товаров импульсного спроса

*Источник:* авторская разработка

*Source:* Authoring

Таблица 2

## Показатели оценки социально-экономической эффективности мерчандайзинга

Table 2

## Indicators to assess the socio-economic efficiency of merchandising

Показатель	Метод определения
<b>Социальные показатели</b>	
Затраты времени покупателей на покупку (до магазина и обратно, время в магазине)	Регистрационный
Коэффициент подхода к отделу $K_1$	Расчетный. $K_1 = n_1 / N$ , где $n_1$ – количество посетителей, подошедших к отделу за этот период; $N$ – общее количество посетителей за определенный период
Коэффициент импульсной покупки $K_2$	Расчетный. $K_2 = n_2 / N$ , где $n_2$ – количество покупателей, совершивших покупки в зависимости не от спроса, а под влиянием импульсов; $N$ – общее количество посетителей, совершивших покупку
Коэффициент привлекательности отдела (магазина) $K_3$	Расчетный. $K_3 = K_2 / K_1$ , где $K_2$ – коэффициент покупки; $K_1$ – коэффициенту подхода к отделу
Удобство при поиске товаров (информации) для потребителей	Расчетный, регистрационный. Анализ книги отзывов и предложений. Социологический опрос. Наблюдения, беседы с покупателями и сотрудниками всех рангов
Показатель качества торговой услуги	Расчетный
<b>Экономические показатели</b>	
Прирост продаж $P$	$P = P_{п.м.} - P_{д.м.}$ , где $P_{п.м.}$ – объем продаж за три месяца после внедрения инструментов мерчандайзинга; $P_{д.м.}$ – объем продаж за три последних месяца до мерчандайзинга
Прибыль от мерчандайзинга $Pr$	$Pr = Pr_{п.м.} - Pr_{д.м.}$ , где $Pr_{п.м.}$ – прибыль от прироста продаж за три месяца после внедрения инструментов мерчандайзинга; $Pr_{д.м.}$ – затраты на мерчандайзинг за три последних месяца до мерчандайзинга
Рентабельность продаж $R_p$	$R_p = P_{пр} / N_p$ , где $P_{пр}$ – прибыль от продаж; $N$ – выручка от реализации продукции
Валовой доход категории $ВД$	$ВД = \sum TH - НДС$ , где $\sum TH$ – сумма торговых надбавок категории; $НДС$ – налог на добавленную стоимость
Стабильность объема продаж $V_i$	$V_i = \sigma_i / x_i$ , где $\sigma_i$ – среднее квадратическое отклонение значения объема продаж категории $i$ ; $x_i$ – среднегодовое значение объема продаж категории $i$

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Таблица 3****Коэффициенты эффективности выкладки товаров до и после внедрения инструментов мерчандайзинга****Table 3****Efficiency factors of merchandise display before and after introduction of merchandising tools**

Отдел	Коэффициент подхода к отделу $K_1$		Коэффициент импульсной покупки $K_2$		Коэффициент привлекательности отдела $K_3$	
	до	после	до	после	до	после
Молочный	0,43	0,83	0,37	0,74	0,32	0,84
Соки, воды	0,32	0,88	0,24	0,75	0,29	0,88
Колбасы	0,37	0,43	0,33	0,39	0,35	0,49
Торты, пирожные	0,33	0,48	0,27	0,44	0,39	0,75

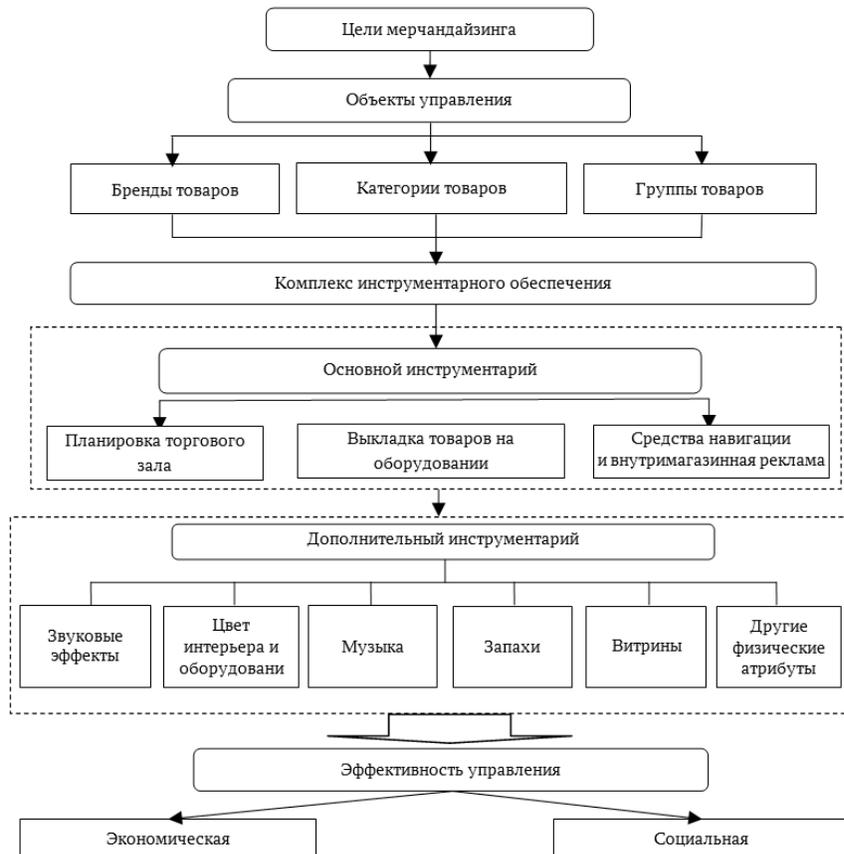
*Источник:* авторская разработка*Source:* Authoring

**Рисунок 1**

**Организационно-экономический механизм управления эффективностью продаж**

**Figure 1**

**The organizational and economic mechanism of sales performance management**

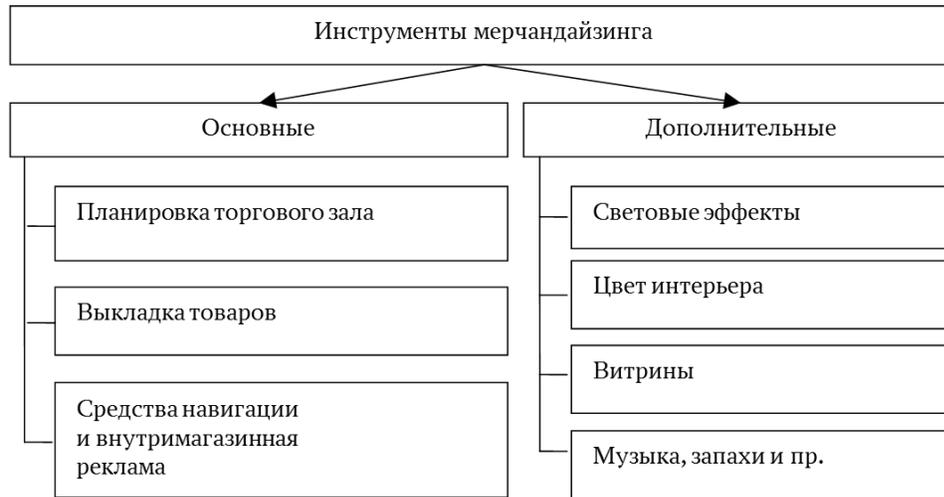


Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Рисунок 2**  
**Инструменты мерчандайзинга**

**Figure 2**  
**The merchandising tools**



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

**Список литературы**

1. Веллхофф А., Массон Ж.-Э. Мерчандайзинг. Эффективные инструменты и управление товарными категориями. М.: ИД Гребенникова, 2004. 280 с.
2. Варли Р., Рафик М. Основы управления розничной торговлей. М.: ИД Гребенникова, 2005. 456 с.
3. Grewal D., Roggeveen A., Nordfält J. The Future of Retailing. *Journal of Retailing*, 2017, vol. 93, no. 1, pp. 1–6. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.008>
4. Mehta N.P., Chugan P.K. The Impact of Visual Merchandising on Impulse Buying Behavior of Consumer: A Case from Central Mall of Ahmedabad India. *Universal Journal of Management*, 2013, vol. 1, iss. 2, pp. 76–82. URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/43f5/e8feef9eff69b19027b3a3752eb07a9f547.pdf>
5. Ardestani S.S., Ardestani I.S. Identification and Prioritizing Influential Merchandising Variables on Customer Purchase Behavior, Case Study: Hyper Star Chain Supermarket. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 2016, vol. 7, iss. 3, pp. 48–53. URL: <https://doi.org/10.5901/mjss.2016.v7n3s2p48>
6. Захарченко Н.П., Захарченко Н.Г., Колесникова Е.В. Сэмплинг и внутримаркетинговая информация как инструменты мерчандайзинга // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2016. № 2. С. 190–200. URL: <http://vestnik.buker.ru/arh/full/2016-2.pdf>
7. Чкалова О.В. Организация размещения и выкладки товаров как составная часть управления бизнесом торгового предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. 2001. № 3. С. 68–78.

8. Prasad K., Vetrivel D. An Empirical Study on Visual Merchandising and Its Impact on Consumer Buying Behavior. *Journal of Business and Management*, 2016, vol. 18, iss. 11, pp. 8–14. URL: <http://iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol18-issue11/Version-2/B1811020814.pdf>
9. Chebat J.C., Morrin M. Colors and Cultures: Exploring the Effects of Mall Décor on Consumer Perceptions. *Journal of Business Research*, 2007, vol. 60, iss. 3, pp. 189–196. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.11.003>
10. Берман Б., Эванс Дж. Розничная торговля: стратегический подход. М.: Вильямс, 2003. 1184 с.
11. Kotler P. Atmospherics as a Marketing Tool. *Journal of Retailing*, 1974, vol. 49, iss. 4, pp. 48–64.
12. Рамазанов И.А. Динамическая когнитивно–психологическая модель поведения посетителей торгового зала в технологиях мерчандайзинга // Маркетинг в России и за рубежом. 2018. № 3. С. 29–39.
13. Панасенко С.В., Рамазанов И.А. Нейротехнологии визуального мерчандайзинга в розничной торговле // Российское предпринимательство. 2018. Т. 19. № 3. С. 657–670. URL: <https://doi.org/10.18334/rp.19.3.38823>
14. Ajith K., Reni L., Vipinkumar V. The Impact of Visual Merchandising on Impulse Buying Behavior of Retail Customers. *International Journal for Research in Applied Science & Engineering Technology*, 2018, vol. 6, iss. 2, pp. 474–491. URL: <https://doi.org/10.22214/ijraset.2018.2069>
15. Bezawada R., Balachander S., Kannan P.K., Shankar V. Cross-Category Effects of Aisle and Display Placements: A Spatial Modeling Approach and Insights. *Journal of Marketing*, 2009, vol. 73, iss. 3, pp. 99–117. URL: <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.99>

#### **Информация о конфликте интересов**

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

## MERCHANDISING AS AN INNOVATIVE TECHNOLOGY FOR SALES EFFICIENCY MANAGEMENT

Ol'ga V. CHKALOVA<sup>a,\*</sup>, Marina V. EFREMOVA<sup>b</sup>

<sup>a</sup> National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod (UNN),  
Nizhny Novgorod, Russian Federation  
chkalovaov@iee.unn.ru  
ORCID: not available

<sup>b</sup> National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod (UNN),  
Nizhny Novgorod, Russian Federation  
efremovamv@iee.unn.ru  
ORCID: not available

\* Corresponding author

### Article history:

Received 18 December 2018  
Received in revised form  
28 December 2018  
Accepted 14 January 2019  
Available online  
28 February 2019

**JEL classification:** D29, F13,  
G39, L81

**Keywords:** merchandising,  
sales management, efficiency,  
innovation

### Abstract

**Subject** The study considers the role of merchandising in improving the efficiency of sales management.

**Objectives** The purpose is to refine and expand theoretical and methodological provisions of trading companies management on the basis of merchandising.

**Methods** The study employs general scientific principles and methods of research, like analysis, synthesis, grouping, comparison, induction, deduction, generalization, etc.

**Results** We analyzed the definitions of merchandising offered by foreign and domestic authors, reviewed and generalized basic scientific approaches to disclose the substance of merchandising. The paper reveals two main approaches to understanding the merchandising: merchandising as a set of tools used in sales outlets to manage sales; and merchandising as a technology to control the behavior of buyers in the sales area that stimulates the shopping process to achieve certain sales results. We present our own understanding of merchandising, focusing attention on its social and economic efficiency and a set of merchandising instruments. We also propose organizational and economic mechanism of sales management on the basis of merchandising, including goals, objects of management, a set of tools, system of socio-economic indicators to assess efficiency; present typical solutions of merchandising techniques; offer social and economic indicators for performance evaluation.

**Conclusions** The paper underpins the role of merchandising in increasing the efficiency of sales of trade organizations. The study complements the theoretical and methodological provisions of innovative sales management based on merchandising.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2018

**Please cite this article as:** Chkalova O.V., Efremova M.V. Merchandising as an Innovative Technology for Sales Efficiency Management. *Economic Analysis: Theory and Practice*, 2019, vol. 18, iss. 2, pp. 265–278.  
<https://doi.org/10.24891/ea.18.2.265>

### References

1. Wellhoff A., Masson J.-E. *Merchandaizing. Effektivnye instrumenty i upravlenie tovarnymi kategoriyami* [Le Merchandising]. Moscow, ID Grebennikova Publ., 2004, 280 p.
2. Varley R., Rafiq M. *Osnovy upravleniya roznicnoi trgovlei* [Principles of Retail Management]. Moscow, ID Grebennikova Publ., 2005, 456 p.
3. Grewal D., Roggeveen A., Nordfält J. The Future of Retailing. *Journal of Retailing*, 2017, vol. 93, no. 1, pp. 1–6. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.008>

4. Mehta N.P., Chugan P.K. The Impact of Visual Merchandising on Impulse Buying Behavior of Consumer: A Case from Central Mall of Ahmedabad India. *Universal Journal of Management*, 2013, vol. 1, iss. 2, pp. 76–82.  
URL: <https://pdfs.semanticscholar.org/43f5/e8feef9eff69b19027b3a3752eb07a9f547.pdf>
5. Ardestani S.S., Ardestani I.S. Identification and Prioritizing Influential Merchandising Variables on Customer Purchase Behavior, Case Study: Hyper Star Chain Supermarket. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 2016, vol. 7, iss. 3, pp. 48–53.  
URL: <https://doi.org/10.5901/mjss.2016.v7n3s2p48>
6. Zakharchenko N.P., Zakharchenko N.G., Kolesnikova E.V. [Sampling and in-store information as merchandising tools]. *Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava = Herald Belgorod University of Cooperation, Economics and Law*, 2016, no. 2, pp. 190–200.  
URL: <http://vestnik.bukep.ru/arh/full/2016-2.pdf> (In Russ.)
7. Chkalova O.V. [Organization of placement and display of goods as an integral part of commercial enterprise business management]. *Marketing v Rossii i za rubezhom = Marketing in Russia and Abroad*, 2001, no. 3, pp. 68–78. (In Russ.)
8. Prasad K., Vetrivel S. An Empirical Study on Visual Merchandising and Its Impact on Consumer Buying Behavior. *Journal of Business and Management*, 2016, vol. 18, iss. 11, pp. 8–14.  
URL: <http://iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol18-issue11/Version-2/B1811020814.pdf>
9. Chebat J.C., Morrin M. Colors and Cultures: Exploring the Effects of Mall Décor on Consumer Perceptions. *Journal of Business Research*, 2007, vol. 60, iss. 3, pp. 189–196.  
URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.11.003>
10. Berman B., Evans J. *Roznichnaya trgovlya: strategicheskii podkhod* [Retail management: A Strategic Approach]. Moscow, Vil'yams Publ., 2003, 1184 p.
11. Kotler P. Atmospherics as a Marketing Tool. *Journal of Retailing*, 1974, vol. 49, iss. 4, pp. 48–64.
12. Ramazanov I.A. [A dynamic cognitive-psychological model of behavior of sales area visitors in merchandising technologies]. *Marketing v Rossii i za rubezhom = Marketing in Russia and Abroad*, 2018, no. 3, pp. 29–39. (In Russ.)
13. Panasenko S.V., Ramazanov I.A. [Neurotechnologies of visual merchandising in retail trade]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo = Russian Journal of Entrepreneurship*, 2018, vol. 19, no. 3, pp. 657–670. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.18334/rp.19.3.38823>
14. Ajith K.T., Reni L., Vipinkumar V. The Impact of Visual Merchandising, on Impulse Buying Behavior of Retail Customers. *International Journal for Research in Applied Science & Engineering Technology*, 2018, vol. 6, iss. 2, pp. 474–491.  
URL: <https://doi.org/10.22214/ijraset.2018.2069>
15. Bezawada R., Balachander S., Kannan P.K., Shankar V. Cross-Category Effects of Aisle and Display Placements: A Spatial Modeling Approach and Insights. *Journal of Marketing*, 2009, vol. 73, iss. 3, pp. 99–117. URL: <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.99>

### **Conflict-of-interest notification**

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.