

Все мы помним старые "советские" универмаги - большие магазины промышленных товаров. У этих предприятий было огромное количество недостатков, начиная от скудного ассортимента и кончая примитивным торговым оборудованием. Однако были и положительные стороны, главной из которых является единство дизайна торгового зала и размещенного в зале оборудования, "прозрачность" расположения секций, отсутствие различных "закутков" и "выгородок".

После приватизации руководство большинства российских универсальных магазинов пошло простейшим путем сдачи площадей в аренду различным владельцам. Естественно, что, вместо понятных покупателю магазинов, где традиционно на первом этаже располагался продовольственный отдел, на втором товары для женщин, на третьем товары для мужчин и т.д., стали возникать затейливые и дикие лабиринты. Размещение товарных групп определяется взаимным расположением арендаторов и никак не систематизировано. Например, по залу может быть произвольно "разбросано" несколько "бутиков" с однотипной обувью, несколько ювелирных лавок и т. д., при отсутствии, скажем, таких важных в повседневном обиходе вещей, как носки, брючные ремни, и т. д. Для того чтобы покупатель хоть как-то мог ориентироваться, при входе в торговый зал вывешиваются схемы расположения арендных торговых секций. У нас это называется эффективным термином "Галерея", хотя в мировой практике под галереи строятся здания специальной планировки, где действительно удобно организовывать торговлю разных владельцев. И вообще, галерея это совершенно другой формат магазина.

Помимо того, что такой порядок организации розничной торговли неудобен для посетителей магазина, он еще и совершенно нерационален. Торговые площади используются неэффективно, так как между всеми арендными минимагазинами необходимо устраивать проходы, отнимающие до 1/4 всей площади зала. Суммарные затраты на оборудование также весьма высоки, т.к. необходимо устраивать ограждения между арендаторами, у каждого арендатора устанавливать расчетно [кассовый узел](#) и т. д. Возникают проблемы и со [складскими](#) помещениями.

В то время как в России разъединяются, на Западе объединяют. Для облика любого, даже не крупного, города в Германии, Франции, Англии типичны большие здания в 4, а то и в 5 этажей (+ 12 подземных), где располагаются универсальные магазины. В 90х

годах крупнейшие торговые сети (например, Karstadt, C&A, Kaufhof) провели кардинальную модернизацию своих магазинов, изменили дизайн интерьеров, оснастили высокотехнологичной "начинкой". Сегодня типичный зарубежный "универмаг" имеет следующий формат:

здание правильной прямоугольной формы;  
торговая площадь порядка 5000 м<sup>2</sup> и выше;  
площадь одного этажа не менее 1200м<sup>2</sup>;  
распределение товарных групп по этажам по тематическому принципу;  
единство экспозиции каждого этажа с открытой выкладкой товаров и несколькими [кассами](#), расположенными в разных местах зала. Распределение товаров на этажах подчинено общей логике и хорошо просматривается из любой точки;  
наличие большой сервисной службы для покупателей.

Так как в зонах шоппинга в центре городов обычно возникают проблемы с парковкой автомобиля, наиболее "продвинутые" универсальные магазины имеют собственные пристроенные автостоянки. Эти стоянки устроены таким образом, что посетитель может, поставив машину, непосредственно попасть на любой этаж магазина.

Учитывая тот факт, что основной контингент посетителей составляют лица со средними доходами, оснащение универмага, как правило, обеспечивает определенный комфорт: автоматически раскрывающиеся входные двери, эскалаторы для перемещения с этажа на этаж, места для отдыха, комнаты матери и ребенка, центры красоты и т. д.

С целью продемонстрировать покупателю как можно большее количество товаров, движение по магазину строится проектировщиками по сложной (но не запутанной!) траектории, со своими островками, магистральными направлениями и т. д. Как говорит гн Пауль Берентцен (международный Торговый Дом C&A), "при движении по кривой траектории происходит более яркое восприятие разных участков стены, где соответственно размещены разные ассортиментные группы. Особым привлекающим воздействием обладают пути в виде окружности ("Orientation Points"), вдоль которых как на арене можно эффектно декорировать товары для продажи".

Проще говоря, покупатель, пришедший, скажем, за костюмом, может:

выбрать костюм и примерить его;  
прогуливаясь по торговому залу, перейти в другую зону на этом же этаже, подобрать к костюму сорочку, ремень, галстук;  
подобрать подходящие ботинки, а если костюм рассчитан на холодную погоду, то и пальто;  
при необходимости заменить что-то из выбранного, так как оплаты еще не было;  
убедившись, что все его устраивает, сразу и целиком оплатить покупку.

Свободный доступ ко всем товарам позволяет покупателю сформировать именно ту покупку, о которой потом жалеть не придется.

Подчеркнем, что вся торговля в магазине, как правило, принадлежит одной компании. Хотя могут быть и исключения, при которых в аренду сдается целый этаж, и не менее. Это сохраняет простор для покупателей и обеспечивает возможность спокойно выбрать товар из обширного ассортимента фирмы-арендатора. Например, в универмагах немецкой сети Kaufhof практикуется размещение на последнем этаже [магазинов бытовой техники, электроники](#) и компактдисков, принадлежащих другой, не менее известной, фирме Saturn.

Бизнес универмагов с высокой проходимостью и высокими оборотами, естественно, организован по сетевому принципу с высокой степенью унификации технологических процессов. В сеть входят десятки, если не сотни, больших магазинов, причем, как правило, расположены они в целом ряде стран. Такая организация позволяет торговле выстоять в условиях ухудшения экономической ситуации, снижая издержки благодаря огромным объемам товарооборота.

Благодаря крупным централизованным службам снабжения и складирования универмаги известных сетей предлагают своим покупателям товары "золотой середины" по качеству и стоимости. Более того, несмотря на то, что здесь всегда широко представлены ходовые товары известных производителей, все сильнее развивается

схема "собственных торговых марок". По качеству такая продукция не хуже, а зачастую и лучше раскрученных аналогов, хотя продается ощутимо дешевле.

Так, уже упоминавшийся гигант розничного торгового рынка Kaufhof в 1999 году проводит кампанию "Buon Jomo, Italia!", в рамках которой предлагает покупателям огромный ассортимент отличных товаров, сделанных в Италии специально для этой сети. Вообще говоря, торговые марки продавца не всегда удерживаются на рынке годами, как торговые марки производителей. В порядке вещей смена за год до трети торговых марок продавца это работает на создание имиджа постоянного обновления. Все крупные сети универмагов реализуют программу "Эффективная обратная связь с потребителем" (Efficiency Consumer Response ECR), на ее базе возможно оперативное дополнение ассортимента товарами, к которым проявляют интерес покупатели, и, наоборот, исключение из ассортимента товаров, не востребованных потребительской группой данного магазина.

К сожалению, Запад нас здесь опережает даже не на один, а как минимум на два шага. К настоящему времени за рубежом основные преимущества глобальной организации торговли промышленными товарами (черты такой торговли приведены выше) уже задействованы практически на 100 %, и теперь активно совершенствуются такие сопутствующие механизмы, как:

ориентация на эмоциональное восприятие товаров теми группами покупателей, для которых они предназначены (в уже упоминавшемся Kaufhof это, например, концепция "Эмоции" для отделов женской одежды и белья);

уход от безликости больших торговых пространств, оформленных в едином стиле, к выделению различных активных зон продажи (при сохранении единства общей концепции как таковой);

динамичная презентация товаров благодаря использованию современных мультимедийных (в т.ч. интерактивных, справочных) средств, что наиболее эффективно в расчете на детей и тинэйджеров. Кроме обычных информационных систем, внедряются и технологии 21го века. Так, принципиально новые возможности для покупателя предоставляют системы виртуальной примерки, с помощью которых можно посмотреть на себя "со стороны" на большом экране.

Все вновь открываемые российские универмаги пока строятся по принципу сепаратизма. Каждая специализированная секция, независимо от того, принадлежит она самому владельцу универмага или арендатору, имеет собственный расчетнокассовый узел, систему безопасности и т. д. То есть, чтобы подобрать к костюму сорочку, необходимо сначала купить костюм и перейти с ним в другую секцию. Обменять его потом будет уже

затруднительно. Метод последовательных итераций, таким образом, не работает. Ясно, что объем покупки при данной организации торговли будет гораздо меньше.

Специалистам хорошо известно, что для большинства вновь открываемых после реконструкции крупных российских универмагов первоначально предлагается именно решение свободного доступа к товарам на целом этаже, а то и во всем здании магазина. Однако реально менеджмент магазина принимает "посекционную" схему. Обоснованием обычно служит "необходимость уменьшить потери от неоплаченного выноса товара". Нам все же представляется, что корень проблемы в другом. Изменяя многое в организации работы магазина, применяя новую технику и прогрессивный дизайн, владельцы и директора магазинов не решаются трогать сложившуюся десятилетиями оргструктуру, где традиционно огромное место уделяется роли заведующих специализированными секциями. Конечно, удобно распределить ответственность между десятками, если не сотнями завсекциями, а уж они проследят за ассортиментом, покупателями и продавцами в секции с площадью от 20 кв.м.

Если же принять более прогрессивную схему (по которой на Западе работают все универмаги, а в России считанные единицы, причем и те, как правило, принадлежат иностранцам), то средняя сумма покупки значительно возрастет, сократится срок, необходимый на ее совершение, а также увеличится площадь выкладки и оптимизируется штат магазина. По самым скромным подсчетам, численность персонала уменьшится в 24 раза.

По результатам общения с владельцами крупнейших торговых площадей (как в Москве, так и на периферии) можно сделать вывод о том, что "жизнь с аренды" постепенно перестает их удовлетворять. И неудивительно. После кризиса покупателей в неудобных, пусть и крупных, магазинах, стало гораздо меньше. Известные в городах марки центральных универмагов постепенно тускнеют и забываются.

Тенденция к рационализации торговли путем укрупнения предприятий и сосредоточения рычагов управления в одних руках буквально "носится в воздухе". Переделка продуктового розничного рынка уже активно идет, на очереди универмаги. В российских городах сегодня имеются сотни и тысячи больших магазинов, которые можно и нужно вернуть к "активной жизни". Торговля, особенно рассчитанная на

## Торговые Центры: эффективная организация торговых зон

Автор: Administrator

09.10.2010 23:14 - Обновлено 21.02.2011 17:17

---

массового потребителя это механизм, который работает в любых условиях, и поэтому мы уверены возрождение универмагов состоится.

Новости торговли, №10