



Złożenie pracy online:

2013-02-27 13:24:07

Kod pracy:

9349

Marta Jarzyna
(nr albumu: 17237*Z/SUM)

Praca magisterska

Strategie merchandisingowe sklepów dyskontowych w świetle wyników badań

Merchandising strategies in discount stores in view of the findings

Wydział: Nauk Społecznych i Informatyki

Kierunek: Zarządzanie

Specjalność: komunikacja marketingowa

Promotor: dr Marek Rutkowski

*Pragę złożyć wyrazy wdzięczności
Panu dr Markowi Rutkowskiemu
za wszelką pomoc okazaną
przy realizacji niniejszej pracy*

Abstrakt

Celem pracy są rozważania na temat istoty, znaczenia i zastosowania technik merchandisingowych w placówkach handlu detalicznego. Oprócz rozważań teoretycznych na potrzeby pracy przeprowadzono badania bezpośrednie. Przedmiotem badań był zakres i rodzaj stosowanych przez wybrane sklepy dyskontowe strategii i technik merchandisingowych, ujętych w czterech obszarach: sterowania ruchem klientów w sklepie, technik ekspozycji towarów, budowania atmosfery wewnątrz sklepu i technik cenowych w wykorzystywanych w merchandisingu. Badanie empiryczne zostało przeprowadzone metodą obserwacji, w dniu 14 grudnia 2012 roku, na terenie Nowego Sącza, w dwóch sklepach dyskontowych: Lidlu, przy ul. Lwowskiej 125 oraz Biedronce, przy ul. Zielonej 55. Do rejestracji obserwacji posłużył skonstruowany na potrzeby badania dziennik obserwacji, podzielony na cztery wyżej wymienione obszary tematyczne. Wyniki badania pozwoliły na wyciągnięcie szeregu interesujących wniosków. Badane sklepy nieznacznie różniły się zakresem stosowanych technik merchandisingowych, z reguły stosowały się do przyjętych zasad, a dobór technik w dużej mierze opierał się na rachunku niskich kosztów. Zaobserwowane techniki ekspozycji czy budowania atmosfery z pewnością przekładają się na poziom obrotów danej placówki. Podsumowując należy stwierdzić, że sklepy dyskontowe w wystarczającym zakresie stosują wybrane techniki merchandisingowe, zważywszy na rodzaj i specyfikę tego typu formy handlu detalicznego.

Słowa kluczowe: merchandising, sklepy dyskontowe, sterowanie ruchem nabywców, techniki ekspozycji, atmosfera w sklepie, techniki cenowe, obserwacja

Abstract

The aim of this work is a reflection on the essence, meaning and the usage of merchandising techniques in retail outlets. In addition to theoretical considerations there has been carried out a direct study. The subject of research was the extent and type of merchandising strategies and techniques used by the selected discount stores, contained in four areas: control of customers' motion in the store, goods display techniques, building the atmosphere inside the store and pricing techniques used in merchandising. The study was carried out by empirical observation, on 14 December 2012, in the Nowy Sacz, in two discount stores: Lidl, Lwowska Street 125 and Biedronka, Zielona Street 55. There was a special diary designed to record observations in four thematic areas listed above. The results allowed us to draw several interesting conclusions. The tested stores appeared to be slightly different in scope merchandising techniques used but they apply to accepted rules and selection techniques based largely on account of lower costs. It was observed that exposure or techniques of building good atmosphere will definitely have impact on the level of trade of the establishment. In conclusion, the discount stores sufficiently apply selected techniques merchandising, taking into consideration the nature and specificity of this form of retailing.

Keywords: merchandising, discount stores, buyers control, exposure techniques, the atmosphere in the store, pricing techniques, observation

Spis treści

Wstęp	6
Rozdział 1. Merchandising – wybrane zagadnienia teoretyczne	8
1.1 Istota, funkcje i znaczenie merchandisingu	8
1.2 Cechy merchandisingu jako techniki aktywizacji sprzedaży	13
1.3 Charakterystyka wybranych strategii merchandisingowych	17
1.4 Elementy standardów merchandisingowych	21
1.5 Uwarunkowania skuteczności merchandisingu	25
Rozdział 2. Analiza wybranych technik merchandisingowych	30
2.1 Sterowanie ruchem klientów w sklepie	30
2.2 Techniki ekspozycji towarów	38
2.3 Budowanie atmosfery sklepu	43
2.4 Strategie i techniki cenowe w merchandisingu	51
Rozdział 3. Zastosowanie technik merchandisingowych w wybranych sklepach dyskontowych – wyniki badań	57
3.1 Metodyka badań – charakterystyka	57
3.2 Charakterystyka wybranych do badań sklepów dyskontowych	58
3.3 Sterowanie ruchem klientów i techniki ekspozycji w badanych sklepach	65
3.4 Charakterystyka zastosowanych technik kształtujących atmosferę badanych podmiotów	71
3.5 Analiza wykorzystania technik cenowych w merchandisingu badanych sklepów	74
Rozdział 4. Optymalizacja merchandisingu w wybranych sklepach dyskontowych	77
4.1 Analiza porównawcza strategii stosowanych przez badane sklepy dyskontowe	77
4.2 Propozycje optymalizacji merchandisingu w sieci Biedronka	81
4.3 Propozycje optymalizacji merchandisingu w sieci Lidl	84
Zakończenie	89
Spis tabel	92
Spis rysunków	93
Spis literatury	94
Załączniki	97

Wstęp

Pojawienie się sklepów wielkopowierzchniowych o samoobsługowej formie sprzedaży było przełomowym momentem dla branży handlu detalicznego. Pociąгло to za sobą konieczność dostosowania praktyk marketingowych do nowych warunków, gdzie kontakt klienta z osobą sprzedawcy jest ograniczony do minimum, a produkt musi niejako sam się sprzedąć. Merchandising okazał się odpowiedzią na potrzeby handlowców w zakresie komunikacji z nabywcą, wpływania na wybór przez niego konkretnego sklepu, przekonania go do zapoznania się z ofertą i wreszcie dokonania zakupów i to możliwie jak największych.

Celem pracy są rozważania na temat istoty, znaczenia i zastosowania technik merchandisingowych w placówkach handlu detalicznego. Oprócz rozważań teoretycznych na potrzeby pracy przeprowadzono badania bezpośrednie. Przedmiotem badań był zakres i rodzaj stosowanych przez wybrane sklepy dyskontowe strategii i technik merchandisingowych, ujętych w czterech obszarach: sterowania ruchem klientów w sklepie, technik ekspozycji towarów, budowania atmosfery wewnątrz sklepu i technik cenowych w wykorzystywanych w merchandisingu.

Rozdział pierwszy pracy poświęcony jest omówieniu najważniejszych kwestii dotyczących merchandisingu w placówce handlu detalicznego. Zaprezentowano w nim współczesne pojmowanie merchandisingu, jako jednej z metod aktywizacji sprzedaży, komplementarnej do innych działań marketingowych prowadzonych przez firmy handlowe. Przeanalizowano najczęściej stosowane strategie merchandisingowe, mające na celu dostosowanie się do oczekiwań klientów, kształtowanie pozytywnego wizerunku, komunikację oraz sprzedaż. W rozdziale tym dokonano także przeglądu standardów merchandisingowych, między innymi w zakresie merchandisingu wizualnego, standardów obowiązujących personel sprzedażowy oraz merchandiserów. Na koniec przedstawiono kluczowe uwarunkowania skuteczności działań merchandisingowych, począwszy od tych związanych z samymi klientami, z ich zachowaniami, postawami, osobowością, poprzez czynniki społeczne i kulturowe, skończywszy na warunkach rynkowych i ekonomicznych oraz ograniczeniach stojących po stronie samych sklepów.

W rozdziale drugim przedstawiono szczegółową charakterystykę wybranych technik merchandisingowych wykorzystywanych do aktywizacji sprzedaży w sklepie. Rozdział podzielony jest na cztery części tematycznie odpowiadające czterem obszarom technik: sterowania ruchem klientów w sklepie, ekspozycji towarów, budowania atmosfery wewnątrz

placówki handlowej oraz strategii i taktyk cenowych wykorzystywanych w merchandisingu. Techniki te nie wyczerpują całego wachlarza dostępnych zabiegów merchandisingowych. Uwzględniono głównie te, które są domeną sieci handlowych – wchodzących w skład tzw. merchandisingu wewnętrznego, z wyłączeniem merchandisingu producentów czy mediów. Omówione techniki są bazą do przeprowadzenia badań na wybranych placówkach sieci dyskontowych.

Prezentacja wyników badania i analiza wstępna jest treścią trzeciego rozdziału. Badanie empiryczne przeprowadzone na potrzeby niniejszej pracy dotyczyło pojmowania przez sieci dyskontowe zasad merchandisingowych, rodzaju stosowanych strategii i technik oraz zakresu w jakim wdrażają wybrane techniki w swoich sklepach. Metodą badawczą była obserwacja. Badanie przeprowadzono 14 grudnia 2012 roku na terenie Nowego Sącza w dwóch sklepach dyskontowych: Lidlu, przy ul. Lwowskiej 125 oraz w Biedronce, przy ul. Zielonej 55. Celem badania było zgromadzenie informacji i materiału porównawczego na temat stopnia i zakresu stosowania czterech wymienionych wcześniej grup technik merchandisingowych w sklepach oraz ich efektów w aktywizacji sprzedaży.

W rozdziale czwartym zaprezentowano autorskie propozycje optymalizacji merchandisingu w badanych sklepach dyskontowych. W pierwszej kolejności dokonano analizy porównawczej strategii stosowanych przez badane sklepy. Następnie przedstawiono propozycje optymalizacji merchandisingu dla sklepu Biedronka i sklepu Lidl.

Obrana przeze mnie tematyka jest istotna nie tylko z naukowego punktu widzenia, ale także czysto pragmatycznego. Każdy z nas niezależnie od roli jaką pełni w życiu zawodowym, jest także konsumentem i klientem sieci handlowych. Dlatego znajomość technik merchandisingowych, jakie wykorzystują sklepy do „wciągnięcia nas w grę rynkową”, zabiegów skłaniających nas do częstszych, dłuższych i bardziej obfitych zakupów przydaje się, by bardziej krytycznie spojrzeć na całość placówki handlowej i z większym rozsądkiem podejmować decyzje zakupowe.

Rozdział 1. Merchandising – wybrane zagadnienia teoretyczne

1.1 Istota, funkcje i znaczenie merchandisingu

W warunkach coraz silniejszej konkurencji w sektorze handlu detalicznego przedsiębiorstwa poszukują kolejnych sposobów na wyróżnienie się i osiągnięcie przewagi konkurencyjnej¹. Mogą to osiągnąć poprzez dobór asortymentu towarowego, odpowiednią lokalizację placówki, sposób obsługi klientów, czy stosowanie zabiegów służących aktywizacji sprzedaży. Jedną z metod, obecnie bardzo nabierającą na znaczeniu jest **merchandising**.

Merchandising kształtował się od początku XX wieku w Stanach Zjednoczonych wraz z powstaniem nowej kategorii sklepów detalicznych – sklepów samoobsługowych, w których rola sprzedawcy jest ograniczona do minimum, a towar musi sprzedawać się sam². Koncepcje merchandisingu w latach 60-tych przywędrowały do Europy Zachodniej, natomiast do Polski dotarły na początku lat 90-tych wraz z wejściem na krajowy rynek wielkich międzynarodowych koncernów i sieci handlowych.

Pojęcie merchandising pochodzi od angielskiego słowa *merchandise* oznaczającego dobra przeznaczone na sprzedaż, czyli towary. W języku polskim nie ma stosowanego odpowiednika, dosłownie merchandising można by przetłumaczyć, jako towarowanie, dlatego jak w wielu innych przypadkach przyjął się termin anglojęzyczny³. Jako dyscyplina stosunkowo młoda i wywodząca się z praktyki handlowej, merchandising jest definiowany bardzo wieloznacznie, w zależności od przyjętej koncepcji. Ogólnie można wyróżnić dwa podejścia do zagadnienia merchandisingu:

- szerokie, gdzie merchandising utożsamiany jest z marketingiem handlowym, jako równorzędny składnik kompozycji marketingowej, obok strategii produktu, polityki cenowej, dystrybucji i promocji⁴, filozofia zarządzania

¹ G. Śmigielska, Kreowanie przewagi konkurencyjnej w handlu detalicznym, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2007, s. 58

² B. Rozwadowska, Merchandising jako metoda aktywizacji sprzedaży, „Marketing i Rynek”, 1995, nr 1, s. 13 i nast.

³ Merchandising w praktyce, pod red. W. Szymeckiego, Wydawnictwo Fundacja Taurus, Poznań 2010, s. 7

⁴ H. Szulce, Struktury i strategie handlu, PWE, Warszawa 1998, s. 225

przedsiębiorstwem handlowym i komunikacji marketingowej w miejscu sprzedaży⁵,

- wąskie, traktujące merchandising, jako jeden z instrumentów promocji w miejscu sprzedaży, metodę aktywizacji sprzedaży, dotyczący głównie wizualnych aspektów ekspozycji towarów⁶.

W literaturze polskiej prekursorem szerszego podejścia był J. Chwałek, według którego merchandising jest współczesną, dynamiczną i innowacyjną koncepcją zarządzania handlem, pozwalającą na kontrolowanie wyników ekonomicznych osiąganych przez przedsiębiorstwa handlowe dzięki ukierunkowanemu na dostawców i odbiorców oraz systematycznemu stosowaniu narzędzi **merchandising-mix**⁷. Kompozycja instrumentów merchandisingu nawiązuje do klasycznego 4P marketing-mix, gdzie odpowiednio towar zastępuje produkt, marża – cenę, technologia – dystrybucję, a promocja – komunikację marketingową⁸.

Hasło **towar** określa cały asortyment, pełną gamę produktów dostępnych do sprzedaży, wraz z usługami dodatkowymi. Usługi można podzielić na związane z towarem, czyli jego dostępność czasowa i przestrzenna, forma płatności, doradztwo, a także usługi wolne, które klient może dodatkowo nabyć – dostawa towaru do domu, montaż, serwis.

Marża stanowi wartość dodaną usługi handlowej i jest różnicą pomiędzy ceną zakupu od dostawcy a ceną sprzedaży dla klienta, lub licząc na wartościach globalnych różnicą między przychodami ze sprzedaży towarów a kosztem ich zakupu. Marża musi być tak skalkulowana by zaspokoić koszty działalności i wygenerować zyski dla przedsiębiorstwa. Wysokość marży jest różna w zależności od kategorii produktu, potrzeb jakie zaspokaja, częstotliwości jego zakupu, gabarytów, czy specjalnych wymagań co do przewozu i składowania (dodatkowe koszty logistyczne) jest także uzależniona od strategii i polityki cenowej firmy handlowej, rotacji zapasów, zakresu świadczonych usług dodatkowych, konkurencji i wreszcie możliwości finansowych nabywców.

Z kolei **technologię** należy postrzegać, jako metodę sprzedaży, która jest specyficzna dla każdego rodzaju sklepu detalicznego. W jej skład wchodzi: metody obsługi klienta, fizyczna lokalizacja sklepu, rodzaj i wielkość budynku/ów, przestrzenie magazynowe,

⁵ Punkt/miejsce sprzedaży, zwłaszcza w branży FMCG (ang. *Fast Moving Consumer Goods* oznacza dobra szybkozbywalne lub inaczej szybkorotujące) często bywa określany, jako POS - *Point of Sale* lub POP - *Point of Purchase*

⁶ M. Drzazga, Promocja w działalności marketingowej przedsiębiorstw handlowych, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego, Katowice 2003, s. 78

⁷ J. Chwałek, Innowacje w handlu, PWE, Warszawa 1992, s. 95

⁸ R. Borusiak, Merchandising, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2009, s. 8

wyposażenie techniczne pomieszczeń handlowych, system logistyczny oraz przyjęte procedury i standardy pracy na poszczególnych stanowiskach⁹.

Promocja to cały system komunikacji między placówką handlową a potencjalnymi i obecnymi klientami z wykorzystaniem różnorodnego zestawu narzędzi, a także metody i środki porozumiewania się z kontrahentami i partnerami handlowymi. Przedsiębiorstwo handlu detalicznego, jako ostatnie ogniwo w łańcuchu dystrybucji znajduje się najbliżej klienta, dzięki temu ma łatwy dostęp do informacji płynących z rynku, jak również samo może wpływać na zachowania nabywców i kreować ich potrzeby.

Tabela 1. Instrumenty merchandisingu-mix

Towar	Marża	Technologia	Promocja
Usługi związane	Marża detaliczna	Logistyka	Image
	Marża hurtowa	Procedury technologiczne	Szyld
Usługi wolne		Lokalizacja sieci	Akcje sprzedażowe
	Asortyment	Bonifikaty	Wyposażenie techniczne
Przeceny		Metoda obsługi	Sprzedaż osobista
			Reklama sklepowa

Źródło: opracowanie własne na podstawie: B. Borusiak, Merchandising, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2009, s. 9

Merchandising najczęściej bywa określany poprzez funkcje, jakie pełni, narzędzia, jakimi dysponuje lub elementy, z których się składa. I tak w myśl szerokiej interpretacji pojęcia, merchandising oznacza tyle co „uhandlowienie”, nadanie produktowi cech handlowych, w taki sposób aby stał się asortymentem towarowym. W takim rozumieniu merchandising pełni funkcje: interpretacji i przetwarzania informacji o potrzebach klientów oraz stwarza najkorzystniejsze warunki dla ich zaspokojenia¹⁰. Bliska temu jest definicja według, której na merchandising składają się następujące elementy: wybór asortymentu towarów, zakupy, zarządzanie masą towarową i zapasami oraz odpowiednia ekspozycja produktów¹¹.

⁹ J. Chwałek, Nowoczesny sklep, WSiP, Warszawa 1993, s. 29

¹⁰ H. Szulce, Struktury..., op.cit., s. 227

¹¹ R. Cox, P. Brittain, Zarządzanie sprzedażą detaliczną, PWE, Warszawa 2000, s. 154

Według kolejnego ujęcia merchandisingu, jako elementu marketingu, polega on na oferowaniu w punkcie sprzedaży asortymentu po odpowiedniej cenie, we właściwym miejscu i czasie, przy zastosowaniu stosownych narzędzi promocji, w celu zaspokojenia potrzeb klientów. Można go zatem zaprezentować jako zestaw siedmiu praw czy reguł¹²:

1. właściwa marka – *right brand*,
2. właściwe miejsce – *right place*,
3. właściwy czas – *right time*,
4. właściwa cena – *right price*,
5. właściwa ilość – *right quantity*,
6. właściwe warunki – *right condition*,
7. właściwy sposób – *right display*.

Należy w tym miejscu przytoczyć także definicję strategii merchandisingowej, jako tej, która spaja cele, metody i instrumenty oddziaływania na rynek, wynikającej z głównej strategii marketingowej przedsiębiorstwa handlowego i obejmującej¹³:

- lokalizację firmy i miejsc sprzedaży,
- politykę asortymentową i cenową,
- współpracę z dostawcami i politykę zamówień,
- technologię sprzedaży,
- komunikację rynkową.

Tabela 2. Wąskie podejście do merchandisingu

Merchandising – sztuka ekspozycji	Merchandising – działania promocyjne
<ul style="list-style-type: none">• wystój sklepu,• zachęcanie klienta do nabywania produktów, poprzez atrakcyjną aranżację,• zagospodarowanie powierzchni sklepowej,• rozmieszczenie towarów w obrębie sali i regałów.	<ul style="list-style-type: none">• wizerunek sklepu,• każda forma promocji wewnątrz-sklepowej,• materiały promocyjne, wpływające na zwiększenie obrotów,• wszelkie działania promujące zakupy prowadzone w miejscu sprzedaży detalicznej.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: B. Borusiak, Merchandising, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2009, s. 11

¹² J. Pieniak, Przepis na dobrą półkę, „Marketing w Praktyce” 1997, nr 7, s. 16, cyt. za: L. Witek, Merchandising w małych i dużych firmach handlowych, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007, s. 6

¹³ E. Maleszyk, Strategie merchandisingowe zagranicznych sieci handlu artykułami żywnościowymi, „Handel Wewnętrzny” 1999, nr 3, s. 23 i nast., cyt. za: B. Borusiak, Merchandising..., op.cit., s. 11

Natomiast jeśli chodzi o wąskie ujęcie problematyki merchandisingu, to zasadniczo definicje można zgrupować w dwa podzespoły: identyfikujące merchandising z techniką ekspozycji towarów oraz określających go, jako zbiór działań o charakterze promocyjnym w miejscu sprzedaży.

Niezależnie od przyjętego podejścia, kluczową kwestią są zadania, jakie musi pełnić merchandising realizowany w placówce handlowej, mianowicie¹⁴:

- zainteresowanie klientów ofertą sklepu i zachęcanie do zakupu,
- poprawa wizerunku firmy i umacnianie lojalności klientów,
- szybsze oswojenie nabywców z nowo otwartymi sklepami,
- informowanie o nowościach na rynku detalicznym,
- wzmacnianie skuteczności innych form promocji poprzez efekt synergii,
- właściwe zatowarowanie półek sklepowych,
- zwiększenie postrzeganej wartości towaru w oczach klienta,
- zdobywanie nowych rynków detalicznych,
- zwiększanie sprzedaży i realizacja zamierzonego zysku.

Funkcje merchandisingu można zaprezentować także przy pomocy **modelu komunikacji AIDA**: zwrócenie uwagi klienta – *Attention*, wzbudzenie jego zainteresowania towarem – *Interest*, wzbudzenie chęci posiadania – *Desire* i finalnie doprowadzenie do zakupu – *Action*¹⁵.

Aby odnieść zamierzone cele merchandising musi być powiązany z pozostałymi działaniami marketingowymi i promocyjnymi przedsiębiorstwa handlowego. Dlatego dla potrzeb tej pracy przyjmuję, że merchandising jest techniką aktywizacji sprzedaży, szeroko pojętym, dynamicznym zbiorem działań wykraczających poza samą promocję, mających na celu zwiększenie efektów sprzedażowych, wizerunkowych i komunikacyjnych. W następnych częściach pracy będę rozwijać i kontynuować tę myśl.

¹⁴ L. Witek, Merchandising..., op.cit., s. 3

¹⁵ AIDA – jeden z najpopularniejszych wśród marketingowców model komunikacji, według którego komunikat promocyjny powinien przykuwać uwagę, wzbudzać zainteresowanie i pragnienie posiadania oraz prowadzić do zakupu [akronim utworzony od angielskich słów: *Attention*- uwaga, *Interest*- zainteresowanie, *Desire*- pożądanie, *Action*- działanie]

1.2 Cechy merchandisingu jako techniki aktywizacji sprzedaży

Działalność merchandisingowa powinna opierać się na poznaniu preferencji, motywacji, postaw i zachowań nabywców, gdyż tylko taka wiedza pozwala na dostosowanie oferty do ich potrzeb. Z drugiej strony to zabiegi merchandisingowe mogą wpływać i niewątpliwie wywierają wpływ na decyzje zakupowe klientów zgodnie z zamierzeniem detalisty, co najlepiej jest widoczne w dużych samoobsługowych punktach sprzedaży detalicznej. Obiekty wielkopowierzchniowe dają możliwość ekspozycji towarów zaspokajających różnorodne potrzeby, obok siebie w jednym miejscu, zapoznania się z towarem i dokonania spontanicznych decyzji o zakupie w trakcie nieskrępowanej wędrówki po sklepie¹⁶. To właśnie możliwość kształtowania zachowań klientów bezpośrednio w placówce handlowej zdecydowała o wzmożonym zainteresowaniu i istotnej roli merchandisingu w aktywizacji sprzedaży produktów.

By skutecznie i efektywnie realizować zamierzone cele należy pamiętać o kilku ważnych zasadach merchandisingu:

- wyprzedzanie potrzeb klientów, tworzenie prognoz uwzględniających ich rozłożenie w czasie i sposób finansowania,
- wykorzystywanie okazji do stworzenia atrakcyjnego asortymentu towarów o szybkiej rotacji,
- skłanianie klientów do odwiedzenia sklepu i zrobienia w nim zakupów dzięki efektywnej promocji,
- optymalna prezentacja towaru i spójna komunikacja z klientem,
- koordynacja działań merchandisingowych, integracja z pozostałymi strategiami przyjętymi w sklepie i jego głównymi celami funkcjonowania,
- dbanie o wizerunek punktu sprzedaży i kształtowanie lojalności klientów.

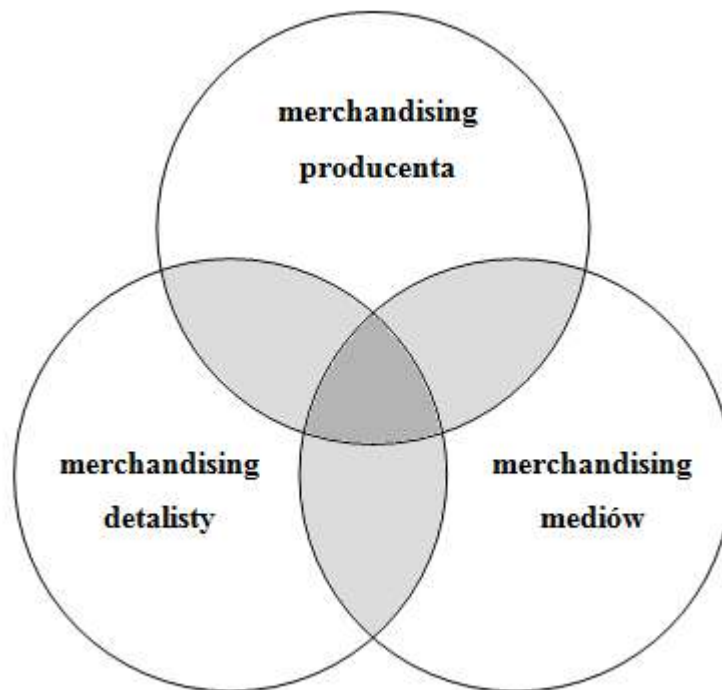
Zastosowanie się powyższych zasad pozwala na zwiększenie sprzedaży przy stosunkowo niskich nakładach¹⁷. Merchandising jest zaliczany do „tanich” narzędzi aktywizacji sprzedaży, co w połączeniu z czasem i miejscem oddziaływania na nabywcę – bezpośrednio w trakcie zakupów w miejscu sprzedaży, daje mu znaczną przewagę chociażby nad standardową reklamą. W dzisiejszych czasach przy natłoku reklamy w telewizji, prasie czy na ulicach, konsumenci coraz częściej świadomie odrzucają jej treści. Oddziaływanie reklamy jest zatem ograniczone oraz odroczone w czasie, pomiędzy odbiorem przekazu

¹⁶ Handel detaliczny. Funkcjonowanie i kierunki rozwoju, pod red. J. Szumilaka, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 91

¹⁷ H. Szulce, Struktury..., op.cit., s. 228 i 233

reklamowego a decyzją udania się na zakupy. Aranżacja sklepu i ekspozycja towaru, jako zabiegi merchandisingowe, działają na nabywcę, który nie jest świadomy ich stosowania i mimowolnie się im poddaje. Właśnie te cechy, czyli **miejsce stosowania, niski koszt oraz brak wyodrębnionej materialnej postaci**¹⁸ sprawiają, że merchandising często bywa skuteczniejszy i efektywniejszy od innych form promocji, stosowanych poza placówką handlową.

Działania w obrębie merchandisingu można podzielić ze względu na podmiot, który je realizuje¹⁹. Oprócz funkcji, jakie pełnią sklepy detaliczne w zakresie merchandisingu, warto zwrócić uwagę na role producentów i dostawców oraz firm usługowych działających w branży medialnej. Jak widać na rysunku poniżej ich działania często są realizowane wspólnie dla zwiększenia efektu.



Rysunek 1. Podmiotowy układ działań merchandisingowych (Źródło: Handel detaliczny. Funkcjonowanie i kierunki rozwoju, pod red. J. Szumilaka, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 98)

Merchandising handlowy jest wspierany działaniami innych podmiotów w obrębie kanału dystrybucji i spoza niego, a stopień integracji tych działań wpływa na skuteczność i

¹⁸ B. Borusiak, Merchandising, op.cit., s. 16 i nast.

¹⁹ Najczęściej w literaturze można odnaleźć podział na merchandising producenta (zewnętrzny) i merchandising detalisty (inaczej handlowy, czy wewnętrzny). Rzadziej wyodrębnia się merchandising mediów czy merchandising interaktywny, stanowiący wspólną działalność wielu podmiotów.

realizację zamierzonych celów²⁰. **Merchandising mediów** wywodzi się z różnych wydawnictw obrazkowych dołączanych przez duże koncerny do swoich produktów spożywczych np. kultowe komiksy w gumach Donald. Metody te z czasem rozszerzały się na inne kategorie produktów, głównie adresowanych do dzieci i młodzieży. Po włączeniu w akcje merchandisingowe mediów masowych, istotą stało się wykorzystanie różnych symboli: postaci filmowych, bohaterów kreskówek, ich przygód, seriali telewizyjnych, czy utworów muzycznych, poza zakresem ich pierwotnego zastosowania. Połączenie oferowanych towarów i specjalnych form graficznych, czy gadżetów dało ogromne możliwości oddziaływania na potencjalnych nabywców i zachęcania ich do kupna w trakcie wizyty w sklepie. Należy także wziąć pod uwagę kwestię praw własności intelektualnej – prawa autorskie i wykup licencji na określone wzornictwo, jednak znaczny wzrost sprzedaży produktów jest wart poniesienia tych kosztów.

Podział merchandisingu na wewnętrzny – detalisty i zewnętrzny – producenta, mimo jednego wspólnego celu głównego, jakim jest maksymalizacja sprzedaży i zysków, jest zasadny ze względu na nieco inne cele szczegółowe obu grup podmiotów.

Tabela 3. Cele merchandisingowe producenta i detalisty

Cele producenta	Cele detalisty
1. Uzyskanie atrakcyjnej ekspozycji, najlepszej widoczności dla produktów marki producenta: <ul style="list-style-type: none"> • miejsce w obrębie sali sprzedażowej, • miejsce na półce w zasięgu wzroku nabywcy, • układ produktów w blokach według ich marek, • stosowanie materiałów POS, • odwrócenie uwagi od produktów konkurencyjnych. 	1. Skomponowanie atrakcyjnej ekspozycji całego asortymentu: <ul style="list-style-type: none"> • osiągnięcie przewagi konkurencyjnej w zakresie organizacji sali sprzedażowej, • ułożenie asortymentu w sposób logiczny, • sterowanie ruchem nabywców w sklepie.
2. Osiągnięcie i utrzymanie spójności z pozostałymi elementami promocji.	2. Uzyskanie spójności z pozostałymi podsystemami firmy handlowej: <ul style="list-style-type: none"> • logistyką, • gospodarką aktywami trwałymi, • systemem komunikacji marketingowej.
3. Zmaksymalizowanie sprzedaży produktów własnych marek.	3. Zmaksymalizowanie obrotów i zysków całego sklepu.

Zródło: B. Borusiak, Merchandising, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2009, s. 14

²⁰ Handel detaliczny..., op.cit., s. 98-100

Definicja **merchandisingu producenta** mówi, że jest to metoda aktywizacji sprzedaży realizowana przez merchandiserów producenta, mających za zadanie zadbanie o dogodną ekspozycję i lokalizację produktu, tak, żeby był bardziej widoczny, atrakcyjny i dostępny dla klientów oraz rozmieszczenie w obrębie sklepu materiałów reklamowych i regałów firmowych (display'ów)²¹. Kwestią oczywistą jest fakt, że producent pragnie zadbać o produkty swoich marek, by były jak najsprawniej eksponowane, zajmowały więcej miejsca na półkach sklepowych od konkurencji i znajdowały się w korzystnym odniesieniu cenowym. Natomiast dla detalisty atrakcyjna ekspozycja oznacza takie zagospodarowanie sali sprzedażowej, aby klient spędził w niej jak najwięcej czasu, odwiedził wszystkie części sklepu i odnalazł wszystkie kategorie produktowe, by w końcu dotrzeć do kas z pełnym kosztem zakupów różnych marek i producentów. Stąd **merchandising handlowy** jest swego rodzaju systemem i filozofią organizacji przedsiębiorstw handlowych²².

Z uwagi na różne cele merchandisingu, jakie chcą osiągnąć uczestnicy łańcucha dystrybucji, często dochodzi do konfliktów na linii producent – detalista. Zależnie od siły przetargowej, albo producent musi przystać na warunki sklepu, by w ogóle jego produkty znalazły się na półce lub odwrotnie to punkt handlowy dostosowuje ekspozycję do producenta, zwłaszcza gdy ten wyposaża go we własne witryny, regały czy lamy chłodnicze. W celu osiągnięcia kompromisu coraz częściej obok umów handlowych zawierane są dodatkowe transakcje kupna-sprzedaży usługi merchandisingu i oferowania produktów producenta w określonym czasie i miejscu dla nabywcy²³. Innym rozwiązaniem jest **merchandising interaktywny**, który w myśl marketingu partnerskiego łączy starania obu stron, dzięki negocjacjom, budowaniu porozumienia dla osiągnięcia wspólnej strategii i spójnej oferty handlowej, która znacznie lepiej się sprzedaje.

W ramach działań merchandisingowych, stosownie do podmiotu, który się nimi zajmuje wyróżniane są odrębne metody i techniki aktywizujące sprzedaż, poniższa tabela zawiera ich zestawienie.

²¹ B. Rozwadowska, Merchandising handlowy a merchandising producenta, „Marketing i Rynek”, 2000, nr 1, s. 8-9

²² J. Chwałek, Innowacje..., op.cit., s. 103

²³ B. Borusiak, Merchandising..., op.cit., s. 15

Tabela 4. Techniki merchandisingu producenta i detalisty

Techniki merchandisingu producenta	Techniki merchandisingu detalisty
<ul style="list-style-type: none"> • Właściwe miejsce ekspozycji towarów producenta w punkcie sprzedaży, • Planogram ekspozycji, • Harmonogram dostaw do sklepu i kontrola zatowarowania regałów, • Zakres i rodzaj urządzeń ekspozycyjnych wstawionych do punktu sprzedaży, • Materiały wystawiennicze i reklamowe dla sklepów tzw. <i>point-of-sale materials</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sterowanie ruchem klientów w punkcie sprzedaży, • Zagospodarowanie powierzchni sklepu, • Właściwe rozmieszczenie asortymentu w obrębie sali i regału, • Organizacja ekspozycji promocyjnych i materiałów reklamowych, • Aranżacja witryn wystawowych, • Wizualizacja sklepu.

Zródło: opracowanie własne na podstawie: L. Witek, Merchandising w małych i dużych firmach handlowych, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007, s. 4 i nast. oraz B. Borusiak, Merchandising, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2009, s. 15 i nast.

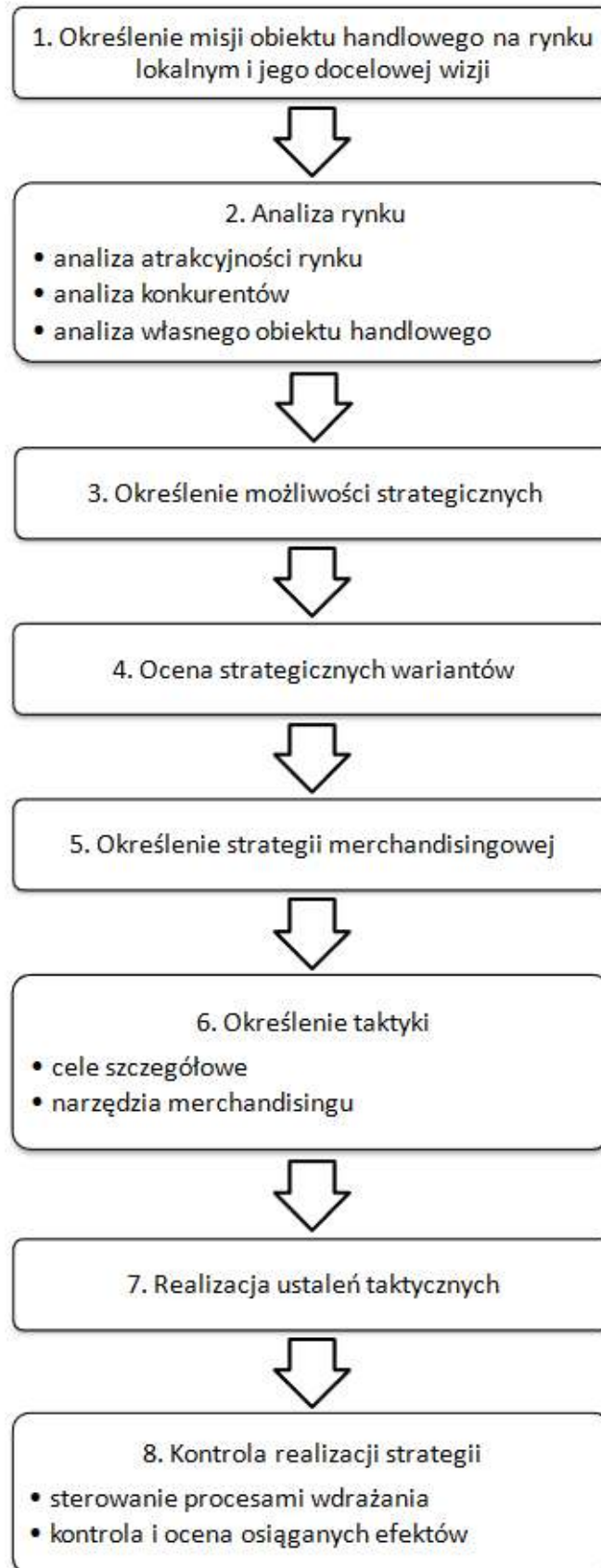
W kolejnym rozdziale mojej pracy zajmę się szczegółowym omówieniem technik merchandisingu detalisty. Natomiast merchandising producenta, jako dziedzina bardzo rozległa i niejako odrębna od działalności placówek handlowych, wykracza poza ramy tego opracowania i nie będzie przeze mnie szerzej omawiana.

1.3 Charakterystyka wybranych strategii merchandisingowych

Strategia merchandisingowa jest długoterminowym planem, zawierającym kształt i sposób realizacji usług handlowych w zakresie przedmiotu, dostępności i ceny wymiany handlowej oraz komunikacji z klientami, ukierunkowanym na osiągnięcie strategicznych celów firmy²⁴. By temu sprostać, powinna być spójna z pozostałymi planami strategicznymi firmy handlowej, a ich cele zbieżne ze sobą i misją całej organizacji. Planowanie o długim horyzoncie czasowym wymaga zastosowania pewnej metodologii i przestrzegania konkretnych etapów w opracowywaniu strategii.

Kształtowanie strategii merchandisingowej można podzielić na osiem następujących po sobie etapów. Na rysunku nr 2. zostały przedstawione w sposób schematyczny, należy przy tym pamiętać, że ta standardowa procedura powinna być dostosowana do uwarunkowań i sytuacji konkretnej placówki handlowej.

²⁴ Komunikacja marketingowa. Instrumenty i metody, pod red. B. Szymoniuk, PWE, Warszawa 2006, s.162



Rysunek 2. Etapy kształtowania strategii merchandisingowe (Źródło: H. Szulce, Struktury i strategie handlu, PWE, Warszawa 1998, s. 238)

Punktem wyjścia dla określenia strategii merchandisingowej powinny być badania i analizy zarówno wewnętrzna firmy jak i jej otoczenia. Na tej podstawie można ustalić:

- cel główny przedsiębiorstwa handlowego i cele szczegółowe,
- analizę atrakcyjności rynku, potencjał sektora, liczbę nabywców i stopień natężenia konkurencji, szanse i zagrożenia²⁵,
- możliwości strategiczne firmy, możliwe kierunki rozwoju, jej mocne i słabe strony,
- warianty strategiczne, oceniane pod względem konkurencyjności i zdolności do wypracowywania zysku,
- w ramach strategii działania taktyczne i operacyjne, wraz z parametrami i miernikami pozwalającymi podczas kontroli określić stopień realizacji celów.

Tak przygotowany plan strategiczny może zostać wdrożony w sklepie, gdzie następnie zostanie poddany weryfikacji ze strony rynku.

Przy opracowywaniu strategii merchandisingowej należy nieustannie mieć na uwadze nabywców i ich potrzeby. W myśl orientacji marketingowej, merchandising powinien być ukierunkowany na klienta i rynek docelowy. Określenie i wybór segmentu nabywców jest niezmiernie ważne przy tworzeniu strategii merchandisingowej, gdyż głównie od potrzeb nabywców będą zależały decyzje odnośnie²⁶:

- lokalizacji placówki handlowej,
- asortymentu i zakresu świadczonych usług,
- przyjętej strategii cenowej,
- zastosowania różnych form promocji.

Właśnie w procesie konkretyzacji powyższych obszarów decyzyjnych, zostały wyróżnione cztery podstawowe strategie merchandisingu²⁷:

1. **Strategia lokalizacji** – zlokalizowanie obiektów handlowych,
2. **Strategia asortymentacji** – przedmiot sprzedaży i usług handlowych,
3. **Strategie cenowe** – finansowe warunki sprzedaży,
4. **Strategie obsługi i sposobów sprzedaży** – metody oddziaływania na nabywcę.

Pierwsza strategia polega na odpowiednim wyborze lokalizacji na sklep. Właściwa lokalizacja oznacza taką, która odpowiada zdefiniowanemu profilowi potencjalnego klienta.

²⁵ Do badania rynku i otoczenia konkurencyjnego przydatne są metody, takie jak: analiza PEST, „pięć sił” Portera, analiza SWOT, czy analiza scenariuszowa.

²⁶ H. Szulce, *Struktury...*, op.cit., s. 234

²⁷ L. Witek, *Merchandising...*, op.cit., s. 9-12, H. Szulce, *Struktury...*, op.cit., s. 244 oraz J. Chwałek, *Innowacje...*, op.cit., s. 120-127

Dostępne miejsca muszą zostać ocenione pod względem wielu kryteriów (liczby potencjalnych nabywców, konkurencji, potencjału najbliższego otoczenia, dostępnej infrastruktury, kosztów inwestycji itp.), spośród których wybrana lokalizacja po analizie i aprobacie, zostaje zaadoptowana pod placówkę handlową.

Kolejna strategia asortymentacji polega na doborze określonej struktury asortymentu towarów. Na jej kształt wpływają czynniki rynkowe (np. pozycjonowanie danego rodzaju sieci sklepów) oraz kryteria efektywności (wygenerowanie założonej wielkości sprzedaży i poziomu rentowności). W ramach strategii dokonuje się decyzji odnośnie: szerokości i głębokości asortymentu, hierarchii poszczególnych grup towarowych, wielkości utrzymywanych zapasów i ich rotacji, zakresu usług i funkcji dodatkowych świadczonych dla nabywców.

W ramach strategii cenowych placówka handlowa ustala pułap cenowy, elastyczność cen, czy poziom marż handlowych. Można wyróżnić następujące strategie cenowe:

- Strategia *off-price* – strategia stosowana przez sklepy dyskontowe, polega na oferowaniu produktów markowych, dobrej jakości po cenach o 20-60% niższych od przeciętnych na rynku. Placówki detaliczne stosują agresywną politykę sprzedaży, oferując ograniczony asortyment oraz maksymalny zakres samoobsługi. W sklepach występuje estetyczny i funkcjonalny, jednak skromny wystrój, znaczne uproszczenie ekspozycji dla wygody zakupu, ograniczony dostęp do usług dodatkowych, a niskie marże jednostkowe rekompensowane są ilością sprzedanego towaru. Firmy handlowe nastawione są na sprawną obsługę, jak największej liczby klientów, przy jednoczesnym ograniczeniu kosztów i ryzyka dla sprzedawcy.
- Strategia *trading-up* – placówki podwyższają poziom oferty handlowej, zapewniają ponadprzeciętny standard usług, wyrafinowaną obsługę i niepowtarzalny klimat. Rozbudowany serwis informacyjny i usługowy jest finansowany wysoką marżą handlową. Wystrój wnętrza jest ekskluzywny, lansuje konsumpcyjne wzorce zachowań, wpływa na emocje i uczucia klientów, wszystko w myśl zasadzie: „*keep it clean, keep it full, keep it exciting*”.

Do ostatniej grupy strategii merchandisingowych należą strategie obsługi klienta. Dotyczą one decyzji odnośnie wystroju sklepu, aranżacji sali, podziału powierzchni sprzedażowej, dekoracji, prezentacji towarów, technicznych środków reklamy i

przekazywania informacji o produktach, sposobu obsługi i sprzedaży osobistej. Strategie można podzielić na tzw. twarde (*hard-selling*) oraz miękkie (*soft-selling*) różniące się intensywnością działań merchandisingowych. Intensywne działania sprzedażowe wiążą się z namawianiem nabywcy do zakupu produktów, których w danej chwili nie potrzebuje, stosowaniem technik argumentacji, manipulacją informacjami i świadomym utrudnianiem dostępu do nich oraz aktywną obsługą około sprzedażową. Ten styl jest charakterystyczny dla amerykańskich sieci handlowych, występuje także w Europie Zachodniej i krajach Wschodu. Natomiast strategia *soft-selling* opiera się na wzajemnym zaufaniu, sympatii i życzliwości nabywców i sprzedawców. Klient ma znaczną swobodę w trakcie wizyty w sklepie i dokonywania decyzji zakupu, jest obsługiwany tylko na specjalne życzenie, co daje mu poczucie komfortu i intymności podczas zakupów, ale jednocześnie ma dostęp do pełnej informacji o produktach. Sklep jest dostosowany do wymagań klienta, zostaje zorganizowany w atmosferze zrozumienia i integracji z jego potrzebami.

Dobrze dobrana i skonstruowana strategia merchandisingowa wynika ze znajomości swoich klientów, dopasowania misji i strategii funkcjonowania sklepu do ich potrzeb oraz skutecznym ich zaspokajaniu, i tu właśnie należy upatrywać źródeł przewagi konkurencyjnej dla przedsiębiorstwa handlowego²⁸.

1.4 Elementy standardów merchandisingowych

Aby działalność merchandisingowa w punkcie handlowym była efektywna i skuteczna, odpowiedzialni za nią fachowcy powinni stosować pewne wypracowane reguły oraz przestrzegać pewnych zasad. Oto kilka z nich²⁹:

- Klient jest zorientowany na prawo, chodzi po prawej stronie, patrzy i sięga z reguły po produkty z prawej strony,
- Klient porusza się w kierunku przeciwnym do ruchu wskazówek zegara, dlatego wejście do sklepu także powinno być umieszczone po prawej stronie,
- Kategorie produktowe powinny być rozlokowane tak, aby klient idąc przez sklep wyznaczoną drogą odwiedził ich jak najwięcej,
- Umieszczenie produktów na wysokości oczu i na poziomie ręki,
- Asortymentowe „wabiki” należy umieszczać na obrzeżach regałów,

²⁸ G. Śmigielska, *Kreowanie...*, op.cit., s. 126

²⁹ A. Smalec, *Wpływ merchandisingu na zachowania nabywców*, w: *Zarządzanie marketingowe we współczesnym handlu i usługach*, pod red. H. Bronakowski i inni, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2007, s.136

- Produkty powinny być zwrócone etykietą do klienta, najlepiej cztery – pięć sztuk tego samego produktu obok siebie (*multifacing*),
- Na każdym produkcie powinna znajdować się cena, duże wyraźne oznakowanie cen produktów na regałach i w przejściach przyciąga nabywców,
- Wewnętrzne przejścia między regałami są rzadziej odwiedzane niż główne, klienci z reguły poruszają się po obrębie sali (tzw. siła odśrodkowa),
- Zachęcanie do zakupów impulsywnych, stojaki ze słodyczami w pobliżu kas,
- Stworzenie odpowiedniego klimatu do zakupów poprzez muzykę, zapachy, dobór kolorystyki i oświetlenia,
- Umieszczanie artykułów z wysoką marżą w kilku miejscach w sklepie,
- Schłodny, jednolity ubiór pracowników sklepu,
- Umieszczanie produktów najczęściej kupowanych, jak najdalej od wejścia do sklepu i między sobą.

Powierzchnię sklepową można podzielić na tzw. gorące i zimne punkty (inaczej dobre i złe strefy). Do pierwszej kategorii należą m.in. regały umieszczone po prawej stronie, zgodnie z zasadą prawej ręki, regały ustawione poprzecznie do ciągów komunikacyjnych, miejsca, w których sprzedawane są produkty pierwszej potrzeby: pieczywo, nabiał, mięso, owoce i warzywa, ekspozycje promocyjne czy stoiska z degustacją. Do zimnych stref należą niewątpliwie: regały umieszczone po lewej stronie, wąskie przejścia między regałami, narożniki sklepów zwłaszcza słabo oświetlone, okolice wejścia do sklepu – strefa dekompresji³⁰.

Szczególną rolę odgrywa wizualna strona organizacji handlu i ekspozycji produktów. Metody wystawiania i eksponowania towarów w sklepie wykorzystywane są w celu zwrócenia uwagi klienta, zainteresowania go i skłonienia do zakupu. **Merchandising wizualny** (ang. *visual merchandising*), bo o nim tu mowa, definiuje się jako zestaw działań związanych z wywołaniem wizualnych wrażeń u nabywców w punkcie handlowym. Najwięcej informacji dociera do człowieka poprzez zmysł wzroku właśnie, stąd też niebagatelne znaczenie wizualnych standardów merchandisingowych, świadomie wykorzystywanych dla zwiększenia obrotów. Merchandising wizualny obejmuje elementy otoczenia palcówki handlowej, prezentację produktów, system komunikacji wewnątrzsklepowej oraz system oddziaływania na zmysły klienta, co prezentuje poniższa tabela.

³⁰ M. Drzazga, Promocja..., op.cit., s. 81

Tabela 5. Elementy merchandisingu wizualnego

Elementy wyposażenia sklepu	Prezentacja asortymentu	Wewnętrzna komunikacja	Odczucia klientów
Fasada sklepu	Główne trendy	Znaki	Wrażenia wzrokowe
Dekoracje	Wystawa sklepowa	Etykiety	Wrażenia słuchowe
Ściany, podłogi, sufity	Sposoby prezentacji	Informacje o produktach	Wrażenia zapachowe
Oświetlenie	Organizacja ekspozycji	Grafika	Wrażenia smakowe
Atmosfera	Sposób koordynacji	Dźwięki	Wrażenia dotykowe
Ciągi komunikacyjne	Próbki i degustacje	Teksty	
Kompozycja całości	Cechy produktów	Rozrywka	
Ogrzewanie i wentylacja	Kolorystyka	Edukacja	
Usługi		Aktywna promocja	
Wewnętrzne podziały powierzchni		Kasy	

Źródło: na podstawie: H. Szulce, Struktury i strategie handlu, PWE, Warszawa 1998, s.232

Z aspektem wizualnym placówki handlowej związany jest także ubiór personelu. Dla utrzymania spójnego wizerunku i komunikatu stroje powinny być przynajmniej w pewnym stopniu wystandaryzowane. Jednolity ubiór i kolorystykę strojów służbowych można dostrzec zwłaszcza w sieciach handlowych. Ubrania utrzymane są w kolorystyce barw firmowych, opatrzone logo firmy oraz plaketką z imieniem i funkcją pracownika. Tak utrzymany *dresscode* wprowadza ład i porządek, a klientom pozwala w łatwy sposób na odróżnienie personelu sklepu³¹.

Dbalnością o standardy merchandisingowe powinni zajmować się zarówno pracownicy sklepu, menagerowie, jak i specjalnie do tego celu przeszkoleni fachowcy. W odróżnieniu od zadań „zwykłych” przedstawicieli handlowych, działalnością merchandisingową powinni zajmować się specjaliści, tzw. **merchandiserzy**, do których obowiązków nie należy tylko podpisywanie umów handlowych, ale przede wszystkim dbanie o ekspozycję, właściwą widoczność i cenę produktu. Według stopnia natężenia ich pracy można wyróżnić trzy poziomy merchandisingu:

³¹ B. Borusiak, Merchandising..., op.cit., s. 81

- Poziom 1, najprostszy – merchandiserzy odwiedzający sklepy detaliczne zajmują się opieką nad regałami, budowaniem ekspozycji, czy stosowaniem displayów³²,
- Poziom 2 – w celu zwiększenie obrotu towarem danego producenta przeprowadzane są szkolenia personelu sklepowego,
- Poziom 3, najbardziej rozwinięty – zatrudnienie przez producenta specjalnego personelu sprzedażowego, który ma za zadanie odwiedzać sklepy detaliczne i wspierać ich sprzedaż osobistą; taka działalność może mieć charakter krótkoterminowy (specjalne akcje, degustacje) lub długoterminowej współpracy (przez koncesjonowanie lub rozszerzanie konkretnego działu sprzedaży o nowe produkty czy specjalny personel)³³.

Do zadań merchandisera należy ścisła współpraca z menagerem sklepu w celu ulepszenia organizacji powierzchni handlowej, np. ustalanie odległości między regałami, decyzja o ekspozycji na regałach, w koszach, czy bezpośrednio z palet, rozlokowanie kategorii produktowych w strefach zimnych i gorących³⁴. Jego rola polega na poprawianiu wyników sprzedażowych sklepu, poprzez: zachęcanie klientów do wizyty w sklepie atrakcyjną, kuszącą witryną oraz ciekawą aranżacją wnętrza, skłanianie ich do dłuższego pozostania w sklepie i dokonania zakupu, a także wytworzenie pozytywnego wrażenia o miejscu, do którego nabywcy będą chcieli powrócić. Merchandiser planuje i dba o wystrój sklepu i półek (zatowarowanie, produkty metką w stronę klienta, na każdym produkcie cena, schludna, estetyczna, dobrze oświetlona przestrzeń handlowa), współpracuje z działem zamówień w zakresie doboru i rotacji asortymentu oraz planowanych akcji promocyjnych³⁵. Wszystkie te działania w perspektywie czasu mają wpłynąć na wzrost zadowolenia, lojalności i liczby klientów, a tym samym na wzrost sprzedaży produktów.

³² *Displays* – ekspozytory, czy inaczej stojaki firmowe, są to gotowe ekspozycje danej marki produktu służące jego prezentacji, aktywizacji sprzedaży oraz przechowywaniu. Więcej na ich temat w części pracy dotyczącej technik ekspozycji towaru.

³³ B. Rozwadowska, *Merchandising...*, op.cit., s. 14

³⁴ J. Łowicki, *Merchandising kreuje wrażenia*, „Marketing w Praktyce”, 2006, nr 1, s. 14 i nast.

³⁵ T. Morgan, *Merchandising. Projektowanie przestrzeni sklepu*, Wydawnictwo Arkady, Warszawa 2008, s. 18 i nast.

1.5 Uwarunkowania skuteczności merchandisingu

Decyzję o wyborze produktu, jego marki czy punktu sprzedaży podejmuje nabywca, ale na ten wybór mogą mieć wpływ różnorodne czynniki. Można dokonać ich podziału na dwie grupy: czynniki wewnętrzne związane z osobą konsumenta: potrzeby, oczekiwania, percepcja i postawy oraz czynniki zewnętrzne występujące w jego otoczeniu, zarówno w skali mikro: związane z samą firmą (sklepem, siecią handlową) i jej konkurencją, jak i w skali makro: uwarunkowania kulturowe, społeczne, prawne oraz ekonomiczne.

Oddziaływanie klientów na handel detaliczny i działalność merchandisingową jest niezaprzeczalne, gdyż to od nich i ich decyzji zakupowych zależy istnienie sklepu³⁶. Nabywcę trzeba przekonać najpierw do wyboru konkretnej placówki handlowej np. przez intrygującą, przykuwającą uwagę witrynę, by następnie skłonić go do wejścia do sklepu i zrobienia w nim jak największych zakupów. Zadaniem marketingowców jest rozbudzenie potrzeb klientów, uświadomienie im chęci posiadania produktów, zachęcenie do podjęcia impulsywnych decyzji o zakupie. Rozpoznanie potrzeby przez klienta stanowi punkt wyjścia do zachowań konsumpcyjnych, natomiast motywy nadają cel i kierunek tym działaniom. Nie zawsze motywy postępowania nabywcy są znane i racjonalne. Bywa, że klient sam nie jest w stanie określić, co nim powodowało przy wyborze (tak jest na przykład przy odczuciu nagłej potrzeby), jego motywy są ukryte w podświadomości. Tu pojawia pole dla merchandisingu, by odpowiednio sterując instrumentami – skłonić klienta do zrealizowania swoich potrzeb. Kolejnym czynnikiem jest postrzeganie przez nabywcę otoczenia, sposób odbierania przez niego bodźców i reagowania na nie. Skuteczność merchandisingu zależy od stopnia percepcji klientów, czy zauważą zastosowane znaki, odczytają je w stosowny sposób i postąpią według zamiaru sprzedawcy.

Również postawy oraz osobowość nabywcy mają wpływ na efekty zabiegów merchandisingowych. Raz wyrobioną opinię w danej kwestii trudno zmienić, klienci starają się postępować konsekwentnie, co sprzyja także merchandiserom, jeśli właściwie rozpoznają te schematy i przekazują je na korzyść sklepu. Typ osobowości nabywcy można analizować pod kątem przejawianych skłonności: pewności siebie, samodzielności w podejmowaniu decyzji, uległości i konformizmu, otwartości, odpowiedzialności za siebie i innych, skłonności do ryzyka³⁷. Osobowość warunkuje także, jakim typem klienta jest dana osoba, czym kieruje się

³⁶ M. Sullivan, D. Adcock, Marketing w handlu detalicznym, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 82-91

³⁷ Do głównych zmiennych różnicujących typy osobowości zalicza się temperament. Na tej podstawie Hipokrates wyróżnił cztery typy osobowości: choleryka, sangwinika, melancholika i flegmatyka. Zob. L. Rudnicki, Zachowanie konsumentów na rynku, PWE, Warszawa 2000, s. 87

podczas decyzji zakupu, jak często dokonuje zakupu, ile czasu średnio spędza w sklepie, jakich informacji i pomocy oczekuje.

Klient bazując na zgromadzonej wiedzy i doświadczeniu nabywa konkretne wzorce zachowań. Proces uczenia się polega na stopniowym przystosowaniu się do środowiska, modyfikacji swoich zachowań pod wpływem uprzednich doświadczeń. W jego wyniku konsument wie, jak powinien reagować w danej sytuacji, ma przygotowane utarte schematy zachowania. Celem merchandisingu jest czasem odzwyczajenie klienta od postępowania w utarty sposób, np. poprzez zmianę organizacji ekspozycji w sklepie. Klient, który nauczył się najkrótszej drogi przez sklep, odwiedzający tylko punkty z niezbędnymi produktami musi na nowo pokonać dużo większą powierzchnię sklepu, by je odnaleźć. Dla części nabywców taka sytuacja jest frustrująca i jeśli powtarza się zbyt często może wpłynąć na decyzję o zmianie sklepu. Jednak okresowe zmiany ekspozycji z reguły korzystnie wpływają na poziom sprzedaży.

Co ciekawe także płeć nabywcy odgrywa istotną rolę w procesie zakupu. Kobiety wolniej chodzą po sklepie, odwiedzają większą jego powierzchnię, oglądają wiele produktów, czytają informacje zamieszczone na standach i tablicach promocyjnych oraz zdecydowanie częściej od mężczyzn dokonują zakupów impulsowych. Mężczyźni dużo mniej czasu poświęcają na zakupy, wybierają tylko najpotrzebniejsze produkty, szybko podejmują decyzję o wyborze towaru i dużo trudniej skłonić ich do zakupu produktów nie planowanych.

Skuteczność merchandisingu warunkowana jest przez standardy określone przez daną sieć handlową, budżet jakim dysponuje sklep, cele jakie są stawiane podjętym działaniom oraz horyzont czasowy, w jakim oczekuje się na założone efekty. Działania sklepu są także związane z działaniami konkurencji, jego pozycji rynkowej i strategii gry rynkowej. Szczegółowe czynniki wpływające na merchandising zawiera tabela 6.

Dla pełnego obrazu należy również wspomnieć o czynnikach składających się na makrootoczenie placówki handlowej. W sferze prawnej istotą jest ustawodawstwo dotyczące handlu, regulacje w zakresie uczciwej konkurencji czy planowania przestrzennego. Zdarzają się przypadki, szczególnie na gruncie lokalnym, że dla ochrony małych kupców i miejscowych sklepików zakazuje się budowy i otwarcia dużych sieci handlowych. Z niecodziennymi przepisami możemy się spotkać np. w Niemczech, gdzie matki protestowały przeciwko wystawianiu słodczy w obrębie kas, bo ich dzieci, gdy te czekały w kolejce, bez pytania brały z półek batoniki. Sprawę rozwiązano w ten sposób, że rodzice nie muszą płacić nawet za zjedzone słodczy, jeśli dziecko wzięło je bez ich zgody. Sklepy wychodzą

naprzeciw oczekiwaniom klientów albo w ogóle zrezygnowały z wystawiania słodyczy w obrębie kas, lub też wyznaczyły specjalne kasy dla osób z dziećmi³⁸. Również prawo pracy odgrywa istotną rolę: co do godzin i wymiaru czasu pracy pracowników, dni wolnych od pracy, czy w kwestii płacy minimalnej, która podnosi koszty działalności dla sklepu.

Tabela 6. Przykładowe uwarunkowania merchandisingu

Klienci	Sklep	Konkurencja
<ul style="list-style-type: none"> – status społeczny, – rozporządzalny budżet na zakupy, – wielkość gospodarstwa domowego, single, małżeństwa, rodziny wielodzietne, – nastawienie nabywców wchodzących do sklepu, – zamiary dotyczące zakupów, – nastrój, stan psychiczny i fizyczny nabywcy wpływający na jego spostrzegawczość, formułowanie ocen, cierpliwość, podatność na informacje i bodźce promocyjne, – czas: pora dnia, pora roku, czas przeznaczony na zakupy, pośpiech, plany na pozostałą część dnia. 	<ul style="list-style-type: none"> – typ sklepu: hipermarket, supermarket, dyskont, sklep osiedlowy, – pozycjonowanie sieci handlowej: wysoka jakość, prestiż, dobre za niską cenę, wszystko pod jednym dachem, – lokalizacja sklepu: centrum czy przedmieścia, dojazd, miejsca parkingowe, bliskość konkurencji – wielkość i rodzaj oferowanego asortymentu, liczba kategorii produktowych, poziom cen, – wielkość sklepu, powierzchnia sali sprzedażowej, wysokość pomieszczeń, rozkład wyposażenia, rozmieszczenie pomieszczeń pomocniczych, – zatłoczenie sklepu, – architektura budynku i wnętrza, – godziny i dni otwarcia sklepu, – techniki komunikacji z nabywcą. 	<ul style="list-style-type: none"> – liczba i siła dotychczasowych konkurentów, – możliwość wejścia na rynek nowych konkurentów, – strategie walki konkurencyjnej, – agresywność działań konkurencji, – ekspansja sieci zagranicznych, – siła przetargowa konkurentów, – podział udziałów w rynku sprzedaży detalicznej, – pozycja na rynku względem najbliższej konkurencji, – stosowane strategie: naśladownictwa lub odróżnienia.

Zródło: opracowanie własne na podstawie: A. Smalec, Wpływ merchandisingu na zachowania nabywców, w: Zarządzanie marketingowe we współczesnym handlu i usługach, pod red. H. Bronakowski i inni, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2007, s.137 i nast., B. Borusiak, Merchandising, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2009, s. 11 oraz L. Witek, Merchandising w małych i dużych firmach handlowych, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007, s. 11

Czynniki ekonomiczne oddziałują na sklep w dwojaki sposób: na źródło przychodów czyli konsumentów, ich zarobki, stopę bezrobocia i poziom inflacji oraz na koszty działalności sklepu, poprzez poziom cen, system podatkowy, koszty pracy, tempo rozwoju

³⁸ B. Rozwadowska, Merchandising..., op.cit., s. 17

gospodarczego i otwartość na rynki zagraniczne. Globalizacja jest zarówno szansą dla dużych sieci handlowych na wejście na nowe rynki, ekspansję swojej działalności i zwiększenie dochodów poprzez efekt skali, ale jest równocześnie zagrożeniem dla lokalnych rynków, sklepów o małej sile przetargowej, które przegrywają z zagranicznymi potentatami w branży detalicznej. Rozwiązaniem może okazać się współpraca, na przykład na zasadzie franchisingu, w myśl zasadzie „myśl globalnie, a działaj lokalnie”.

Uwarunkowania społeczno – kulturowe są z pewnością najtrudniejszą i najrozleglejszą kwestią, jaką musi ogarnąć, zrozumieć i uwzględnić w swojej działalności przedsiębiorstwo handlowe. W sferze ludzkich zachowań nic nie jest oczywiste, zwłaszcza gdy badamy całe zbiorowości a nie poszczególne jednostki. Wpływ rodziny, grupy odniesienia, społeczności lokalnej czy liderów opinii publicznej ma niebagatelne znaczenie na decyzje konsumenta, a tym samym na działalność sklepu w sferze merchandisingu. Przynależność konsumenta do szerszej grupy społecznej nakreśla jego status, system wartości, cele i możliwe zachowania. Najczęściej wykorzystuje się ten fakt w procesie segmentacji rynku, później wyboru odpowiednich narzędzi marketingowych i przede wszystkim technik merchandisingu i nośników przekazu promocyjnego, trafiających do konkretnej grupy odbiorców.

Zachowanie konsumenta w sklepie może być różne, w zależności, czy dokonuje zakupu tylko dla siebie, czy jest na rynku przedstawicielem gospodarstwa domowego. Dzieje się tak głównie dlatego, że w procesie zakupu członkowie rodziny pełnią różnorodne funkcje. Najczęściej wyróżnia się następujący układ ról³⁹:

- inicjator – zgłasza swoją potrzebę, wychodzi z propozycją zakupu,
- decydent – podejmuje ostateczną decyzję o zakupie produktu,
- doradca – wspomaga proces podejmowania decyzji,
- zaopatrzeniowiec – dokonuje fizycznego zakupu towarów,
- użytkownik – użytkuje/konsumuje zakupiony produkt.

Kultura także wpływa na aspekty związane z działalnością rynkową: na zwyczaje nabywcze, preferencje zakupu i konsumpcji produktów oraz styl życia. Kultura kształtuje postawy wobec handlu, częstotliwości i miejsca dokonywania zakupu (moda na niedzielne, rodzinne zakupy w hipermarketach), stosunek do zakupów (nadmierny konsumpcjonizm, zakupy jako rozrywka, rodzaj spędzania wolnego czasu, czy niezbędna konieczność), stosunek do zakupów na kredyt. Również działania merchandisingowe muszą być dostosowane do specyficznych kręgów kulturowych.

³⁹ I. Rudnicki, Zachowanie ..., op. cit., s. 168

Ciekawym aspektem jest zjawisko tzw. zatłoczenia⁴⁰. Jest to raczej subiektywny stan psychicznego stresu pojawiający się, gdy na zbyt małej powierzchni znajduje się w jednym czasie zbyt duża liczba osób. Nabywca w takiej sytuacji czuje się ograniczony i przytłoczony, a konsekwencją tego może być: skrócenie czasu zakupów, zmiana decyzji o zakupie, ograniczenie się do poszukiwania najważniejszych produktów, rezygnacja z odwiedzenia części sklepu, a co za tym idzie dużo mniejsza liczba zakupionych towarów. By zniwelować negatywne skutki tego zjawiska handlowcy mogą sterować różnymi bodźcami, by odwrócić uwagę klientów od nadmiernego zatłoczenia (muzyka, punkty informacyjne, rozproszenie gorących stref i wysepek promocyjnych, przy których gromadzi się zwykle największa liczba osób), modyfikować projekt sklepu, by zapewnić wiele dróg jego pokonania, zapewnić odpowiednio szerokie przejścia między regałami oraz dostęp do informacji o produktach, by ułatwić klientom decyzję wyboru.

Psychologiczny, społeczno - kulturowy, prawny i ekonomiczny kontekst funkcjonowania wielkopowierzchniowych placówek handlowych oraz rzesze zwolenników dokonywania zakupów w takich warunkach – właśnie to stanowi podstawę i pole do popisu dla działań merchandisingowych.

⁴⁰ M. Sullivan, D. Adcock, Marketing..., op.cit., s. 81 i nast.

Rozdział 2. Analiza wybranych technik merchandisingowych

2.1 Sterowanie ruchem klientów w sklepie

Jak już wcześniej wspominałam sklepy detaliczne dysponują szeregiem technik merchandisingowych, dla zapewnienia jak największych obrotów i zysków sklepu. To między innymi: sterowanie ruchem nabywców w sklepie, zagospodarowanie powierzchni sklepu, rozmieszczenie towarów w obrębie regału, ekspozycje promocyjne, aranżacje okien wystawowych, czy wizualne aspekty aranżacji sklepu. W kolejnych podrozdziałach postaram się szerzej omówić wybrane techniki merchandisingu, jednak zanim do tego przejdę, pragnę przytoczyć tzw. złote reguły merchandisingu. Zebrane w 10 prostych zasad, brzmią następująco¹:

1. Produkty jednej marki należy umieszczać obok siebie.
2. Produkty tej samej kategorii również należy umieszczać blisko siebie.
3. Najbardziej atrakcyjne miejsce ekspozycji towarów znajduje się na wysokości wzroku (produkty znajdujące się na wysokości 120-160 cm generują około 2/3 obrotu całego regału).
4. Najlepszy obszar dla ekspozycji produktów znajduje się tam, gdzie panuje największe natężenie ruchu.
5. Raz zdobyte atrakcyjne miejsce sprzedaży, powinno być za wszelką cenę utrzymane.
6. Najlepsze miejsca zarezerwowane są dla towarów o najszybszej rotacji.
7. Najlepsze miejsca zarezerwowane są dla najdroższych produktów (o wysokiej marży).
8. Udział produktu na półce powinien odpowiadać jego udziałowi w rynku.
9. Sprzedaż towarów aktywizują materiały reklamowe.
10. Dzisiejsze inwestycje w półkę, to jutrzejsze zyski.

Sterowanie ruchem klientów w sklepie jest jednym z głównych zadań merchandisingu i w zasadzie stanowi istotę całej działalności merchandisingowej w placówce handlowej. Podstawowe cele, jakie ma osiągnąć to²: doprowadzenie do tego, aby nabywca odwiedził możliwie, jak największą część sali sprzedażowej oraz maksymalne wydłużenie czasu, jaki

¹ Merchandising w praktyce, pod red. W. Szymanieckiego, Wydawnictwo Fundacja Taurus, Poznań 2010, s. 30 i nast.

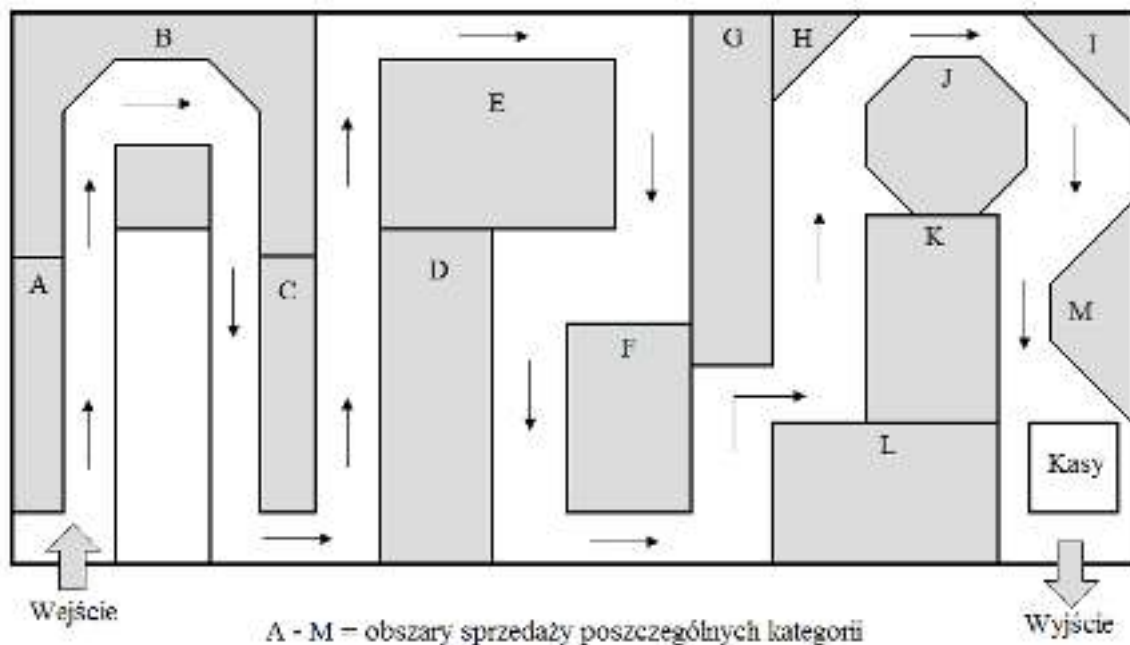
² B. Borusiak, Merchandising..., op.cit., s. 33

klient spędza w sklepie. Wynika to z prostej zasady, w myśl której im więcej czasu klient spędzi w sklepie i więcej produktów napotka na swojej drodze, tym większe zrobi zakupy. Dla osiągnięcia zamierzonych celów wykorzystuje się dwa podstawowe narzędzia: budowanie odpowiedniej atmosfery sklepu poprzez muzykę, grę kolorów itp. oraz sposób zagospodarowania powierzchni sali sprzedażowej. O metodach budowania nastroju w sklepie będzie mowa w trzecim podrozdziale, natomiast teraz skupię się na technikach zagospodarowania przestrzeni w kontekście sterowania ruchem nabywców.

Odpowiedni sposób zagospodarowania powierzchni sklepu przesądza o tym, którydy i w jakich kierunkach będą poruszać się kupujący. Można w tym względzie wyróżnić dwie podstawowe konfiguracje aranżacji sali sprzedażowej³:

- **metodę tworzenia labiryntu,**
- **metodę odpowiedniego rozmieszczenia grup towarowych w obrębie sali.**

Pierwsza metoda polega na tworzeniu ściśle określonego toru, po którym mają się poruszać nabywcy, poprzez układ wyposażenia, regałów czy ścianki działowe wewnątrz sali (stąd ta metoda bywa też nazywana układem typu tor wyścigowy). W tak zorganizowanych przestrzeniach sklepowych strefa wejścia i kas są znacznie od siebie oddalone, a klient musi przebyć cały sklep, bez możliwości zmiany kierunku czy ominięcia jakiegoś punktu sklepu.

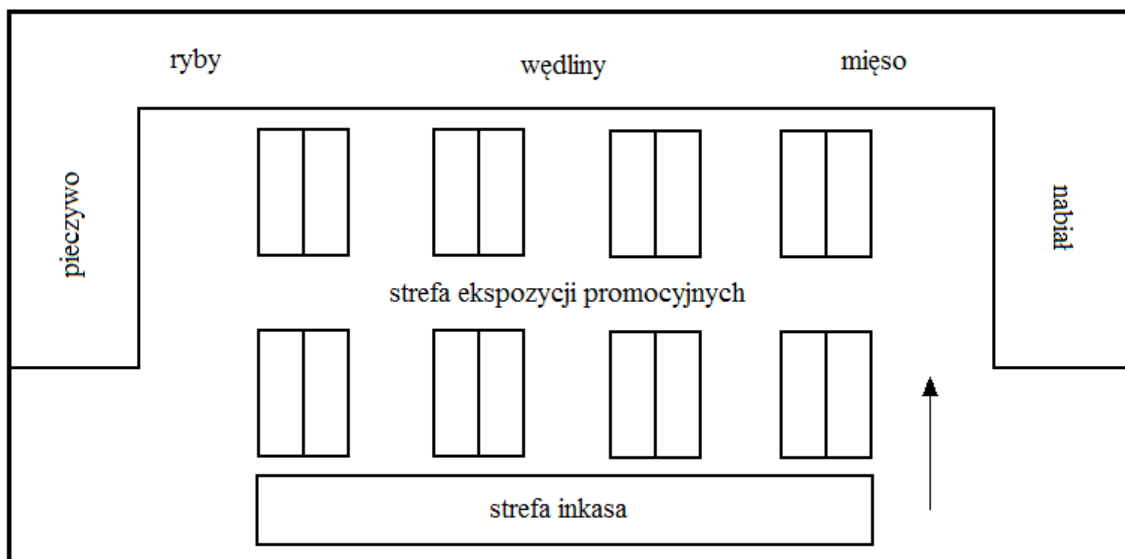


Rysunek 3. Układ sklepu typu labirynt (Źródło: M. Sullivan, D. Adcock, Marketing w handlu detalicznym, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 189)

³ R. Borusiak, Merchandising..., op.cit., s. 35-37

Istotne jest odpowiednie ustalenie szerokości alejek, nie za wąskie by nie powodowały ścisku i umożliwiały odpowiednią przepustowość, a jednocześnie nie za szerokie by nie utracić percepcji wyznaczonej trasy. Zastosowanie tej metody jest bardzo skuteczne w sterowaniu ruchem nabywców, jednak ma swoje ograniczenia. Z uwagi na względnie długi czas, jaki klient musi poświęcić na przejście całej sali sprzedażowej, taka ekspozycja zazwyczaj dotyczy produktów wybieralnych, okresowego zakupu (przykład mogą stanowić sklepy IKEA), natomiast nie sprawdzi się na przykład w sklepach spożywczych.

Druga metoda polega na sterowaniu ruchem klientów nie poprzez układ wyposażenia, które daje względną swobodę wyboru dróg poruszania się po sklepie, ale przez specyficzne rozmieszczenie grup towarowych w różnych częściach sali sprzedażowej. W tej metodzie naprzemiennie lokuje się towary – magnes (czyli takie, których zakup najczęściej jest zaplanowany) oraz towary kupowane pod wpływem impulsu. Te pierwsze umieszcza się jak najdalej od siebie oraz od wejścia do sklepu (np. chleb i masło) w narożnikach sklepu, wewnętrznych regałach i innych punktach, które zazwyczaj klienci omijają, by skrócić sobie trasę. Powodzenie tej metody jest uwarunkowane odpowiednim rozeznaniem w grupach towarów – magnesów w danej placówce handlowej. Choć istnieją podstawowe grupy produktów tzw. pierwszej potrzeby, takie jak nabiał, mięso, pieczywo, czy produkty świeże, to sama lokalizacja sklepów z tej samej kategorii może przesądzać o różnicach w potrzebach i wyborze konsumentów (sklep w centrum miasta i na przedmieściach). Przykład zastosowania tej metody prezentuje poniższy rysunek.



Rysunek 4. Metoda sterowania ruchem za pomocą rozmieszczenia grup towarowych (Źródło: B. Borusiak, Merchandising, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2009, s. 37)

Ruch klientów w punkcie handlowym może być swobodny lub wymuszony. By odpowiednio pokierować nabywców od wejścia do sklepu, aż do strefy kas należy pamiętać o kilku ważnych zasadach⁴:

- prawie 95% klientów zatrzymuje się po przejściu około 1/3 powierzchni sklepu,
- klienci poruszają się po sklepie ze stałą prędkością około 1 m/s,
- im szybciej klienci chodzą po sklepie tym mniej produktów są w stanie zauważyć na swojej drodze,
- ponad 50% klientów chce dokonać zaplanowanych zakupów bez pokonywania dużych odległości i zawracania,
- klienci unikają narożników, słabo oświetlonych miejsc, starają się chodzić wzdłuż linii prostej,
- klienci preferują ruch prawostronny, przeciwny do ruchu wskazówek zegara,
- klienci chodzą po obrzeżach sali, unikając wąskich przejść, ślepych zaułków i centralnej części sklepu – koncepcja siły odśrodkowej.

Podstawą jest ruch prawostronny, gdyż jest on naturalny dla klienta, w ten sposób najwygodniej porusza się po sklepie i najłatwiej może się skoncentrować na poszukiwaniu produktów. Ruchem można kierować za pomocą kształtu regałów, przejść między nimi, usytuowaniem wejścia i strefy kas, regały powinny być ustawione prostopadle do alejek sklepowych i na tyle długie by jednym rzutem oka nie można było ogarnąć wszystkich produktów. Taki układ poprawia widoczność ekspozycji towarów i zachęca klientów do zagłębienia się między regały do wnętrza sklepu. Nie tylko długość regałów odgrywa istotną rolę, ale także szerokość przejść między nimi. W dużych sklepach samoobsługowych ta szerokość powinna wynosić od 120 do 160 cm, odpowiadać dwu lub trzykrotności wózka sklepowego, w zależności od rozmiarów sklepu i planowanego natężenia ruchu. Zarówno zbyt krótkie, jak i zbyt wąskie przejścia między regałami zniechęcają kupujących do wejścia. W pierwszym przypadku nabywca tylko zagląda między regały orientując się jakie kategorie produktowe są tam ulokowane i przechodzi dalej. Natomiast w drugim wypadku, jeśli przejście jest zbyt wąskie, klient odczuwa dyskomfort spowodowany przechodzeniem innych za jego plecami. Zjawisko to określa się mianem **efektu muśnięcia pupy**⁵, klient w tej

⁴ L. Witek, Merchandising..., op.cit., s. 41

⁵ Określany także jako efekt muśnięcia półki, tamże, s. 43

sytuacji nie koncentruje się na oglądaniu produktów, chce tylko jak najszybciej przejść do części sklepu, gdzie czuje się swobodniej.

Zamiast standardowego ułożenia regałów prostopadle do tras handlowych część sklepów stosuje tzw. **szewroning**, czyli układ na kształt litery V, gdzie regały są ustawione pod kątem około 45% do alei. Takie rozwiązanie poprawia percepcję ekspozycji towarów i sprawia wrażenie większej elegancji sklepu, jednak wiąże się z marnotrawstwem ok. 20% powierzchni sklepu w stosunku do aranżacji regularnej. Do decyzji handlowców pozostaje opłacalność takiego rozwiązania, więcej produktów w klasycznej aranżacji, czy mniej ale za to lepiej wyeksponowanych⁶.

Kolejną ważną decyzją merchandisingową w sklepie jest rozplanowanie asortymentu w częściach sklepu odznaczających się różnym natężeniem ruchu i atrakcyjnością ekspozycji. Salę sprzedażową można podzielić na dwa rodzaje stref:

- strefy gorące – szczyty regałów, wyspy promocyjne, strefy kas, zewnętrzne przejścia między regałami, krańce i czoła regałów, skrzyżowania głównych alei oraz miejsca z obsługą sprzedawców; w tych punktach należy umieszczać produkty atrakcyjne, dochodowe dla sklepu, nabywane pod wpływem impulsu (słodkocze, alkohole, gadżety)
- strefy zimne – regały umieszczone po lewej stronie, centralna część sklepu, narożniki, okolice wejścia do sklepu; lokuje się tu produkty podstawowe, towary - magnesy, towary na promocji, organizuje degustacje.

W myśl koncepcji rozmieszczenia grup towarowych, produkty powinny być właśnie naprzemiennie rozmieszczane, towary atrakcyjne w „złych” strefach, a mniej atrakcyjne w „dobrych”, dla wyrównania dochodowości powierzchni handlowej.

Dwie strefy w sklepie są szczególnie ważne: okolice wejścia do sklepu oraz inkasa. Wejście do sklepu stanowi jego swoistą wizytówkę, ekspozycja i wygląd tego miejsca świadczy o standardzie całego sklepu. Jest to odpowiednia strefa dla produktów sezonowych oraz akcji promocyjnych, ekspozycja powinna być estetyczna, atrakcyjna, na niskich regałach w koszach i skrzyniach. Należy pamiętać, że do tej strefy klient już zazwyczaj nie wraca i przechodzi przez nią stosunkowo szybko. Tzw. **efekt pasa startowego** polega na szybkim przejściu początkowej powierzchni sklepu, jeżeli nic nie wyhamowuje szybkiego kroku klienta przekraczającego wejście, to przechodzi on nawet 1/3 powierzchni sali bez dokonania żadnego zakupu. Dlatego handlowcy powinni zadbać o spowolnienie ruchu klienta,

⁶ I., Witek, Merchandising..., op.cit., s. 43

wprowadzić go ze świata zewnętrznego do przestrzeni sklepowej, by jak najszybciej przestawił się na „tryb zakupy”, produkty w strefie dekompresji, czyli obszarze około 6-7 m od wejścia do sklepu powinny od razu zainteresować klientów, dzięki odpowiedniej ekspozycji i oświetleniu. Wejście do sklepu powinno być usytuowane z prawej strony zgodnie z prawostronnym ruchem konsumentów, najczęściej stosuje się drzwi rozsuwane, jednak standardowe drzwi na klamkę również spowalniają ruch klienta. Ważne aby wejście nie sąsiadowało ze strefą kas i nie było zabezpieczone przesadną liczą bramek, co źle nastroja klientów do zakupów⁷.

Strefa kas natomiast należy do gorących stref, nie trzeba specjalnych zabiegów by zachęcić klientów do kupna produktów impulsowych. Jak pokazują statystyki około 2-5% obrotu produktów kupowanych pod wpływem impulsu pochodzi właśnie z tej strefy⁸. Tu należy eksponować produkty niewielkich rozmiarów, względnie tanie, ale z wysoką marżą. Stojaki powinny być estetyczne, przyciągające wzrok, na wysokości oczu, a znajdujące się na nich marki rozpoznawalne i często promowane. Strefa kas to doskonałe miejsce ekspozycji batonów, gum do żucia, cukierków, papierosów, baterii, gazet, prezerwatyw, golarek jednorazowych oraz leków bez recepty. Mogą znajdować się tam również zimne napoje oraz lody, jednak takie produkty wymagają dodatkowego wyposażenia oraz zajmują więcej miejsca. Ekspozycja produktów w obrębie kas musi być atrakcyjna, przejrzysta i nieprzeładowana, by spełniła swoje zadanie, skłoniła do impulsowego zakupu.

Przed szczegółowym omówieniem technik ekspozycji towarów powrócę jeszcze na chwilę do ogólnego układu i zagospodarowania przestrzeni sklepowej. Jest to generalny plan, na którym opierają się pozostałe elementy, takie jak ekspozycja i atmosfera sklepu. Układ musi gwarantować odpowiednią przepustowość, ekspozycję dla wszystkich grup towarowych oraz maksymalne wykorzystanie przestrzeni. Można wyróżnić trzy podstawowe rodzaje układu: **siatkowy**, **butikowy** oraz **swobodny**⁹.

Układ butikowy sprawdza się w centrach handlowych oraz domach towarowych, jest kompromisem pomiędzy swobodą dla klienta, a efektywnością wykorzystania powierzchni i kontrolą nad ruchem klientów. Natomiast układ swobodny charakterystyczny jest dla sklepów z ubraniami, jak sama nazwa wskazuje daje pełną swobodę klientom. Przy takim układzie praktycznie nie może być mowy o sterowaniu ruchem nabywców, mają oni pełną dowolność

⁷ P. Underhill, Dlaczego kupujemy. Nauka o robieniu zakupów. Zachowania klienta w sklepie, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2001, s. 360

⁸ K. Żyła, Zyskowna strefa kasy, „Marketing w Praktyce” 2002, nr 6, s. 28

⁹ R. Borusiak, Merchandising..., op.cit., s. 44-48

w kierunku poruszania się i łatwy dostęp do wszystkich części sklepu. Oba układy sprawdzają się w punktach handlowych o mniejszych gabarytach, z uwagi na ograniczoną kontrolę sprzedawców i wysoki koszt efektywny zagospodarowania przestrzeni. Natomiast w sklepach wielkopowierzchniowych, które stanowią obszar moich zainteresowań w kontekście tej pracy, najlepszym rozwiązaniem jest układ siatkowy. Porównanie trzech układów zawiera poniższa tabela.

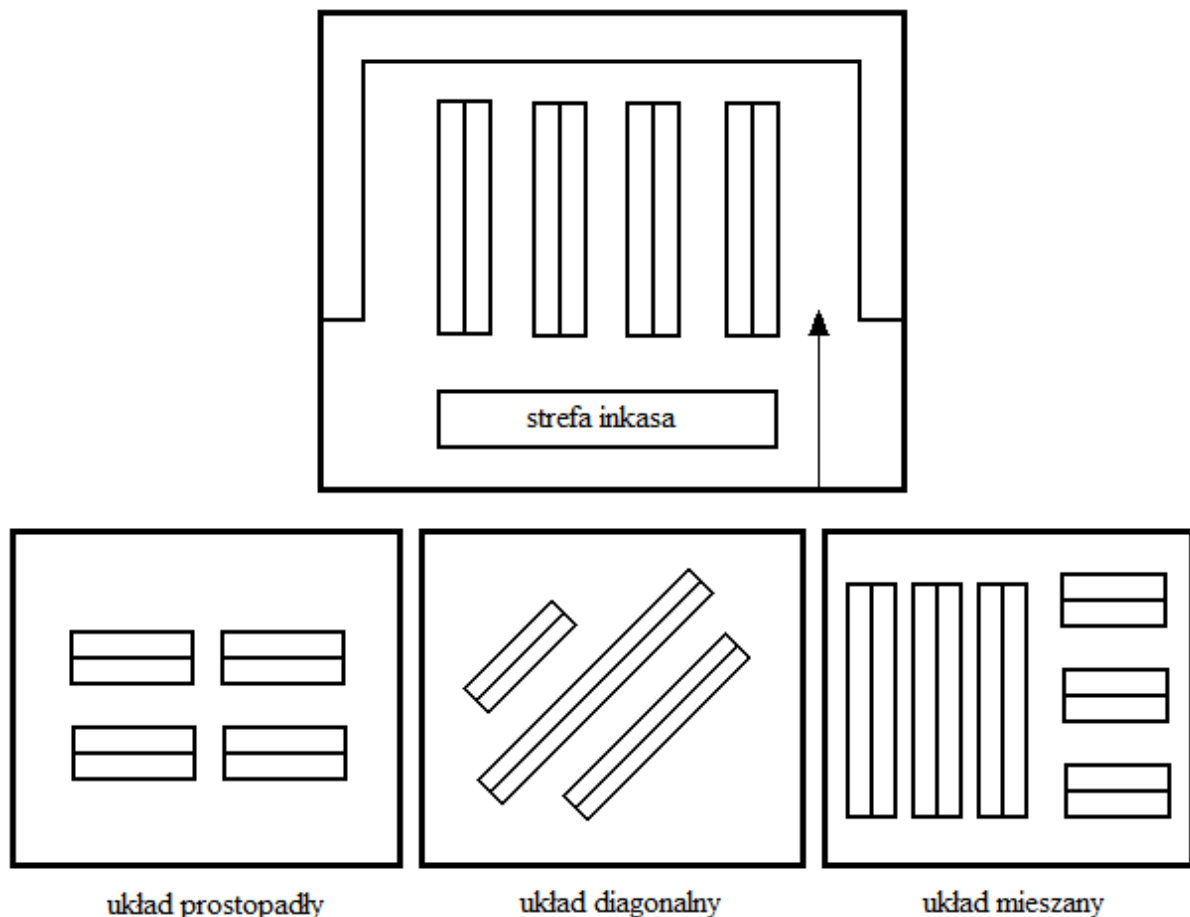
Tabela 7. Właściwości trzech głównych układów sklepu

Czynnik	Układ siatkowy	Układ butikowy	Układ swobodny
Przelotowość	największa	umiarkowana	najmniejsza
Kontrola nad ruchem	największa	umiarkowana	najmniejsza
Ekspozycja asortymentu	najlepsza	umiarkowana	najgorsza
Wykorzystanie powierzchni	najlepsze	umiarkowane	najgorsze
Koszt	zwykle najniższy	zróznicowany	zwykle najwyższy
Doświadczenia klientów związane z zakupem	ubogie	bogatsze	najbogatsze (groźba dezorientacji)
Obsługa klientów	trudna	łatwiejsza	łatwa
Czas spędzony w sklepie	krótki	dłuższy	najdłuższy
Typowe zastosowania	super i hipermarkety	domy towarowe	sklepy odzieżowe

Źródło: M. Sullivan, D. Adcock, Marketing w handlu detalicznym, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 190

Podstawową cechą układu siatkowego jest ułożenie urządzeń ekspozycyjnych w długie równoległe szeregi prowadzące od wejścia poprzez cały sklep, aż do strefy kas. Układ ten daje nabywcom ograniczone możliwości wyboru tras poruszania się po sklepie, co daje znaczną kontrolę i możliwość sterowania ruchem w sklepie. Ekspozycja asortymentu jest bardzo dobra, gdyż klient chcąc nie chcąc podążając przez rzędy regałów napotyka na większość grup towarowych. Regularny układ urządzeń ekspozycyjnych pozwala na maksymalne wykorzystanie dostępnej powierzchni, co przekłada się na niski koszt efektywny siatkowej aranżacji sklepu. Określony przebieg tras w połączeniu ze sterowaniem i stałą prędkością ruchu prowadzi do wysokiej przepustowości nawet przy znacznej liczbie nabywców. Do wad układu siatkowego należy zaliczyć ubogie doświadczenia konsumentów

związane z zakupem, nie mogą bowiem swobodnie „buszować po sklepie”, muszą podążać w określonym kierunku by uniknąć zatłoczenia. Układ ten nie daje dość czasu na bliskie zapoznanie się z produktem, utrudnia także sprzedaż osobistą. Powyższe cechy sprawiają, że jest najszerszej stosowany w obiektach wielkopowierzchniowych (supermarketach oraz sklepach dyskontowych) oferujących w większości produkty szybkorotujące, po konkurencyjnych cenach. Poniższy rysunek obrazuje układ siatkowy wraz z jego wariantami.



Rysunek 5. Układ siatkowy wraz z wariantami zagospodarowania powierzchni sklepu (Źródło: na podstawie: B. Borsiak, Merchandising, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2009, s. 45 i nast.)

Układ prostopadły daje możliwość uporządkowania i łatwej ekspozycji kolejnych grup towarów. Nadaje się do sklepów o prostym w miarę jednorodnym asortymencie produktów szybkorotujących. Jest stosowany w punktach handlowych o relatywnie mniejszej powierzchni. Układ diagonalny powstaje poprzez ułożenie regałów po jednej z przekątnych sklepu. Daje to specyficzny efekt i aranżację wnętrza, jednak ze względu na duży obszar powierzchni niezagospodarowanej, ze wszystkich wariantów odznacza się najwyższym kosztem efektywnej ekspozycji. Natomiast układ mieszany doskonale sprawdza się w

sklepach o bogatym asortymencie np. hipermarketach. Zmiana orientacji układu wyposażenia niejako rozdziela poszczególne grupy towarowe, pozwalając na odpowiednią ekspozycję żywności, artykułów wybieralnych czy impulsowych. Układ mieszany pozwala na większą swobodę ruchu kupujących, którzy w części ekspozycji ubrań, sprzętów domowych czy kosmetyków potrzebują więcej czasu i przestrzeni na zapoznanie się z produktami i decyzję o zakupie¹⁰.

Zagospodarowanie powierzchni sklepu i wytyczanie tras, po których w zamyśle handlowców mają poruszać się klienci to dopiero część technik merchandisingowych w całym dostępnym wachlarzu. W kolejnej części pracy zajmę się omówieniem metod ekspozycji i lokowania masy towarowej w obrębie sali sprzedażowej i poszczególnych regałów.

2.2 Techniki ekspozycji towarów

W przypadku rozmieszczenia i ekspozycji asortymentu na powierzchni handlowej także można sformułować kilka ogólnych zasad¹¹:

- klarowny podział i lokalizacja stref w obrębie sklepu: strefy tematyczne, sezonowe, promocyjne, strefa inkasa,
- odpowiednie oznakowanie działów i stoisk handlowych za pomocą tablic informacyjnych, plaketek, kolorystyki,
- zachowanie pokrewieństwa handlowego, czyli łączna ekspozycja towarów z danej grupy, ekspozycja blokowa,
- korzystanie z zasady komplementarności przy ekspozycji produktów, technika *cross-selling* w celu wywołania dodatkowego zakupu, np. korkociąg umieszczony obok win,
- towary nie pokrewne i szkodliwie oddziałujące powinny być odseparowane, np. żywność i chemia gospodarcza,
- nie umieszczanie na jednej przestrzeni ekspozycyjnej kilku towarów z różnych kategorii,
- zachowanie logicznego układu pomiędzy sąsiadującymi grupami towarów,

¹⁰ B. Borusiak, Merchandising..., op.cit., s. 46

¹¹ L. Witek, Merchandising..., op.cit., s. 31 i nast., M. Drzazga, Promocja..., op.cit., s. 84 oraz Handel detaliczny..., op.cit., s. 105

- identyfikacja zimnych i gorących stref, naprzemienny układ towarów magnesów, produktów impulsowych i pozostałych towarów,
- nie umieszczanie małych i drogiej towarów w zaułkach, towary droższe, wysokiej jakości zawsze na półkach wyższych niż produkty tańsze,
- ułożenie i uzupełnianie towarów według zasady FIFO (ang. *first in first out*) – przestrzeganie dat ważności, z przodu produkty „starsze”, z tyłu ze świeżej dostawy,
- utrzymanie estetycznej i przejrzystej ekspozycji,
- stosowanie wyraźnych oznaczeń cenowych,
- ustawianie towarów etykietą w stronę klienta – tzw. *facing*,
- zapewnienie dobrej widoczności towarom na półce, przestrzeń dla danej marki to ok. 15-20 cm na półce, co, w zależności od wielkości opakowania, odpowiada co najmniej trzem sztukom produktu ułożonym obok siebie – *multifacing*,
- nie pozostawianie luk i pustych miejsc na półkach i regałach, gdyż może to niekorzystnie wpływać na percepcję półki i nastawienie klienta do zakupu.

Tabela 8. Czynniki determinujące lokalizację towarów w sklepie

Lokalizacja towaru	Czynniki określające niezbędną przestrzeń	Czynniki ustalające usytuowanie
Dla grup towarowych	<ul style="list-style-type: none"> • liczba towarów, • udział poszczególnych grup w obrocie, • rotacja, • korzyści z intensyfikacji sprzedaży, • ogólna dostępna powierzchnia ekspozycji. 	<ul style="list-style-type: none"> • liczba produktów, • udział w obrotach, • gabaryty opakowania, • wielkość regału, • powierzchnia ekspozycji dla danej grupy towarowej.
Dla poszczególnych towarów	<ul style="list-style-type: none"> • częstotliwość zakupu, • udział w zajmowanej powierzchni, • sąsiedztwo innych grup towarowych (komplementarnych). 	<ul style="list-style-type: none"> • standardy jakości ekspozycji, • marża, • sąsiedztwo.

Źródło: L. Witek, *Merchandising w małych i dużych firmach handlowych*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007, s. 33

Poszczególne miejsca w obrębie sali sprzedażowej, jak i samego regału czy półki różnią się pod względem atrakcyjności ekspozycji. Dlatego bardzo ważną decyzją merchandisingową jest rozłożenie masy towarowej, w kwestii ilości sztuk danego produktu, zajmowanej części regału i wysokości półki. Zależy to między innymi od takich czynników jak¹²:

- rodzaj asortymentu, artykuły stałe w ofercie – stała optymalna liczba sztuk i artykuły sezonowe – najwięcej towaru przed sezonem i w trakcie jego trwania w atrakcyjnych ekspozycyjnie miejscach, stopniowo zmniejszająca się ilość,
- względy logistyczne, jednorazowa wielkość zamówienia partii towaru, częstotliwość dostaw, stany magazynowe, im dłuższy czas realizacji dostaw tym większa liczba sztuk pozostała na regale jest sygnałem do złożenia kolejnego zamówienia,
- względy ekspozycyjne, artykuły wysokiej jakości, drogie wyżej, tańsze odpowiednio niżej, artykuły ciężkie powyżej 2 kg na najniższych półkach,
- cena i marża jednostkowa towaru, towary drogie powinny być lepiej eksponowane, jeśli to możliwe na specjalnych ekspozytorach, natomiast tanie na niższych półkach lub w tzw. gorszych miejscach np. na regałach ustawionych po lewej stronie,
- rotacja, produkty szybkrotujące powinny zajmować większą powierzchnię, być łatwiej dostępne i zajmować części półek najlepiej widoczne dla konsumenta, natomiast towary wolno rotujące powinny stanowić tło,
- rentowność, zysk ze sprzedaży danego towaru, tu można wyróżnić dwa podejścia, albo towary, które przynoszą największe obroty powinny zajmować najlepiej wyeksponowane miejsca albo wręcz przeciwnie, te gorsze, gdyż z uwagi na swój charakter i tak zostaną zakupione.

W kwestii zadań merchandisingu, poza odpowiednim doбором asortymentu i rozplanowaniu rozmieszczenia grup towarowych w obrębie sali sprzedażowej, istotny pozostaje sposób ekspozycji towaru¹³. Ze względu na funkcje, jakie może pełnić ekspozycja, można wyróżnić trzy następujące rodzaje: **ekspozycję funkcjonalną**, **informacyjną** oraz **dekoracyjną**. Pierwsza z wymienionych obejmuje asortyment wystawiony na sprzedaż, czyli wszystkie towary znajdujące się na półkach dostępne dla klientów. Ekspozycja informacyjna

¹² Handel detaliczny..., op.cit., s. 106

¹³ I. Chwałek, Nowoczesny..., op.cit., s. 109-111

to wszelkie materiały oraz urządzenia służące informowaniu i komunikacji z nabywcą (standy, tablice, monitory i wyświetlacze). Natomiast funkcję dekoracyjną spełnia ekspozycja będąca kombinacją dwóch powyższych, towarów umieszczonych na specjalnych urządzeniach ekspozycyjnych wraz z treściami informacyjnymi. Takie ekspozycje mają przede wszystkim zwrócić uwagę nabywcy, zachęcić go do zapoznania się z produktami i oczywiście do ich zakupu.

Ze względu na charakter ekspozycji można również dokonać podziału na ekspozycje podstawowe oraz dodatkowe (w ramach, których występują także ekspozycje promocyjne). **Ekspozycje podstawowe** obejmują towary ulokowane w ramach standardowych bloków i kategorii asortymentowych, na półkach, regałach czy w ladach chłodniczych. Natomiast **ekspozycje specjalne** obejmują produkty znajdujące się poza ich standardowym miejscem na półce. Chodzi tu o wszystkie dodatkowe stojaki, ekspozycje paletowe, wystawienie w obrębie kas oraz innych punktach sklepu, które zwielokrotniają styczność klientów z danym produktem, a tym samym szanse na dokonanie zakupu. Taki zabieg merchandisingowy jest określany, jako technika „podwójnej ekspozycji”. Do kategorii **ekspozycji promocyjnych** można z kolei zaliczyć¹⁴:

- ekspozycje wolnostojące – na przykład paletowe, o zmiennym rozkładzie i liczbie w obrębie sklepu,
- ekspozycje stałe – gondole, ekspozytory szczytowe o bardzo dobrej widoczności, często i chętnie odwiedzane przez klientów,
- ekspozycje nietypowe – urządzenia ekspozycyjne o nietypowych kształtach i formach, np. przypominających opakowanie produktu.

Skuteczność ekspozycji dodatkowych i promocyjnych jest zależna od ich rozmieszczenia i liczby w obrębie powierzchni sklepu. W tej kwestii reguła „im więcej, tym lepiej”, jednak nie znajduje potwierdzenia, dodatkowe ekspozycje nie mogą blokować przejść, utrudniać ruchu klientom, zbyt często napotkany produkt, wyeksponowany wiele razy może przynieść odwrotny skutek do zamierzonego. Dlatego analiza potrzeb i preferencji konsumentów oraz umiar, jest tym, czym powinni kierować się merchandiserzy przy planowaniu ekspozycji specjalnych.

Równie istotnym zagadnieniem dotyczącym technik ekspozycji towarów, co pozostałe, jest zarządzanie półką. Punktem wyjścia rozplanowania ekspozycji w obrębie regału jest analiza produktywności poszczególnych jego części. Tak, jak w przypadku

¹⁴ L. Witek, Merchandising..., op.cit., s. 78 i nast.

powierzchni sprzedażowej, w obrębie sali można wyróżnić miejsca gorące i zimne, różniące się wielkością generowanych obrotów, również regał można podzielić na takie strefy (podział w wymiarze pionowym prezentuje rysunek 6). Najwyższą produktywnością odznaczają się półki zlokalizowane na wysokości wzroku klienta, towary umieszczone w tej strefie są zauważane w pierwszej kolejności i najchętniej wybierane. Równie atrakcyjna jest strefa zasięgu ręki – najkrótsza odległość pomiędzy regałem a ręką nabywcy, pozwala mu bez wysiłku sięgnąć po produkt. Z kolei półki o najniższej produktywności to te umieszczone najniżej, przy samej podłodze. Przeznaczone są one z reguły na towary najtańsze o postrzeganej najniższej jakości, produkty w opakowaniach zbiorczych oraz wielkogabarytowe. W przestrzeni pionowej podział strefowy jest mniej wyraźny, można natomiast wyróżnić trzy atrakcyjne lokalizacje: lewy górny narożnik, zgodnie z czytaniem od lewej do prawej, z góry w dół; krańcowe części regału, gdyż są zauważane nawet jeśli klient przechodzi wzdłuż alejki i tylko zagląda między regały; środek, centralna część regału, z uwagi na fakt, iż klient zazwyczaj staje po środku przejścia między dwoma regałami by móc objąć wzrokiem jak największą przestrzeń i początkowo skupia uwagę właśnie na centralnej części regału¹⁵.



Rysunek 6. Strefy w obrębie regału (Źródło: na podstawie: B. Borusiak, Merchandising, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2009, s. 58)

¹⁵ B. Borusiak, Merchandising..., op.cit., s. 58 i nast.

Powyższe techniki ekspozycji i rozmieszczenia masy towarowej w sklepie z pewnością są przydatne, wyznaczają pewien standard i punkt wyjścia, od którego można zacząć planując ekspozycję w punkcie handlowym. Mimo wszystko są to tylko wskazówki, które nie zawsze i nie w każdym sklepie sprawdzają się z równą skutecznością. Dlatego merchandiserzy powinni przede wszystkim opierać się na obserwacjach zachowań nabywców w miejscu sprzedaży, by móc optymalnie rozplanować i dostosować ekspozycję asortymentu do ich wymagań, specyfiki danej lokalizacji i kategorii sklepu.

2.3 Budowanie atmosfery sklepu

Wydaje się oczywistym, że klienci dokonując wyboru konkretnej placówki handlowej nie kierują się jedynie względami czysto racjonalnymi, jedne sklepy lubią bardziej niż inne, częściej je odwiedzają, spędzają w nich stosunkowo więcej czasu i dokonują większych zakupów. To właśnie wymiar wizerunku i atmosfery panującej w sklepie podświadomie wpływa na klientów i przesądza o ich decyzjach zakupowych. Budowanie atmosfery można zdefiniować, jako świadome działanie handlowców mające na celu wywołanie u kupujących określonych efektów¹⁶. Dla merchandiserów jest to zbiór działań realizowanych w sklepie, projektowanie otoczenia wywierającego na nabywcę szczególny wpływ emocjonalny dla zwiększenia prawdopodobieństwa zakupu¹⁷. Atmosfera placówki handlowej kreowana jest poprzez dobór odpowiednich bodźców, które oddziałują na zmysły klientów.

Tabela 9. Bodźce oddziałujące na klientów w sklepie

Bodźce	Opis
Wizualne	kolory, natężenie oświetlenia, wielkość i kształt przedmiotów
Słuchowe	tempo i rodzaj muzyki, natężenie i wysokość dźwięków
Zapachowe	rodzaj i intensywność zapachów
Dotykowe	temperatura, wentylacja, możliwość dotykania produktów, faktura materiałów
Smakowe	charakter i intensywność wrażeń smakowych

Źródło: L. Witek, *Merchandising w małych i dużych firmach handlowych*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007, s. 54

¹⁶ L. Witek, *Merchandising...*, op.cit., s. 53

¹⁷ M. Sullivan, D. Adcock, *Marketing...*, op.cit., s. 194

Tylko trzy pierwsze grupy bodźców zostały poddane szerokiej analizie i badaniom pod kątem ich zastosowania i wpływu na klientów w placówce sprzedaży detalicznej. Poniżej przyjrzy się merchandisingowemu aspektom wizualnym, słuchowym i zapachowym budowania atmosfery w sklepie.

Zmysł wzroku jest dla człowieka najważniejszy przy odbieraniu otaczającego go świata, za jego pośrednictwem do mózgu trafia ok. 80% wszystkich informacji. Aranżację wnętrza sklepu oraz asortyment klienci postrzegają przede wszystkim przez pryzmat barw, jakimi operują. Kolorystyka we wnętrzu handlowym odgrywa bardzo istotną rolę, tworzy identyfikację wizualną sieci handlowej, skupia uwagę nabywców, podnosi walory estetyczne i pozwala wyróżnić się od konkurencji. Każdy kolor niesie za sobą zestaw cech, skojarzeń i związanych z nimi reakcji klientów, zarówno fizjologicznych (wzrost ciśnienia krwi, częstotliwości mrugania), jak i psychologicznych (odczucie strachu czy przeciwnie odprężenie). Sposób oddziaływania poszczególnych barw oraz ich zastosowanie, jako narzędzia merchandisingowego przedstawia poniższa tabela.

Tabela 10. Zastosowanie kolorystyki w sklepie

Kolor	Efekt psychologiczny	Efekt temperaturowy	Efekt odległości	Wykorzystanie w merchandisingu
Biały	spokój, odprężenie, wrażenie czystości,	zimny	powiększa, daje poczucie przestrzeni	leki, artykuły higieniczne
Żółty	radość, wywołuje pozytywne nastawienie i ułatwia podejmowanie decyzji, pobudza apetyt	ciepły	zależy od natężenia, bardzo jasny powiększa	w połączeniu z czerwienią tworzy łatwo zapamiętywaną kompozycję, handel, rozrywka, produkty związane ze słońcem
Pomarańczowy	pobudza, nastraja wesoło, odcienie brzoskwiniowy i morelowy działają tonizująco	bardzo ciepły	zmniejsza, przybliża	napoje orzeźwiające, energetyzujące, produkty impulsowe
Czerwony	silnie pobudzający, przyciąga uwagę, zwiększa zainteresowanie i apetyt, może wywoływać zniecierpliwienie	bardzo ciepły	zmniejsza, przybliża	produkty żywnościowe, używki, mięso, promocje

Fioletowy	przywraca równowagę, uspokaja, inspiruje, kojarzy się z wytwornością i dobrą jakością	zimny	zależy od natężenia, bardzo jasny powiększa, nasycony pomniejsza	perfumy, wyroby czekoladowe
Niebieski	uspokaja, inspiruje, ciemnoniebieski przygnębia, sprzyja skupieniu i pracy intelektualnej	zimny	zależy od natężenia, bardzo jasny powiększa, nasycony pomniejsza	nabiał, mrożonki, lody, napoje orzeźwiające, produkty zapewniające czystość (proszki do prania, płyny do czyszczenia), granatowy – usługi profesjonalne
Zielony	stwarza poczucie wygody, rozluźnia, zmniejsza napięcie, wprowadza równowagę, podkreśla naturalność i bezpieczeństwo	zimny, neutralny	zależy od natężenia, bardzo jasny powiększa, nasycony pomniejsza	produkty spożywcze pochodzenia naturalnego, leki i parafarmaceutyki
Brązowy	zapewnia stabilność, łagodzi brak poczucia bezpieczeństwa, uspokaja, kojarzy się ze zdrowiem	ciepły, neutralny	bardzo przybliża	pieczywo, kawa, produkty dla dzieci, produkty zapewniające bezpieczeństwo
Czarny	tajemniczy, kojarzony ze śmiercią, ale również z wyrafinowaną elegancją	zimny	klaustrofobiczny	produkty luksusowe, będące wyróżnikami pozycji społecznej

Zródło: na podstawie: B. Darnikowska, Wpływ bodźców z otoczenia na zachowanie konsumenta, „Marketing i Rynek” 2004, nr 7, s. 4 oraz B. Borusiak, Merchandising, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2009, s. 78 i nast.

Ludzkie oko rozpoznaje około 150 różnych barw i ponad 100 tysięcy ich odcieni. Kolory można podzielić na podstawowe i pochodne, ciepłe i zimne, jasne i ciemne. Klient nieświadomie przybliży się do odcieni ciepłych, barwy te ocieplają wnętrze zwłaszcza w połączeniu z chropowatą powierzchnią. Powierzchnie gładkie, błyszczące w zimnych kolorach przeciwnie ochładzają przestrzeń. Barwy ciepłe np. czerwony wpływają na szybkość reakcji, sprzyjają decyzjom impulsowym, ale też skracają czas spędzony w sklepie. Z kolei kolory zimne sprzyjają zaangażowaniu w proces zakupu, rozważnemu zapoznaniu się z produktem, potrafią wydłużyć czas zakupów. Tonacja barw również jest różnie odbierana.

Barwy ciemniejsze kojarzą się z powagą, dystygowaniem, tradycją i wysoką jakością, natomiast kolory o jasnych odcieniach symbolizują nowoczesność, innowacyjność oraz witalność. Zakres stosowanych kolorów powinien być także dostosowany do charakteru sklepu, dla sklepów wielkopowierzchniowych samoobsługowych najważniejsze jest stosowanie kolorów podstawowych oraz białego jako tła. Wyraźne kolory sprawdzają się tu głównie do oznaczenia poszczególnych kategorii produktowych, nie należy ich natomiast stosować na dużych powierzchniach. Różnobarwne opakowania produktów są najlepiej eksponowane na tle białym, kremowym, czy jasno żółtym, które dobrze je uwypukla i stawia na pierwszym miejscu w odbiorze przez klienta¹⁸.

Odpowiedni odbiór kolorystyki i wyposażenia powierzchni sklepu zalewnia oświetlenie. Jest to bardzo istotny element stymulujący wrażenia i odczucia klienta w sklepie. Ciemne i słabo oświetlone części sklepu są rzadziej odwiedzane przez nabywców, natomiast subtelna gra światła i kolorów potrafi zdziałać spektakularne efekty sprzedażowe. Oświetlenie sklepu można podzielić na ogólne, rozproszone na całej powierzchni oraz akcentujące, ukierunkowane na konkretne miejsca, półki czy produkty. W sklepach wielkopowierzchniowych główną rolę odgrywa oświetlenie ogólne o w miarę jednorodnym natężeniu na całej sali, jednak wybrane stoiska czy ekspozycje danych kategorii produktowych dla specjalnego wyróżnienia są oświetlane punktowo, czasem inną barwą i natężeniem światła. W sklepach dyskontowych, w których liczy się niska cena oferowanych produktów stosuje się oświetlenie ekonomiczne i funkcjonalne, oparte na świetlówkach, o wysokim natężeniu, przy dość chłodnej, dziennej barwie światła.

Tabela 11. Poziom natężenia oświetlenia w różnych typach placówek handlowych

Typ sklepu	Minimalny poziom natężenia oświetlenia
Super i hipermarkety	w całym pomieszczeniu 200-750 luksów, lady 300 luksów, wnętrze gablot 500 luksów
Średnie sklepy	w całym pomieszczeniu 300-500 luksów
Małe sklepy spożywcze	w całym pomieszczeniu 100 luksów, lady, wystawy po 200 luksów
Butiki	poniżej 150 luksów

Zródło: L. Witek, Merchandising w małych i dużych firmach handlowych, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007, s. 71

¹⁸ L. Witek, Merchandising..., op.cit., s. 59

Specjalnego oświetlenia wymagają lśniące powierzchnie, lamy chłodnicze, a także produkty wrażliwe na promieniowanie. Lampy powinny być wyposażone w specjalne filtry zapobiegające nadmiernemu promieniowaniu, rozpraszające wiązki świetlne oraz zapobiegające refleksom. Za pomocą różnej barwy i nasycenia światła można uatrakcyjnić wygląd produktów. W przypadku stoiska z mięsem, sprawdza się barwa lekko różowa i niskie natężenie ok. 300 luksów. Sery żółte i pieczywo najlepiej oświetlić jasnym żółtym światłem, z kolei ryby wyglądają świeżo i atrakcyjne na lodzie podświetlone lampami metalohalogenowymi o zimnej barwie światła. Odpowiednio zaprojektowany system oświetlenia eksponuje produkty, skupia na nich uwagę klienta, a także tworzy przyjemny klimat do robienia zakupów.

W kwestii urządzeń ekspozycyjnych i mebli, poza oczywistymi walorami funkcjonalnymi, handlowcy powinni zwracać uwagę na ich estetykę i komponowanie się z całością wystroju wnętrza. Surowiec, z jakiego wyposażenie zostało wykonane oraz jakość stanowi ważny element, na który klienci również zwracają uwagę. Drewniane stoiska sprawdzają się np. do ekspozycji towarów ekologicznych, wędlin wysokiej jakości, szkło nadaje lekkości, produkty w takiej gablocie są bardzo dobrze eksponowane, najczęściej uchodzą za luksusowe, natomiast proste metalowe regały ustawione w długie rzędy są wytrzymałe, łatwe do utrzymania czystości i mieszczą maksymalną liczbę towarów. Od gabarytów, formy i faktury mebli oraz dodatkowych elementów dekoracyjnych, promocyjnych i informacyjnych umieszczonych na nich, zależy percepcja wyposażenia przez klienta i chęć sięgnięcia po produkt na nich umieszczony. Do elementów wystroju i umeblowania warto również włączyć lustra. Dzięki odbiciu sprawiają wrażenie powiększenia optycznego powierzchni i obfitości na półkach. Spełniają także szereg funkcji w sklepie¹⁹, np.: wzmacniają efekt oświetlenia, poprawiają estetykę ekspozycji, a także umożliwiają obserwację klientów i chronią przed kradzieżami.

Muzyka towarzyszy ludziom w ciągu prawie całego dnia, dlatego więc nie miałyby być wykorzystywana w sklepach. Za pomocą odpowiednich dźwięków można wpływać na tempo poruszania się klientów po sklepie, na ich emocje towarzyszące zakupom, czy nawet stwarzać preferencje dla konkretnych marek produktów. Muzyka wpływa także na samopoczucie pracowników sklepu, może poprawiać wydajność ich pracy i stymulować interakcje z klientami. Jak pokazują badania ponad 70% klientów preferuje zakupy w

¹⁹ Handel detaliczny..., op.cit., s. 104

sklepach, w których nadawana jest muzyka, a około 60% twierdzi, że kupuje wtedy więcej towarów. Wywieranie wpływu na nabywców za pomocą muzyki to tzw. **audiomarketing**, który jest skutecznie wykorzystywany zarówno w reklamach, jak i coraz częściej w placówkach handlowych²⁰.

Odpowiednio dobrane do profilu klienta²¹ dźwięki mają za zadanie:

- stworzenie optymalnej atmosfery do zakupów,
- budowanie więzi pomiędzy klientami a sklepem,
- tworzenie wizerunku sieci handlowej i jej identyfikacji,
- wydłużanie czasu pobytu klienta w sklepie, poprzez spowalnianie uczucia upływającego czasu,
- nadawanie odpowiedniego tempa poruszania się nabywców po sklepie,
- tworzenie wyjątkowej, nastrojowej atmosfery w okresie świąt i specjalnych okoliczności,
- wpływanie na jakość pracy personelu.

Tabela 12. Efekty stosowania muzyki, jako czynnika atmosfery sklepu

Aspekt	Efekty
Muzyka (dowolnego rodzaju)	Każdy rodzaj muzyki odwraca uwagę od upływu czasu, może zwiększyć wydatki i wydłużać czas spędzany w sklepie.
Nateżenie	Głośna muzyka ożywia, ale może zmniejszyć wydatki i skrócić czas spędzony w sklepie, natomiast cichsza uspokaja.
Tempo	Szybsza muzyka jest odbierana jako weselsza, przyjemniejsza od powolnej, ale równocześnie pobudza i zwiększa prędkość ruchu klientów.
Wysokość dźwięków	Wysokie tony wydają się bardziej ekscytujące, niskie robią wrażenie smutniejszych.
Popularność	Może wpływać na czas spędzany w sklepie, muzyka popularna raczej go wydłuża.

Źródło: M. Sullivan, D. Adcock, Marketing w handlu detalicznym, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 204

²⁰ L. Witek, Merchandising..., op.cit., s. 66

²¹ Największym błędem przy doborze muzyki w sklepie jest kierowanie się gustem właściciela sklepu. Muzyka powinna być dostosowana do typu klientów danego sklepu, inna w dużym centrum handlowym, dyskoncie, czy młodzieżowym butiku z ubraniami. Niezbyt trafionym pomysłem jest też puszczenie radia w sklepie, gdzie nie ma kontroli nad repertuarem, a wiadomości odrywają uwagę od zakupów.

Tempo muzyki ma przede wszystkim stymulować ruch klientów w sklepie. Im wolniejsze tempo tym wolniej się poruszają, więcej czasu zajmuje im pokonanie sali sprzedażowej i tym większych prawdopodobnie dokonają zakupów. Tempo muzyki powinno być dostosowane do rodzaju i powierzchni sklepu. Mniejsze sklepy, a także te oferujące produkty wybieralne powinny stosować wolniejsze utwory (porównywalne z rytmem bicia serca), co sprzyja odprężeniu i zapoznaniu się z większą liczbą produktów. Natomiast dla sklepów wielkopowierzchniowych korzystniejsze jest nieco szybsze tempo, które ułatwia sterowanie ruchem dużej liczby nabywców i pokonanie całej sali sprzedażowej. Różnicowanie tempa nadawanych utworów powinno odbywać się także w ciągu dnia. Rano klienci potrzebują żywszej, pobudzającej muzyki. W południe utwory powinny być spokojniejsze, bo klienci odwiedzający sklep o tej porze mają z reguły dużo wolnego czasu. Natomiast późnym popołudniem, kiedy ruch w sklepie jest największy z powrotem należy powrócić do muzyki szybkiej, dynamizującej ruch i podejmowanie decyzji przez nabywców.

Nie ma jednego przepisu na najlepiej dostosowaną muzykę, jednak wielu ekspertów opowiada się za stosowaniem tzw. **muzycznych cykli tempa marketingowego**. Największa skuteczność mają utwory układane w bloki, gdzie na początku nadawany jest utwór najwolniejszy, w kolejnych 3-4 piosenkach tempo systematycznie rośnie, po czym powraca się do muzyki łagodniejszej, gdzie tempo znowu spada.

Również natężenie dźwięków oddziałuje na zachowanie klientów. Cicha muzyka uspokaja i wprowadza w dobry nastrój, wraz ze wzrostem natężenia ożywiają się ruchy nabywców, a zbyt głośno nadawane utwory mogą wręcz przepędzić klientów, czy znacząco skrócić czas przebywania w sklepie. Muzyka może wpływać nie tylko na to, ile czasu klienci spędzą na zakupach i ile produktów kupią, ale co ciekawe, jakie produkty wybiorą. Badania przeprowadzone na amerykańskich konsumentach wykazały, że utwory charakterystyczne dla danego kraju mogą decydować o wyborze marki. Podczas eksperymentu, gdy puszczano muzykę francuską klienci preferowali wina francuskie, natomiast, gdy w tle nadawano muzykę z elementami niemieckimi wzrosła sprzedaż marek win pochodzenia niemieckiego²².

Stosowanie audiomarketingu jest dodatkowo obarczone kosztami związanymi z odprowadzaniem tantiemów do organizacji zbiorowego zarządzania prawami autorskimi. Wysokość opłat jest uzależniona między innymi od wielkości sklepu, średniej liczby klientów, lokalizacji, czy sposobu wykorzystania muzyki. Dopiero po opłaceniu licencji placówka handlu detalicznego może legalnie używać nagrań do swoich celów.

²² K. Szczepaniak, Przez ucho do portfela, <http://www.wici.info/modules.php?name=News&file=print&sid=6297> (data odczytu 20.12.2012)

Odczuwanie zapachów jest pierwotnym zmysłem organizmów żywych pozwalającym odnaleźć się w otoczeniu, łączy się z częściami mózgu odpowiedzialnymi za emocje. W porównaniu z pozostałymi bodźcami zmysłowymi, zapachy pozostają w pamięci człowieka najdłużej, a ich oddziaływanie jest w najmniejszym stopniu poddane autocenzurze. Zapachem można zbudować specyficzny klimat danego miejsca, wprawić klientów w dobry nastrój i zachęcić do zakupów²³. Należy przy tym pamiętać, że zapachy są odbierane z różną intensywnością, stąd można wyodrębnić kolejne stopnie natężenia zapachu i związane z nimi reakcje²⁴:

1. Nie wyczuwanie zapachu – klient nie jest świadomy występowania zapachu, bodziec jest zbyt słaby by przekroczyć próg percepcji.
2. Podświadome wyczucie zapachu – nabywca jedynie podświadomie odbiera bodźce zapachowe, a jego reakcje są całkowicie automatyczne i niekontrolowane (stan rozluźnienia, podniecenia bądź lęku).
3. Świadome wyczucie istnienia zapachu, ale bez możliwości nazwania go – klient świadomie wyczuwa obecność zapachu, potrafi go ogólnie sklasyfikować, ale reakcje z nim związane są bardziej podświadome niż świadome.
4. W pełni świadomy odbiór – klient jest w stanie zidentyfikować i nazwać zapach, a zarazem podjąć świadomą reakcję.
5. Próg przeciążenia – zapach jest zbyt intensywny, niezależnie od rodzaju woni wywołuje negatywne reakcje klienta.

Celowe i skomponowane z pozostałymi narzędziami stosowanie bodźców zapachowym określane jest mianem **aromamarketingu**. Niezależne badania wykazują mierzalne efekty stosowania bodźców zapachowych: wydłużenie czasu spędzanego w sklepie o około 16%, wzrost tendencji do zakupu o ponad 10% oraz wzrost sprzedaży o 5%²⁵. Ponadto kompozycje zapachowe oddziałując na nabywcę, prowadzą między innymi do:

- poprawy wizerunku oraz nastawienia klienta do produktu, usługi czy miejsca sprzedaży,
- polepszenia samopoczucia klientów,

²³ Tak, jak przyjemne i dobrze się kojarzące zapachy mogą wzbudzić dobry nastrój, tak zapachy przykre mogą zepsuć reputację i wizerunek sklepu. Zapach psującej się żywności, nieświeżej ryby czy mięsa na pewno przykuje uwagę klienta, skutecznie zniechęci go do zakupów i na długo pozostanie w jego pamięci. T. Morgan, *Merchandising...*, op.cit., s. 170

²⁴ L. Witek, *Merchandising...*, op.cit., s. 64

²⁵ Tamże, s. 65

- w osądach kierowania się emocjami i zmniejszenia obiektywizmu,
- wzbudzania większego zainteresowania i przyciągania uwagi niż przy zastosowaniu bodźców wizualnych,
- stworzenia nastroju, odpowiedniej atmosfery do przyjemnych zakupów,
- wypracowania znacznej przewagi konkurencyjnej.

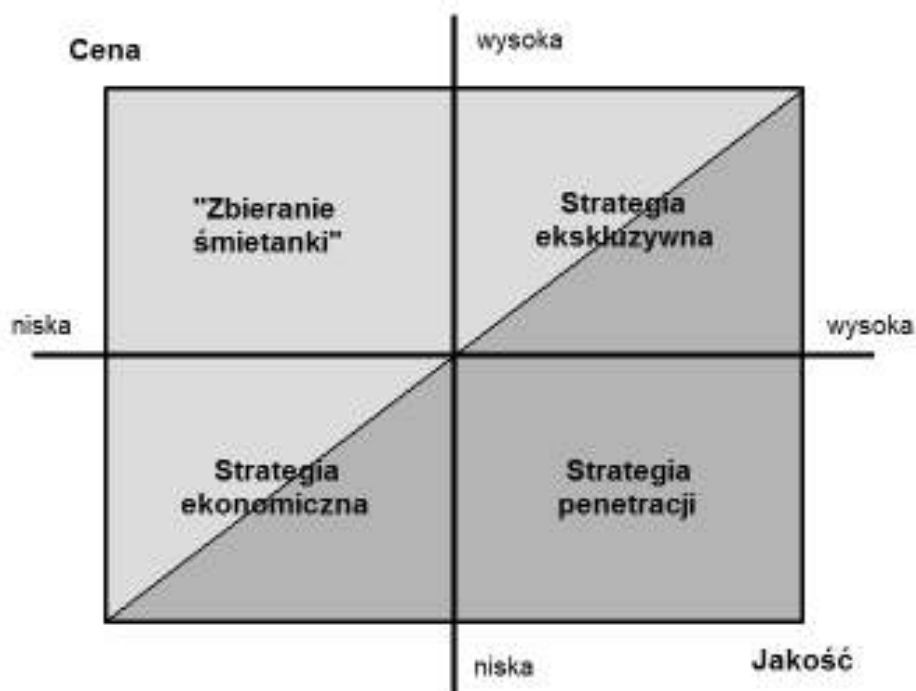
By zapach panujący w pomieszczeniu mógł zostać odebrany przez klienta jako przyjemny i spełnić swoją funkcję (pobudzić do zakupu) musi być spójny z otoczeniem, tak by klient łatwo odnalazł jego źródło. Aromat świeżo wypieczonego chleba zaprowadzi do stoiska z pieczywem nie jednego klienta, wzmagając jego apetyt, tak samo jak na przykład zapach kawy. Podczas sezonowych akcji promocyjnych sprawdzają się dostosowane zapachy: w okresie świąt Bożego Narodzenia zapach żywej choinki, przypraw korzennych czy pomarańczy, na wiosnę zapachy kwiatów i skoszonej trawy, w sezonie grillowym aromaty smażonego mięsa. Kompozycje zapachowe powinny być umiejętnie rozprowadzane by nie ulatniały się poza dedykowane kategorie produktowe. Z tego powodu np. chemia gospodarcza nie powinna sąsiadować ze stoiskiem owocowo warzywnym, zarówno zapach świeżej czystości, jak i słodki zapach owoców mogą być dobrze odbierane przez klientów, ale tylko jeśli występują przy odpowiadającym im produktom. Z kolei w pobliżu produktów nie posiadających swoistego zapachu, zastosowane aromaty powinny być spójne z resztą otoczenia, wystrojem wnętrza i jego kolorystyką.

Z uwagi na różne preferencje zapachowe różnych ludzi najlepsze efekty aromamarketingu odnosi się wówczas, gdy zapach jest neutralny i spójny z otoczeniem, wzbogaca doświadczenia związane z zakupami. Podobnie jak w przypadku muzyki, wyczuwalność zapachów w sklepie osłabia poczucie czasu, klienci oceniają czas spędzony na zakupach na krótszy niż był w rzeczywistości. Dlatego nie tyle rodzaj i intensywność zapachu jest istotna dla osiągnięcia celów merchandisingowych, ile jego obecność w pomieszczeniach sklepowych.

2.4 Strategie i techniki cenowe w merchandisingu

Punktem wyjścia dla kształtowania cen dla celów merchandisingowych są cztery ogólne strategie ustalania cen w sklepach. Strategie te opierają się na stosunku dwóch parametrów: postrzeganej jakości towaru i jego ceny, co prezentuje rysunek nr 7. Ukośna linia obrazuje wartość oczekiwaną przez klienta, czyli taki zbiór punktów, w których cena, jaką klient płaci za produkt jest równoważna do jego postrzeganej jakości. Bazując na

wartości oczekiwanej stworzone zostały dwie strategie – ekskluzywna (wysoka jakość za wysoką cenę) i ekonomiczna (niska jakość za niską cenę). Pozostałe dwie strategie nie równoważą postrzeganej jakości i ceny towarów. Strategia penetracji to okazja dla klienta, w jego mniemaniu płaci mniej za wysokiej jakości produkty, z kolei w przypadku, kiedy produkty mniej atrakcyjne sprzedawane są po zawyżonych cenach mamy do czynienia ze strategią „zbierania śmietanki”. Sklepy dyskontowe najczęściej stosują strategię ekonomiczną oraz penetracji w przeciwieństwie do domów handlowych oferujących drogie, luksusowe towary znanych marek.



Rysunek 7. Podstawowe strategie kształtowania cen (Źródło: M. Sullivan, D. Adcock, Marketing w handlu detalicznym, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 255)

W oparciu o powyższe cztery podstawowe strategie, stworzono dodatkowe dwie szczegółowe pozwalające bardziej dostosować cenę do charakterystyki i potrzeb sklepu i jego klientów. Na tej podstawie można wyróżnić dwie strategie cenowe²⁶:

- **co dzień niska cena** – **EDLP** *Everyday Low Prices*,
- **cena wysoka, często obniżana** – **HiLo** *High - Low Prices*.

Strategia EDLP polega na ustalaniu cen na stałym, niskim poziomie bez stosowania zniżek i promocji cenowych. Przeciętny poziom cen w sklepie powinien być niższy od konkurencji. Aby przedsiębiorstwo mogło pozwolić sobie na stosowanie tej strategii musi

²⁶ I. Witek, Merchandising..., op.cit., s. 145

wypracować przewagę kosztową nad konkurencją, by przy stale niskich cenach i tym samym niskich marżach wypracować zysk. Do zalet strategii niskich cen można zaliczyć²⁷:

- brak niepewności klientów co do cen produktów w przyszłości,
- wysoką wiarygodność sklepu, stosującego przejrzysty system ustalania cen,
- spójność i prostota polityki cenowej,
- redukcja kosztów zarządzania zapasami i magazynowania, z uwagi na niewielką fluktuację popytu,
- łatwa komunikacja z nabywcami.

Sukces strategii „co dzień niskie ceny” zależy od relacji postrzeganej jakości do ceny produktów. Poziom cen to sygnał dla wielu kupujących o jakości produktów, nie mając dostatecznej wiedzy o produkcie, nabywcy często oceniają produkty po niskich cenach, jako niskiej jakości. Tylko w przypadku strategii ekonomicznej lub penetracji, klienci będą w stanie zaakceptować stosunek ceny do jakości, dostrzec atrakcyjność oferty sklepu i może ich to skłonić do dokonania zakupu. Musi się to wiązać również z utrzymywaniem cen na danym, niskim poziomie przez długi okres czasu. Jest to szczególnie trudne dla małych sklepów, które nie mają siły przetargowej nad swoimi dostawcami, a w stosunkowo krótkim czasie rosną ceny zamówień. Sieci sklepów dyskontowych czy supermarketów z uwagi na swoją pozycję, skalę działalności mogą narzucić cenę zakupu dostawcom i utrzymać stały poziom cen detalicznych.

Inaczej ceny kształtowane są przy strategii HiLo, poziom cen ustala się powyżej średniej, ale stosunkowo często organizuje się akcje promocyjne i obniżki cen różnych produktów. Takie podejście trafia szczególnie do klientów wrażliwych na cenę – wysoka elastyczność cenowa popytu. Z kolei nabywcy, dla których liczy się produkt, nie zwracają uwagi na cenę i kupują go także w czasie między promocjami. Stosowanie zróżnicowanych cen wysokich i niskich ma wiele zalet²⁸:

- wysoka postrzegana jakość produktów, oceniana na podstawie standardowo wysokiej ceny, pod warunkiem, że akcje promocyjne nie są organizowane za często i są ograniczone czasowo,
- wysoki standard sklepu oraz jakość obsługi klienta, oceniany także przez pryzmat wysokich cen,

²⁷ Handel detaliczny..., op.cit., s. 230

²⁸ M. Sullivan, D. Adcock, Marketing..., op.cit., s. 259 i nast.

- obniżki cen powodują krótkotrwale zwiększenie wolumenu sprzedaży (niższa marża jest równoważona większą liczbą sprzedanych towarów), pozwala to na wyprzedanie zalegającego towaru i pozyskanie kapitału na nowe zamówienia,
- sezonowe obniżki cen części asortymentu odpowiednio przygotowane i zakomunikowane powodują zwiększenie zainteresowania nabywców, większe natężenie ruchu w sklepie, a także większe zakupy, także produktów, które nie są oferowane w niższej cenie (a kupowane przy okazji).

Z uwagi na utrudnione porównywanie poziomów cen pomiędzy sklepami, strategia cen wysokich/niskich wydaje się bardziej korzystna, jednak nie jest wolna od wad. Część klientów wrażliwych na cenę może wstrzymać się od zakupu w oczekiwaniu na kolejną obniżkę, trudniej jest przewidywać popyt oraz planować zamówienia. Firma ponosi także zwiększone koszty promocji, wydania gazetek promocyjnych i komunikacji w mediach szykującej się obniżki cen. Strategia ta może również prowadzić do wojen cenowych, obniżania cen bardziej od konkurencji, aż poniżej poziomu zysku.

Dla celów merchandisingowych sprzedawcy wykorzystują szereg technik cenowych, ich zestawienie zawiera poniższa tabela.

Tabela 13. Niektóre techniki cenowe w merchandisingu

Technika cenowa	Opis
ceny psychologiczne	ceny o nierównych końcówkach np. 19,99, które są postrzegane jako znacznie niższe niż zaokrąglone do pełnej złotówki, mimo znikomej różnicy
ceny prestiżowe	ceny wybranych produktów są świadomie zawyżane, dla stworzenia efektu ekskluzywności; zakup takiego produktu ma być symbolem wysokiego statusu społecznego
ceny łamane	dwie ceny produktu zapisane obok siebie, niższa dostępna jest dla stałych klientów z kartą rabatową lub przy zakupie większej liczby produktów, np. 15,60/11,99
ceny wabiące	skrajnie niskie, nawet poniżej kosztów, mają przyciągnąć uwagę i skłonić nabywcę do wizyty w sklepie, odmianą tej techniki są ceny promocyjne, okresowo obniżane i umieszczane w gazetkach promocyjnych, by zaktywizować sprzedaż towarów
ceny kalkulowane	cena o nierównych końcówkach, sprawia wrażenie dokładnie skalkulowanej np. 1,37, towary o cenach z końcówkami parzystymi sprzedają się gorzej niż z nieparzystymi; podobnie jest z podawaniem ceny netto, klient wie, że do ceny musi doliczyć VAT, mimo to w pamięci ma niższą cenę i to na jej podstawie dokonuje decyzji o zakupie

„śmiesznych pieniędzy”	podział ceny na części, czy raty, koszt rozłożony na miesiące, dni, stosowany najczęściej dla dóbr wybieralnych, AGD czy RTV, np. 360zł – to mniej niż złotówka dziennie
szeregi cenowe	działają szczególnie na klientów wrażliwych na różnice w cenie, technika polega na ekspozycji produktów w określonym przedziale i rozpiętości cenowej np. 110, 220 i 330zł, klient w takim wypadku najczęściej wykazuje awersję do krańcowości i wybierze produkt środkowy

Źródło: L. Witek, Merchandising w małych i dużych firmach handlowych, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007, s. 147-150

Wiadomo, że produkty z cenami o końcówkach nieparzystych sprzedają się lepiej od parzystych. Inne manipulacje na części groszowej ceny również wpływają na poziom sprzedaży. Człowiek czyta od lewej do prawej, dlatego najpierw postrzega liczę dziesiątek, a dopiero w następnej kolejności następane wartości. Przykładowo obniżka z 39zł na 24zł powinna przynieść mniejszy wzrost sprzedaży, niż z 44zł na 29zł. Pomimo, że obniżka jest w obu przypadkach taka sama (o 15zł) to w drugim subiektywnie jest postrzegana jako większa, bo liczba dziesiątek zmniejszyła się o dwie, i daje większy impuls do zakupu.

Przy ekspozycji towarów można stosować także **korzystną cenę odniesienia**. W zależności, którego towaru chcemy podnieść sprzedaż, należy przedstawić go w odpowiednim sąsiedztwie, obok droższego o porównywalnej jakości, obok gorszego jakościowo w tej samej cenie (zasada kontrastu) lub pomiędzy sporo tańszym i droższym według tzw. zasady poszukiwania złotego środka. Można także obok „nowej” ceny umieścić poprzednią, przekreśloną wyższą cenę.

Z badań wynika, że ponad 80% klientów przy zakupach żywności i innych produktów codziennego użytku, kieruje się ceną i szuka okazji. Dlatego sieci handlowe przeznaczają sporo funduszy na kampanie promujące niskie ceny i obniżki cen („U nas najtaniej”, „Tniemy ceny”, „Codziennie niskie ceny”). Dopiero w sklepie okazuje się, że bardzo ograniczony asortyment jest oferowany w promocyjnej cenie. Handlowcy wyznają zasadę, że maksymalnie 10% całego asortymentu należy przecenić, natomiast pozostały towar jest dostępny po standardowej lub nawet nieco podniesionej cenie w okresie trwania obniżki. W sklepach samoobsługowych stosuje się także odmianę **techniki niskiej piłki**²⁹. W tym wypadku cena widoczna na produkcie czy etykiecie na regale jest niższa, niż ta przy kasie.

²⁹ Technika niskiej piłki najczęściej stosowana jest przy bezpośrednim kontakcie ze sprzedawcą. Oferuje on towar po niższej cenie, niż w rzeczywistości klient powinien za niego zapłacić. Gdy nabywca po dłuższym zastanowieniu, wypróbowaniu produktu i zaangażowaniu się w proces zakupu dokonuje decyzji o zakupie produktu, dopiero wtedy dowiaduje się o jego właściwej cenie. W wielu przypadkach klient postępuje konsekwentnie i mimo wyższej ceny i tak kupuje towar.

Według Państwowej Inspekcji Handlowej takie nieetyczne wprowadzanie klienta w błąd, występuje w prawie co trzecim hipermarkecie³⁰.

Cena jest bardzo skutecznym narzędziem promocyjnym i aktywizującym sprzedaż. Przez pryzmat ceny klienci oceniają jakość produktów, ale też standard obsługi i kategoryzują sklepy. Stosowanie technik i trików cenowych jest bardzo kuszące, bo nie wymaga wiele pracy dla uzyskania znacznym wyników. Jednak w dłuższej perspektywie czasu polityka cenowa wpływa na wizerunek placówki handlowej, który odgrywa istotną rolę w decyzjach i lojalności klientów.

³⁰ I. Witek, Merchandising..., op.cit., s. 149

Rozdział 3. Zastosowanie technik merchandisingowych w wybranych sklepach dyskontowych – wyniki badań

3.1 Metodyka badań – charakterystyka

Zakres przedmiotowy mojej pracy stanowią zagadnienia związane z merchandisingiem w placówkach handlu detalicznego, a dokładnie zakres stosowania wybranych technik merchandisingu przez badane sklepy w celu aktywizacji sprzedaży. Celem podjętych przeze mnie badań było zgromadzenie informacji i materiału porównawczego dotyczących rodzaju zastosowanych strategii i technik merchandisingowych w sklepach. Dlatego też badaniem objęłam cztery obszary technik merchandisingu stosowanych w sklepach detalicznych, mianowicie: sterowanie ruchem klientów w sklepie, techniki ekspozycji towarów, budowanie atmosfery wewnątrz sklepu oraz techniki cenowe spotykane w merchandisingu. Problemem badawczym podjętych przeze mnie badań było sprawdzenie, w jakim zakresie sklepy stosują wybrane techniki merchandisingowe, jak przekładają teorię na praktykę handlową.

Badanie zrealizowałam w oparciu o pierwotne źródła danych¹. W celu zdiagnozowania sytuacji, dokonania analizy porównawczej oraz wyciągnięcia stosownych wniosków posłużyłam się metodą obserwacji. Jest to metoda badawcza właściwa do celu i postawionego problemu badawczego. W ramach tej metody posłużyłam się technikami obserwacji ukrytej, niekontrolowanej, nieuczestniczącej oraz bezpośredniej. Narzędziem badawczym adekwatnym do wybranej metody i techniki badawczej był specjalnie przygotowany dziennik obserwacji (w aneksie).

Obserwacji dokonałam w dwóch nowosądeckich sklepach dyskontowych: Lidlu, przy ul. Lwowskiej 125 oraz Biedronce, przy ul. Zielonej 55. Badanie w obu sklepach przeprowadziłam 14 grudnia 2012 r., przy czym obserwacje trwały w przybliżeniu 1 godzinę. Pierwszej obserwacji dokonałam w sklepie Lidl o godz. 9⁰⁰, natomiast drugiej w sieci Biedronka o godz. 11⁰⁰. Termin badania, na niecałe dwa tygodnie przed Świętami Bożego Narodzenia został dobrany celowo. Wzmożony ruch klientów, ekspozycje sezonowe, zwiększone obroty i rotacja produktów obserwowane w tym okresie, pozwoliły na dokonanie ciekawszych i bardziej wnikliwych spostrzeżeń.

¹ Metodyka badań opracowana na podstawie: *Badania rynku. Metody, zastosowania* pod red. Z. Kędzior, PWE, Warszawa 2005, s. 28 i nast., 98-101

Do rejestracji dokonanych przeze mnie spostrzeżeń posłużył mi skonstruowany na potrzeby badania dziennik obserwacji. Składa się on z 53 pytań (otwartych i zamkniętych) dotyczących problematyki merchandisingu, podzielonych na cztery obszary, tematycznie odpowiadające czterem zbiorom technik zaprezentowanych w rozdziale drugim – techniki sterowania ruchem klientów, techniki ekspozycji towarów, techniki budowania atmosfery wewnątrz sklepu oraz wybrane techniki cenowe. Dane zgromadzone przy jego pomocy zostały przedstawione w wynikach badania w kolejnych podrozdziałach, natomiast sam dziennik stanowi załącznik do niniejszej pracy.

3.2 Charakterystyka wybranych do badań sklepów dyskontowych

Dla celów badawczych do mojej obserwacji wybrałam dwie sieci sklepów dyskontowych obecnych na nowosądeckim rynku, mianowicie Biedronkę oraz Lidl. Są to sklepy o zbliżonej ofercie asortymentowej, dysponujące lokalami o porównywalnych powierzchniach handlowych oraz prezentujące podobne strategie marketingowe.

Biedronka jest największą siecią sklepów detalicznych, tzw. dyskontów² w Polsce, posiada już ponad 2100 sklepów w około 800 lokalizacjach, w tym w samym Nowym Sączu znajduje się 10 oddziałów³. Sieć zatrudnia łącznie około czterdziestu tysięcy pracowników. Sklepy Biedronka są czynne przez cały tydzień, od poniedziałku do soboty w godz. 7⁰⁰-21⁰⁰/22⁰⁰ w zależności od lokalizacji sklepu, a w niedzielę od 9⁰⁰ do 20⁰⁰.

Właścicielem sieci Biedronka jest Jeronimo Martins Polska S.A., obecnej na polskim rynku od 1995 roku. Firma należy do Grupy Jeronimo Martins, największego koncernu spożywczego w Portugalii. Jest właścicielem sieci supermarketów Pingo Doce, sieci hurtowni Recheio oraz firmy produkującej dobra szybkorotujące Unilever Jeronimo Martins, jest także wyłącznym dystrybutorem na portugalski rynek między innymi takich marek, jak: Calvin Klein, Nino Cerutti, Hussen, Nestle, Bahlsen, Heinz, czy Kellog's. W skład portfela

² Typologia sklepów, która wprowadza między innymi kategorie supermarketu, hipermarketu oraz sklepu dyskontowego, dokonuje tego rozróżnienia ze względu na kilka parametrów zastosowanej przez sieć handlową formuły dystrybucji. Na tej podstawie sklep dyskontowy to taki, którego powierzchnia sprzedaży nie przekracza 1,2 tys. m², a średnia wielkość wynosi ok. 600 m², liczba oferowanych produktów waha się w granicy 600 pozycji asortymentowych, przy czym liczba produktów żywnościowych stanowi ponad 95% tej wartości, a udział produktów nieżywnościowych w całości obrotów sklepu sięga niecałych 5%. Wypracowana marża procentowa sklepu dyskontowego jest stosunkowo niska ze względu na stosowaną strategię niskich cen i wynosi maksymalnie 15%, a udział kosztów zatrudnienia w obrocie sklepu jest najniższy spośród wszystkich kategorii sklepów i sięga niecałych 5%. Więcej na temat typologii formuł dystrybucji w: T. Domański, Strategie marketingowe dużych sieci handlowych, PWN, Warszawa-Łódź 2001, s. 12-14

³ Dane za stroną internetową: <http://www.biedronka.pl> (data odczytu 10.01.2013)

inwestycyjnego grupy wchodzą także kioski i kawiarnie Jeronimo, sklep Ben&Jerry's, sieć lodziarni Ola, restauracje Chili's i Oliwa, a w Polsce także drogerie Hebe.

Firma od ponad 15 lat obecna na polskim rynku ciągle stawia na rozwój i innowacje w celu umocnienia pozycji wśród konkurencji. W 2012 roku Biedronka przeszła gruntowne zmiany wizerunku, na co złożyły się między innymi: zmiana logo na trójwymiarowe i bardziej nowoczesne oraz modernizacja sklepów i ich aranżacji. Dla większej wygody klientów i dokonywania codziennych zakupów z założenia sklepy zostały zorganizowane w bardziej przejrzysty i przestronny sposób. Odmłodzeniu wizerunku towarzyszyła ogólnopolska kampania promocyjna, prezentująca nowe logo i akcentująca oprócz niskich cen, wysoką jakość, świeżość i polskie pochodzenie produktów oferowanych w sklepach Biedronka oraz łatwą dostępność i bliskość. Rebrandingowi towarzyszyła także kampania na Euro 2012. Biedronka była jednym ze sponsorów generalnych mistrzostw, oferowała produkty dedykowane kibicom i fanom piłki nożnej, a w spotach promocyjnych pojawiał się między innymi trener reprezentacji Polski Franciszek Smuda.

Biedronka stawia na inwestycje i aktywnie odpowiada, a czasem nawet wyprzedza potrzeby rynkowe. Wyrazem ciągłego dążenia do zapewnienia jak najlepszej jakości oferowanych towarów jest między innymi współpraca z ponad 500 dostawcami z Polski (firma stawia na promocję polskiej zdrowej żywności), a także certyfikacja i wieloetapowy proces monitorowania jakości. Biedronka, jako pierwsza sieć w Polsce otrzymała certyfikat ISO 22000⁴, obecnie certyfikatem objęte są procesy: wprowadzania marki własnej, magazynowania i dystrybucji. Uzyskanie przez spółkę Jeronimo Martins Dystrybucja certyfikatu potwierdziło właściwie obraną strategię działania – wyjście naprzeciw oczekiwaniom klienta, oferowanie zróżnicowanego asortymentu wysokiej jakości, oraz ciągły rozwój i doskonalenie.

Konsekwentnie realizowana misja firmy, jaką jest oferowanie produktów wysokiej jakości za niską cenę znajduje potwierdzenie w licznych wyróżnieniach i nagrodach, których laureatem rok rocznie jest Biedronka. Jako marka, Biedronka jest jedną z najlepiej rozpoznawalnych i najpopularniejszych marek w Polsce, trzykrotnie została nagrodzona tytułem Superbrands, a w 2011 roku w rankingu „Rzeczpospolitej” na Najcenniejszą Polską Markę zajęła piąte miejsce. Również w 2011 roku Biedronka zdobyła Laur Konsumenta w kategorii: Sklepy Przyjazne Klientom. Sieć jest także trzykrotnym laureatem Godła Jakości Obsługi. Powyższe wyróżnienia oraz dynamiczny rozwój sieci pozwala sądzić, że z roku na

⁴ Certyfikat ISO 22000 to międzynarodowa specyfikacja techniczna, która definiuje wymagania wobec systemu zarządzania bezpieczeństwem zdrowotnym żywności stawiane wszystkim uczestnikom łańcucha dostaw.

rok Biedronka jest coraz chętniej i częściej wybieranym sklepem przez polskich konsumentów. Organizacja chce uchodzić także za odpowiedzialną społecznie, nastawioną pro konsumentko, dbającą o środowisko, społeczność lokalną i swoich pracowników. Sam prezes Jeronimo Martins kieruje się zasadą, że „żadna firma nie osiągnie sukcesu w biznesie, jeśli nie jest odpowiedzialna społecznie”.

Jak już wspominałam w Nowym Sączu znajduje się aż 10 sklepów sieci Biedronka. Na potrzeby niniejszego badania wybrano placówkę, która jest jedną z dłużej istniejących, mieszczącą się przy ul. Zielonej. Nie jest to powierzchniowo największa z nowosądeckich placówek, jednak przeszła gruntowny remont i zmianę aranżacji według najnowszych standardów sieci i według mnie jest reprezentatywna do dokonania w niej obserwacji i wyciągania wniosków na temat sklepów tej sieci. Poniżej znajduje się poglądowa mapa rozplanowania powierzchni sklepu i rozmieszczenia poszczególnych kategorii produktowych.

	Ekspozycje paletowe
	Ekspozycje w koszach
	Lady chłodnicze, lodówki, zamrażarki
	Skrzynki
	Regały drewniane lub drewnopodobne
	Standardowe regały metalowe
	Produkty sezonowe: akcja święta

Rysunek 8. Legenda oznakowań zastosowanych na schematach sklepów (Źródło: opracowanie własne)

Drugą przebadaną przeze mnie placówką handlową był Lidl należący do niemieckiej sieci sklepów dyskontowych. Spółka Lidl Polska wraz z innymi niezależnymi spółkami obecnymi niemal we wszystkich krajach Europy, tworzy międzynarodową grupę LIDL⁵. Na polski rynek firma weszła w 2002 roku, kiedy to otwarto pierwszy sklep w Poznaniu. Obecnie sieć rozrosła się do ponad 420 sklepów w Polsce i około 9000 w prawie całej Europie, co plasuje grupę Lidl w pierwszej dziesiątce sklepów spożywczych starego kontynentu. Placówki handlowe tej sieci są z reguły otwarte od poniedziałku do soboty w godzinach od 8⁰⁰ do 21⁰⁰, a w niedzielę od 9⁰⁰ do 18⁰⁰. Z punktu widzenia klienta jedną z ważniejszych cech odróżniających sieć dyskontową od innych, w tym Biedronki, jest możliwość płatności w każdym sklepie Lidl kartami płatniczymi.

Historia firmy sięga lat 30-tych ubiegłego stulecia, kiedy to w Niemczech utworzono przedsiębiorstwo Lebensmittel-Sortimentsgroßhandlung. Dopiero w latach 70-tych powstały pierwsze sklepy pod szyldem marki Lidl. Ostatnie dekady XX wieku upłynęły pod znakiem dynamicznej ekspansji w Niemczech, jak i wejścia na rynki międzynarodowe. Firma posiada jasne i niezmiennie zasady działania – orientacja na potrzeby klientów, badanie ich preferencji oraz ściśle określony cel funkcjonowania, jakim jest oferowanie produktów najwyższej jakości po najniższej cenie. Dzięki temu Lidl z powodzeniem radzi sobie z konkurencją i jest obecny niemal na każdym rynku europejskim, jako jedna z największych sieci sklepów dyskontowych.

Lidl jest nie tylko tani, ale w myśl nowego hasła promocyjnego zakupy w Lidlu „to mądry wybór”. Sklep oferuje zróżnicowane produkty wysokiej jakości po konkurencyjnych cenach, przy czym ponad 80% oferowanego asortymentu to produkty marek własnych. Sieć, jako jedyna na polskim rynku, prowadzi regularne kulinarne akcje tematyczne, podczas których przybliża konsumentom najlepsze produkty z różnych stron świata. Oryginalnym działaniem marketingowym jest aktualna akcja – pojedynek kulinarny Pascala i Okrasy, prezentujących „przy okazji” produkty oferowane w sklepie i pomysły na obiad. Sieć ściśle współpracuje z krajowymi producentami żywności, współtworząc marki: Pikok, Pilos, Bluedino, Fruit Jumbo. Wymienione produkty eksportowane są także do sklepów Lidl między innymi w Czechach, Słowacji, Rumunii, Chorwacji, czy na Węgrzech, co przyczynia się do rozwoju i międzynarodowej ekspansji polskich producentów żywności.

Jak już wspomniano sieć dba o najwyższą jakość oferowanych produktów. Ukłonem w stronę klienta jest możliwość zapłaty kartą płatniczą, co znacznie ułatwia dokonywanie

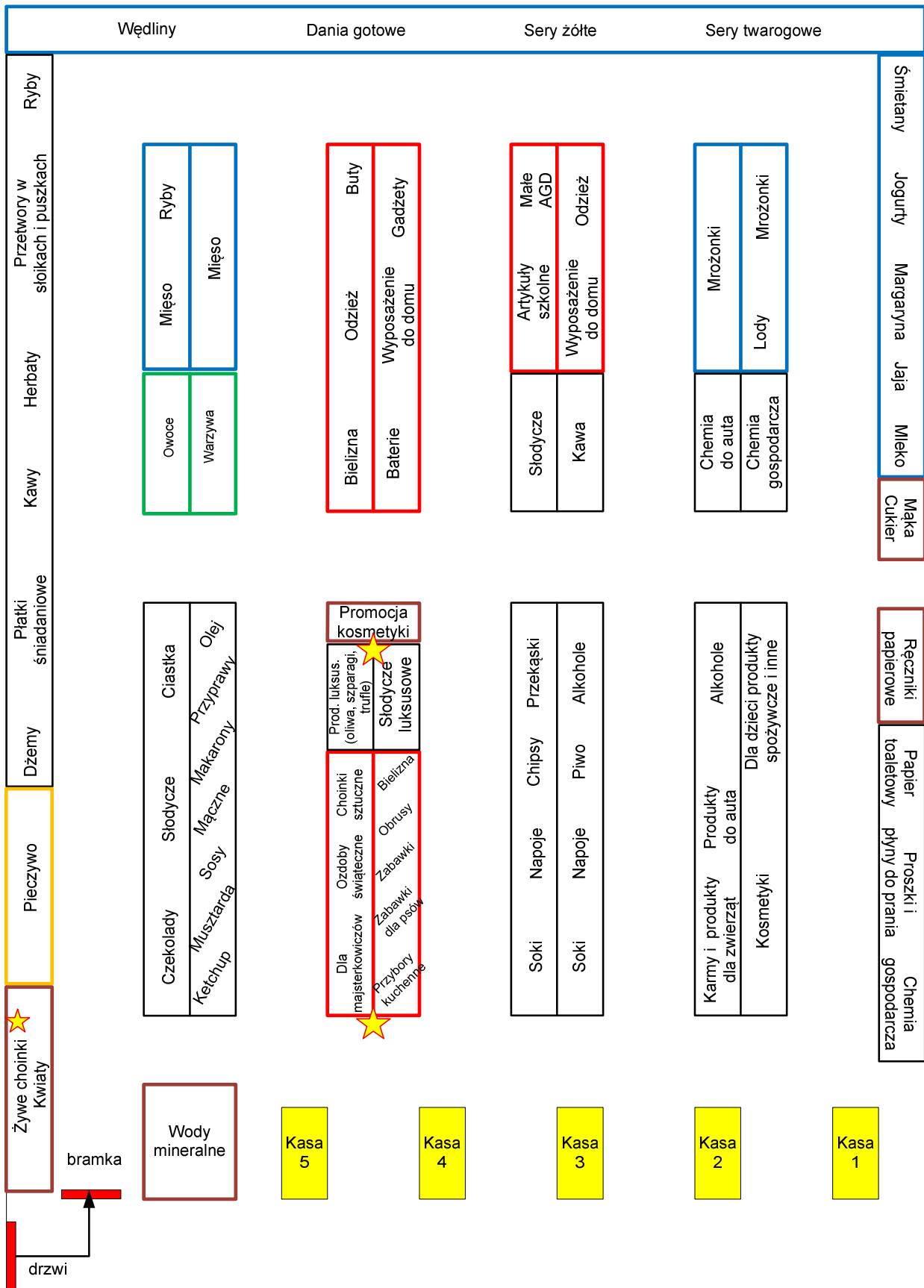
⁵ Dane za stroną internetową: <http://www.lidl.pl> (data odczytu 10.01.2013)

zakupów, sklepy obiecują także możliwie najkrótszy czas oczekiwania przy kasach oraz sprawną obsługę wykwalifikowanego personelu (co jednak w praktyce czasem okazuje się tylko obietnicą). Chcąc zapewnić klientom najwyższą jakość towarów sieć stawia na kontrolę już podczas etapu projektowania produktu, zanim zostanie wprowadzony do produkcji i pojawi się na półkach sklepowych. Współpracując z dobrymi dostawcami i wytwórcami, na bieżąco weryfikując jakość produktów firma może sprostać wysoko postawionym standardom. Oprócz wewnętrznych norm jakości i przeprowadzonych kontroli sklepy i oferowany w nich asortyment równolegle jest poddawany niezależnym badaniom i testom kontroli przez specjalistów i instytuty badawcze. Rezultatem pomyślnie przeprowadzonych kontroli są liczne certyfikaty jakości przyznawane produktom Lidla.

Wysoka jakość jest doceniana nie tylko przez klientów, ale także jury licznych konkursów i rankingów branżowych. W 2011 roku Lidl został laureatem Konkursów Wędliniarskich XVII Forum Rzeźnictwa i Wędliniarstwa, a wędliny marki PIKOK zostały odznaczone godłem Teraz Polska (w poprzednich edycjach konkursu wyróżnione zostały również śmietany i twarogi Pilos, jogurty Fruit Jumbo oraz sery żółte Bluedino). Sieć znalazła się także w rankingu TOP 100 Jakość Obsługi „Rzeczpospolitej” obok innych firm, wyróżniających się najwyższą jakością obsługi klienta. Ponadto firma wyróżnia się jako wzorowy pracodawca, w 2012 r. została oznaczona certyfikatem Top Employers 2012. Sieć zatrudniająca blisko 12 000 pracowników może się poszczycić przede wszystkim bogatą ofertą programów szkoleniowych.

Lidl to także przedsiębiorstwo odpowiedzialne społecznie. Firma między innymi wspomaga Wielką Orkiestrę Świątecznej Pomocy Jurka Owsiaka, jest zaangażowana w kampanię dotyczącą przekazywania 1% podatku na organizacje pożytku publicznego, a także wspólnie z Federacją Polskich Banków Żywności prowadzi w swoich sklepach świąteczne zbiórki żywności. Lidl nie zapomina również o społeczności lokalnej: wspiera domy dziecka, organizacje studenckie, czy kluby sportowe. Za działalność charytatywną Rada Fundacji Rozwoju Kardiochirurgii im. prof. Zbigniewa Religi przyznała spółce Lidl srebrną statuetkę Serce za Serce.

Poddana przeze mnie obserwacji placówka jest jedną z dwóch działających w Nowym Sączu. Powierzchnia sklepu jest nieco większa od drugiej lokalizacji Lidla i od Biedronki przy ul. Zielonej, wyróżnia się także tym, że posiada stoisko do wypieku pieczywa. Poniżej znajduje się mapka badanego sklepu Lidl, a w kolejnym podrozdziale zawarta została analiza obu placówek handlowych pod kątem zastosowanych w nich technik merchandisingowych.



WEJŚCIE

Rysunek 10. Schemat sklepu Lidl (Źródło: opracowanie własne na podstawie obserwacji)

3.3 Sterowanie ruchem klientów i techniki ekspozycji w badanych sklepach

Analizę technik merchandisingowych zastosowanych w badanych sklepach zacznę od omówienia rozplanowania i wykorzystania powierzchni handlowej sklepu. W Biedronce zastosowano aranżację sali metodą odpowiedniego rozmieszczenia grup towarowych. Na mapce zamieszczonej wcześniej starałam się dokładnie zaznaczyć, gdzie znajdują się poszczególne kategorie produktowe. Przy wejściu cieszą oczy i zachęcają do zakupów kwiaty cięte i doniczkowe, oraz bogato wyeksponowane świeże owoce, warzywa i pieczywo. Nabiał i mięso zlokalizowane są na przeciwległej do wejścia ścianie, co zmusza klienta aby przebył całą długość sklepu w poszukiwaniu potrzebnych produktów. Najbliżej strefy kas umieszczono produkty promocyjne w koszach i na paletach, a pozostały towar równomiernie i z zachowaniem logicznej kolejności rozłożono na wewnętrznych regałach sklepu. Na sali zastosowano siatkowy układ zagospodarowania przestrzeni w wariacie prostopadłym. Regały i inne urządzenia ekspozycyjne zostały rozlokowane wzdłuż trzech ścian sklepu, pozostała powierzchnia sali została podzielona na cztery kolumny równoległych regałów i koszy w dwóch rzędach, które oddziela szerokie przejście, na około dwa wózki.

Szerokość alejek sklepowych nie jest jednakowa w całym sklepie. Pierwsza alejka od wejścia do sklepu jest najszerza, ma ponad 1,5 m szerokości, a niskie skrzynie z produktami świeżymi dodatkowo potęgują uczucie otwartej, szerokiej przestrzeni, co zachęca do wejścia w głąb sklepu. Szerokość pozostałych przejść między regałami zawiera się w granicach 120-150 cm, przy czym optycznie najwęższa jest ostatnia alejka pod ścianą prowadząca do pierwszej kasy.

W badanym sklepie, jak i w wielu innych sieci Biedronka wejście do sklepu zlokalizowane jest po lewej stronie, co w połączeniu z układem regałów wymusza ruch zgodny z ruchem wskazówek zegara, natomiast ruch w alejkach jest prawostronny – preferowany przez klientów. Drzwi wejściowe są szerokie (powyżej 150 cm), dwuskrzydłowe, rozsuwane automatycznie. Nad drzwiami umieszczona jest kurtyna powietrzna, która zwłaszcza zimą cieszy już od wejścia przyjemnie ciepłą atmosferą. Około metra od drzwi znajduje się bramka magnetyczna wahadłowa, która trochę spowalnia ruch klienta wchodzącego do sklepu. Posadzka w okolicach wejścia, jak i w pozostałej części sklepu jest wyłożona płytkami PCV. Przy takim rozwiązaniu (rozsuwane drzwi i ceramiczna podłoga) ruch klienta wchodzącego do sklepu jest płynny i dość szybki – pojawia się efekt pasa startowego. Główną rolę spowalniającą ruch klienta w strefie dekompresji (poza bramką

i kurtyną powietrzną) pełni ekspozycja: świeże owoce i warzywa, kwiaty oraz zlokalizowane trochę dalej pieczywo.

Strefa kas w Biedronce jest standardowo zagospodarowana produktami impulsowymi oraz promocjami, głównie słodczy. Jak na tą powierzchnię sklepu liczba kas jest odpowiednia, wynosi dokładnie 5 stanowisk kasowych. Mimo to często w sklepie pojawia się problem z długim oczekiwaniem w kolejce, gdyż rzadko spotyka się wszystkie kasy czynne jednocześnie. W trakcie badania otwarte były 2 kasy, co akurat w godzinach porannych było wystarczające do natężenia ruchu w sklepie. Jednak z własnego doświadczenia wiem, że w godzinach popołudniowych, kiedy ruch jest największy przydałoby się otwarcie co najmniej czterech albo wszystkich pięciu stanowisk kasowych.

W badanym przeze mnie oddziale Lidla wejście do sklepu również usytuowano z lewej strony. Zastosowano podwójne drzwi wejściowe rozsuwane, a za nimi bramkę magnetyczną. Szerokość drzwi wynosi poniżej 1,5 m, a ich budowa i konstrukcja optycznie jeszcze zawęża przejście. W strefie kas znajduje się 5 stanowisk, przy czym tylko jedno było czynne podczas mojej wizyty. Po przekroczeniu strefy kas klient wchodzi do korytarza, który prowadzi do wyjścia.



Rysunek 11. Poglądowy schemat okolic wejścia i wyjścia w sklepie Lidl (Źródło: opracowanie własne na podstawie obserwacji)

Mimo przestronności i jasności przestrzeni w obszarze wejścia i wyjścia do sklepu (dzięki oświetleniu sztucznemu i naturalnemu z dużych okien na całej ścianie za kasami) obraz zaburza i przytłacza sama konstrukcja tego obszaru, przypominająca tunel, czy labirynt z pleksiglasowych ścianek, z którego nie można się wydostać tylko podążać w wyznaczonym kierunku. Tworzy to lekko klaustrofobiczne uczucie i poczucie sterowania. O ile po

przekroczeniu drzwi wejściowych nie jest to tak odczuwalne, o tyle w drodze do wyjścia pozostawia nieprzyjemne ostatnie wrażenie z wizyty w sklepie.

W sklepie Lidl zastosowano metodę odpowiedniego rozmieszczenia grup towarowych przy aranżacji sali sprzedażowej. Regały na lewo przeznaczono na kwiaty oraz żywe choinki z uwagi na zbliżające się Święta Bożego Narodzenia. Nieco dalej znajduje się stoisko z pieczywem oraz piec do wypieku świeżych bułeczek. Nabiał zajmuje prawy narożnik sklepu, po przekątnej od wejścia, więc nabywca chcąc kupić chleb i masło musi pokonać maksymalny dystans od wejścia przez całą salę do narożnika i z powrotem do strefy kas. Mięso, owoce i warzywa zostały wyłożone na końcu pierwszej alejki licząc od wejścia, natomiast ekspozycje sezonowe w centralnej części sklepu oraz w pobliżu strefy kas. Mimo dość przejrzystego układu asortymentu, wiele grup towarowych pojawia się w kilku miejscach, czasami zupełnie nie pasując do pozostałych produktów na regale. Przykładem mogą być słodczyce, które występują przynajmniej w czterech różnych lokalizacjach (włączając w to obszar kas), artykuły dla zwierząt, czy produkty do samochodu – obie grupy powtórzone w dwóch różnych miejscach na sali sprzedażowej.

Na powierzchni handlowej zastosowano siatkowy układ zagospodarowania przestrzeni. Dla maksymalnego wykorzystania dostępnej powierzchni wybrano wariant prostopadły, gdzie regały są ułożone równoległe do siebie i dłuższej krawędzi sklepu. Szerokość przejść między regałami jest stała i bardzo komfortowa dla klientów, wynosi około 140 cm. Pozwala to nabywcom swobodnie przemieszczać się po sklepie, nie tamując ruchu, jeżeli zatrzymają się przed jakimś regałem i dłużej zapoznają z produktem, nie powinien występować efekt muśniętej półki. Jedynie w otoczeniu ekspozycji sezonowej w koszach może występować zatłoczenie i związany z tym dyskomfort. Układ wejścia i regałów umożliwia ruch prawostronny, szczególnie po krawędziach sklepu (siła odśrodkowa). Sklep stosuje więc ekspozycje promocyjne i sezonowe w centralnym położeniu sklepu, by zachęcić klientów do zagłębienia się pomiędzy wewnętrzne regały.

Podłoga wyłożona jest płytkami ceramicznymi, co jest zrozumiałym rozwiązaniem dla sklepów dyskontowych. Jest stosunkowo tania i łatwa w utrzymaniu czystości, co jest szczególnie istotne w sezonie zimowym, kiedy z wewnątrz wnosi się na obuwiu śnieg i błoto pośniegowe. Muszę przyznać, że w Lidlu panował ład i porządek, posadzka była czysta, tak samo regały i urządzenia ekspozycyjne, produkty były estetycznie wyłożone na półkach, bez pustych przestrzeni czy kartonów zbiorczych po produktach zalegających na regałach. Kosz przed sklepem był opróżniony, w wózkach i koszykach nie leżały stare paragony czy gazetki

promocyjne. Mogło to wynikać z wczesnej godziny porannej, w jakiej odwiedziłam Lidl, niedługo po jego otwarciu, stąd sklep był dokładnie przygotowany na przybycie klientów, a przyznać trzeba, że takie otoczenie zachęca do dokonywania zakupów i kolejnych wizyt w sklepie.

W badanym oddziale sieci Biedronka również panował względny porządek. Zauważalne jednak były puste miejsca na regałach niewypełnione produktami oraz puste kartony i opakowania zbiorcze pozostawione na półkach. Do pozostałej ekspozycji towarów nie można było mieć zastrzeżeń, szczególnie atrakcyjne wyeksponowane były owoce i świeże kwiaty zaraz przy wejściu do sklepu. Schludność ekspozycji zapewniają także urządzenia ekspozycyjne sprzyjające utrzymaniu czystości i porządku. Sklep stosuje najczęściej proste regały metalowe, metalowe kosze, lady chłodnicze, lodówki i zamrażarki ze szklanymi drzwiczkami przesuwными. Stosowane są także ekspozycje paletowe, zwłaszcza dla produktów ciężkich i wielkogabarytowych (cukier, mąka, woda mineralna w zgrzewkach) oraz towarów promocyjnych.

Niektóre kategorie produktowe zostały wyróżnione specjalnym sposobem ekspozycji. Warzywa i owoce są ułożone w skrzynkach drewnianych, na dodatkowym podwyższeniu co ułatwia wybór klientom i uwydatnia walory eksponowanego towaru. Pieczywo wyłożone jest na drewnianym regale oraz w specjalnych koszach, pozwalających na dłuższe zachowanie świeżości, co również podnosi walory estetyczne i praktyczne takiemu rozwiązaniu. Na podobnych, drewnianych lub drewnopodobnych regałach wyłożony został alkohol (wina, wódki). Zastosowanie takich regałów, zamiast standardowych metalowych, jako technika ekspozycyjna nie tylko pozwala wyróżnić produkt od pozostałych, ale także podnosi jego wartość w oczach klienta.

Do oznaczenia poszczególnych kategorii produktowych rozmieszczonych na sali sprzedażowej sieć Biedronka stosuje tablice wiszące, jednak nie są one zbyt łatwo dostrzegalne szczególnie z większej odległości. Po sklepie klient porusza się albo znając już rozkład poszczególnych towarów „na pamięć” trafiając do kolejnych stref lub po prostu przemierzając cały sklep alejka po alejce. Oznaczenia kategorii produktowych nie są na pewno tak wyraźne i łatwo dostrzegalne jak w innych sklepach wielkopowierzchniowych, na przykład hipermarketach, w których wielkie podwieszane pomiędzy regałami tablice informują o towarze znajdującym się w danej lokalizacji.

Jeżeli chodzi o ułożenie produktów na półkach sklepowych, to w Biedronce stosuje się *multifacing*. Dany produkt występuje w ilości co najmniej 3 opakowań ułożonych obok siebie, wszystkie produkty są ustawione frontem do klienta, więc łatwo znaleźć pożądaną markę. Zdarzają się jednak odstępstwa od zasady FIFO. Niektóre towary, szczególnie te najszybciej rotujące nie zawsze są ułożone według odwrotnej chronologii dat ważności. Natomiast jeśli chodzi o pionowy rozkład towaru na regale, sieć trzyma się przyjętych zasad merchandisingowych, co pokazuje poniższa tabela. Na półkach zauważalne są także tzw. „kukułcze jaja”⁶, czyli produkty, z których zakupu klient zrezygnował i odłożył je na półkę w dowolnym miejscu, zamiast w miejsce, gdzie pierwotnie były ustawione. W trakcie obserwacji takie towary najczęściej występowały w centralnych koszach ekspozycyjnych oraz w okolicach strefy kas.

Tabela 14. Rozmieszczenie produktów w różnych strefach regału w sklepie Biedronka

strefa regału	produkty markowe	produkty marek własnych	produkty promocyjne	produkty tańsze „gorszej” jakości	produkty wielko - gabarytowe
zasięg wzroku	X	X			
zasięg ręki	X		X		
górne półki		X			
dolne półki				X	X
centralna część regału	X				
krańce regału		X		X	
czoła regałów			X		

Zródło: opracowanie własne na podstawie obserwacji

Na szczególną uwagę zasługuje ekspozycja promocyjna i sezonowa (w tym wypadku produkty świąteczne). Zajmowała ona szacunkowo blisko 20% powierzchni sklepu, przy czym produkty sezonowe były wyeksponowane w koszach w centralnym punkcie sklepu, a promocje cenowe na paletach na czołach regałów. Każdy towar był opatrzony tablicą z ceną o wymiarach kartki A4, a ekspozycje w koszach dodatkowo kolorowymi wiszącymi tablicami ze zdjęciami produktów. Sam wymiar zajmowanej powierzchni, ilość, różnorodność i

⁶ I., Witek, Merchandising..., op.cit., s. 46

bogatość ekspozycji towarów sezonowych (w tym produktów spożywczych, zabawek, dekoracji i ozdób świątecznych) oraz wiszące u sufitu tablice łatwo dostrzegalne z każdego punktu sklepu, zachęcały do zakupów i wprowadzały przedświąteczny nastrój.

Nieco mniejszą powierzchnię dla produktów sezonowych przeznaczono w sklepie Lidl. Zajmowała tylko jeden centralnie umieszczony kosz w pobliżu kas (z trzech umieszczonych na sali). Dostępne tam artykuły również były różnorodne, jednak wybór nie był tak bogaty i kolorowy jak w Biedronce. Ekspozycja nie była zachęcająca również ze względu na bałagan, jaki panował w rozmieszczeniu produktów, większość leżała w nieładzie, porozrzucana przez klientów. Nad koszami znajdowały się wiszące tablice z cenami, jednak z uwagi na niedbałe rozmieszczenie produktów tablice często nie odpowiadały produktom znajdującym się pod nimi. Znacznie lepiej sytuacja się ma jeżeli chodzi o ekspozycje promocji cenowych. Produkty te były schludnie wyeksponowane, opatrzone dużymi czytelnymi tabliczkami z ceną na czerwonym tle, które były zauważalne z daleka. Towar najczęściej był wyeksponowany na paletach w okolicach czoła regałów i przejść między regałami.

Pozostały asortyment wyłożony jest na metalowych regałach, w dwóch metalowych koszach biegnących równolegle do siebie i prostopadle do lady chłodniczej, owoce i warzywa ułożone są w drewnianych skrzyniach, a mięso i mrożonki w zamkniętych chłodziarkach. Szczególna ekspozycja zastosowana jest w obrębie działu z pieczywem, oprócz drewnianych półek uwagę zwraca aranżacja włącznie z wejściem do pomieszczenia do wypieku pieczywa, zza drzwi którego wydobywa się zachęcający do zakupu i potęgujący uczucie głodu zapach świeżych bułeczek. Każdy towar jest opatrzony niewielką karteczką z ceną i nazwą, a tablice umieszczone na regałach dotyczące kategorii produktów są niestety słabo widoczne. Produkty są za to estetycznie ułożone, zawsze frontem do klienta i zgodnie z zasadą *multifacingu*. Nie znalazłam również odstępstwa od reguły *First-In-First-Out* przy ułożeniu towarów na półce.

Pionowe rozmieszczenie towaru w obrębie regału jest dość czytelne i sprzyja zakupom produktów marki Lidl lub produkowanych specjalnie dla tej sieci. Produkty te zajmują strefę zasięgu ręki oraz wzroku, a także centralną część regału (patrząc na poziomy rozkład). Strefy te dzielą z produktami markowymi o wyższych cenach i marżach handlowych. Pozostałą część regału zajmują produkty tańsze, gorszej jakości, a dolne półki wypełniają produkty ciężkie i wielkogabarytowe. Krańce regałów są także przeznaczone na promocje cenowe, w myśl temu, że przechodzący klient zauważy promocję i wejdzie w alejkę między regały.

Podobnie jak w Biedronce, w sklepach Lidl nie doszukałam się stosowania *cross-sellingu*, a szkoda, bo chociażby przy lodówkach przydały by się torby termiczne.

Podsumowując techniki ekspozycji i sterowania ruchem zastosowane w obu sklepach, są one dość podobne z uwagi na specyfikę sklepów dyskontowych. Szczegółowej analizy porównawczej Biedronki i Lidla dokonam w kolejnym rozdziale, jak również wskażę kilka zmian i ulepszeń, które warto byłoby wprowadzić dla wygody klienta, poprawy wizerunku i komunikacji. Może przyczyniłoby się to także do większej wydajności zagospodarowania przestrzeni i wzrostu obrotów sklepu.

3.4 Charakterystyka zastosowanych technik kształtujących atmosferę badanych podmiotów

Do budowania nastroju w swoich sklepach sieć Biedronka wykorzystuje przede wszystkim stylistykę pomieszczenia, wyposażenia i urządzeń dodatkowych, a także grę światłem i kolorem. Sieć operuje kilkoma podstawowymi barwami firmowymi, które są między innymi wykorzystane w konstrukcji logo. Są to ciepłe i energetyzujące odcienie czerwieni i żółci, które doskonale wpisują się w kompozycję przestrzeni sklepu, uwydatniając walory oferowanego asortymentu i zapewniając przyjemny klimat do robienia zakupów.



Rysunek 12. Nowe logo Biedronki (Źródło: <http://studiumprzypadku.com/byc-jak-walt-disney--czyli-nowe-logo-biedronki/>, data odczytu: 01.02.2013)

Sklep stawia na stonowaną kolorystykę tła, by lepiej wyeksponować to co na regałach i tablicach promocyjno – informacyjnych. Podłogi są więc białe, ściany również, jednak ozdobiono je dużymi kolorowymi zdjęciami produktów i konsumentów zadowolonych z zakupów i wyboru sklepu. Również urządzenia ekspozycyjne są utrzymane w stonowanej stylistyce, proste formy i białe lub metaliczne ramy, duże szyby lad chłodniczych, to wszystko ma za zadanie dobrze eksponować produkty i nie odwracać od nich uwagi klienta.

W miejscach, w których towary wymagają specjalnej ekspozycji i „oprawy” jest ona stosowana. Specjalne oświetlenie stoiska owocowo-warzywnego oraz układ w drewnianych skrzyniach ma potęgować efekt świeżości i jakości jedzenia, podobne zabiegi stosowane są przy stoisku z pieczywem. Również produkty w lodówkach mają własne oświetlenie, dla lepszego uwydatnienia ich walorów. Sklep wykorzystuje także lustra w celach wizualnych, powiększają one optycznie powierzchnię, odbijają światło i same produkty, których wydaje się więcej niż w rzeczywistości, a bogata oferta zachęca klientów do większych zakupów. Na pozostałej powierzchni sali sprzedażowej utrzymane jest jednolite oświetlenie halogenowe, o ciepłym żółtawym zabarwieniu światła. Na jednej ze ścian są także duże okna, które w dzień dostarczają dużą dawkę naturalnego światła. Tak zastosowane oświetlenie jest wystarczające, nie jest zbyt jasno ani zbyt ciemno, nie występują też niedoświetlone miejsca, nawet w narożnikach sklepu.

Tabela 15. Kolory wykorzystane przez sieć Biedronka do oznaczeń kategorii produktowych

Kategorie produktów	Oznaczenia kolorystyczne
owoce i warzywa	zielony
pieczywo	brązowy
chemia gospodarcza	niebieski
kosmetyki	niebieski
wyroby mączne	żółty
produkty dla dzieci	pomarańczowy

Źródło: opracowanie własne na podstawie obserwacji

Podczas mojej obserwacji w sklepie Biedronka nie zauważyłam stosowania aromamarketingu i audiomarketingu. Nie dało się wyczuć celowego zastosowania zapachów na sali sprzedażowej, nie była także odtwarzana żadna muzyka dla pobudzenia zachowań zakupowych nabywców. Nie emitowano także komunikatów informacyjnych o ofercie czy aktualnych promocjach sklepu. Informacje takie można znaleźć przed wejściem do sklepu w dużej gablocie reklamowej, oraz w samym sklepie na wiszących kolorowych tablicach. Jeżeli chodzi o klimat do dokonywania zakupów to był on optymalny, przynajmniej w moim odczuciu, na sali nie było ani zbyt gorąco ani zbyt zimno, a kurtyny powietrzne zamontowane przy wejściu do sklepu sprawiały przyjemne uczucie ciepła, szczególnie w zimową aurę.

Sieć Lidl również nie zastosowała technik merchandisingowych z zakresu audiomarketingu, w sklepie nie była odtwarzana żadna muzyka ani komunikaty reklamowe. Można stąd wnioskować, że rezygnacja z emisji utworów muzycznych w dyskontach jest regułą, która wiąże się z cięciem kosztów funkcjonowania sklepu, a jak wiadomo za emisję nagrań należało by odprowadzić opłaty np. do ZAiKSu. Jednak akurat odwiedzony przeze mnie oddział Lidla stosuje w pewnym zakresie aromamarketing. Z danych na stronie internetowej firmy wynika, że tylko niektóre placówki Lidla wyposażone są w specjalne piece i stoiska do wypieku świeżego pieczywa. Właśnie taki zapach – świeżutkich bułeczek i drożdżówek roznosił się już od wejścia do sklepu i zwłaszcza w godzinach porannych kusił klientów do większych zakupów spożywczych. Takie posunięcie ze strony sklepu na pewno przynosi wymierne korzyści w postaci nie tylko zwiększonej sprzedaży samych wyrobów cukierniczych, ale także innych kategorii produktowych, wpływając na percepcję nabywców i skłaniając ich do zakupów.

Jeżeli chodzi o oddziaływanie na inne zmysły, to oczywiście główną rolę odgrywają w sklepie bodźce wzrokowe. Sieć Lidl stawia na kolory podstawowe zawarte w logo, żółty, czerwony i niebieski. Zwłaszcza ten ostatni jest użyty w kontekście wysokiej jakości oferowanych produktów i usług, jakie gwarantuje niemiecka firma.



Rysunek 13. Logo sieci Lidl (Źródło: <http://www.lidl.pl>, data odczytu: 01.02.2013)

W samym sklepie barwy te nie są jednak powtórzone w jakimś konkretnym celu, a kategorie produktowe nie są oznakowane kolorystycznie, może poza pieczywem i stoiskiem owocowo-warzywnym, w pierwszym wypadku to standardowy kolor brązowy, a w drugim zielony. Wnętrze sklepu jest stonowane, kremowa posadzka, białe ściany, na których pojawiają się kolorowe fotografie reklamujące produkty oferowane przez sklep. Brak wyraźnych oznakowań kolorystycznych i wręcz uboga stylistyka wyposażenia są przypuszczalnie zastosowane celowo, by stanowić jedynie tło dla całej masy produktów i

najróżniejszych, bardzo kolorowych opakowaniach. Przy bogato zastawionych półkach sklepowych wprowadzenie dodatkowych barw urządzeń ekspozycyjnych faktycznie mogłoby stanowić zbytek przeciążenia dla percepcji nabywcy.

Oświetlenie sklepu można podzielić na dwie kategorie, główne oświetlenie całej sali oraz podświetlenie wybranych elementów ekspozycji. Oświetlenie sali sprzedażowej było jasne o wystarczającym natężeniu i neutralnej barwie, cały sklep był mniej więcej równomiernie oświetlony, nie występowały także niedoświetlone obszary. Własne oświetlenie posiadały lady chłodnicze, lodówki oraz stoisko z pieczywem dla lepszego wyeksponowania oferowanego tam towaru. Nie zauważyłam na sali stosowania luster, ani w celach dekoracyjnych ani dla lepszej obserwacji i kontroli klientów. W sklepie utrzymywała się umiarkowana temperatura, w sam raz sprzyjająca zakupom, nawet w odzieży wierzchniej nie było za gorąco, nie zastosowano jednak kurtyn powietrznych nad drzwiami wejściowymi, być może ze względu na podwójne drzwi wejściowe, które znacznie chroniły przed wnikaniem zimnego powietrza do wnętrza sklepu.

Ogólnie w obu sklepach atmosfera sprzyjała dokonywaniu zakupów, zastosowane techniki nie były natrączywe i nie naprzykrzały się klientom podczas wizyty w sklepie. W Biedronce zarówno oświetlenie, jak i kolorystyka jest odbierana przeze mnie jako cieplejsza, bardziej przytulna, a Lidl kojarzy mi się z niemiecką precyzją i minimalizmem formy.

3.5 Analiza wykorzystania technik cenowych w merchandisingu badanych sklepów

Kluczowym elementem przewagi konkurencyjnej sklepów dyskontowych jest strategia oparta na pozycjonowaniu cenowym. W przypadku obu badanych przeze mnie sieci dyskontowych ich strategię można określić, jako odmianę strategii niskich cen – *Everyday Low Prices* przy równoczesnym stosowaniu okresowych obniżek cen produktów oraz innych promocji cenowych. Promocje oparte na cenie są szczególnie widoczne w sklepie Lidl. Produkty promocyjne są specjalnie wyeksponowane i oznakowane. Sieć stosuje duże tablice, na czerwonym tle znajduje się nowa promocyjna cena produktu, oraz mniejszą czcionką przekreślona poprzednia cena.



Rysunek 14. Przykład tabliczki promocyjnej z obniżką cenową w Lidlu (Źródło: <http://www.google.pl/>)

Przed sklepem w gablocie znajdują się informacje o aktualnych promocjach i cenach produktów, a także drukowane są specjalne gazetki promocyjne na określony przedział czasu. Wszystkie te zabiegi mają na celu przyciągnięcie uwagi klienta i zachęcenie go do zakupu produktu nie planowanego, który jest akurat na promocji lub większych zakupów „na zapas”, dla oszczędności korzystając z niższej ceny towaru. Poza standardowymi promocjami cenowymi sieć nie stosuje rabatów czy obniżek dla stałych klientów, nie prowadzi programu lojalnościowego czy kart rabatowych. Warto podkreślić jest również fakt, iż w sieci Lidl można płacić za zakupy kartą płatniczą. Jak już wspominałam jest to duże udogodnienie i ukłon w stronę klienta, tak rzadko stosowany przez sklepy dyskontowe.

Pozostałe oznaczenia cenowe są także wyraźne i znajdują się przy każdym produkcie, klient nie ma wątpliwości ile zapłaci za dany towar, ceny podane na półkach nie różnią się także od tych płaconych przy kasie. Zgodnie z zasadami polecanymi przez specjalistów od kształtowania cen w Lidlu przeważają ceny psychologiczne z nieparzystymi końcówkami, a przewagą są ceny z końcówką 99 groszy. Jest to chyba najpopularniejszy zabieg merchandisingowy, na który wielu klientów daje się nabrać czytając ceny od lewej do prawej strony i postrzegając, że cena jest niższa niż w rzeczywistości. Zauważalne jest także stosowanie szeregów cenowych na półkach, produkty są ustawiane w określonej kolejności, tak by w najkorzystniejszym świetle nabywcy widzieli produkty z wysoką marżą, najczęściej są to produkty marki Lidl lub dedykowane tej sieci.

Podobnie sprawa ma się w sieci Biedronka. Każdy produkt posiada wyraźną i czytelną etykietę z ceną, ceny są na bieżąco aktualizowane i zgadzają się z tymi, jakie klienci płacą przy kasie. W Biedronce promocje w mniejszym stopniu koncentrują się na cenie towaru. Jak głosi slogan reklamowy sklep oferuje „codziennie niskie ceny”, dlatego nie ma potrzeby przy

promowaniu asortymentu odwoływać się kolejny raz do ceny, akcent w komunikatach promocyjnych jest raczej rozłożony na wyjątkowość oferty, walory użytkowe oraz jakość produktów, czego przykładem są tygodniowe akcje tematyczne. Sklep stosuje tablice informacyjne przed sklepem z aktualną ofertą, duże tablice promocyjne wewnątrz sklepu oraz gazetki. Nie wykorzystuje z kolei technik cenowych polegających na podawaniu wyższej przekreślonej ceny i nowej niższej.

W sklepie prawie wszystkie ceny podane są z dokładnością do jednego grosza, końcówki są nieparzyste i z reguły kończą się dziewiątką. Rzadziej niż w Lidlu spotyka się szeregi cenowe, jednak zauważalne są chociażby w przypadku alkoholi czy nabiału (jogurty ustawione od najtańszych, poprzez marki handlowe Biedronki, aż do produktów opatrzonych marką producenta). Sieć nie wprowadziła obniżek dla stałych klientów, nie proponuje także kart czy kuponów rabatowych. Jeżeli chodzi o metody płatności to w sklepie musimy być zaopatrzeni w gotówkę, gdyż jest to jedyny środek płatniczy respektowany przez sieć.

Rozdział 4. Optymalizacja merchandisingu w wybranych sklepach dyskontowych

4.1 Analiza porównawcza strategii stosowanych przez badane sklepy dyskontowe

Porównanie dwóch przebadanych przeze mnie sklepów dyskontowych – Biedronki i Lidla, rozpocznę od analizy zastosowanych przez nich technik ekspozycji, aranżacji powierzchni sprzedażowej i metod sterowania ruchem nabywców. Generalnie układ obu sklepów jest bardzo zbliżony, jednakowy kształt i porównywalna powierzchnia sali sprzedażowej, umiejscowienie wejścia, rozmieszczenie regałów w czterech kolumnach i dwóch rzędach, rozplanowanie strefy kas z 5 stanowiskami kasowymi. W obu sklepach zastosowano podobne rozwiązania techniczne, różnią się natomiast szczegółami. Samo wejście do sklepu jest korzystniej rozwiązane w Biedronce, szersze pojedyncze, rozsuwane drzwi nadają uczucie otwartej przestrzeni i zachęcają do odwiedzenia sklepu. Natomiast w Lidlu, jak już wspominałam zastosowanie podwójnych, wąskich drzwi i zaraz za nimi bramki magnetycznej utrudnia swobodny ruch klienta, mocno go wyhamowuje, ale przy tym niekorzystnie nastraja do zakupów. Z kolei w sklepie Lidl odczuwalnie szersze są przejścia między regałami, szczególnie w dalszej części sklepu oddalonej od strefy wejścia. W Biedronce centralne regały z towarami są wyższe w stosunku do tych w Lidlu, co dodatkowo zwęża powierzchnię alejek, tworząc zamkniętą przestrzeń i zawężając pole percepcji nabywców.

W obu placówkach zastosowano metodę odpowiedniego rozmieszczenia grup towarowych, jako sposób sterowania ruchem nabywców, przy czym zastosowano układ siatkowy prostopadły. Proporcje rozmieszczenia towaru na regałach i w niskich metalowych koszach w obu sieciach kształtują się podobnie, tak samo jeżeli chodzi o długie lamy chłodnicze rozmieszczone wzdłuż ścian. Znacznie więcej miejsca na owoce i warzywa przeznaczono w Biedronce, które dodatkowo wyeksponowane według najnowszych standardów sieci kuszą klientów i zachęcają do zakupów. Takie rozwiązanie z pewnością przynosi efekty w postaci zwiększonych obrotów w tej grupie asortymentowej.

Poza stoiskiem owocowo-warzywnym znacznie różni się ekspozycja alkoholi w obu sklepach. W sieci Biedronka alkohole są wyłożone na półkach imitujących drewno, za regałem jest duża tablica ze zdjęciami i kolorystyka utrzymana w brązach – deseń naturalnego drewna. Grupa towarowa jest ostatnią w danym ciągu regałów najbliższą strefy kas. Natomiast w Lidlu alkohole znajdują się na dwóch wewnętrznych regałach sąsiadujących ze sobą,

wyłożone są na zwykłych metalowych półkach i nie zostały w żaden szczególny sposób wyeksponowane. Jako, że jest to kategoria produktowa z pośród produktów spożywczych o najwyższym średnim poziomie cen i marży handlowej, ekspozycja zastosowana przez sklep Biedronka wydaje mi się odpowiedniejsza, jest lepiej oznakowana, wyeksponowana i łatwiej zauważalna dla klientów, łatwiej też kontrolować ją przez personel sklepu (na wypadek kradzieży czy zniszczenia).

W kwestii porządku i estetyki wystroju wnętrza sali sprzedażowej, to badane sklepy trochę się różnią. W Lidlu panuje większy ład i porządek, towar szczelnie wypełnia półki, nie występują wolne miejsca czy puste opakowania zbiorcze na regałach. W Biedronce niestety te elementy występują, dodatkowo kosz przed sklepem jest rzadziej opróżniany, a w koszykach i wózkach zalegają stare paragony i pomięte gazetki reklamowe. Jasna podłoga wymagałaby częstszego mycia, szczególnie zimą kiedy klienci wnoszą na obuwiu błoto pośniegowe. Natomiast jeśli chodzi o ekspozycję w koszach to Biedronka przoduje w kwestii porządku i estetyki. Towary w koszach nie tylko są lepiej wyeksponowane niż w Lidlu, łatwiejszy jest też do nich dostęp i są ułożone w miarę logiczny sposób (osobno tekstylia, produkty do domu, do samochodu, zabawki i inne). W Lidlu w tym obszarze panuje lekki chaos, trudno się odnaleźć i odszukać właściwy produkt, np. pomiędzy ubraniami można znaleźć klucze i śrubokręty, a obok akcesoriów do samochodu kolejno przybory szkolne, paski do spodni i baterie alkaliczne.

Jeżeli chodzi o ekspozycje promocyjne to obie placówki handlowe stosują podobne rozwiązania. Towar wyłożony jest na paletach na czołach regałów i oznakowany tabliczkami z nazwą i ceną umieszczonymi nad nim. W Biedronce ekspozycja promocyjna zajmowała ok. 10% więcej powierzchni niż w Lidlu, natomiast w tym drugim produkty były lepiej oznakowane, wyraźne czerwone tablice z daleka przyciągały wzrok i skupiały uwagę nabywców. Ekspozycja sezonowa – świąteczna w obu sklepach umieszczona była w koszach zajmujących centralną część sklepu. Znowu w Biedronce ta ekspozycja wzbudziła moje większe uznanie w porównaniu z tą w Lidlu. Kolorowe i różnorodne produkty były lepiej wyeksponowane, zajmowały zdecydowanie więcej powierzchni, wybór był znaczny a ceny zachęcające do kupna. Produkty znajdowały się w miejscu bardzo dobrze oświetlonym, a tablice ze zdjęciami i informacjami reklamowymi umieszczone nad koszami dodatkowo zwracały uwagę nabywców. W sklepie Lidl, gdybym specjalnie nie szukała ekspozycji świątecznej pewnie minęłabym kosze z tymi produktami niezauważone, ani wyłożenie

towaru, oświetlenie czy oznakowanie nie było szczególnie wyróżniające dla tej grupy asortymentowej i przynajmniej mnie nie zachęcało do kupna.

Obie sieci stosują *multifacing*, jako jedną z technik merchandisingu, ułożenie towaru na półkach jest w nich bardzo podobne zarówno w rozplanowaniu poziomym półki, jak i pionowym. Sklepy przestrzegają głównych wytycznych do zatowarowania regałów, każdy produkt jest ustawiony frontem do klienta, jednak w Biedronce w porównaniu z Lidl'em częściej zdarzają się odstępstwa od reguły FIFO. W badanych sklepach nie zauważyłam natomiast stosowania *cross-sellingu* i przypuszczam, że jest to domeną większych obiektów typu super czy hipermarket.

W odniesieniu do technik cenowych stosowanych w badanych sklepach to zauważam niewielkie różnice. Obie sieci mają wyraźne oznaczenia cenowe na każdym produkcie i ceny te są zgodne z faktycznie płaconymi za towar w kasie. Lidl znacznie chętniej organizuje promocje cenowe, stosując przy tym zabieg polegający na podaniu wcześniejszej wyższej ceny przekreślonej i nowej niższej, dla zachęcenia kupującego. Oba sklepy z upodobaniem wykorzystują ceny o nieparzystych końcówkach, szczególnie dziewięćdziesiąt dziewięć groszy. Sieci nie wprowadzają kart rabatowych, kuponów, czy innych zniżek, bo jako dyskonty z góry oferują niskie ceny, natomiast w przeciwieństwie do Biedronki Lidl akceptuje płatność kartą za dokonane zakupy i jest to niewątpliwie jego przewaga konkurencyjna.

Barwy firmowe sklepów dyskontowych, pomimo zupełnie różnej konstrukcji logo, różnią się tylko jednym zastosowanym kolorem, dla Biedronki są to: czerwony, żółty i czarny, a dla Lidla: czerwony, żółty i niebieski. Wspólne zastosowanie koloru żółtego i czerwonego przez sklepy pewnie wynika ze znaczenia przypisywanego tym barwom – żółć wywołuje pozytywne nastawienie i ułatwia podejmowanie decyzji, a w połączeniu z czerwienią tworzy łatwo zapamiętywaną kompozycję, przyciąga uwagę, zwiększa zainteresowanie i apetyt. Niebieski zastosowany przez sklep Lidl ma podkreślić zapewne jakość produktów i świadczonych usług, którą szczyci się marka. Natomiast kształt logo Biedronki nie ma być jedynie zobrazowaniem nazwy, ale także podkreślać świeżość i naturalność oferowanego asortymentu.

Atmosfera obu sklepów jest budowana głównie za pomocą bodźców wzrokowych. Wnętrze placówek handlowych jest zbliżone: jasne ściany i podłogi, kolorowe zdjęcia za regałami prezentujące produkty, standardowe ergonomiczne wyposażenie (metalowe regały i długie lamy chłodnicze wzdłuż ścian). Podobna kolorystyka zastosowana jest także do

oznaczenia kategorii produktowych, przy czym w Biedronce oznaczenia te są bardziej widoczne niż w Lidlu. Jako sieci dyskontowe obie firmy stawiają na prostotę formy, jasne tło dobrze uwypuklające produkty oraz dodatkowe elementy budujące nastrój – zapach i grę światła.

Ani Biedronka ani Lidl nie stosują bodźców dźwiękowych do stymulowania popytu, na salach sprzedażowych nie są odtwarzane utwory muzyczne czy choćby komunikaty reklamowe sieci. Jeżeli chodzi o bodźce zapachowe to Lidl w odróżnieniu od Biedronki stosuje aromamarketing. W sklepie tej sieci znajduje się stoisko do wypieku pieczywa, a świeży aromat pobudza apetyt i skłania do większych zakupów. W Lidlu także na sali sprzedażowej była odczuwalna nieco wyższa temperatura, a z kolei w Biedronce było znacznie jaśniej, a dodatkowo zastosowanie luster powiększało i rozjaśniało powierzchnię całego sklepu.

Właśnie w kwestii oświetlenia Biedronka lekko przoduje, w Lidlu tylko lodówki i chłodnie posiadały odrębne oświetlenie poza tym występującym na całej sali. Natomiast w portugalskiej sieci gra światłem, budowanie nastroju i odpowiednie eksponowanie oświetleniem towaru było bardziej zauważalne, szczególnie w strefie promocji i produktów sezonowych a także przy stoisku owocowo-warzywnym. To tylko moje subiektywne odczucie, ale Biedronka swoim wnętrzem i wytworzoną atmosferą w sklepie bardziej sprzyja i zachęca do zakupów, a także kolejnej wizyty.

Poniższa tabela zawiera zbiorcze porównanie metod i technik merchandisingowych, których stosowanie zaobserwowałam w sklepach obu sieci dyskontowych.

Tabela 16. Porównanie badanych sklepów

Kategoria	Biedronka	Lidl
metoda aranżacji sali sprzedażowej	odpowiedniego rozmieszczenia grup towarowych	odpowiedniego rozmieszczenia grup towarowych
układ zagospodarowania przestrzeni	siatkowy prostopadły	siatkowy prostopadły
szerokość przejść między regałami	120-150 cm	140-160 cm
szerokość drzwi wejściowych	powyżej 150 cm	poniżej 150 cm
lokalizacja wejścia do sklepu	po lewej stronie	po lewej stronie
ruch nabywców	prawostronny	prawostronny

liczba kas	5	5
oznakowania kategorii produktowych	wiszące tablice	tablice na regałach
powierzchnia ekspozycji sezonowych	10-20%	poniżej 10%
stoisko do wypieku pieczywa	nie	tak
stosowanie luster	tak	nie
stosowanie różnego rodzaju oświetlenia na sali	tak	tak
stosowanie audiomarketingu	nie	nie
stosowanie aromamarketingu	nie	tak
stosowanie kurtyn powietrznych	tak	nie
dostępne metody płatności	gotówka	gotówka, karty płatnicze
stosowanie promocji cenowych	tak	tak
oznakowania promocji	tablice informacyjne przed sklepem i między regałami	tablice informacyjne przed sklepem i między regałami, wyraźne oznaczenia kolorystyczne, tablice z przekreśloną „starą” ceną i „nową” po obniżce
stosowanie szeregów cenowych	tak	tak

Źródło: opracowanie własne na podstawie obserwacji

4.2 Propozycje optymalizacji merchandisingu w sieci Biedronka

Jak już wspominałam aranżacja, wystrój i atmosfera panująca w placówce sieci Biedronka bardziej mi odpowiada i zachęca do wyboru właśnie tego sklepu dyskontowego do dokonywania codziennych zakupów. Może to również wynikać z faktu, iż sieć jest bardziej rozpowszechniona i dostępna, ma więcej oddziałów na Sąddeczczyźnie w porównaniu do konkurencyjnej sieci niemieckiej marki. Pomimo swoich atutów niewątpliwie można znaleźć pewne mankamenty i niedociągnięcia w obszarze zastosowanych technik merchandisingowych oraz sposoby na poprawę komfortu zakupów dla nabywców i wzrostu obrotów dla sklepu.

Począwszy od zagospodarowania przestrzeni sprzedażowej, pierwszą nasuwającą się sugestią jest szerokość przejść między regałami. O ile na wejściu do sklepu alejka jest faktycznie szeroka i wygodna dla klientów, o tyle w dalszej części sklepu robi się ciasno, szczególnie jeśli ma się ze sobą wózek zakupowy. Wiadomo, że powierzchni nie da się

rozciągnąć do woli, ale np. kosztem spłyconych regałów można by wygospodarować dodatkową przestrzeń na szersze przejścia, by klienci swobodnie się mijali, mogli zatrzymywać się w alejkach w celu zapoznania z produktem, bez uczucia tarasowania ruchu i konieczności przepychania się obok innych nabywców. Newralgiczne są także okolice ekspozycji promocyjnych na czołach regałów. Palety z tymi produktami są po prostu dostawione na końcach standardowych regałów dodatkowo zwężając przejścia. Z uwagi na fakt, iż są to bardzo korzystne lokalizacje dla ekspozycji promocyjnych nie należy z nich rezygnować, tylko odpowiednio dopasować do regałów, albo poprzez skrócenie półek, albo zmniejszenie samych ekspozycji paletowych.

W obrębie regałów i półek sklepowych personel sklepu powinien większą uwagę przykładąć do schludności ekspozycji towaru. Merchandiser ustala zasady i wskazuje rozwiązania, jak towar powinien być wykładany, jednak to pracownicy powinni dbać o to, by wszystkie produkty znalazły się na półkach w odpowiednich miejscach, by nie pozostawały puste kartony po towarze i luki między produktami. Puste miejsca nie generują przychodu, towar na magazynie sam się nie sprzedaje, dlatego pracownicy powinni dbać o wygląd półki, systematycznie wykladać towar, a także zwracać uwagę na jego datę ważności i stosować się do zasady FIFO, od której zaobserwowałam wyjątki. Takie zabiegi pozwolą na większą rotację asortymentu, mogą przyczynić się do zwiększonej sprzedaży i uchronić przed stratami z tytułu przeterminowanych produktów. Częstsza kontrola stanu półek i wykładanie towaru poprawi także jej stronę wizualną, produkty odwrócone nazwą w złą stronę, „kukulcze jaja”, czy poprzestawiane produkty, trafią na swoje miejsce we właściwej kolejności i układzie.

W kwestii umiejscowienia poszczególnych kategorii produktowych to aktualny rozkład po zmianach dokonanych w 2012 roku bardzo mi odpowiada. Sklepy Biedronka nabrały świeżości i bardziej nowoczesnego wyglądu, układ jest logiczny i łatwo odnaleźć pożądane produkty. Poza jednym wyjątkiem, zupełnie nie odpowiada mi umiejscowienie chipsów, popcornu i innych przekąsek naprzeciwko regału z piwem, w bardzo znacznej odległości od słodczy. Ilekroć jestem w Biedronce nie mogę znaleźć produktów z tej grupy, bo szukam ich obok ciastek lub wyrobów mącznych. Takie umiejscowienie mogło być podyktowane terminem, w jakim następowały zmiany w sklepie – okres poprzedzający mistrzostwa świata w piłce nożnej. Dla kibiców zestawem obowiązkowym na mecz było pewnie „piwo + chipsy”, natomiast dla innych klientów odwiedzających sklep, a na pewno dla mnie taka lokalizacja jest myląca i często wychodzę ze sklepu bez zakupu produktów z tego asortymentu.

Dla klientów także dużym udogodnieniem byłoby wprowadzenie oznakowań kategorii produktowych. Pomimo, że sklep nie ma wielkiej powierzchni takie rozwiązanie pozwoliłoby szybko zorientować się, gdzie szukać interesujących nas produktów. Duże, wyraźne, wiszące spod sufitu tablice informacyjne dodatkowo oznakowane kolorami w zależności od grupy towarowej, jakie często spotyka się w super czy hipermarketach, były by niedrogim, a bardzo korzystnym rozwiązaniem. W przeciwieństwie do wspomnianych sklepów wielkopowierzchniowych w badanych dyskontach nie zauważyłam stosowania *cross-sellingu*, czyli umieszczania produktów z różnych kategorii, ale komplementarnych obok siebie na półce sklepowej. Jest to niewątpliwie technika sprzedażowa zwiększająca obroty sklepu, bo przykładowo kupując wino nabywcy dodatkowo sięgają po korkociąg, czy przyprawy korzenne, a przy standardowym układzie tych produktów, często po prostu nie chciałoby się im przemierzać sklepu w poszukiwaniu tych komplementarnych artykułów.

Mimo atmosfery sprzyjającej dokonywaniu zakupów i wydłużaniu wizyty w sklepie, jaką sieć Biedronka buduje, można by zadbać o kolejne elementy. Technika niezbyt drogą, a zdecydowanie wpływającą na zmysły i zachowania klientów jest stosowanie zapachów na sali sprzedażowej. Na przykład w czasie, kiedy dokonywałam obserwacji – okres przedświąteczny – czynnikiem nastającym byłyby aromaty pomarańczy, przypraw korzennych, czy żywej choinki. Na stoisku z owocami wystarczyłaby dekoracja z pomarańczy z powbijanymi w skórkę goździkami (walory zarówno wzrokowe, jak i zapachowe), a stroiki ze świerka czy miniaturowe drzewka, które sklep miał w swojej ofercie można by spryskać specjalną substancją zapachową.

W obszarze audiomarketingu zdecydowanie drogą i nie polecaną przeze mnie metodą jest odtwarzanie utworów muzycznych. Trudno trafić w gusta klientów co do doboru muzyki, za emisję nagrań trzeba uiścić odpowiednie opłaty, a poza tym przy częstych, codziennych zakupach męczące byłoby słuchanie za każdym razem tych samych piosenek. Zamiast tego wprowadziłabym odtwarzanie komunikatów promocyjnych, informujących o aktualnej ofercie sklepu, obniżkach cen i innych tego typu nowościach. Takie komunikaty połączone z oryginalnym dżinglem marki Biedronka, pojawiającym się między innymi w spotach radiowych i telewizyjnych, na pewno wpadłyby w ucho nabywcom i mogłyby przełożyć się dłuższy czas spędzony w sklepie, a co za tym idzie większe zakupy. Należy tylko pamiętać, aby spoty nie były powtarzane ze zbyt dużą częstotliwością, bo wtedy stają się uciążliwe, a skutki są przeciwne do zamierzonych.

Kiedy techniki ekspozycji i budowania nastroju przyczyniły się do dokonania sporych zakupów dla klientów rzeczą bardzo istotną jest sprawne przejście przez kasę i zapłata za towar. W sklepie zaplanowano 5 stoisk kasowych, jednak jak wspominałam w praktyce rzadko zdarza się, by wszystkie były czynne jednocześnie. Szczególnie w godzinach największego ruchu część klientów, którym zależy na czasie widząc kolejki przy kasie, już na wejściu do sklepu rezygnuje z zakupów i woli udać się do chociażby osiedlowego sklepiku, gdzie szybciej i sprawniej kupią odpowiednie produkty, a sieć na tym traci. W tej kwestii koszt jest znaczny, bo wiąże się z przydzieleniem większej liczby pracowników na zmianie by mogli obsługiwać kasy. Myślę jednak, że wprowadzenie zmian, dokładne ustalenie, w których godzinach wymagana jest większa liczba personelu na sklepie i elastyczne dopasowanie pozwoliłoby rozwiązać problem długiego oczekiwania w kolejce do kasy. Natomiast jeżeli chodzi o metody zapłaty za towar, to na wzór sieci Lidl, Biedronka mogłaby wprowadzić możliwość płatności za zakupy kartami płatniczymi. Oczywiście jest to dla sklepu dodatkowy koszt w postaci obsługi terminalu i transakcji dokonywanych za jego pomocą, ale stanowi duże udogodnienie dla klientów, którzy z pewnością przyjęliby takie rozwiązanie z aprobatą.

Część z zaproponowanych zmian i rozwiązań dla placówki sieci Biedronka jest aktualna również w odniesieniu do sklepu Lidl i można by je z powodzeniem zastosować w obu sieciach dyskontowych. Poniżej przedstawię jednak rozwiązania dedykowane specjalnie dla drugiego z dwóch przebadanych sklepów.

4.3 Propozycje optymalizacji merchandisingu w sieci Lidl

Poddany badaniu sklep sieci Lidl nie wywarł na mnie zbyt korzystnego wrażenia, a pozostałe w pamięci odczucia i obraz sklepu nie zachęcają do powrotu do tej placówki. Wizyta podczas, której dokonałam obserwacji nie była pierwszą w placówce tej marki, dlatego miałam już pewne zdanie wyrobione na jej temat, mimo to starałam się dokonać rzetelnej oceny. Moje spostrzeżenia i wyrobiona raczej negatywna opinia jest oczywiście w dużej mierze subiektywna, jednak mogę zaproponować kilka zmian i udoskonaleń, jakie można by wprowadzić w sklepie, a które niewątpliwie pozwoliłyby mi zmienić zdanie o tej sieci.

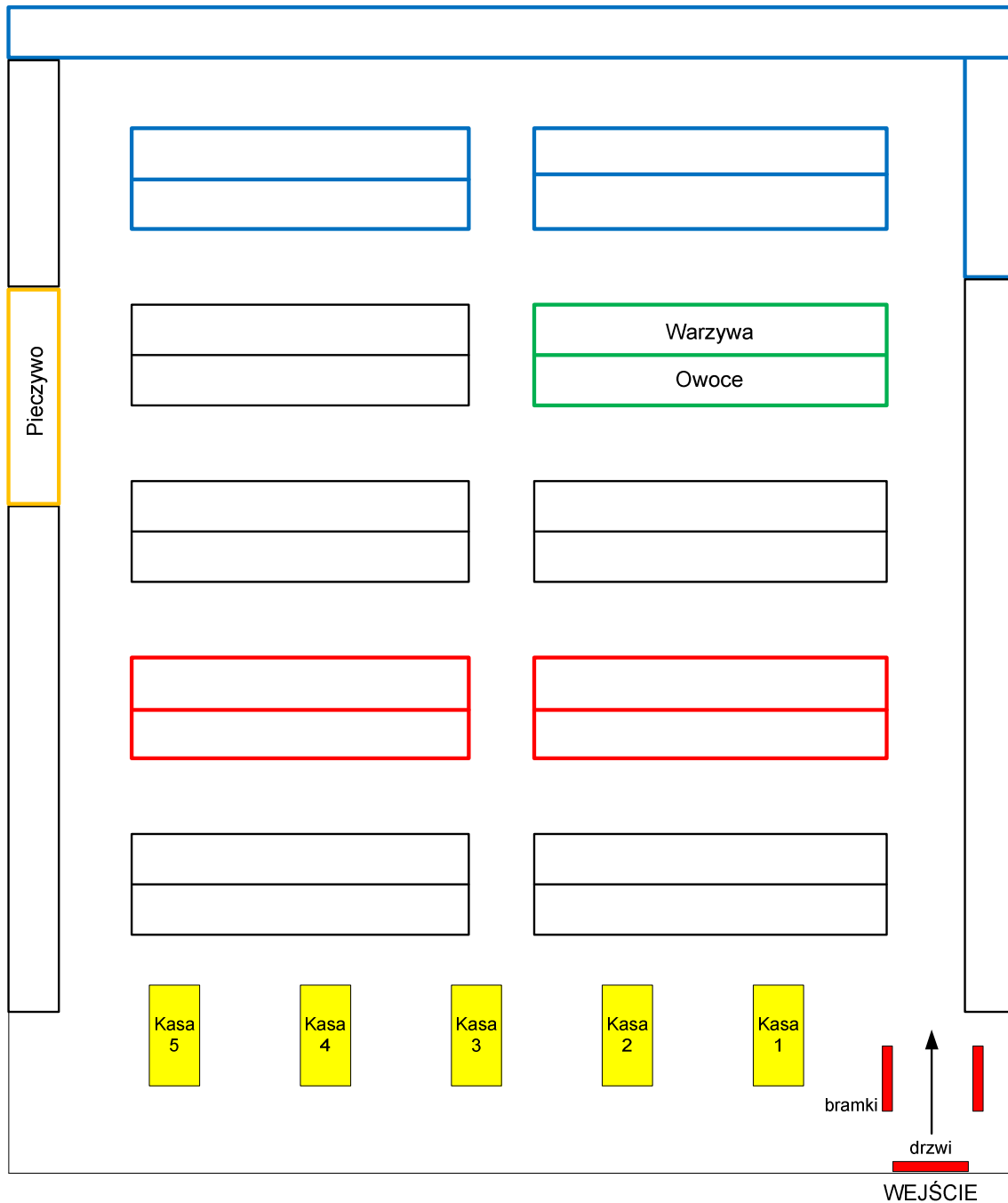
Zacznę od najbardziej rewolucyjnej zmiany, która wymagałaby przearanżowania całego sklepu, włącznie ze zmianą ustawienia regałów, przeniesieniem usytuowania wejścia i strefy kas i oczywiście ponownym rozmieszczeniem grup towarowych w odpowiednich

strefach w sklepie. Jedną z najważniejszych części sklepu jest wejście, gdyż mogę zaryzykować stwierdzenie, że to ono nastraja klientów do zakupów i tak, jak zostaną powitani, takich decyzji konsumenckich dokonają. Rozwiązanie konstrukcji i lokalizacji wejścia w Lidlu bardzo mi nie odpowiada, przez wąskie podwójne drzwi, bramkę zaraz za nimi i uczucie silnej kontroli i sterowania ruchem. Zaproponowałabym zlokalizowanie wejścia z prawej strony sali sprzedażowej, poszerzenie rozsuwanych drzwi i rezygnację z bramki wahadłowej na rzecz bramek skanujących nie ograniczających powierzchni i nie utrudniających ruchu klientów.

Za drzwiami a między barierkami na podłodze zamiast standardowych płytek ceramicznych zastosowałabym wycieraczkę. Spełniała by ona dwie funkcje, miękka powierzchnia spowalnia ruch klienta w strefie dekompresji, a dodatkowo pozwala zachować większą czystość podłogi, pochłaniając część zanieczyszczeń wnoszonych na obuwiu przez wchodzących klientów.

Strefa kas musiałaby zostać przesunięta w lewą stronę, proponowałabym także ustawienie pięciu rzędów regałów równoległe do lady chłodniczej w przeciwległym końcu sklepu, zamiast tak jak dotychczas prostopadle do niej. Takie rozwiązanie wymusiłoby prawostronny ruch nabywców po sali sprzedażowej o kierunku przeciwnym do ruchu wskazówek zegara. Nowa aranżacja pozwala nie tylko „otworzyć” wejście do sklepu, ale daje także nowe możliwości eksponowania towarów i budowania atmosfery wewnątrz sklepu.

Proponowałabym lepiej wyeksponować strefę przeznaczoną dla owoców i warzyw oraz przeznaczyć dla niej większą powierzchnię handlową. Aktualnie skrzynki są ułożone w narożniku sklepu na lekkim podwyższeniu, ale zwłaszcza dla wysokich osób jest to za niska lokalizacja i muszą się schylać by nałożyć towar. Dlatego nie tylko przeniosłabym całą ekspozycję w bardziej uczęszczaną i zauważalną lokalizację, zastosowałabym także wyższy podest, który nie tylko poprawi widoczność asortymentu, ale zapewni także ergonomię dokonywania zakupu. Nad strefą proponowałabym zamieszczenie dodatkowego jasnego oświetlenia oraz luster, dzięki temu ekspozycja wyda się bogatsza, światło wydobędzie głębię i żywe kolory produktów pobudzając zmysł wzroku, dodając im świeżości i wysokiej jakości.



Rysunek 15. Projekt nowej aranżacji sklepu Lidl (Źródło: opracowanie własne)

Następnie zmieniałabym dział z pieczywem. Piec do wypieku czy podgrzewania pieczywa jest bardzo dobrym pomysłem, nie tylko zapewniając atrakcyjną ekspozycję, ale pełniąc też funkcję aromamarketingową. Jednak w przypadku sklepu Lidl umiejscowienie tej strefy zaraz przy wejściu nie jest według mnie rozwiązaniem optymalnym. Po pierwsze klient wchodząc sklepu po świeże bułki znajduje je blisko wejścia, po czym od razu kieruje się do kas. Gdyby zmienić lokalizację na bardziej oddaloną od strefy wejścia klient musiałby pokonać znacznie większą powierzchnię sklepu i być może przy okazji dokonałby

dotychczasowych zakupów. Po drugie aromat pieczywa unosi się jedynie w najbliższym otoczeniu stoiska. Można by zastosować jakieś dmuchawy, by zapach roznosił się na dalsze części sklepu. Myślę, że przeniesienie stoiska z piecem w okolice jednego z narożników sklepu byłoby najlepszym rozwiązaniem, dzięki czemu klienci podążając za zapachem świeżego pieczywa musieliby przebyć najdłuższą drogę od wejścia i do strefy inkasa.

Jeżeli chodzi o ekspozycję asortymentu to zdecydowanie wprowadziłabym większy porządek w rozmieszczeniu poszczególnych kategorii produktowych, tak by towary z jednej kategorii znajdowały się w jednej lokalizacji, a nie były rozrzucone w różnych częściach sklepu. Dodatkowo stworzyłabym specjalne strefy dla akcji tematycznych (smaki różnych części świata, pojedynki kulinarne), tak preferowanych w sieci Lidl. Obecnie trudno odnaleźć takie produkty, natomiast odpowiednie wyeksponowanie i oznakowanie odwołujące się np. do reklam telewizyjnych czy gazetek reklamowych, pozwoliłoby klientom w łatwy sposób zorientować się, jaka akcja jest aktualnie prowadzona, gdzie i jakie produkty mogą nabyć.

Lidl szczycący się wysoką jakością oferowanych produktów posiada w swojej ofercie także towary z wyższej półki cenowej, które mogą być zaliczone do luksusowych w swojej klasie. Oliwa z oliwek, trufle, szparagi, oryginalna belgijska czekolada, to produkty, jakie między innymi klienci mogą znaleźć na półkach. Jednak poza wysoką ceną nic nie świadczy o wyjątkowej jakości tych artykułów, nie są w żaden sposób specjalnie wyeksponowane. Proponowałabym ułożenie tych produktów na osobnych regałach, na przykład drewnianych, czy innych dedykowanych ekspozytorach z własnym oświetleniem, które pozwoliłoby na wyróżnienie asortymentu, tak by klienci wiedzieli, że mają do czynienia z produktami markowymi o najwyższych standardach.

W kwestii oznakowania ekspozycji wprowadziłabym wyraźne oznaczenia kolorystyczne dla poszczególnych grup produktowych i dzięki temu podzieliłabym sklep na strefy, gdzie barwa ścian i tablic informacyjnych odpowiadała by znajdującemu się tam asortymentowi. Przy wejściu do sklepu mogła by wisieć mapka przyporządkowująca poszczególne oznaczenia kolorystyczne do grup produktów. Nad daną strefą dodatkowo powinna wisieć duża wyraźna tablica z nazwą kategorii. Stosowane oznaczenia, typu krótkie z ceną, tablice informacyjne, zdjęcia i inne powinny być utrzymane w tej tonacji kolorystycznej, by wszystkie elementy ze sobą współgrały dodatkowo wzmacniając efekt. Takie rozwiązanie nie tylko pozwoli utrzymać porządek w sklepie i ułatwi odnalezienie każdemu klientowi produktu, jaki go interesuje. Gra kolorów przyczyni się także do zbudowania bardzo charakterystycznej atmosfery wewnątrz sklepu, a w połączeniu z

odpowiednim oświetleniem stworzy przyjazny klimat do dokonywania codziennych zakupów.

Podobnie, jak w Biedronce zamiast muzyki z głośników można by odtwarzać komunikaty informacyjno – reklamowe, aktualizowane do bieżącej oferty sklepu w lekkiej nie narzucającej się formie. W obszarze budowania atmosfery wewnątrz sklepu poza wspomnianymi oznaczeniami kolorystycznymi, które również wnoszą specyficzny klimat do sklepu, proponowałabym grę światłem w połączeniu z lustrami. Oprócz standardowego oświetlenia całej sali sprzedażowej punktowe oświetlenie konkretnych kategorii produktowych czy regałów z pewnością przekłada się na lepszą widoczność, zwracanie uwagi i wzbudzanie zainteresowania nabywców. Ciekawie wyeksponowany i dodatkowo dobrze oświetlony produkt jest zdecydowanie chętniej kupowany, szczególnie jeśli jego walory fizyczne i estetyka odgrywają rolę przy decyzji o wyborze.

W odniesieniu do technik cenowych Lidl stosuje bardzo wyraźne komunikaty, promocje cenowe, ceny wabiące czy szeregi cenowe. Dodatkowo można by przy wprowadzeniu kart rabatowych zastosować ceny łamane. Lidl nie prowadzi programów lojalnościowych, nie oferuje kart klienta, rabatów czy innych tego typu technik marketingowych. Dlatego ciekawym rozwiązaniem byłoby wprowadzenie na przykład dla stałych klientów specjalnych kart, wydawanych po spełnieniu określonych warunków – przekroczeniu określonego pułapu wielkości, czy wartości zakupów. Towary byłyby oznakowane podwójnymi cenami, standardową oraz niższą uwzględniającą rabat dla posiadaczy kart. Takie rozwiązanie jest nie tylko korzystne dla stałych klientów, którzy dzięki niższym cenom mogą dokonywać większych zakupów, ale także jest swego rodzaju mobilizujące dla innych, by spełnić określone warunki i móc kupować towary w niższych cenach. W obu przypadkach zabieg ten mógłby przyczynić się do zwiększonych obrotów sklepu.

Większość zaproponowanych przeze mnie zmian wiąże się z poniesieniem przez sklep dodatkowych wydatków, a jak wiadomo polityka sieci dyskontowych przewiduje jak największe cięcie kosztów. Myślę jednak, że przy racjonalnym podejściu i odpowiednim przekalkulowaniu wydatków i przychodów, jakie można by osiągnąć wprowadzając udogodnienia i stosując nowe techniki merchandisingowe, sklep byłby w stanie chociaż część wprowadzić w życie z korzyścią zarówno dla klientów, jak i samej sieci.

Zakończenie

Działania merchandisingowe w sposób bardziej lub mniej świadomy i skuteczny są prowadzone w każdym punkcie handlowym. Filozofia merchandisingu w handlu detalicznym powinna opierać się na zrozumieniu zachowań, potrzeb i oczekiwań klientów, w myśl współczesnej orientacji marketingowej. Ma nie tylko przyczynić się do zwiększenia obrotów sklepu, ale także budowania relacji, wchodzenia w interakcje z klientami i ciągłe dostosowywanie się do zmieniających się wymagań rynku. Poznanie zasad ekspozycji towaru, budowania asortymentu, umiejętność wykorzystania przestrzeni handlowej w sposób twórczy i wydajny oraz tworzenia nastroju sprzyjającego wizytom w sklepie daje podstawy do konstrukcji elementów merchandisingu w sposób korzystny zarówno dla sklepów, jak i dla nabywców.

Powszechnie uważa się, że merchandising jest obecnie nieodzownym elementem polityki handlowej, przy czym przekłada się na zwiększenie obrotów bez konieczności ponoszenia sporych wydatków przez sieci sklepów. Dlatego zamierzeniem powziętej tematyki i przeprowadzonych badań było sprawdzenie, jaki kształt ma merchandising w sklepach wielkopowierzchniowych, z jakich jego technik korzystają i w jakim zakresie. Podmiotem badań były sieci dyskontowe, które nie dysponują znacznym budżetem i muszą ograniczać koszty stałe działalności dla osiągnięcia przewagi cenowej, stąd racjonalniej i bardziej selektywnie podchodzą do metod aktywizacji sprzedaży stosowanych w swoich placówkach.

Dla zgromadzenia potrzebnych informacji posłużyłam się metodą obserwacji. Metoda pozyskania danych ze źródeł pierwotnych wydaje się adekwatna, do tak postawionych celów i przedmiotu badań. Spośród dostępnych technik wybrałam obserwację ukrytą, nieuczestniczącą i bezpośrednią, chodziło mi o dokonanie spostrzeżeń na temat codziennego wyglądu sklepu i stosowanych w nim praktyk wystawienniczych, natomiast moim celem nie było wpływanie na sytuację wewnątrz sklepu, zachowania innych nabywców czy personelu sklepu. Skonstruowany arkusz obserwacji pozwolił mi na rejestrację zgromadzonych informacji w miarę obiektywny i jednakowy sposób w obu badanych placówkach, co z kolei pozwoliło na dokonanie wnioskowania i analizy porównawczej dwóch sieci dyskontowych: Biedronki i Lidla.

Spośród technik sterowania ruchem nabywców i ekspozycji asortymentu obie sieci wybierają rozwiązania najbardziej praktyczne i ekonomiczne pod względem przychodów

generowanych z dostępnej powierzchni sprzedażowej. Sklepy stosują układ prostopadły siatkowy, wybierają klasyczne elementy wyposażenia, proste, wysokie, metalowe regały, długie półki mieszczące dużą liczbę produktów, ekspozycje w koszach i bezpośrednio z palet. Starają się aby wewnątrz sklepu było przyjazne, komfortowe dla klientów i funkcjonalne przy jak najniższym koszcie. Powierzchnia handlowa ma stanowić tło i eksponować masę towarową, która jest najważniejsza, estetycznie i zgodnie z wymogami ułożona i oznakowana w obrębie regałów, czy poszczególnych półek.

Dyskonty z uwagi na mniejsze gabaryty i ograniczanie kosztów ekspozycji w bardzo niewielkim stopniu stosują oznakowania kolorystyczne dla kategorii produktowych, wiszące tablice z nazwami działów towarowych, display'e, standy i inne materiały promocyjne wewnątrz sklepu. Zupelnie rezygnują z audiomarketingu, zmysł słuchu jest jedynym, na który nie oddziałują żadne bodźce wewnątrz sklepu. W zakresie marketingu wizualnego sieci dyskontowe również stawiają na minimalizm i formy najprostsze. Kolorowe zdjęcia na ścianach, tablice promocyjno-informacyjne przed sklepem i w okolicach ekspozycji promocyjnych i sezonowych. Elementami budującymi atmosferę wewnątrz sklepu są: stonowana kolorystyka, odpowiednie oświetlenie, bogata ekspozycja, a także wrażenia zapachowe (świeże pieczywo prosto z pieca).

W zakresie technik i strategii cenowych dyskonty prowadzą politykę niskich cen, *Everyday Low Prices*, przy czym stosują także obniżki cen i inne promocje cenowe. Jak wiele innych sklepów z upodobaniem wykorzystują ceny wabiące – na gazetkach promocyjnych, czy w spotach reklamowych, ceny psychologiczne z końcówkami 99 groszy, a sieć Lidl chętnie odnosi się do poprzednio „wysokiej” ceny, by podkreślić wartość obniżki i zachęcić do skorzystania z okazji. Sieci dyskontowe dla ograniczenia kosztów nie wprowadzają dodatkowo programów lojalnościowych, kart czy rabatów dla stałych klientów. Są to sklepy bliskie i tanie, stworzone z myślą o dokonywaniu codziennych zakupów w umiarkowanie komfortowych warunkach, oferujące w miarę różnorodny asortyment i poprawną obsługę klienta.

Podsumowując, stopień wykorzystania i wachlarz zastosowanych technik merchandisingowych przez sklepy dyskontowe jest niewątpliwie uboższy od chociażby hipermarketów. Wynika to ze specyfiki tych sklepów i cięcia przez nich kosztów stałych związanych z zarządzaniem powierzchnią, ekspozycją towarów, przyjętą polityką cenową, budowaniem atmosfery i wizerunku. Świadomość nabywców, którzy nie chcą być stymulowani podczas dokonywania decyzji o zakupie, a tym bardziej manipulowani i

wprowadzani w mylne przeświadczenie na temat produktu, jego ceny, marki, czy ogólnie całego sklepu i jego asortymentu, jest coraz większa. Powinno to być sygnałem dla sklepów do bardziej ostrożnych i selektywnych wyborów w zakresie stosowanych technik merchandisingowych, by efekty nie były odwrotne do zamierzonych. Dlatego opowiadam się za wszelkimi rozwiązaniami i technikami merchandisingowym, które poprawiają estetykę i ergonomię placówek handlowych, oddziałujących na klientów, ale nie w sposób natarczywy, bezpośrednio skłaniający do zakupu i agresywnie aktywizujący sprzedaż.

Spis tabel

Tabela 1. Instrumenty merchandisingu-mix.....	10
Tabela 2. Wąskie podejście do merchandisingu	11
Tabela 3. Cele merchandisingowe producenta i detalisty	15
Tabela 4. Techniki merchandisingu producenta i detalisty.....	17
Tabela 5. Elementy merchandisingu wizualnego.....	23
Tabela 6. Przykładowe uwarunkowania merchandisingu	27
Tabela 7. Właściwości trzech głównych układów sklepu.....	36
Tabela 8. Czynniki determinujące lokalizację towarów w sklepie	39
Tabela 9. Bodźce oddziałujące na klientów w sklepie.....	43
Tabela 10. Zastosowanie kolorystyki w sklepie.....	44
Tabela 11. Poziom natężenia oświetlenia w różnych typach placówek handlowych	46
Tabela 12. Efekty stosowania muzyki, jako czynnika atmosfery sklepu.....	48
Tabela 13. Niektóre techniki cenowe w merchandisingu	54
Tabela 14. Rozmieszczenie produktów w różnych strefach regału w sklepie Biedronka	69
Tabela 15. Kolory wykorzystane przez sieć Biedronka do oznaczeń kat. produktowych	72
Tabela 16. Porównanie badanych sklepów	80

Spis rysunków

Rysunek 1. Podmiotowy układ działań merchandisingowych.....	14
Rysunek 2. Etapy kształtowania strategii merchandisingowe	18
Rysunek 3. Układ sklepu typu labirynt	31
Rysunek 4. Metoda sterowania ruchem za pomocą rozmieszczenia grup towarowych	32
Rysunek 5. Układ siatkowy wraz z wariantami zagospodarowania powierzchni sklepu	37
Rysunek 6. Strefy w obrębie regału	42
Rysunek 7. Podstawowe strategie kształtowania cen.....	52
Rysunek 8. Legenda oznakowań zastosowanych na schematach sklepów	60
Rysunek 9. Schemat sklepu Biedronka	61
Rysunek 10. Schemat sklepu Lidl	64
Rysunek 11. Poglądowy schemat okolic wejścia i wyjścia w sklepie Lidl.....	66
Rysunek 12. Nowe logo Biedronki	71
Rysunek 13. Logo sieci Lidl	73
Rysunek 14. Przykład tabliczki promocyjnej z obniżką cenową w Lidlu	75
Rysunek 15. Projekt nowej aranżacji sklepu Lidl	86

Spis literatury

Literatura zwarta

1. Borusiak B., Merchandising, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2009
2. Chwałek J., Innowacje w handlu, PWE, Warszawa 1992
3. Chwałek J., Nowoczesny sklep, WSiP, Warszawa 1993
4. Cialdini R.B., Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2007
5. Cox R., Brittain P., Zarządzanie sprzedażą detaliczną, PWE, Warszawa 2000
6. Cummins J., Promocja sprzedaży, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2005
7. Czubała A., Dystrybucja produktów, PWE, Warszawa 2001
8. Domański T., Strategie marketingowe dużych sieci handlowych, PWN, Warszawa-Łódź 2001
9. Drzazga M., Promocja w działalności marketingowej przedsiębiorstw handlowych, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adameckiego, Katowice 2003
10. Garbarski L. , Zrozumieć nabywcę, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1994
11. Łaguna M., Rudzewicz A., Marketing i sprzedaż, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn 2002
12. Morgan T., Merchandising. Projektowanie przestrzeni sklepu, Wydawnictwo Arkady, Warszawa 2008
13. Moulinier R., Techniki sprzedaży, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007
14. Pilarczyk B., Sławińska M., Mruk H., Strategie marketingowe przedsiębiorstw handlowych, PWE, Warszawa 2001
15. Rudnicki L., Zachowanie konsumentów na rynku, PWE, Warszawa 2000
16. Sławińska M., Urbanowska-Sojkin E., Marketing w zarządzaniu firmą handlową, PWE, Warszawa 1995
17. Sullivan M., Adcock D., Marketing w handlu detalicznym, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003
18. Szulce H., Struktury i strategie w handlu, PWE, Warszawa 1998

19. Śmigielska G., Kreowanie przewagi konkurencyjnej w handlu detalicznym, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2007
20. Tonndorf H.G., ABC handlu detalicznego. Poradnik dla sprzedawców i właścicieli sklepów, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997
21. Underhill P., Dlaczego kupujemy. Nauka o robieniu zakupów. Zachowania klienta w sklepie, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2001
22. Urbański W., Tajemnice super sprzedaży. Jak skutecznie prowadzić sklep, Dom Wydawniczy Zacharek, Warszawa 2009
23. Wątroba W., Społeczeństwo konsumpcyjne w dobie globalizacji, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego, Wrocław 2006
24. Williams A., Mullin R., Field Marketing. Skuteczne zastosowania marketingu terenowego, Oficyna Ekonomiczna Grupa Wolters Kluwer, Warszawa 2011
25. Witek L., Merchandising w małych i dużych firmach handlowych, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2007

Prace zbiorowe

1. Badania rynku. Metody, zastosowania, pod red. Z. Kędzior, PWE, Warszawa 2005
2. Handel detaliczny. Funkcjonowanie i kierunki rozwoju, pod red. J. Szumilaka, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004
3. Komunikacja marketingowa. Instrumenty i metody, pod red. B. Szymoniuk, PWE, Warszawa 2006
4. Marketingowe zarządzanie handlem, pod red. H. Szulce, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1992
5. Merchandising w praktyce, pod red. W. Szymanieckiego, Wydawnictwo Fundacja Taurus, Poznań 2010
6. Smalec A., Wpływ merchandisingu na zachowania nabywców, w: Zarządzanie marketingowe we współczesnym handlu i usługach, red. naukowa H. Bronakowski, E. Hościłowicz, U. Widelska, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania w Białymstoku, Białystok 2007
7. Strategie przedsiębiorstw handlowych w warunkach gospodarki rynkowej, pod red. M. Sławińskiej, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1996
8. Witek L., Etyczny aspekt wykorzystania merchandisingu, w: Nowe trendy w marketingu, pod red. M. Daszkowskiej, Politechnika Gdańska, Gdańsk 2006

Literatura czasopiśmiennicza

1. Baruk A.I., Ocena działań merchandisingowych sieci supermarketów przez nabywców, „Marketing i Rynek” 2006, nr 1
2. Buczyk P., Klincewicz M., Merchandising wczoraj, dziś i jutro, „Marketing w Praktyce” 2008, nr 6
3. Chudzik D., Zmrożony merchandising, „Marketing w Praktyce” 2006, nr 7
4. Darnikowska B., Wpływ bodźców z otoczenia na zachowanie konsumenta, „Marketing i Rynek”, 2004, nr 7
5. Góra J., Logika na sklepowych półkach, „Handel + Zarządzanie” 2003, nr 5
6. Januszewski F., Żyminkowski T., Digital merchandising, „Marketing w Praktyce” 2007, nr 11
7. Łowicki J., Merchandising kreuje wrażenia, „Marketing w Praktyce” 2006, nr 1
8. Maleszyk E., Strategie merchandisingowe zagranicznych sieci handlu artykułami żywnościowymi, „Handel Wewnętrzny” 1999, nr 3
9. Pieniak J., Przepis na dobrą półkę, „Marketing w Praktyce” 1997, nr 7
10. Piskiewicz L., Sklepy wielko powierzchniowe w opinii konsumentów, „Handlowiec” 2006, nr 12 (60)
11. Rozwadowska B., Merchandising handlowy a merchandising producenta, „Marketing i Rynek” 2000, nr 1
12. Rozwadowska B., Merchandising jako metoda aktywizacji sprzedaży, „Marketing i Rynek” 1995r, nr 1
13. Wojak P., Merchandising? Tak proszę, „Marketing Service” 1999, nr 3
14. Żyła K., Zyskowna strefa kasy, „Marketing w Praktyce” 2002, nr 6

Źródła internetowe

1. <http://studiumprzypadku.com/byc-jak-walt-disney--czyli-nowe-logo-biedronki/> (data odczytu 01.02.2013)
2. <http://www.biedronka.pl> (data odczytu 10.01.2013)
3. <http://www.lidl.pl>, data odczytu: 10.01.2013)
4. K. Szczepaniak, Przez ucho do portfela, <http://www.wici.info/modules.php?name=News&file=print&sid=6297> (data odczytu 20.12.2012)

Załączniki

DZIENNIK OBSERWACJI

Nazwa sklepu	Adres sklepu	
Data wizyty	Godzina rozpoczęcia wizyty	Godzina zakończenia wizyty

Do dziennika obserwacji należy dołączyć mapkę – schemat sklepu, przedstawiający jego plan, usytuowanie wejścia, kas, lokalizacji przejść, wyposażenia i regałów sklepowych i głównych kategorii produktowych.

A. Sterowanie ruchem w sklepie

A1. Jaka metoda aranżacji sali sprzedażowej jest zastosowana w sklepie?			
<input type="checkbox"/> tworzenia labiryntu		<input type="checkbox"/> odpowiedniego rozmieszczenia grup towarowych	
A2. Jaki układ zagospodarowania przestrzeni zastosowano w sklepie?			
<input type="checkbox"/> siatkowy → przejdź do A2.1.		<input type="checkbox"/> butikowy	<input type="checkbox"/> swobodny
A2.1. Jeżeli zastosowano układ siatkowy to, który z jego wariantów?			
<input type="checkbox"/> prostopadły		<input type="checkbox"/> diagonalny	<input type="checkbox"/> mieszany
A3. W jaki sposób regały są ułożone wobec siebie?			
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/> ⊥	<input type="checkbox"/> \ /
A4. Jaka jest szerokość przejść między regałami?			
<input type="checkbox"/> poniżej 120 cm		<input type="checkbox"/> 120-160 cm	<input type="checkbox"/> powyżej 160 cm
A5. Gdzie zostały rozmieszczone towary – magnesy?			
kategoria produktów	narożniki sklepu	centralna część sklepu	okolice wejścia do sklepu
owoce i warzywa			
pieczywo			
nabiał			
mięso			
A6. Po której stronie zlokalizowane jest wejście do sklepu?			
<input type="checkbox"/> po prawej		<input type="checkbox"/> po lewej	<input type="checkbox"/> po środku
A7. Jaka jest szerokość drzwi wejściowych?			
<input type="checkbox"/> poniżej 1 m		<input type="checkbox"/> około 1,5 m	<input type="checkbox"/> powyżej 1,5 m
A8. Jaka jest konstrukcja drzwi wejściowych?			
<input type="checkbox"/> tradycyjne na klamkę		<input type="checkbox"/> rozsuwane	

A9. Czy za drzwiami stosowane są bramki?		
<input type="checkbox"/> tak, obrotowe	<input type="checkbox"/> tak, wahadłowe	<input type="checkbox"/> nie
A10. Jaka nawierzchnia podłogi znajduje się w strefie bezpośrednio przy wejściu?		
<input type="checkbox"/> Płytki	<input type="checkbox"/> wycieraczka gumowa	<input type="checkbox"/> wykładzina dywanowa
A11. Jak można określić ruch klientów po sklepie?		
<input type="checkbox"/> lewostronny	<input type="checkbox"/> prawostronny	<input type="checkbox"/> trudno określić
A12. Jaka jest liczba kas?		
<input type="checkbox"/> 1 - 2	<input type="checkbox"/> 3 - 4	<input type="checkbox"/> powyżej 4
A12.1. Jaka jest liczba czynnych kas?		
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2 - 3	<input type="checkbox"/> wszystkie kasy są czynne
DODATKOWE UWAGI I SPOSTRZEŻENIA:		

B. Techniki ekspozycji

B1. Czy w sklepie jest czysto i panuje porządek? (Czystość sali, podłóg, regałów, puste pudła, paragony)		
<input type="checkbox"/> zdecydowanie tak	<input type="checkbox"/> raczej tak	<input type="checkbox"/> nie → przejdź do B1.1.
B1.1 Jeśli nie, to dlaczego?		
B2. Czy wystrój wnętrza sklepu jest estetyczny?		
<input type="checkbox"/> zdecydowanie tak	<input type="checkbox"/> raczej tak	<input type="checkbox"/> nie → przejdź do B2.1.
B2.1. Jeśli nie, to dlaczego?		
B3. Jaki rodzaj oznakowań kategorii produktowych stosuje sklep?		
<input type="checkbox"/> wiszące tablice	<input type="checkbox"/> tablice na regałach	<input type="checkbox"/> tabliczki i strzałki na wysokości wzroku
B4. Czy powyższe oznakowania są czytelne i łatwo dostrzegalne?		
<input type="checkbox"/> zdecydowanie tak	<input type="checkbox"/> raczej tak	<input type="checkbox"/> nie
B5. Czy produkty są układane na półkach według zasady FIFO?		
<input type="checkbox"/> tak	<input type="checkbox"/> zdarzały się wyjątki	<input type="checkbox"/> nie
B6. Czy produkty są ustawione frontem do klienta?		
<input type="checkbox"/> tak	<input type="checkbox"/> zdarzały się wyjątki	<input type="checkbox"/> nie
B7. Ile miejsca na półce zajmuje dany produkt - multifacing?		
<input type="checkbox"/> co najmniej 2 opakowania	<input type="checkbox"/> 2 – 4 opakowania	<input type="checkbox"/> ponad 4 opakowania

B8. Jakie produkty znajdują się w poszczególnych strefach regału?					
strefa regału	produkty markowe	produkty marek własnych	produkty promocyjne	produkty tańsze „gorszej” jakości	produkty wielkogabarytowe
zasięg wzroku					
zasięg ręki					
górne półki					
dolne półki					
centralna część regału					
krańce regału					
czoła regałów					
B9. Czy sklep stosuje cross-selling?					
<input type="checkbox"/> Tak			<input type="checkbox"/> nie		
B9.1. Jeśli tak, to do jakich produktów?					
B10. Jaką procentowo powierzchnię sklepu zajmują ekspozycje promocyjne/sezonowe?					
<input type="checkbox"/> poniżej 10%		<input type="checkbox"/> 10- 20%		<input type="checkbox"/> około 30%	
B11. W jaki sposób ekspozycje promocyjne/sezonowe są wykładane i oznakowane?					
B12. Jakie rodzaje ekspozytorów stosuje sklep?					
<input type="checkbox"/> standardowe regały	<input type="checkbox"/> kosze	<input type="checkbox"/> witryny i gabloty	<input type="checkbox"/> ekspozycje paletowe	<input type="checkbox"/> lodówki i lody chłodnicze	<input type="checkbox"/> ekspozytory firmowe
<input type="checkbox"/> inne:					
DODATKOWE UWAGI I SPOSTRZEŻENIA:					

C. Atmosfera w sklepie

C1. Jaką kolorystykę wykorzystuje sklep?	
kategoria	kolor
barwy firmowe, logo	
kolory ścian	
kolory podłóg	
kolorystyka wyposażenia sklepu	

oznaczenia kategorii produktowych	warzywa i owoce					
	pieczywo					
	mięso					
	nabiał					
	chemia gospodarcza					
	kosmetyki					
	soki, napoje, wody					
	promocje					
	wyroby mączne					
	słodcyce					
C2. Z jakich materiałów i jakiego rodzaju urządzenia ekspozycyjne są wykorzystane w sklepie?						
<input type="checkbox"/> regały z MDF	<input type="checkbox"/> drewniane regały	<input type="checkbox"/> metalowe regały	<input type="checkbox"/> szklane witryny	<input type="checkbox"/> metalowe kosze	<input type="checkbox"/> palety	
C3. Czy w sklepie stosuje się lustra?						
<input type="checkbox"/> tak, wyłącznie w celach wizualnych		<input type="checkbox"/> tak, w celach wizualnych i do obserwacji klientów		<input type="checkbox"/> nie		
C4. Czy na sali sprzedażowej jest odpowiednie oświetlenie?						
<input type="checkbox"/> tak		<input type="checkbox"/> nie, było za jasno		<input type="checkbox"/> nie, było za ciemno		
C5. Czy na sali zastosowano różne rodzaje oświetlenia?						
<input type="checkbox"/> oświetlenie sali		<input type="checkbox"/> oświetlenie ekspozycji		<input type="checkbox"/> oświetlenie dekoracyjne		
C6. Jakiej barwy zastosowano oświetlenie?						
<input type="checkbox"/> ciepłej, żółtawej		<input type="checkbox"/> zimnej, niebieskiej		<input type="checkbox"/> różne w częściach sklepu → przejdź do C6.1.		
C6.1. Jakie części sklepu są wyróżnione innym oświetleniem?						
C7. Czy na sali sprzedażowej są niedoświetlone miejsca i punkty o zbyt słabym natężeniu światła?						
<input type="checkbox"/> tak			<input type="checkbox"/> nie			
C8. Czy na sali sprzedażowej można wyczuć stosowanie zapachów?						
<input type="checkbox"/> tak, intensywnie		<input type="checkbox"/> tak, umiarkowanie		<input type="checkbox"/> tak, słabo	<input type="checkbox"/> nie → pomiń C8.1.	
C8.1. Jakie zapachy można wyczuć na sali?						
<input type="checkbox"/> zapachy korzenne		<input type="checkbox"/> zapach pomarańczy		<input type="checkbox"/> zapach pieczywa	<input type="checkbox"/> neutralne zapachy produktów	
C9. Czy na sali sprzedażowej jest odtwarzana muzyka?						
<input type="checkbox"/> tak → przejdź do C9.1.			<input type="checkbox"/> nie			
C9.1. Jakiego typu muzyka jest stosowana w sklepie?						
<input type="checkbox"/> szybka		<input type="checkbox"/> wolna		<input type="checkbox"/> relaksująca	<input type="checkbox"/> uciążliwa	<input type="checkbox"/> świąteczna

C9.2. Czy głośność i natężenie muzyki jest odpowiednie?		
<input type="checkbox"/> Tak	<input type="checkbox"/> nie, muzyka była za głośna	<input type="checkbox"/> nie, muzyka była za cicha
C10. Czy są emitowane dźwiękowe komunikaty reklamowo – informacyjne?		
<input type="checkbox"/> tak	<input type="checkbox"/> nie	
C11. Czy na sali sprzedażowej jest odpowiednia temperatura?		
<input type="checkbox"/> tak	<input type="checkbox"/> nie, było zbyt ciepło	<input type="checkbox"/> nie, było zbyt zimno
C12. Czy przy wejściu do sklepu zastosowano kurtyny powietrzne?		
<input type="checkbox"/> tak	<input type="checkbox"/> nie	
DODATKOWE UWAGI I SPOSTRZEŻENIA:		

D. Techniki cenowe

D1. Czy oznaczenia cenowe są przy każdym produkcie?			
<input type="checkbox"/> tak		<input type="checkbox"/> nie	
D2. Czy ceny są wyraźne i czytelne nawet z daleka?			
<input type="checkbox"/> tak, wszystkie	<input type="checkbox"/> tak, większość	<input type="checkbox"/> nie	
D3. Czy cena na produkcie, czy półce odpowiada tej płaconej w kasie?			
<input type="checkbox"/> tak		<input type="checkbox"/> nie	
D4. Czy sklep stosuje obniżki i promocje cenowe?			
<input type="checkbox"/> tak → przejdź do D4.1.		<input type="checkbox"/> nie	
D4.1. Jak oznakowane są promocje cenowe?			
<input type="checkbox"/> wyraźne oznaczenia kolorystyczne	<input type="checkbox"/> duże, przyciągające wzrok tablice z ceną	<input type="checkbox"/> podana stara cena przekreślona i nowa po obniżce	<input type="checkbox"/> tablice informacyjno – promocyjne przed sklepem i między regałami
D5. Jakie ceny przeważają w sklepie?			
<input type="checkbox"/> o nierównych końcówkach parzystych	<input type="checkbox"/> końcówki ,99	<input type="checkbox"/> o nierównych końcówkach nieparzystych	
D6. Czy sklep stosuje obniżki dla stałych klientów, karty rabatowe?			
<input type="checkbox"/> tak		<input type="checkbox"/> nie	
D7. Czy sklep stosuje szeregi cenowe dla różnych kategorii produktów?			
<input type="checkbox"/> tak		<input type="checkbox"/> nie	
DODATKOWE UWAGI I SPOSTRZEŻENIA:			