

ТОРГОВЫЕ ЗОНЫ

- 1 Анализ структурных изменений во внешней среде розничной торговли
- 2 Традиционные принципы построения розничной торговой сети
- 3 Выбор месторасположения предприятия розничной торговли.
Торговые зоны
- 4 Оценка структуры торговой зоны
- 5 Бизнес-стратегии в торговых зонах

1 Анализ структурных изменений во внешней среде розничной торговли

Влияние потребительского поведения на логистику торговых предприятий

Изменения потребительского поведения	Изменения в отрасли розничной торговли	Изменения в логистике торговых предприятий
<p>Возрастание дефицита времени, на шопинг, больше полуфабрикатов.</p>	<p>Появление новых, в том числе особо крупных форматов розничной торговли, а также <i>low cost</i> и дисконтных.</p>	<p>Увеличивается объем и частота закупок товаров розничными торговцами.</p>
<p>Увеличение доходов населения и увеличение желания получать товары лучшего качества по минимальным ценам (концепция <i>best value for money</i>).</p>	<p>Повышение доли свежей скоропортящейся продукции (полуфабрикатов, экологически чистых продуктов). Рост средних размеров одной точки продаж, появление особо крупных форматов. Увеличение доли рынка, принадлежащей сетевой розничной торговле, появление мультиформатных сетей. Рост оборотов собственно отрасли розничной торговли</p>	<p>Возрастание скорости движения товарных запасов через всю цепочку поставок розничных торговцев. Увеличение степени централизации закупок. Постоянное сокращение удельных издержек (в том числе логистических).</p>
<p>3. Нежелание потребителей использовать стандартную продукцию</p>	<p>Расширение ассортимента и увеличение скорости замены актуальной линейки продуктов. Более частая смена циклов моды в непродовольственном секторе.</p>	<p>Увеличивается количество поставщиков розничных точек. Розничные торговцы все больше берут на себя инициативу по разработке новых товаров. Повышается уровень взаимодействия с поставщиками, интеграции и сотрудничества по всей цепи поставок.</p>
<p>4. Уровень автомобилизации достиг критических значений - транспортные проблемы в городах.</p>	<p>Наметилось четкое территориальное разделение между форматами розничной торговли. Освоение розничными торговцами земельных участков за городом.</p>	<p>В центральных частях города - марочная торговля, с высоким качеством товаров и ценами, а в районах - торговые точки с более демократичным ассортиментом. Наиболее эффективные торговые точки по соотношению «цена-качество» располагаются на загородных магистралях или в крупных торговых центрах.</p>

***2 Традиционные принципы
построения розничной торговой
сети***

**Месторасположение
магазина
определяет**

привлекательность

*устойчивое конкурентное
преимущество*

*прибыль
(сроки возврата инвестиций)*

*потенциальное количество
клиентов*

*стоимость получения прав
на строительство
и аренду земли*

*имидж магазина и имидж марки
всей торговой сети*

Методы определения местоположения магазина

1. Метод контрольного списка

- Этот метод предполагает оценку каждого варианта размещения магазина по фиксированному набору параметров. Значение параметров для всех вариантов оценивается экспертом. Шкала определяется самим экспертом по каждому параметру. Набор параметров может быть разноплановым,

Покупатели (потенциальные, реальные)	Доступность	Конкуренция	Затраты
<ul style="list-style-type: none">• Количество• Уровень дохода• Структура расходов• Плотность населения• Стиль жизни• Личный транспорт	<ul style="list-style-type: none">• Видимость• Людские потоки• Препятствия (ж/д, крупные автомагистрали)• Тип местности• Транспортное сообщение• Состояние автодорог• Парковка• Общественный транспорт	<ul style="list-style-type: none">• Уровень конкуренции• Типы конкурирующих фирм• Индекс насыщенности• Близость основных конкурентов (лидеров рынка, крупных фирм)	<ul style="list-style-type: none">• Затраты на строительство• Аренда• Уровень з/п• Налоги• Транспортные затраты

2. Аналоговый подход

- Этот метод основан на использовании значений некоторых характеристик существующих торговых точек в качестве основы прогноза для новых.
- Затем выбирается оптимальное на основе максимизации оборота или ожидаемой прибыли место точки.
- В аналоговом подходе используются характеристики торговых точек, предположительно не изменяющихся между объектами одного типа.

3. Регрессионный анализ

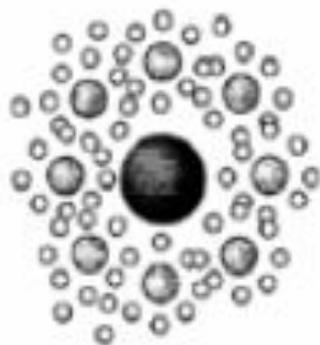
- Метод основан на построении регрессии оборота от основных характеристик размещения магазина.
- Выбирается место, обеспечивающее максимально ожидаемое значение оборота.

4. Модели выявленных предпочтений

- ▣ Смысл состоит в том, чтобы на основе фактических пространственных данных о выборе магазинов респондентами оценить параметры модели для прогноза рыночной доли.
- ▣ На основе доли предприятия можно оценить оборот, прибыль и привлекательность той или иной точки.
- ▣ Кроме того, данный метод позволяет вместе с местом выбрать и оптимальную концепцию предприятия для каждого варианта размещения.

Модель централизации розничной торговли

- Данная теория использует следующую иерархию торговых предприятий:
- крупный центр розничной торговли, выполняющий множество функций и предлагающий широкий ассортимент разнообразных товаров и услуг, окружен средними по величине торговыми предприятиями, где выбор товаров и услуг существенно уже, которые, в свою очередь, находятся среди множества мелких торговых



● Крупный центр розничной торговли, предлагающий широкий ассортимент разнообразных товаров

○ Средние по величине торговые предприятия, где выбор товаров и услуг существенно меньше

○ Мелкие торговые точки, в основном специализирующиеся на товарах повседневного спроса

- При увеличении расстояния от местожительства потребителя до торгового центра расходы на транспорт, а также время, потраченное на покупку, возрастают, следовательно, спрос на услуги данного торгового центра уменьшается.
- Более того, чем чаще приобретается продукт, тем короче тот путь, который покупатель готов преодолеть, чтобы его получить. И наоборот, как правило, потребители готовы преодолевать большие расстояния для приобретения специализированной продукции, так как предложить их могут только крупные торговые или специализированные центры.

- В рамках данной теории формулируются два важных понятия:
- **Радиус действия товара** - это максимальное расстояние, которое потребитель готов преодолеть для приобретения данного товара; именно радиус действия товара предопределяет объективные границы торговой зоны предприятия розничной торговли.
- **Радиус необходимой торговой зоны** - это та минимальная торговая область, которая должна содержать необходимый объем спроса населения на товары и услуги магазина на конкретной территории, обеспечивать предприятию розничной торговли экономическую жизнеспособность.
- Применительно к проблеме месторасположения магазина радиус необходимой торговой зоны равен радиусу территории, на которой проживает то количество потребителей, которое способно обеспечить заданный уровень спроса.

Принципы размещения розничной торговой сети в городах

- ▣ **Равномерное размещение** магазинов означает их расположение равномерно по всей территории города с учетом плотности населения.
- ▣ Применимо не ко всей торговой сети, а лишь к **однотипным магазинам**, и прежде всего, к магазинам по продаже товаров повседневного и частого спроса. Такие магазины обслуживают в основном постоянный контингент покупателей.
- ▣ **Групповое размещение** магазинов вытекает из необходимости территориального сближения магазинов различного товарного профиля, осуществляющих продажу товаров, связанных комплексностью спроса или взаимозаменяемых.
- ▣ Такое комплексное размещение небольших магазинов по продаже хлеба, молока, мяса, рыбы овощей, при отсутствии универсального

pppppppppp



pppppppppp



pppppppppppppp



pppppppppppppp



pppppppppp

- **Ступенчатое размещение** магазинов основано на особенностях формирования ассортимента товаров в магазинах, предусматривающих концентрацию широкого ассортимента товаров или только товаров периодического и редкого спроса в магазинах общегородского значения и максимальное приближение товаров частого и повседневного спроса к месту жительства покупателей.
- Например, широкий ассортимент кондитерских изделий обеспечивается в кондитерском магазине, размещенном на центральной магистрали города, а карамель и конфеты наиболее частого спроса – в универсамах.
- Таким образом, создаются как бы две ступени обслуживания.
- При этом, магазины, торгующие товарами повседневного и частого спроса, имеют небольшой радиус обслуживания, в то время, как магазины, торгующие максимально широким ассортиментом товаров или только товарами периодического и редкого спроса, имеют значительно больший радиус деятельности, включающий и районы деятельности магазинов первой ступени.

3 Выбор месторасположения предприятия розничной торговли. Торговые зоны

Процедура выбора месторасположения розничной торговой точки

Определение наиболее благоприятного региона

- закон розничной гравитации (закон Рэйли)
- теория насыщения рынка

Выбор типа месторасположения

- ЦДР – центральный деловой район
- ТЦ – торговый центр
- отдельно стоящий магазин

Определение наиболее благоприятных зон торговли

- модель централизации розничной торговли
- теория Дэвида Хоффа

Оценка и выбор месторасположения розничной торговой сети

1 этап: определение наиболее благоприятного региона

- ▣ **а) Гравитационные модели** разработаны по аналогии с теорией притяжения Ньютона. Степень притяжения между двумя объектами определяется их размерами и расстоянием между ними. Более крупные объекты притягивают сильнее, чем мелкие.
 - ▣ Этот метод позволяет определить относительные пропорции, в которых потребители распределяются между торговыми областями.
 - ▣ Одно из следствий этого закона состоит в том, что с ростом города число «сторонних» покупателей возрастает.
 - ▣ **Закон Рейли** позволяет рассчитать распределение уходящей за пределы населенного пункта «покупательной силы».
 - ▣ Согласно данному закону граница торговых зон двух центров розничной торговли определяется расстоянием между центрами и их относительными
- 

1 этап: определение наиболее благоприятного региона

- ▣ **б) Насыщенность рынка предложением** торговых услуг позволяет оценить, насколько возможности существующих розничных предприятий продуктивно задействованы и удовлетворяют нужды населения.
- ▣ Насыщенность рынка наступает тогда, когда на нем создается равновесие между спросом и предложением на определенный вид торговых услуг и когда доходность от инвестируемого капитала в розничную торговлю находится на приемлемом для предпринимателей уровне.
- ▣ Иными словами, насыщенность рынка - это отношение между использованными возможностями торговых предприятий на рынке и потребностью населения в их товарах и услугах.
- ▣ Рынок не насыщен, когда в регионе слишком мало торговых предприятий, способных удовлетворить существующий спрос. И, наоборот, рынок перенасыщен, когда в регионе избыточное количество торговых предприятий и предложение превышает спрос.



2 этап: выбор типа месторасположения магазина

- ▣ **Центральный деловой район (ЦДР)** представляет собой практически не спланированную торговую территорию (часто в историческом центре города), где традиционно сконцентрировано множество торговых предприятий и пересекаются важнейшие пути общественного транспорта.

Характеристика расположения торговой точки в ЦДР

Преимущества	Недостатки
<ul style="list-style-type: none">• доступность расположения;• привлекательность для туристов;• широкий выбор и разнообразие предлагаемых товаров и услуг.	<ul style="list-style-type: none">• неудобство доступа для владельцев автомобилей (планировка района, автомобильные пробки, сложности парковки),• высокая арендная плата,• высокие налоговые и тарифные ставки,• повышенный уровень преступности.

- ▣ **Торговый центр (ТЦ)** - это спланированная торговая зона, находящаяся под единым контролем или владением.
- ▣ Как правило, имеет специальную территорию для парковки.
- ▣ Общая арендная площадь распределена таким образом, чтобы магазины дополняли друг друга по ассортименту предлагаемых товаров и услуг.

Характеристика расположения торговой точки в торговом центре

Преимущества

- большое число потребителей, привлеченных широким разнообразием товаров и услуг;
- удобство расположения и близость к потребителю;
- совместное планирование и пропорциональное распределение общих расходов;
- близость к автомагистралям и наличие места для парковки;
- более низкий уровень преступности.
- объединение большого числа

Недостатки

- негибкий рабочий график: розничные магазины должны работать только в рабочие часы торгового центра
- высокий уровень арендной платы. Как следствие потенциальные арендаторы, которым требуются большие площади, подыскивают себе другие варианты;
- контроль со стороны менеджеров торговых центров;
- ограничения ассортимента со стороны владельцев торгового центра;
- возможность слишком жесткой конкуренции;
- значительное превосходство одного или нескольких крупных магазинов, которые будут привлекать основную часть покупателей, над малыми и средними магазинами.

Виды торговых центров

- Региональные торговые центры
- Специализированный центр моды
- Центры фирменной торговли
- Центры распродаж
- Исторические торговые центры
- Тематические центры

- ▣ **Отдельно стоящими** называют **магазины**, которые не примыкают ни к каким другим розничным предприятиям, например магазины, которым требуются большие площади (оптовые клубы и супермаркеты) или дислоцированные в спальных районах.

Характеристика особенностей отдельно стоящих магазинов

Преимущества	Недостатки
<ul style="list-style-type: none">•отсутствие прямой конкуренции;•низкая арендная плата;•гибкость графика работы, отсутствие ограничений на оформление, время работы и ассортимент, которые присущи торговому центру;•наличие мест для парковки.	<ul style="list-style-type: none">•сложность в привлечении новых покупателей;•отсутствие эффекта синергизма с другими торговыми точками;•возложение всех накладных расходов на одного собственника;•необходимость во многих случаях строить новое помещение.



3 этап: анализ наиболее привлекательных торговых зон.

- ▣ Под **торговой зоной** понимается географический сектор, содержащий потенциальных покупателей конкретной торговой фирмы или торгового предприятия.
- ▣ На ее территории работает или проживает большая часть покупателей (порядка 95 %) определенного торгового центра.

Границы торговой зоны определяются многими факторами, в том числе:

- ▣ типом торгового центра;
- ▣ естественными и искусственными физическими барьерами;
- ▣ транспортной и пешеходной доступностью;
- ▣ плотностью населения;
- ▣ наличием конкурирующих объектов

Факторы, определяющие размеры торговой зоны



4 этап: оценка и выбор месторасположения конкретной торговой точки

Необходимо:

Учесть доступность объекта на автомобиле:

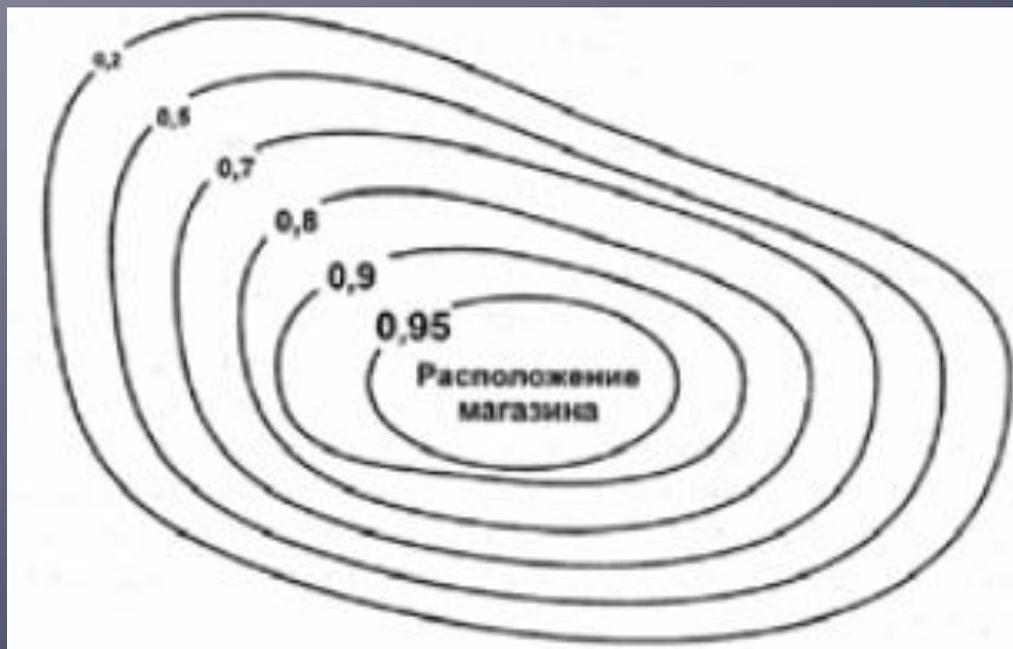
- ▣ разместить торговую точку вдоль дорог, используемых проживающими в данной местности людьми для поездок на работу или за покупками;
- ▣ оформить интерьер магазина, позволяющий видеть его из окна автомобиля;
- ▣ предусмотреть удобную парковку для транспорта (вместимость автостоянки определяет объем продаж).

Исследовать условия окружающей инфраструктуры:

- ▣ наличие автомобильных дорог возле магазина (является ли дорогой повседневного использования, ширина проезжей части, минимальный объем движения, простота подъезда и т.д.);
- ▣ план городского развития окружающей территории;
- ▣ коэффициент покрытия, коэффициент полезной площади здания (в случае готового приобретения участка с застройкой);
- ▣ определить радиус числа жителей или дневной численности населения первичной, вторичной и третичной зоны;
- ▣ установить критерии для измерения объема людского потока по временным интервалам работы магазина;

4 Оценка структуры торговой зоны

- ▣ **Торговая зона** - это географический сектор, содержащий потенциальных потребителей, которые (с вероятностью больше нуля) могут приобрести определенный вид продукции, предложенной одним или несколькими торговыми предприятиями.
- ▣ Таким образом, торговая зона может быть представлена в виде нескольких областей спроса, в которых с увеличением расстояния от потребителя до торгового предприятия вероятность покупок уменьшается.
- ▣ Торговая зона предприятия представляет собой набор вероятностных контуров посещения магазина



Три основные зоны в общей торговой зоне магазина

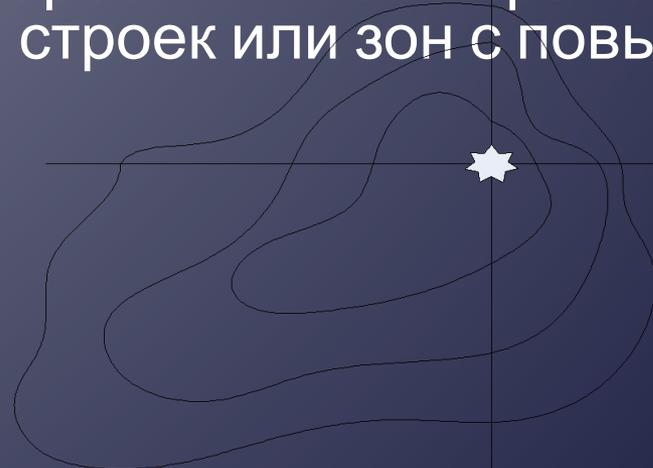
- ▣ **Первичная (ближняя) торговая зона** представляет собой географический сегмент, в котором проживает **70-80 %** от суммарного числа постоянно проживающих **покупателей** (так называемая «опорная» группа потребителей).
- ▣ Для горожан важным фактором является пешеходная доступность. Рассчитывается (в приближении), как площадь круга с центром в магазине и радиусом 800м-1км (расстояние, которое может преодолеть покупатель за 10-12 минут пешком) и 2-5 километров для людей на автомобилях.
- ▣ Население до 30 тыс. человек.
- ▣ Эта зона является наиболее значимой для магазина, так как на нее приходится от **60 до 90% покупок** (в зависимости от типа магазина).
- ▣ При наличии большого количества конкурентов размеры ближней зоны уменьшаются и могут сузиться до 300-х метров, при слабом развитии конкурентов – увеличиваются и могут достигать 1,5 км.

- ▣ **Вторичная (средняя) торговая зона** простирается на большую территорию, но на неё приходится только **15-20% клиентов** и, соответственно, **до 20% объемов продаж**.
- ▣ Включает население ближних кварталов (от 60 до 90 тыс. чел). Хорошая транспортная доступность может поспособствовать увеличению этой зоны.
- ▣ Как правило, она находится в границах 20-30-минутной пешеходной доступности (2-2,5 км) и на расстоянии 5-10 километров – для клиентов на автомобилях или 2-3 остановок общественного транспорта.
- ▣ Покупатели включаются, как основные, из первичной ТЗ, так и дополнительные из вторичной ТЗ (разница 1-1,5 км между радиусами), при учете того, что со вторичной будут приезжать за товарами, которых нет в наличии рядом с местом их проживания (одежда, электроника, мебель и т.д.).
- ▣ На протяженность данной зоны влияет, как правило, наличие подобных объектов в данной округе.
- ▣ Покупатели посещают магазин от случая к случаю, их количество обычно увеличивается в погожие дни.

- ▣ **Периферийная или третичная зона** – это максимальная территория, с которой клиенты «притягиваются» к определенному торговому центру. (население более 180 тыс. чел.).
- ▣ Радиус зоны охвата - 10-12 км. В крупных городах дальняя зона может простирается на 25, в мелких населенных пунктах и сельской местности - на 80 км.
- ▣ Общее **число клиентов** может достигать **5-10% (10-20% объема продаж)**.
- ▣ Несмотря на то, что потенциальным покупателям нужно преодолевать немалые расстояния, их может привлекать хорошая транспортная доступность, расположение объекта на пути на работу, наличие определенных услуг или товаров, которые не предлагаются в других торговых центрах, а также ценовая политика торговой точки.
- ▣ В третичной торговой зоне потребители делают покупки лишь изредка, не больше трех раз в месяц, однако стоимость покупок может быть в несколько раз выше, чем в первичной зоне.
- ▣ Высокая доля объема продаж, приходящихся на данную зону, свидетельствует о конкурентоспособности магазина и хорошем менеджменте.

Изохроны

- Для точного выделения зон используют **метод изохрон**: учитывается не расстояние до объекта, а время, которое придется потратить потенциальному покупателю, чтобы добраться до него.
- Изохроны объединяют точки равной временной доступности (например, 10 минут) для пешеходов или автомобилистов.
- Поэтому в реальности торговые зоны представляют собой не окружности, а сложные криволинейные фигуры. На их конфигурацию влияют барьеры – наличие реки, железнодорожных путей, скоростных магистралей, не оборудованных переходом,строек или зон с повышенной преступностью.



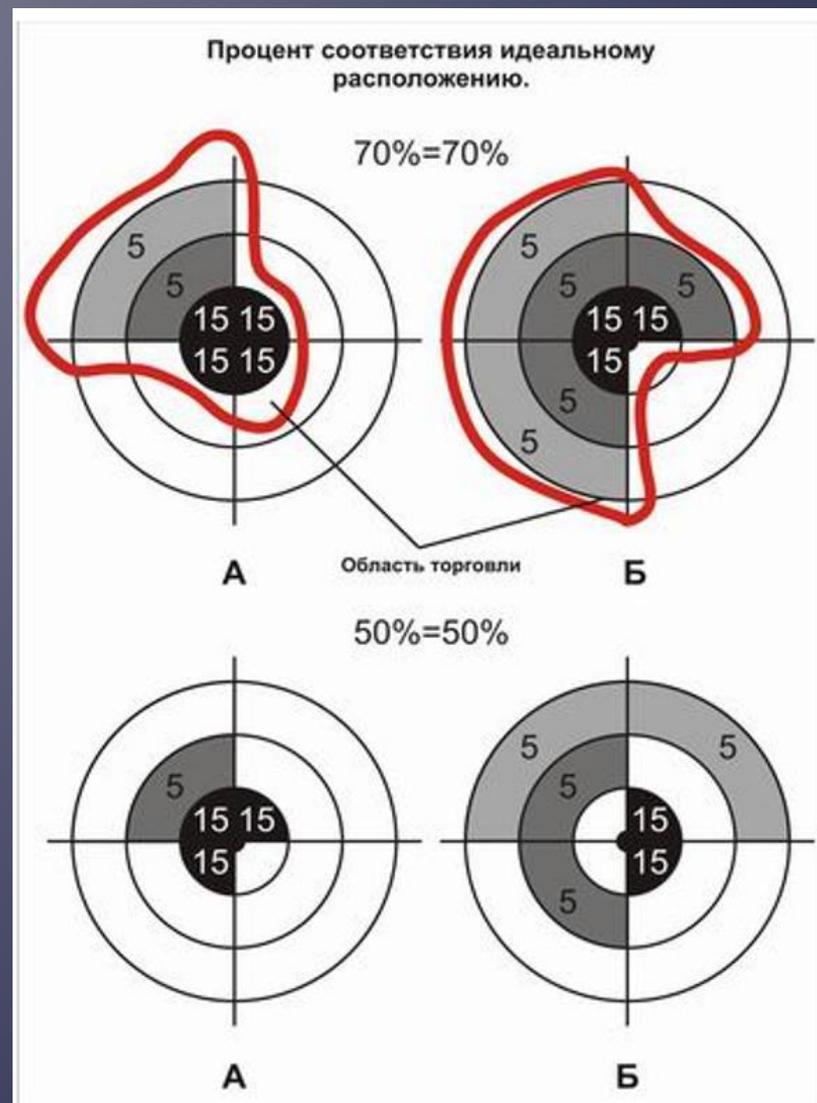
Соотношение трех торговых зон для различных типов магазинов

- Размеры конкретных зон зависят от типа магазина, качества и ассортимента товаров: магазин «у дома» может охватывать зону с радиусом 1,5 км, а крупный специализированный магазин – область с радиусом более 20 км, соответственно меняются и размеры каждой из зон, причем далеко не пропорционально размерам общей зоны.

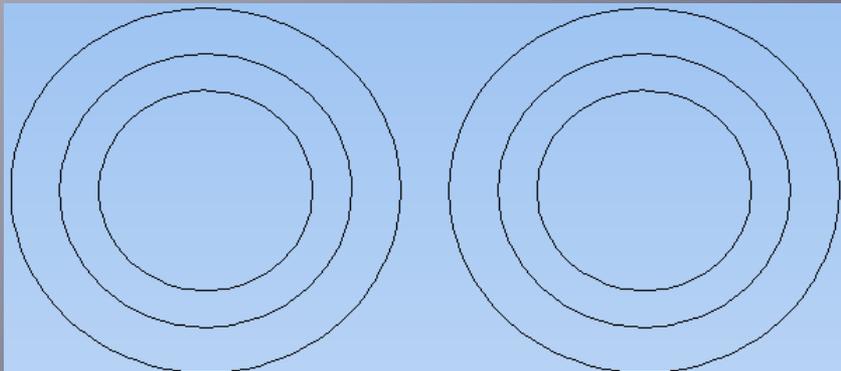


Методика «часы»

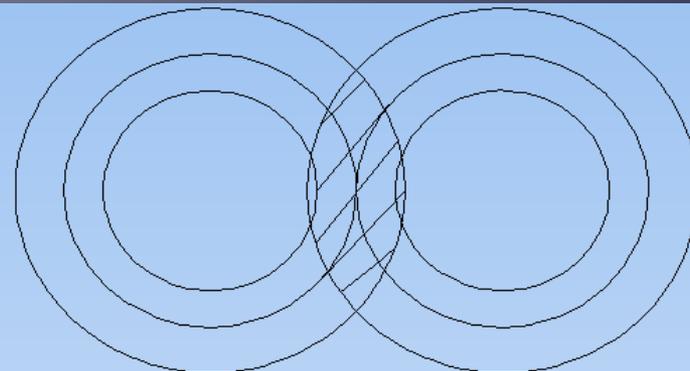
- Использование методики под названием «часы», предлагаемой компанией «Юнион-Стандарт-Консалтинг», позволяет оценить вклад не только каждой торговой зоны, но и ее отдельных сегментов.



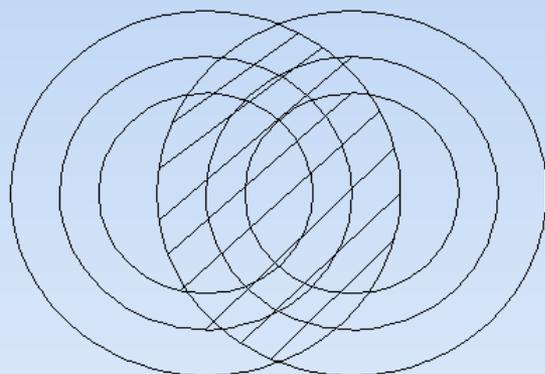
Варианты расположения торговых зон магазинов-конкурентов



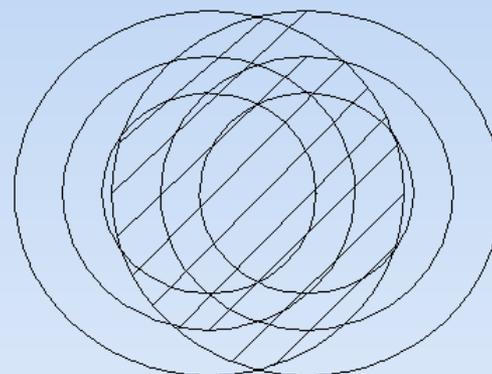
**Конкуренция между магазинами
практически отсутствует**



**Конкуренция между магазинами
небольшая**



**Конкуренция между магазинами
серьезная**



**Конкуренция между магазинами
жестокая и приводит к взаимному
ослаблению**

Конфигурация торговых зон при групповом размещении магазинов



4 Бизнес-стратегии в торговых зонах

Бизнес-стратегии в торговых зонах

- ▣ стратегия, направленная на достижение подавляющего превосходства в отношении доли рынка на определенной территории (стратегия зоны доминирования)
- ▣ стратегия последовательного расширения сети своих торговых точек в перспективном районе (стратегия широкого охвата).

- ▣ **Стратегия зоны доминирования.**
- ▣ Предприятие, открывающее в городе свои торговые точки, стремится добиться господствующего положения перед конкурентами и практически полностью завладеть рынком.
- ▣ В результате достигается подавляющая поддержка со стороны потребителей и предотвращается проникновение на эту территорию конкурентов.
- ▣ При создании сети торговых точек лучше начинать с окраин данной зоны, а затем двигаться к центру. Если принять обратный порядок, т.е. вначале открыть магазин в центре, придется вести войну на истощение и отказаться от накопления прибыли.

- Расширение торговых площадей до крайних пределов еще не является гарантией выживания торговой точки.

Идея захвата рыночной доли конкурентов за счет увеличения площади магазинов как определенной формы торговли, так и определенного вида деятельности чревата различными проблемами:

- падением коэффициента доходности инвестиций,
- снижением оборачиваемости товаров и
- повышением расходов на содержание и эксплуатацию магазинов,
- неэффективным использованием времени на проведение покупки,
- невыгодным положением в случае появления поблизости магазина сниженных цен и т.д.

Расширение торговой точки можно проводить только после того, как взвешены все факторы: население торговой зоны, и масштабов рынка, прогноз объема продаж и оптимальная площадь торговых помещений



▣ **Стратегия широкого охвата.**

- ▣ Под этим подразумевается комплексная стратегия деятельности в торговой зоне в масштабе одного района.
- ▣ Эта стратегия определяет, каким образом проводить комбинированное вложение различных хозяйственных ресурсов: персонала, материальных ресурсов, денежных средств, информации.
- ▣ Эта стратегия избегает жесткого ближнего боя, на который направлена стратегия зоны доминирования, и заключается в том, что окружение торговой зоны начинается с отдельных участков, или предполагает следующий план действий:
 - ▣ работа начинается с торговой зоны, где позиции магазинов- конкурентов наиболее слабы,
 - ▣ или с «вакуумных» торговых зон, когда конкурент замечает происходящее, а сделать что-либо уже слишком поздно, так как над ним достигнуто подавляющее превосходство сил.

- Общий принцип заключается в том, чтобы не создавать свои торговые точки в торговых зонах, где магазины-конкуренты имеют преимущество. Даже если, открыв магазин, и удастся вести борьбу на равных, это будет война на изнурение для обеих сторон.
- Однако в случае, когда конкурент еще не овладел торговой зоной в полной мере, можно попробовать активно заняться созданием здесь своей сети.



Спасибо за внимание!