

ВИКТОР ХАЛЕЗОВ

УВЕЛИЧЕНИЕ ПРИБЫЛИ МАГАЗИНА



Виктор Халезов

Увеличение прибыли магазина

«Издательские решения»

Халезов В.

Увеличение прибыли магазина / В. Халезов — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-854293-0

В книге кратко и лаконично излагаются основные принципы построения эффективного бизнеса в розничной торговле. Все представленные приемы ориентированы на увеличение прибыли, а не продаж. Раскрыты малоизвестные аспекты применения многих методик (АВС-анализ, индексный анализ, оценка окупаемости инвестиций и др.). Книга будет полезна предпринимателям, руководителям и менеджерам, трудящимся в сфере розничной торговли.

ISBN 978-5-44-854293-0

© Халезов В.
© Издательские решения

Содержание

Введение	6
Маркетинг магазина	7
Маркетинговые затраты и бюджет	8
Рекламные кампании	10
Содержание акции	11
Маркетинговое сообщение	12
Маркетинговые каналы	13
Конец ознакомительного фрагмента.	17

Увеличение прибыли магазина

Виктор Халезов

© Виктор Халезов, 2017

ISBN 978-5-4485-4293-0

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Введение

В настоящее время на полках магазинов и в Интернете предлагается огромное количество деловой литературы. Однако содержание большинства бизнес-книг не имеет привязки к конкретной отрасли. В таких изданиях попросту перечисляются приемы и методы, которые «работают» всегда и везде. Хотя это далеко не так.

Розничная торговля – одна из самых крупных отраслей российской экономики. Тем не менее книг, посвященных увеличению доходов традиционных магазинов, на рынке практически нет.

Большая часть способов, которые предлагаются в деловой литературе, обычно нацелена на увеличение продаж, а не прибыли. Все приемы и методы, приведенные в данной книге, ориентированы именно на увеличение прибыли, так что их внедрение поможет вам не просто максимизировать доходы, но и повысит финансовую устойчивость бизнеса.

В книге раскрывается ряд теоретических аспектов управления магазинами, которым обыкновенно не уделяют внимания авторы-практики: построение системы мотивации персонала, управление товарными запасами, порядок анализа основных показателей деятельности в розничной торговле.

В первую очередь, книга ориентирована на представителей малого и среднего бизнеса, поэтому большинство предложенных идей не требуют значительных затрат на внедрение.

Данная книга будет полезна предпринимателям и менеджерам, работающим в сфере розничной торговли, а также тем, кто только планирует открыть собственный магазин.

Маркетинг магазина

Основным способом увеличения выручки торговой точки являются маркетинговые мероприятия, поэтому я решил начать книгу рассказом именно о данном направлении деятельности.

Реализация маркетинга в розничной торговле направлена на решение следующих задач:

- увеличение прибыли;
- привлечение клиентов (увеличение покупательского потока)
- удержание клиентов (обеспечение возвращаемости, повышение частоты посещений);
- увеличение среднего чека.

Получение прибыли является основной целью не только маркетинга, но и в целом деятельности предприятия. Следовательно, остальные задачи маркетинга являются производными от увеличения прибыли.

Маркетинговые затраты и бюджет

Рост прибыли может быть достигнут двумя путями:

- увеличение выручки;
- снижение затрат.

При реализации маркетинговых мероприятий необходимо не забывать об издержках. Вложения в маркетинг должны давать существенную отдачу.

В качестве основных метрик для оценки эффективности расходов на маркетинг рекомендуется использовать следующие:

- прибыль на 1 руб. маркетинговых затрат;
- прибыль на 1 клиента (при оценке эффективности конкретного мероприятия может использоваться показатель прибыли, разделенный на количество привлеченных за период акции клиентов).

Справочно отмечу, что в бухгалтерском и управленческом учете существует несколько видов прибыли:

- валовая или маржинальная прибыль – это сумма выручки за вычетом себестоимости проданных товаров;
- операционная прибыль – это прибыль до уплаты налогов (также в операционной прибыли не учитываются прочие доходы и расходы);
- чистая прибыль – это финансовые средства, остающиеся в распоряжении предприятия после вычета всех издержек и уплаты налогов.

При расчетах эффективности маркетинговых затрат желательно использовать показатель чистой прибыли, однако сумму чистой прибыли часто не представляется возможным подсчитать быстро и корректно (например, чистую прибыль по товарной категории или отдельной позиции можно определить лишь приблизительно). Поэтому во многих случаях для оценки эффективности акций приходится оперировать суммой валовой прибыли.

В моей рабочей практике в качестве бюджета на маркетинг выделялось 10% чистой прибыли (плановой или фактической за предыдущий период). Такой подход обеспечивает отдачу прибыли на 1 руб. маркетинговых затрат в размере 9:1, что является весьма неплохим показателем.

Часто руководители и маркетологи розничных предприятий рассчитывают сумму маркетинговых затрат в виде % от выручки. Я хочу предостеречь вас от использования подобного метода. Многие магазины (особенно продовольственные) обычно устанавливают весьма низкую наценку на продаваемые товары, и маркетинговый бюджет в виде доли от выручки может «съесть» всю чистую прибыль. Сравнение расчетов сумм маркетинговых издержек обоими способами представлено в таблице 1.

Таблица 1
Определение маркетингового бюджета
в виде доли от выручки и доли от чистой прибыли

Показатель	Маркетинговый бюджет (2% от выручки)	Маркетинговый бюджет (10% от чистой прибыли)
Выручка, руб.	5 000 000	5 000 000
Чистая прибыль (5% выручки)	250 000	250 000
Маркетинговый бюджет, руб.	100 000	25 000
Чистая прибыль с учетом маркетингового бюджета, руб.	150 000	225 000
Рентабельность чистой прибыли за вычетом маркетингового бюджета, %	3	4,5

Конечно, вы можете сказать, что в случае взятия % от выручки маркетинговый бюджет в 4 раза больше, а чистая прибыль меньше всего на треть. Здесь я могу посоветовать только одно: если вы уверены в эффективности своих маркетинговых программ, вы можете выделить на их реализацию и 5% плановой выручки (или выручки за предыдущий период). Но по завершении отчетного периода (квартала или года) не забудьте посчитать отдачу прибыли на 1 руб. маркетинговых затрат и обязательно проверьте, насколько изменилась сумма и рентабельность чистой прибыли.

Формирование маркетингового бюджета следует начинать с составления календаря событий. В этом документе необходимо отметить все значимые праздники (23 февраля, 8 марта, Новый год и т. д.), а также периоды сезонного снижения продаж (например, середина лета). По каждому месяцу описывается характер маркетинговых акций и инструменты продвижения. Также в календарь включаются мероприятия по стратегическому маркетингу в разбивке по месяцам. К таким мероприятиям следует относить крупные проекты, не нацеленные на быстрый возврат инвестиций (например, разработка сайта, обновление вывесок магазинов, дизайн интерьера торговых залов, поисковая оптимизация и т. д.).

В приложении 1 к книге представлен примерный календарь маркетинговых событий. Глядя на эту таблицу, вы можете задать резонный вопрос: зачем запускать акции и давать скидки в период праздников, ведь в магазинах и так будет полно народа?

Действительно, многие консультанты рекомендуют в период бума продаж (например, в новогодние праздники) повысить цены на 3—5%. Такое повышение останется незаметным для подавляющего большинства покупателей и принесет ощутимый прирост прибыли.

Существуют по крайней мере две причины снижения цен в праздники:

- необходимость удержать покупателей, которые могут уйти, увидев интересную акцию у конкурента;

- почти все компании дают скидки в праздничный период, и потребители, приходя в магазин, ожидают увидеть выгодные предложения (так что не стоит разочаровывать клиентов).

Впрочем, незаметное повышение цен легко объединить с предоставлением скидок на несколько топовых позиций, таким образом, вы сможете больше заработать и не потерять клиентов.

В приложении 2 находится таблица с маркетинговым бюджетом, составленным на основе календаря событий. В нем помимо ежемесячных акций и мероприятий по стратегическому маркетингу выделена отдельная категория, посвященная продвижению отстающих магазинов. Как выявить в сети отстающие магазины, описывается в главе «Метрики розничной торговли».

К сожалению, многие маркетологи вспоминают о необходимости запуска акций лишь за пару дней до праздников. Поэтому настоятельно рекомендуется почаще заглядывать в составленный вами календарь событий и организовывать подготовку мероприятий заблаговременно. Советую составить и внедрить в работу регламент маркетинговых акций, в котором с указанием сроков и ответственных будет по шагам расписан запуск маркетинговых акций.

Рекламные кампании

Многие эксперты в области маркетинга придерживаются мнения, что реклама должна быть продающей и в этом с ними трудно не согласиться. Имиджевая и брендовая реклама нужна только крупным компаниям наподобие «Газпрома», но никак не отдельным магазинам и небольшим сетям. Поэтому в данной книге рассказывается только о продающей рекламе.

Для начала рассмотрим основные составляющие рекламной кампании:

- содержание акции (например, скидка 20%);
- маркетинговое сообщение – одно или несколько предложений, посредством которых до потребителей доносится информация об акции;
- маркетинговые каналы – способы донесения информации до покупателя;
- рекламные носители – физические предметы, содержащие маркетинговое сообщение (плакаты, каталоги, листовки, евробуклеты и т. д.).

Также на всякий случай необходимо напомнить о двух и без того всем известных вещах:

- реклама всегда должна быть адресована вашей целевой аудитории (размещаться или распространяться в местах с наибольшим количеством ваших потенциальных клиентов);
- рекламное сообщение должно быть понятно целевой аудитории (должно быть написано на языке ваших клиентов).

Содержание акции

Содержание акции, или оффер, подразумевает предложение клиенту какой-либо выгоды, побуждающей совершить покупку. Обыкновенно это может быть скидка или подарок.

Пара советов по повышению действенности оффера:

– эффективны скидки от 15% (если позволяет наценка, лучше дать скидку 20 или 25%, потери от снижения цены можно вернуть, если предложить покупателю приобрести дополнительные товары с более высокой наценкой, также размер предоставленной скидки компенсируется, если клиент сделается постоянным и будет сотрудничать с вами продолжительный срок);

– выгода, выраженная в денежной сумме, привлекает покупателей больше, нежели проценты скидки.

Многие компании совершают грубейшую ошибку: они предоставляют выгоднейшие скидки, но затрачивают мало средств на информирование покупателей о своем предложении. Размер скидок и стоимость подарков по акциям, конечно, важны, но еще более важны мероприятия по донесению маркетингового сообщения до потребителей. Вы можете уценить на 50% половину ассортимента, но вас обойдет конкурент, давший скидку 10% на 1—2 позиции, но хорошо проинформировавший потенциальных клиентов о своем предложении.

Маркетинговое сообщение

Наиболее действенным приемом формулирования маркетингового сообщения является принцип ОДП:

- Оффер – выгодное предложение;
- Дедлайн – ограничение;
- Призыв к действию.

Пример использования принципа ОДП: «Только до 10 февраля скидка 40% на туши Лореаль. Приходите!».

Под дедлайном в данной формуле подразумевается не только временное ограничение.

В акциях можно использовать три вида ограничений:

- по времени;
- по количеству товара;
- по числу первых покупателей (например, скидка дается первым 10 людям, пришедшим в магазин).

По статистике лучше всего работает ограничение по времени. Ограничение по количеству товара эффективно, когда рядом с плакатом, на котором изложена суть акции по принципу ОДП, находится выкладка акционного товара (желательно в свободном доступе), покупатели охотнее берут такую продукцию, если видят, что ее запас заканчивается (то есть товара на прилавке остается как бы совсем чуть-чуть).

Ограничение по числу купивших часто оказывается не слишком понятным клиентам, а также может создавать в магазине значительные очереди, поэтому предпочтительнее использовать дедлайны по времени и количеству.

Следует отметить, что чем более короткий срок акции вы указываете, тем больший эффект она дает. Но при этом должно соблюдаться условие о масштабном информировании покупателей о проводящемся мероприятии.

Маркетинговое сообщение, составленное по формуле ОДП, можно усилить словом-магнитом. В зависимости от содержания акции могут применяться различные «магниты»:

- Внимание!
- Сенсация!
- Наконец-то!
- Невероятно!
- Не может быть!
- Осторожно!
- Вы не поверите;
- Только у нас!
- Эксклюзивно!
- Шок!
- По секрету...
- Тс-с-с!
- Распродажа;
- Никому ни слова...

Пример акции в форме в форме ОДП с добавлением слова-магнита: «Сенсация! Только до 10 февраля маникюр всего за 699 руб. Приходите!».

Маркетинговые каналы

Перечень маркетинговых каналов и приемов их использования представлен в таблице 2.

Таблица 2
Маркетинговые каналы и характер
их использования

Маркетинговый канал	Способ использования
Промоутеры	Раздача полиграфии возле магазина и в местах скопления целевой аудитории
Прямая почтовая рассылка	Отправка писем по обычной почте, раскидывание полиграфии по почтовым ящикам
Ваш магазин	Раздача полиграфии внутри магазина, плакаты, листовки и иные маркетинговые материалы, размещаемые в торговом зале
Ваш персонал	Распространение полиграфии вашими работниками за пределами магазина
Ваши покупатели	Распространение клиентами вашей рекламы или информации о компании
Компании-партнеры	Размещение рекламы у партнеров, распространение полиграфии сотрудниками партнера
Вход и фасад магазина, прилегающая территория	Вывеска, плакаты на витринах, рекламные стойки рядом с входом в магазин
Улицы города, автомагистрали	Реклама на билбордах, объявления на асфальте
Общественный транспорт	Реклама в и на средствах общественного транспорта
Печатные СМИ (газеты, журналы)	Объявления, рекламные статьи
Радио	Ролики, реклама внутри передач
Электронная почта	Рассылка писем рекламного содержания
Мобильная связь	Смс-рассылки, звонки клиентам
Сайт	Размещение маркетинговых сообщений на страницах сайта
Интернет	Добавление информации о вашем магазине в различные интернет-каталоги (Яндекс, Мейл.ру, Желтые страницы), размещение маркетинговых сообщений на сторонних сайтах – например, на тематических форумах

Данная книга предназначена в первую очередь для специалистов малого и среднего бизнеса, поэтому в ней не рассматриваются такие дорогостоящие каналы продвижения, как крупные печатные издания и телевидение.

По всем маркетинговым каналам вы можете продвигать одну и ту же акцию и использовать одно и то же маркетинговое сообщение. Хотя возможно и корректировать сообщение в зависимости от выбранного носителя.

Ваш персонал является весьма ценным маркетинговым каналом, которым не стоит пренебрегать. Вы можете раздать своим сотрудникам продающую полиграфию (например, сертификаты или купоны на скидку), чтобы они могли распространять ее в свободное от работы время за пределами магазина. Если присвоить сотрудникам уникальные коды, которые будут печататься на маркетинговых материалах, то можно организовать учет количества клиентов, пришедших от каждого работника. За совершившего покупку клиента продавцу следует выплачивать премию, сумму которой необходимо увязать с размером среднего чека (например, 2, 3 или 5% чека). Также можно запустить среди персонала конкурс по привлечению покупателей с более существенными призами, вручаемым нескольким сотрудникам-победителям.

Существует ряд других способов распространения полиграфии:

- расклейка объявлений у подъездов и на остановках общественного транспорта;
- подкладывание под дворники автомобилей;
- развеска на дверных ручках в окрестных домах;

Объявления для расклейки можно напечатать на недорогой бумаге, что позволит сэкономить часть маркетингового бюджета. К сожалению, объявления, вывешенные у подъездов и автобусных остановок, часто обрывают, но вы можете повесить свою рекламу не на соответствующих досках, а где-нибудь в менее заметных местах (например, на столбе или стене дома). Такое объявление провисит дольше, но его увидит меньшее количество людей. Объявление может иметь отрывные купоны, дающие право на получение скидки (или купоны-деньги, которыми можно расплатиться в магазине). Однако на таких купонах следует разместить довольно много информации: сумму номинала (или размер скидки), срок действия, правила использования (купон не обменивается на деньги, в случае неполной реализации купона деньги не возвращаются и т. д.).

Развешивание рекламы на дверных ручках и подкладывание под дворники автомобилей раздражает многих людей, но тем не менее эти методы имеют большую отдачу, чем иные способы (к примеру, прямая почтовая рассылка). К тому же люди часто запоминают рекламу (или хотя бы название бренда), но забывают, при каких обстоятельствах ее видели.

Прямая почтовая рассылка (попросту – раскидывание полиграфии по почтовым ящикам) обычно имеет невысокую конверсию (долю пришедших в магазин из числа увидевших рекламу). Увеличить отдачу данного приема можно с помощью конвертов. Некоторые компании используют конверты с печатью «Заказной», но, на мой взгляд, такие «письма» вызывают у людей лишь раздражение. Более эффективен будет конверт с надписью «Вам подарок», но при этом в нем действительно должно находиться нечто ценное (например, сертификат на существенную сумму покупки). Также более высокая открываемость наблюдается у пухлых, объемных конвертов, которые будто намекают, что в них скрыто нечто интересное.

Ваши клиенты могут послужить весьма действенным каналом продвижения, распространяя информацию о вашем магазине по «сарафанному радио». Чтобы покупатели отзывались о вас только в положительных тонах, необходимо поддерживать высокое качество обслуживания. Существуют приемы стимулирования клиентов к распространению информации. Это могут быть соответствующие призывы, размещенные на физических рекламных носителях, в Интернете, в смс- и емейл-рассылках (фразы вида «Расскажите друзьям»). Другим способом привлечения новых клиентов посредством действующих является запуск реферальной системы. Проще говоря, внедрение акций формата «приведи друга – получи скидку». Необходимо обеспечить, чтобы данный процесс происходил не как продажа, а как оказание некой полезной услуги, вручение подарка. Вы можете распространять среди своих клиентов сертификаты на покупку (или скидочные купоны), которые они будут дарить своим друзьям. Взаимовыгодной является модель, когда скидку получает и сам клиент, и покупатель, которого он привел.

В качестве компаний-партнеров могут выступать находящиеся поблизости предприятия других сфер деятельности – рестораны, бары, медицинские клиники, магазины другой товарной специализации и пр. При работе с партнерами не стоит сразу предлагать деньги за распространение вашей рекламы. Взаимовыгодным вариантом сотрудничества является размещение у себя полиграфии партнера в обмен на те же действия с его стороны. Также можно предоставить сотрудникам компании-партнера скидки на приобретение товаров в вашем магазине. Я, например, давал партнерам консультацию по созданию продающей полиграфии (конечно, это не было основным условием сделки, но значительно укрепляло сотрудничество). Узнав из книг или на семинарах ценные маркетинговые приемы, вы так же можете обменивать их у партнеров на дополнительные бонусы.

Заметная яркая вывеска, броские плакаты на витринах, а также оригинальный дизайн входа (например, необычное крыльцо, круглая дверь) могут существенно увеличить посещаемость магазина.

Реклама в автомобильном транспорте (маршрутках) дает неплохой эффект, если поместить сообщения на задних сторонах кресел. Тогда в течение всего пути пассажиры будут лицезреть ваше предложение. Вероятность того, что они его запомнят, в подобном случае существенно возрастает.

В печатных изданиях следует размещать вырезной сертификат на определенную сумму покупки (или скидочный купон), с которым люди потом могут прийти в магазин.

О рекламе на радио следует знать то, что тридцатисекундный ролик имеет такую же эффективность, как и минутный, поэтому следует выбирать более короткие варианты. В то же время рекламный текст не должен звучать скороговоркой. Желательно, чтобы в течение ролика несколько раз повторялось содержание акции и название вашего магазина.

Емейл-рассылки имеют низкую отдачу, но являются достаточно дешевым способом связи с большим количеством потенциальных клиентов. Для ведения емейл-рассылок используются специализированные сервисы, многие из которых за работу с небольшой базой (до 100 человек) не требуют оплаты. Так как электронные письма пользователи открывают весьма редко, необходимо размещать маркетинговое сообщение (в форме ОДП) непосредственно в теме письма. Такой прием увеличит число людей, получивших информацию о вашей акции.

В смс-рассылках также рекомендуется применять формулу ОДП. Для повышения эффективности рассылок (смс и емейл) в завершении текста следует добавлять фразы, побуждающие к распространению информации (например: «расскажи друзьям», «перешли знакомым» и т. д.).

Емейл- и смс-рассылки надлежит производить только по собственной базе контактов, то есть отправлять сообщения только тем людям, которые согласились на получение информации от вас. Такие согласия можно запрашивать при анкетировании в магазинах, продаже дисконтных карт, а также посредством размещения формы сбора контактов на сайте.

О продвижении розничных торговых предприятий в Интернете подробно рассказывается в главе «Интернет-маркетинг магазина», поэтому сейчас не останавливаюсь на данном вопросе.

В рекламных кампаниях необходимо задействовать максимальное количество каналов. В то же время следует строго следить за расходом маркетингового бюджета и регулярно подсчитывать эффективность каждого канала для того, чтобы своевременно прекращать работу с низкодоходными формами продвижения.

Контроль результативности маркетинговых каналов для магазинной торговли можно организовать одним из двух способов:

- учет продаж по сертификатам (или скидочным купонам);
- кодовое слово, дающее право на получение скидки.

Оба вышеуказанных приема позволяют оценить конверсию маркетингового канала. Например, вы отпечатали и распространили посредством промоутеров 2000 сертификатов, в следующий месяц по ним в вашем магазине совершили покупку 200 человек, значит, конверсия данного канала составляет 10% (что является неплохим результатом). В газете вы поместили объявление с кодовым словом, за произнесение которого покупателю дается скидка. Тираж издания составил 10 000 экземпляров, но скидку в магазине получило всего 100 человек (конверсия составила 1%, что в 10 раз меньше, чем работа промоутеров, в то же время по количеству привлеченных клиентов газета уступила промоутерам всего в 2 раза). Для того чтобы окончательно оценить эффективность каждого канала, необходимо разделить затраты по каждому направлению на количество привлеченных клиентов. Например, печать листовок и работа промоутеров стоила 10 000 руб., следовательно, привлечение одного клиента обошлось вам в 50 руб.; на рекламу в газете вы так же потратили 10 000 руб., но в этом случае стоимость одного покупателя составила 100 руб. Как мы видим, клиенты, привлеченные за счет

промоутеров, стоят дешевле, поэтому в дальнейшем выгоднее вложить средства в работу промоутеров, чем тратиться на газетную рекламу.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.