

12+

Как открыть магазин



СЛАСТНИКОВ СЕРГЕЙ

Практическое руководство
по открытию прибыльного магазина

Сергей Сластников

Как открыть магазин

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=54169050

SelfPub; 2021

ISBN 978-5-532-98795-1

Аннотация

На страницах книги рассказываю о правильном открытии магазина. Открыл 8 своих магазинов и принял участие в открытии еще десятка магазинов знакомых и клиентов. В книге большое внимание уделено правильному порядку открытия магазина и важным особенностям, которые можно узнать только из практики. Существенная часть книги посвящена не очевидным для новичков деталям, которые в итоге приводят к краху бизнеса. Рассмотрены такие аспекты, как бизнес-план, аренда, персонал, выбор товара, установка цен, регистрация юридического лица, продвижение через интернет и все прочие самые типичные вопросы, с которыми сталкивается предприниматель при открытии своего магазина.

Содержание

Введение	6
Как устроена эта книга	9
Цена знаний	10
10 самых глупых ошибок	12
Раздел 1. Краткий план по открытию магазина	15
Раздел 2. Выбор, что, кому и как продавать	18
Раздел 2.1. Подход от формата магазина	20
Раздел 2.1.1. Ориентация на клиента	21
Раздел 2.1.2. Ориентация на товар	23
Раздел 2.2. Подход от места продаж	25
Раздел 2.3. Основные ошибки выбора направления торговли	30
Раздел 2.3.1. Направление торговли совпадает с хобби	31
Раздел 2.3.2. Вы уже работали с этим товаром	39
Раздел 2.3.3. Вы знаете, где купить данный товар	41
Раздел 2.3.4. Вы видели много таких магазинов	44
Раздел 2.3.5. Самая типичная ошибка	46
Раздел 2.4. Выбираем, чем торговать	48
Раздел 2.4.1. Учитывайте жизненный цикл товара	49
Раздел 2.4.2. Массовый товар или специализация	57

Раздел 2.4.3. Рекомендации по выбору направления торговли	60
Раздел 2.4.3.1. Товар, вызывающий восторг	61
Раздел 2.4.3.2. Модность товара и время устаревания	63
Раздел 2.4.3.3. Сроки годности товара	65
Раздел 2.4.3.4. Сезонность товара	67
Раздел 2.4.3.5. Размер товара	70
Раздел 2.4.3.6. Количество товарных позиций	76
Раздел 2.4.3.7. Маржинальность товара	85
Раздел 3. Концепция, формат и основное правило магазина	112
Раздел 3.1. Форматы магазинов	115
Раздел 3.2. Типизация по уровню цен	118
Раздел 3.3. Какой ценовой сегмент лучше	123
Раздел 3.4. Совместимые типы	127
Раздел 3.5. Основное правило магазина	132
Раздел 3.6. Примеры концепций	136
Раздел 3.6.1. Разная наценка и ценовой сегмент на примере ваз	137
Раздел 3.6.2. Разный товар на примере ноутбуков	140
Раздел 3.6.3. Примеры – цветочный магазин	143
Раздел 3.6.4. Автозаправочная станция	145
Раздел 3.7. Примеры форматов и концепций	147
Раздел 3.7.1. Магазин одежды	148

Сергей Сластников

Как открыть магазин

Введение

Идея написать небольшой справочник для желающих открыть магазин родилась у меня не сразу и вынужденно. Началось все с того, что мои друзья решили открыть магазин и обратились ко мне за советом. На тот момент я уже 5 лет владел сетью розничных магазинов, и они рассчитывали на мой опыт. Я им помог. Они делали типичные вещи для новичков – пропускали важные моменты и концентрировались на незначительных мелочах. Это было не последнее обращение за помощью. За советом обращались друзья, знакомые, знакомые знакомых. В большинстве случаев я отчетливо видел, что людей часто интересуют какие-то незначительные моменты. При этом они не знали об очень важных вещах при планировании открытия магазина. А у меня был опыт открытия магазинов. Опыт и удачных открытий, и полных провалов. Мои магазины открывались в разных городах. Они имели разный ассортимент и были рассчитаны на разные категории покупателей. Кроме вопросов открытия был опыт управления сетью магазинов. Магазинов, работающих на расстоянии сотен километров друг от друга. Ко мне

приходили с вопросами. Вопросами, по которым было видно, что будущий предприниматель совсем не готов начинать бизнес в торговле. И для того, чтобы ответить на самые частые вопросы и рассказать о важных нюансах работы, требовался не один час и даже не один день. Так и родилась идея шпаргалки. Я записал самые важные моменты и существенно облегчил себе работу. При каждом обращении я просто давал этот материал и уже после отвечал на оставшиеся вопросы. Те люди, кто после изучения материала просили о личной консультации, задавали уже качественные и конкретные вопросы. Это сэкономило мне много времени и позволило систематизировать и записать свои знания по открытию торговых точек. Со временем шпаргалка для новичков расширялась и достигла пары сотен страниц. В нее добавлялись успешные методы и удалялись неудачные. Так короткая шпаргалка на пару листов разрослась до размеров книги.

Не только свой опыт и опыт моих учеников лег в основу этой книги. Время от времени я слышал от знакомых, что они пробовали открывать магазин, но закрылись. Каждый раз я пытался узнать, в чем причина. В большинстве случаев это были несколько распространенных ошибок. И это печально. Большинство провалов можно было избежать. Но предприниматели и не подозревали, какие ошибки они совершили и как их исправить. Самое печальное, многие из них и не стремились найти эти места. Вернее, большинство было уверено, что причина в другом месте. Но вы, мой чита-

тель, держите в руках эту книгу, а значит, вы человек ищущий и не полагаетесь на случайность. Я верю, вы все сделаете правильно и у вас все получится.

Вы решили открыть магазин, но не знаете, как это сделать? Этот материал поможет вам открыть магазин. По мере прочтения вы сможете реалистично взглянуть на свою идею, найти возможные слабые места и избежать самых типичных ошибок, из-за которых закрывается более половины всех новых магазинов. И даже если у вас есть уже опыт в розничном бизнесе, но вы все же не совсем довольны результатом и чувствуете, что что-то идет не так, вам будет полезна эта информация.

Как устроена эта книга

Первоначально эта книга содержала актуальную информацию по налогам, особенностям законодательства. Это было в те времена, когда книга еще была сборником рекомендаций и передавалась лично в руки. Для книги такой формат не совсем подходит. Есть вещи, которые актуальны в любые времена. А есть те, которые быстро устаревают. В итоге я решил оставить в книге только то, что можно будет использовать и через 5, и через 10, и через 20 лет. В книге приведены некоторые примеры для иллюстрации. Но помните, законодательство – это то, что быстро меняется. Поэтому по вопросам юридического оформления, налогов, отчетов, законодательства стоит консультироваться непосредственно в момент возникновения необходимости. Иногда бывает так, что даже консультация месячной или недельной давности уже устаревает.

В книге вы найдете общие принципы. Те вещи, которые со временем меняются, я вынес за пределы книги. Ссылку на них вы найдете в конце книги.

Цена знаний

Меня всегда удивляло, когда люди готовы отдавать в сотни и тысячи раз больше денег за результаты своих ошибок, чем за крупинцы чужого опыта. Видит предприниматель книгу или курс по своему бизнесу и говорит «дорого». И следом делает ошибки и отдает в сотни раз больше. Одна ошибка в аренде стоит от нескольких десятков тысяч до миллионов. Одна ошибка с персоналом обходится в пару десятков тысяч, как минимум. Один не вовремя сданный отчет – в 5000 рублей на момент написания книги. Одна неверная закупка – десятки, сотни тысяч и миллионы рублей. Плохая реклама – еще минус пара десятков тысяч. Провальное открытие может легко потянуть на миллионы. И ошибка часто не приходит одна. За ошибкой следует еще одна и потом еще одна. Но человек упорно предпочитает экономить на знаниях и платить за грабли и собственные шишки. Карта граблей ему совсем не нужна. Он найдет их сам. И возможно, некоторые по несколько раз.

А этот принцип никогда не подводил. Сначала бизнесмен экономит немного денег на обучении, а затем отдает гораздо больше в результате неверных действий. И это не говоря о том, сколько он недополучает. Итог главы такой: если у вас нет денег на обучение и вы считаете дорогой эту книгу, то это явный индикатор того, что бизнесом вам заниматься ра-

но. Если вы не можете позволить себе столь недорогую и полезную вещицу, то денег на бизнес у вас точно не хватит. За убеждение, что можно получить хорошую информацию по цене кофе, в итоге приходится расплачиваться.

Всегда приходится платить за свои ошибки, но иногда можно купить опыт чужих, это дешевле.

10 самых глупых ошибок

Ошибки как при открытии, так и в дальнейшей работе бизнеса.

Открыть магазин без бизнес-плана. Открыть магазин, потому что таких много, в них большая очередь покупателей и дорогой товар, без расчета прибыльности бизнеса – одна из самых больших ошибок. Иногда точный расчет одних расходов отбивает желание открывать данный бизнес.

Полностью надеяться на продавцов. Ошибка, которая сгубила, пожалуй, больше всего новых магазинов. Помните, продавец вовсе не разделяет ваши цели. В лучшем случае типичный продавец будет просто сидеть за зарплату, в худшем будет обворовывать вас на внушительные суммы. На эту тему есть даже отдельная книга.

Не вкладывать деньги в покупку товара. До сих пор встречаются такие случаи. Горе-предприниматели открывают магазин, и торговля у них идет хорошо. Но вместо покупки нового товара вместо проданного они тратят эти деньги на свои нужды. В итоге их бизнес неожиданно заканчивается в тот момент, когда заканчивается товар.

Не платить налоги и не сдавать декларации. Незнание обязанностей не освобождает от ответственности. В итоге предприниматель, не плативший налоги и не сдававший декларации, в один прекрасный момент оказывается с ги-

гантским долгом и рухнувшим бизнесом.

Не страховать магазин. Пожар, протекшие трубы или кража могут в один момент уничтожить весь многолетний бизнес.

Не учитывать сезонность товара. Торгуя сезонным товаром, не забывайте, что за периодом сезона начнется не сезон. Не тратьте все деньги. Имейте запас средств, чтобы пережить не сезон и войти в новый сезон с хорошими товарами запасами.

Не учитывать смену коллекций. Головная боль в торговле одежды. Во-первых, есть смена времен года. И необходимо иметь запас денег для покупки коллекции одежды на следующий сезон. Во-вторых, фактор моды. В одном году были популярны одни цвета и фасоны, в следующем будут популярны другие. Не продав вовремя старую коллекцию, можно остаться ни с чем.

Не учитывать сроки годности. Вложить все деньги в товар с ограниченным сроком годности, который не удалось продать, – одна из многих неприятностей, что могут произойти, если не заниматься планированием.

Смешивать свои деньги и деньги магазина. В один прекрасный момент вы можете обнаружить, что ваш магазин уже не рентабельный, потому что вы много забирали себе. Как это бывает рассмотрено в главе о составлении бизнес-плана.

Вкладывать все деньги в бизнес. Еще это называется

«расти, пока не сдохнешь». Тратя всю прибыль на расширение бизнеса, в один прекрасный момент вы можете обнаружить, что Хитролисы превратились в Пухокур, и бизнес перестал быть рентабельным и интересным. И все ваши старания были напрасны. Вы ничего не получили со своей работы. Закрываете эти магазины. Открываете новые. И начинаете все сначала.

Раздел 1. Краткий план по открытию магазина

Процесс открытия магазина можно разделить на несколько этапов.

1. Выбрать, что, кому и как продавать.
2. Выбрать, где закупаться.
3. Подсчитать показатели рентабельности и составить бизнес-план.
4. Заказать сайт и начать работы в соцсетях.
5. Открыть юридическое лицо.
6. Подписать договор аренды.
7. Заказать торговое оборудование.
8. Заказать вывеску.
9. Начать искать и отбирать продавцов.
10. Начать ремонт помещения.
11. Заказать товар.
12. Обучить продавцов.
13. Подготовка магазина к открытию.
14. Начать рекламную кампанию.
15. Открыть магазин.
16. Отслеживать результаты продаж и формировать план дальнейших действий.

Самые важные пункты в этом списке – первые три пункта. Можно прилагать все силы, тратить много денег, но так и не получить результат. Нельзя прийти в нужное место, если идешь в неверном направлении. Можно потратить много денег, времени и сил, превосходно выполнить все остальные этапы, но проскочив первые 3 этапа, вы все усилия потратите впустую. Я столкнулся с тем, что самые важные первые три пункта игнорирует 90% начинающих предпринимателей. Они бросаются в «омут с головой». Большинство из них закрываются. Самые частые причины – неверная оценка рентабельности бизнеса и скрытые подводные камни, о существовании которых большинство начинающих бизнесменов даже не подозревают.

Один из примеров.

Звонок: «Привет. Мы решили открыть магазин. Нашли помещение, делаем ремонт. Подскажи, где нам покупать товар».

Так и открываются: без бизнес-плана, без расчета рентабельности, без анализа рынка. Стоит ли потом удивляться, что так много новых магазинов закрывается в первый же год работы. И бизнес-план – не панацея от ошибок, но это один из показателей серьезного подхода. Составить бизнес-план тоже непросто. В интернете множество предложений от теоретиков. И найти информацию, как правильно со-

ставить бизнес-план, очень сложно. А то, что есть, часто настолько запутанно и оперирует такими данными, которые в малом бизнесе не используются. Помимо бизнес-плана, есть ряд ключевых моментов, на которых прокалывается большинство начинающих бизнесменов. Большинство из них так и не узнает, в каком месте они совершили ошибку.

Лучший совет перед открытием:

Если вы с нетерпением жаждете приступить к открытию своего собственного первого магазина— сделайте паузу, изучите книгу и просчитайте все заново.

Неделя, две, потраченные на размышления, поиск и просчет вариантов, не скажется на ваших будущих прибылях, но помогут предотвратить убытки, которые возникнут уже завтра. Вы же планируете работать долго? Не волнуйтесь, эти несколько недель будут очень насыщенными и полезными.

Раздел 2. Выбор, что, кому и как продавать

Не пропускайте этот пункт, даже если вы уже выбрали направление будущего бизнеса. Это один из самых важных вопросов, с которого начинается любой бизнес. Возможно, стоит еще раз ответить на несколько ключевых вопросов и посмотреть на идею своего бизнеса под новым углом.

Существует два подхода к открытию магазина – подход от места продаж и подход от концепции магазина. Подход от места продаж часто используются среди микробизнеса. Когда предприниматель видит хорошее помещение, он рассчитывает, как его можно использовать, и открывает магазин или предприятие сферы услуг с учетом особенностей этого помещения. Ему не важно, чем заниматься. Важно, что есть хорошее место, в котором можно получить хороший доход. Как получить – это технический вопрос, не более. Неважно, это бутик с алмазами или шаурмичная. Что принесет большие доходы, то и откроет предприниматель.

Подход от концепции магазина исходит из того, что уже есть готовый формат магазина. Уже известно, что это за магазин, что и кому продает, и под эти данные подбирается подходящее помещение. Крупные компании используют второй подход. Им же пользуются те предприниматели, кому важно,

кому и что продавать.

Раздел 2.1. Подход от формата магазина

Тот случай, когда уже известно, что, кому и как вы будете продавать. Этот подход обычно возникает в одной из двух ситуаций: или есть товар или хорошо известна определенная категория клиентов.

Раздел 2.1.1.

Ориентация на клиента

Используйте этот подход, если вы хорошо знаете потребности определенной группы людей. То, что они хотят и что причиняет им неудобства. И здесь вы действительно должны знать о предпочтениях и заботах этих людей. Иначе это не работает. Или вы сам из них, или очень хорошо их знаете и много общаетесь. Иначе не угадаете.

Определите, кто ваш целевой клиент. Задайте себе несколько вопросов:

- * Кому вы хотите продавать?
- * Какой товар заинтересует вашего клиента?
- * Какое должно быть качество товара?
- * Какая цена?
- * В каких местах должен располагаться магазин?

Например, наша целевая группа – рыбаки невысокого достатка. Исходя из целевого покупателя, подбираем место для магазина. Это может быть небогатый спальный район, торговые центры эконом класса, места около остановок общественного транспорта, места, где живут и работают ваши будущие клиенты. И наконец, это могут быть места по пути на рыбалку для данной категории клиентов. Оформлению магазина можно уделить минимальное внимание. Все должно

быть просто и функционально. Товар подбирается из недорогой и средней ценовой категории. Это общее, а детали подбираются из того, что вы знаете о ваших клиентах.

При подходе от ориентации на тип клиента основные вопросы, который стоит задать:

- * Какую потребность должен удовлетворить наш магазин у клиента?

- * С каким клиентом мы будем работать?

Исходя из этого, выстраивается вся концепция магазина. При ориентации на клиента подбирайте товар, цену, место магазина под вашего целевого клиента. Это очень хороший подход, когда вы досконально знаете своего клиента.

Раздел 2.1.2. Ориентация на товар

Такая ситуация возникает, когда уже есть определенный товар или когда вы ничего не знаете о тех клиентах, кому будете продавать. Лучше честно признаться себе в этом, чем угадывать и неизбежно проиграть. Берите товар и начинайте размышлять:

- * Кто будет покупателем этого товара?
- * Чьи потребности этот товар сможет удовлетворить?

Вы можете продавать популярные товары для рыбалки известной фирмы в вашем городе. Исходя из ценовой группы продукции компании формируется концепция магазина. Если товары дорогие, то требования к помещению будут выше, место расположение лучше, требований к продавцам больше. Сопутствующий товар подбирается из дорогой ценовой категории. И наоборот. Если товар недорогой, то подбираем помещение попроще, отделке магазина уделяем минимальное внимание, но продавцов лучше брать профессиональных. Они могут не иметь лоска, но безусловно должны быть профессионалами.

При подходе от ориентации на товар основные вопросы, который стоит задать:

- * Кому будет интересен этот товар?
- * Кто наш клиент?

* Какие потребности он сможет удовлетворить?

По сути, мы по товару вновь определяем целевого клиента и под него определяем концепцию будущего магазина. Ориентация на товар хуже, чем ориентация на клиента. Здесь у вас больше неизвестных, соответственно, риск выше.

При ориентации на товар сделайте предположения, кто может быть покупателем данного товара, по какой цене его будут покупать, в каких местах. Как вы могли заметить, в любом случае определяется целевой клиент и под него уже создается план будущего магазина. Подход «начну торговать, а там кто-нибудь найдется» не работает.

Раздел 2.2. Подход от места продаж

Здесь предприниматель имеет определенное помещение, в котором будет открывать магазин, и исходя из него подбирает, чем торговать, по какой цене и кто будет целевой покупатель. Чаще всего такой подход возникает, когда неожиданно попадаетесь хорошее место для магазина. Иногда действительно попадаются настолько лакомые места, что сначала заключается договор аренды и только потом определяется, что за бизнес будет открыт. Как правило, так делают опытные предприниматели с хорошим капиталом за плечами.

На что стоит обратить внимание, если вы собираетесь открыть магазин, исходя из места:

1. Торговый центр. Изучите формат торгового центра. Определите, кто там основные клиенты, их пол, возраст, доход; какие у них предпочтения. Изучите уже работающие секции в торговом центре, особенно работающие давно. Что они продают? Кому? По какой цене? Какие потребности клиента они удовлетворяют? Что еще будет интересно этому клиенту? Хороший торговый центр имеет четкую концепцию и сам не даст вам из нее выбиться. Определение аудитории торгового центра – сложная задача даже для профессионалов. Все, что вы можете сделать – это сделать предположения, и затем проверить, были вы правы или нет. Проведите в этом торговом центре несколько дней. Впитайте его ат-

мосферу. Посмотрите, кто и что покупает. В какие дни делаются покупки. Поговорите с продавцами. Попробуйте устроиться в какую-нибудь из секций, лучше похожего профиля. Это может принести неожиданные результаты. Может вдруг выясниться, что красивые витрины лишь для отмывки незаконных денег, а реальных продаж в магазинах почти нет.

2. Офисное помещение. Здесь список вопросов будет похожим. Узнайте, кто работает в этом офисном центре. Определите их пол, возраст, социальное положение, уровень доходов. Далее следует вопрос: «Чем их можно заинтересовать?». Следующий вопрос: «Какие посетители приезжают в офисный центр? Есть ли такие импульсные товары и услуги, которые им будут интересны?» (импульсные покупки – покупки, которые клиент совершает спонтанно, не планируя их заранее) Следующий вопрос, если это не импульсный товар: «Каким клиентам будет удобно доехать до этого офисного центра? Что есть поблизости: жилые кварталы, офисные площади, промышленные объекты? На пересечении каких транспортных потоков находится офисный центр? Кому будет удобно ездить в него специально или заезжать проездом?»

Вы можете ориентироваться как на спонтанные покупки работников и посетителей офисного центра, так и на открытие специализированного магазина. Магазин может быть ориентирован как на его работников и посетителей, так и быть просто удобным местом покупок для ваших клиентов.

3. Отдельно стоящее здание. Задайте те же вопросы. Определите окружение помещения. Что располагается рядом? Промышленные объекты, офисы, спальные кварталы? Какие транспортные пути располагаются рядом? Какому клиенту будет удобно делать покупки в этом месте?

Обязательно оцените удобство парковки, проезда, доступности для пешеходов, удаленность остановок общественного транспорта, какие есть ближайшие транспортные магистрали и потоки движения автотранспорта и пешеходов. Без парковки вы не привлечете автомобилистов. Если рядом нельзя пройти пешком, то вы не можете рассчитывать на пешеходный трафик. Наличие крупных автомобильных дорог с возможностью остановки и парковки увеличивает продажи, также как и близость остановок общественного транспорта. Чем больше людей перемещается вокруг, тем лучше.

От того, какие это люди, и зависит направление вашей будущей торговли. Кто эти люди, что перемещаются рядом? Чем вы можете их заинтересовать? Какую наружную рекламу можно использовать для этого? И снова вы вернетесь к вопросу: «Кто ваш клиент и что он хочет?». В подходе построения магазина от места вы лишь пытаетесь выделить разные типы клиентов, которые могут стать вашими покупателями, и после выбрать единственный, под который и строить магазин. Выбрать самый прибыльный из тех вариантов, что вы сможете осилить. И финансово, и на уровне организации и знаний.

После того, как вы решите, какой это будет клиент и что вы ему будете продавать, посмотрите на свой будущий магазин с другой точки зрения. Лучше это сделать в другой день. На свежую голову. Заново оцените привлекательность места – будет ли клиенту удобно покупать в этом месте и где еще потенциальный клиент может купить этот же товар или его аналог. Возможно, есть торговые точки, удовлетворяющие потребность клиента с более удобным расположением. Знать конкурентов необходимо. Вам заранее стоит определить, чем вы будете похожи и отличаться от конкурентов и почему клиенты будут покупать именно у вас? В чем выгода клиенту покупать именно в вашем магазине, в чем ваша особенность? Если вы сами не можете ответить на этот вопрос, то и рассчитывать на популярность у клиентов тоже не стоит. Если это и случится, это будет как выигрыш в лотерею. Не расчет, а случайность. Ответ на эти вопросы даст вам УТП. УТП – уникальное торговое предложение. Это может быть удобное место, цена, ассортимент, комфортность покупки, хорошая консультация и многое другое.

Первоначально важно оценить, кто ваш клиент в этом районе и кто может добраться сюда без значительных затрат времени, особенно это актуально для крупных городов. Какие есть конкуренты по пути клиента к этому месту. Например, располагая магазин на транспортной артерии между спальными и промышленными кварталами, можно, тем не менее, не получить доход из-за наличия магазина такого

же профиля в самом спальном квартале или на выезде из него. Еще раз предположите, сколько клиенту лет, сколько он зарабатывает, сколько готов потратить. Исходя из этих данных подбирайте оформление помещения, товар (эконом, средний сегмент, премиум), формируйте политику ценообразования, качество продавцов и все остальное. Если у вас помещение на рабочей окраине, то не стоит открывать там бутик. Если ваше помещение в элитном районе, открытие магазина эконом-класса нецелесообразно. Казалось бы, очевидные вещи, но практика показывает, что не все это понимают.

При таком подходе вы исходя из места определяете целевого покупателя и под него подбираете товар и выстраиваете формат магазина.

В любом из этих вариантов мы по сути разными путями делаем одно и то же – определяем, кто наш клиент, что ему требуется и как мы можем помочь ему получить это. Но в первом подходе вы подбираете помещение, исходя из клиента, во втором подбираете клиента, исходя из помещения. И это на самом деле очень важно. Клиент – это тот человек, который принесет вам деньги. Если вы не знаете, кто будет нести вам деньги, и не понимаете его, то этих денег вы не получите. Если вы ошибаетесь в своих знаниях этого человека, то денег тоже не получите. А если знаете, то бизнес будет успешен. Считайте это магией.

Раздел 2.3. Основные ошибки выбора направления торговли

Если вы уже выбрали направление торговли и знаете, что и кому вы будете продавать, все равно не пропускайте этот раздел. Здесь собраны самые частые ошибки и просчеты, которые допускают начинающие бизнесмены. Убедитесь, что вы не делаете то же самое.

Раздел 2.3.1. Направление торговли совпадает с хобби

С одной стороны, это хороший вариант. Вы знаете потребности рынка, у вас есть знакомые, которые могут стать вашими клиентами. Вы увлечены своим делом. Скорее всего, вы хорошо разбираетесь в товаре и можете дать грамотную консультацию. Но в этом варианте самое сложное – объективно оценить емкость рынка для вашего товара. Например, количество продаж комиксов в маленьком городе может не хватить для нормального функционирования магазина. Самая частая ошибка в этом подходе – переоценка потребности в этом товаре. Из-за воздействия окружения кажется, что все только и делают, что покупают этот товар. Во время эйфории открытия магазина кажется, что сейчас стоит сделать хороший ассортимент и отбоя не будет от покупателей. Возможно, так и будет. Но лучше не полагаться на случай, а заранее подсчитать вероятность такого развития событий.

Вопросы, на которые стоит ответить себе перед открытием магазина по хобби. Чем тщательнее и подробнее вы ответите на эти вопросы, тем лучше для вас.

1. Постарайтесь достаточно объективно оценить количество человек в вашем городе или районе, которых интересует данное хобби.

2. Подсчитайте, сколько вы тратите в год на данное хобби.
3. Сколько тратят ваши знакомые.
4. Сколько тратит другой среднестатистический человек, увлеченный этим же хобби.
5. Все тратят столько же или небольшая часть самых увлеченных?
6. Покупаете вы все необходимое в одном месте?
7. Почему вы покупали в том или ином месте данный товар?
8. Спросите ответы на вопросы 5, 6, 7 у знакомых.
9. Разделите распределение расходов на постоянные и разовые. Если хобби предполагает редкие большие расходы и маленькие постоянные, то как часто бывают эти большие разовые расходы?
10. Объективно оцените, будут ли ваши знакомые делать все покупки у вас. Что будет играть большую роль: личные связи, уверенность в гарантии, цена, скорость покупки, ассортимент, удобство расположения?
11. Какие преимущества покупатели будут получать, делая покупки у вас?
12. Будут ваши знакомые делать покупки у вас по розничной цене или захотят скидки?
13. Подумайте, все ли, увлекающиеся хобби, делают такие же по стоимости покупки, покупают так же часто и в тех же местах или только ограниченный круг ваших знакомых?
14. Есть ли более массовые и дешевые модели для тех, кто

не ищет совершенства?

15. Есть ли эти модели в других распространенных местах продаж? Например, супермаркетах.

16. Посчитайте возможную выручку. Учтите количество увлеченных хобби, то, как часто они делают покупки, и то, в скольких разных местах они обычно покупают. Например, 100 человек, которые делают по 6 покупок в год. В среднем каждый покупает в 3 разных местах. Выходит 600 покупок в год в 3 разных местах. 600 делим на 3, получается 200 покупок в одном месте. Делим на 12 месяцев. 16 продаж в месяц. В лучшем случае. При этом возможную сумму выручки от знакомых можете смело делить на 2 и 3, от незнакомых на 5.

17. Посчитайте валовую прибыль. Вычтите из цены продажи оптовую стоимость товара. Это та величина, из которой будут вычитаться дальнейшие расходы.

18. Учтите расходы на аренду, налоги, зп и прочее.

19. Посчитайте итоговый месячный баланс и возможную выручку.

20. Не забывайте, если в вашем хобби есть сезонность, следует учесть ее. Как долго длятся месяцы с низкой выручкой? Какие затраты необходимы для сезонной смены товара?

Ответы на эти вопросы – не точные данные, это всего лишь ваши предположения. Но здесь уже есть какие-то цифры и расчеты. Это лучше, чем полагаться на «я уверен, всем это надо». По сути, вы уже начали составлять бизнес-план.

И уже примерно представляете расходы, маржинальность и необходимые показатели продаж. Подробнее об этом в следующих главах.

Такой подход, бывает, отрезвляет. Ослепленные мечтой люди склонны преувеличивать стоимость и ценность своих покупок, покупок знакомых и возможных участников рынка. Также они часто закрывают глаза на расходы. Это так естественно, когда мы сильно увлечены делом, мы стараемся не замечать негативные моменты. При подсчетах и оценке часто выясняется, что ассортимент требуемых товаров очень широк и обеспечить его в одном магазине просто не представляется возможным. А продажа части ассортимента не покрывает ежемесячных затрат. Необходимый ассортимент не влезает в рассчитываемую площадь, а расширение площади увеличивает стоимость аренды. А это вновь требует расширить ассортимент для компенсации затрат. Получается замкнутый круг. В результате анализа может оказаться, что спрос не столь велик, и будущие цены не настолько конкуренты, чтобы все начали покупать в одном магазине. А большой ассортимент – это большие вложения в товар при открытии магазина. А средства обычно ограничены. Трезвый расчет может показать, что планируемых средств не хватит для обеспечения ширины ассортимента продукции.

Альтернативой может стать торговля на заказ. Но и здесь есть свои особенности: минимальная сумма заказа у поставщика, сроки доставки, невозможность оценить товар до по-

купки. Минимальная цена заказа часто делает невозможной закупку одной товарной позиции. Для недорогих вещей часто просто нерентабельно заказывать по одному товару. Всю прибыль съедает доставка и сопутствующие расходы. Заказ сразу большого количества позиций требует денег и не всегда целесообразен. Так можно переполнить магазин неликвидом и подвесить оборотные средства непопулярным товаром. Большое значение играет срок доставки, будет клиент ждать вашу доставку 2 недели, если интернет-магазин обещает ему доставку того же самого за 3 дня.

Тем не менее подход с хобби может приносить хороший доход. Самое сложное здесь – трезвый расчет. Для оценки спроса возможно стоит начать с того что привозить товар на заказ, открыть интернет-магазин, или торговать на дому.

Универсального решения нет, бывает, что такие магазины работают с большой прибылью сразу, бывает, бизнес оказывается не очень удачным. Много таких предприятий едва сводят концы с концами или закрываются. Итоговый результат зависит от многих факторов: интуиции предпринимателя, правильных расчетов, организации работы магазина. И заранее не скажешь, какой из этих факторов сыграет решающую роль.

Случай из практики

Однажды в давно пустующем помещении возле одного из моих магазинов открылся магазин по продаже велосипедов.

Владельцы были фанатами велосипедов. И большими профессионалами во всем, что касается колесной техники. Они были уверены в своем успехе. Но место совсем не располагало к продаже велосипедов. Магазин был на первой линии, но чуть в отдалении от перекрестка и был малозаметен. Пересечение двух крупных транспортных магистралей не давало преимуществ. Крупные деревья и кустарник закрывали магазин для автотрафика, и только небольшая часть пешеходов видела входную зону. С трех сторон магазин окружал спальный район. Самое главное – в шаговой доступности были крупные спортивные гипермаркеты с большим выбором велосипедов. В соседнем квартале был пункт выдачи крупного интернет-магазина, специализирующегося на велосипедах. И гипермаркет, и интернет-магазин предлагали большой спектр моделей, от дешевых по выгодной цене до достаточно профессиональных. У нового магазина не было сайта. Каким образом они привлекали клиентов – большой вопрос. Проходящий трафик был никак не достаточен для регулярных покупок велосипедов, скейтов и запчастей в объемах, необходимых для поддержания магазина в точке безубыточности. Массовые модели покупатели привыкли покупать в спортивных гипермаркетах. Для дорогих, специализированных запчастей и моделей у них не было базы клиентов. В сфере профессиональных велосипедов и запчастей было много крупных конкурентов с широким ассортиментом. Они стали типичным примером, когда бизнесме-

ны переоценили круг своих друзей и знакомых, которые могли стать покупателями. Он был у них обширен, но новые вещи в нем покупались не настолько часто, чтобы обеспечить их работу за счет только знакомых. А других клиентов они привлечь в достаточном количестве не смогли. Сказалось и неудачное место, и отсутствие внятной концепции магазина. Они не смогли привлечь покупателей, не хватило бюджета на хорошее место или большое количество рекламы. И конечно же, это очень конкурентный рынок. Проработав несколько месяцев, магазин ожидаемо закрылся. Они не смогли собрать выручку даже в сезон. Планирование и оценка позволили бы увидеть возможные проблемы заранее, и при решении об открытии грамотно составленная концепция магазина и четкий план могли дать шанс открыть прибыльный магазин. Еще лучше было отказаться от этой затеи. Мой магазин располагался рядом, но мой магазин торговал более редким товаром и привлекал много покупателей через сайт. Он проработал на этом месте более 4 лет, пока не появилось большое количество магазинов конкурентов в ближайших кварталах на более выгодных местах. В итоге обстоятельства изменились, магазин стал невыгоден и был перенесен в другое место.

О необходимости знания клиента мы уже говорили. Теперь же становится понятно, почему даже досконального знания своего клиента без учета цифр мало. Если вы увле-

чены своим делом – замечательно. Подкрепите свои знания цифрами и холодным расчетом перед открытием магазина.

Раздел 2.3.2. Вы уже работали с этим товаром

Плюс этого подхода в том, что вы знаете товар. Знаете потребности рынка. У вас преимущества перед новичками и нет иллюзий в размере спроса. В этом случае уделите особое внимание расходам. Внимательно посчитайте разовые и постоянные затраты.

Узнайте следующие моменты:

- * оптовые цены на товар
- * наценку
- * посчитайте возможную выручку
- * стоимость аренды
- * зарплаты
- * налоги
- * реклама
- * другие расходы

Здесь самое главное – досконально записать все расходы. Получается это не с первого раза. В следующих главах будет список всего того, что обязательно стоит учесть. И это не полный список. На практике будут еще и другие траты. Вполне возможно, после всех расчетов идея торговли данным товаром потеряет для вас привлекательность. Если вы

работали в другом магазине, учтите, что успешный магазин может не один год нарабатывать базу клиентов, и вновь открывшийся магазин, как правило, имеет выручку ниже давно работающего. Именно незнание всех расходов очень часто толкает новичка на открытие магазина. Особенно из числа бывших работников. Они знают продажи, возможно, даже знают оптовые цены и наценку. И они наивно предполагают, что хозяин очень сильно наживается на всех и получает деньги ни за что. Они и не представляют размеры расходов. Стоит на пальцах подсчитать примерные расходы, как желание открывать данный магазин быстро исчезает.

Раздел 2.3.3. Вы знаете, где купить данный товар

Это самая минимальная причина, по которой стоит открыть магазин. Вам необходимо все очень внимательно обдумать и взвесить перед открытием магазина. Найти поставщиков товара не проблема, и эта причина редко становится основным критерием выбора определенной ниши в торговле. Исключение: если вы знаете, где купить настоящий и востребованный эксклюзив. Не пропустите слово востребованный. Он должен быть редким и в то же время на него должен быть спрос. Еще одна причина – возможность купить товар на очень привлекательных условиях. Но не забывайте, что ваши конкуренты тоже могут покупать этот товар на таких же и даже более выгодных условиях. Или когда-нибудь смогут.

ВАЖНО:

Никогда не слушайте уверения поставщика любого профиля о супервыгодном направлении бизнеса.

Как правило, заверения поставщиков товара или оборудования типичны: 3-4 месяца, и вы вернете вложения и начнете зарабатывать деньги. Вам даже могут привести примеры та-

ких удачных стартов. Даже если такие примеры реально существуют, то таких примеров будут единицы, это уникальные случаи, которые используются для рекламы. А о многих других, тех, кто открылся и через полгода закрылся с убытками, пытаясь как-то пристроить товар и вернуть хотя бы часть вложенных денег, вам не расскажут. Вам пообещают быструю окупаемость и прибыль, менеджер расскажет несколько удачных примеров, возможно, приведет в пример и свой успешный магазин. И вы, окрыленный будущим богатством, кинетесь делать оптовую закупку.

Так же они действуют, если вы наемный сотрудник. Представитель компании вкрадчиво скажет: «А почему бы вам не открыть свой магазин? Вы умный человек, с хорошей хваткой, хорошо знаете отрасль, гораздо лучше разбираетесь во всем, чем ваш хозяин. В итоге вы работаете, а он получает всю прибыль. Работайте на себя, сколько же денег получите вы из тех, что не получаете сейчас? Сколько свободного времени у вас появится? Пока вы работаете каждый день на работе, ваш хозяин ничего не делает и получает гигантские барыши. Используйте накопления или возьмите кредит. С вашим опытом и умением все вложения очень скоро окупятся, и вы начнете получать прибыль».

Слушайте и помните: пока вы наемный работник, вы не видите всех трат и рисков хозяина магазина, вы не видите весь объем работы, который он выполняет, вы не знаете, сколько решений приходится ему принимать. Я видел не

один случай, когда бывшие сотрудники открывали магазин такого же профиля. Более половины из них в течение трех месяцев закрывались. Некоторые, впрочем, работают достаточно успешно. Открывали магазины и мои бывшие сотрудники. Они, работая на не самых выгодных торговых точках, думали, что я гребу деньги лопатой и ставлю завышенные цены. А магазин работал на грани окупаемости. Они открывали магазин, ставили цены ниже. Наступало время платить налоги, аренду, делать другие платежи. Отрезвляющая реальность заставила их поставить цены еще выше. И это с учетом того, что они еще и экономили на официальном оформлении продавцов. В итоге в самых удачных вариантах они получали примерно тот же доход, что и при работе продавцами, только при этом работы было гораздо больше. Бонусом стал стресс и все риски владельца бизнеса.

Мотивы менеджеров из оптовых компаний легко понять. Все, что они хотят, – заработать премию. Оптовой компании главное продать побольше. Вы взяли много при открытии, менеджер компании хорошо поработал и получил премию. Взяли очень много, менеджер заработал на свой внеочередной отпуск в Турцию. Удержались на плаву и не закрылись – еще лучше, вы теперь постоянный клиент. Закрылись – это бизнес! Следующий.

Не верьте словам менеджеров и перед открытием хорошо посчитайте рентабельность бизнеса по методике, описанной в следующих разделах.

Раздел 2.3.4. Вы видели много таких магазинов

Вы видели много красивых магазинов этого профиля. И хозяин этих магазинов ездит на шикарной машине и живет в большой квартире или даже в шикарном особняке. Выглядит такой бизнес очень привлекательно. Но если магазины этого направления открываются, как грибы после дождя, то скорее всего, вы уже опоздали. Рынок насыщен и на нем уже нельзя получить хорошую прибыль. В ближайшее время рынок будет ожидать усиление конкуренции, демпинг и снижение прибыли у игроков. Вы точно хотите в этом участвовать?

Не смотрите на уже работающие магазины. Большое количество магазинов, даже больших и дорогих, еще не говорит о их прибыльности. Многие магазины годами работают на грани рентабельности. А иногда и по несколько лет в убыток. В чем секрет? Вариантов может быть множество. Для хозяина этих магазинов это не основной бизнес. Магазины могут быть открыты для жены, для легализации теневых доходов или просто так. Случайно открыли – не закрывать же теперь. Да, бывает и так. Реальный случай. Открыли, оказалось, что это далеко не так прибыльно и даже убыточно. Но потраченные средства и силы жалко. «Возможно, стоит подождать еще пару лет, и он раскрутится?» – так думают они. И са-

мое главное — стыдно потерять престиж перед друзьями и знакомыми, которым громко объявили об открытии магазина. Умение признавать ошибки и исходить из прибыльности бизнеса, а не престижа, обычно приходит не сразу. Закрывать магазин в первый раз очень тяжело. Это означает признать свою ошибку. В итоге так и тянут магазин или несколько в надежде, что через несколько лет они начнут окупаться и давать хоть какую-нибудь прибыль. Или даже расширяться до сети. При всех магазинах в убытке. С надеждой на будущую прибыль. По опыту могу сказать, что такая ситуация встречается чаще, чем это можно предположить. Самое забавное, что их начинают копировать, и в одной тематике начинают расти сети. Все смотрят друг на друга и растут в расчете на то, что если конкуренты растут, значит, есть прибыль. И мы сможем. Только вот все участника рынка в убытках, но ниша выглядит растущей и привлекательной.

Раздел 2.3.5. Самая типичная ошибка

Очень частый пример, как открывают магазины. Открыть магазин наудачу. Даже не так. Спонтанно и без долгих размышлений. Непонятно даже зачем. И такое тоже бывает. Без анализа, плана, расчетов. Просто «захотелось такой магазин» и «мне кажется, эти товары должны покупать». Пример, о котором я уже рассказывал.

Звонок: «Привет. Мы решили открыть магазин «Корма для ленивцев», мы уже взяли помещение в аренду, доделываем ремонт, не подскажешь, где мы сможем закупать товар?»

Когда я открывал первый магазин, я тоже много сделал наугад, и в моих знаниях были большие пробелы. Но я делал все не настолько безрассудно. Была подготовка: опыт работы в розничной торговле, мы посетили специализированные выставки, изучили опыт успешных магазинов в других городах, выбрали ассортимент товара, подсчитали рентабельность магазина, заранее сделали интернет-магазин. Когда заработал интернет-магазин, клиенты начали интересоваться временем открытия розничного магазина. После этого было

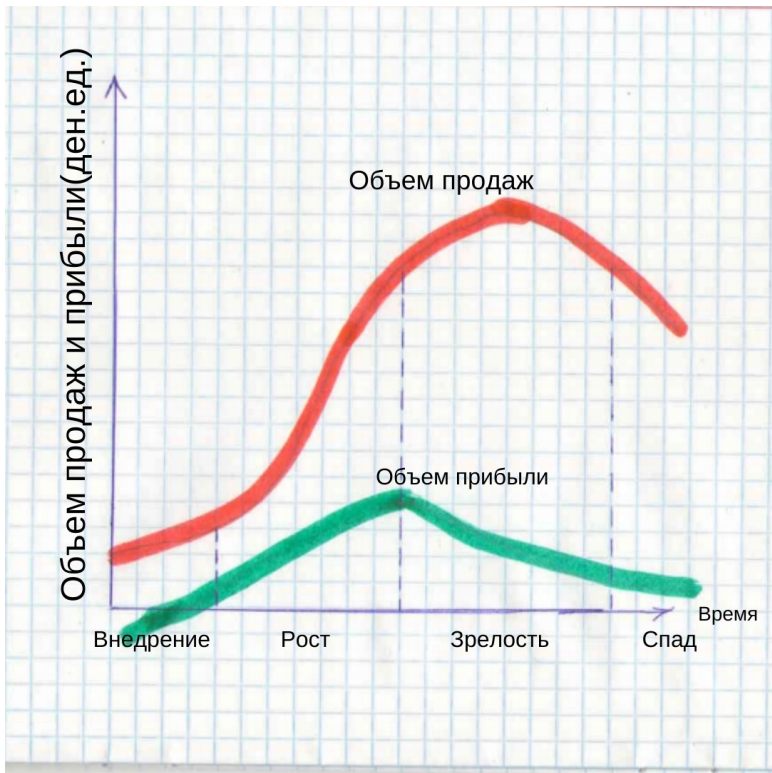
подыскано помещение и открыт магазин. Был план и серьезная подготовка. Со времени возникновения идеи до открытия магазина прошло почти 5 месяцев. Это время было потрачено не просто так. Срок можно было и сократить, но в отсутствии опыта мы не торопились и делали все последовательно. Поэтому подход, когда открывают магазин, делают ремонт, закупают оборудование, но еще даже не знают: чем торговать, у кого закупать товар, какая будет цена, какая маржа, когда не подсчитаны будущие расходы, доходы и ключевые показатели работы, является авантюрой. Успех магазина зависит только от удачи. Даже если старт будет успешным, дальнейшая работа с таким подходом потопит бизнес. Вы хотите рисковать своими деньгами наудачу? Слетайте в Вегас, шанс заработать примерно такой же, но время вы проведете лучше.

Раздел 2.4. Выбираем, чем торговать

Идеальных правил выбора нет. В каждом случае критерии выбора свои. Все зависит от личности бизнесмена и от факторов, в которых приходится работать. Следующие рекомендации помогут выбрать направление торговли и покажут не очевидные на первый взгляд, но очень важные особенности.

Раздел 2.4.1. Учитывайте жизненный цикл товара

Каждый товар продается по своим законам. Знание этих законов позволяет точно знать, когда время торговать этим товаром, а когда еще слишком рано или уже поздно. В нашем примере товар будет называться «Новотар». Так выглядит стандартный жизненный цикл товара.



1. На первом этапе товар выводится на рынок. Имеет малые объемы продаж и высокую цену. Прибыль от продаж мала. Товаром торгует незначительное количество магазинов. Если у вас маленькие постоянные расходы, а маржа на товар высока, вы можете зарабатывать на продаже этого товара. Торговля новым товаром – это и большие возможности,

и большой риск. Сценариев может быть несколько. Хороший вариант, когда вы зарабатываете на этом товаре во время высокой маржинальности и малой доступности. Вы зарабатываете на продажах Новотара до тех пор, пока им не заинтересуются крупные сети. После вы ищете новый товар. Отличный вариант – это когда вы можете продолжать продажи Новотара на этапах жизненного цикла 2-3. В это время маржинальность может снизиться, но если вы хорошо поработали на этапе вывода товара на рынок, у вас будет фора. В этом случае главное – успеть снять сливки, не потратив все в возрастающую конкурентную борьбу. Плохой вариант – это когда товар оказался дохлой уткой, упавшей на взлете. Об этом мы поговорим позже. Сейчас запомните, что вы не можете заранее знать на 100%, будет товар дохлой уткой или нет. Даже крупные компании ошибаются. Но они имеют такую возможность. А вы как предприниматель должны понимать весь риск продаж товара на стадии внедрения.

2. Рост объемов продаж. Прибыль быстро растет. Количество магазинов с данным товаром увеличивается. В этот момент магазины, вошедшие в продажу товара, снимают сливки, если все делали правильно. Второй этап один из самых удачных для начала торговли Новотара. На нем уже понятно, что товар пользуется спросом, но конкуренция еще не так высока. Пока все на этом товаре зарабатывают. Здесь главное не сделать фальстарт и понять, что это второй этап, а не скачок на первом. Также стоит понимать, что рост объемов про-

даж не вечен. Длительность периода роста зависит от товара. Как правило, чем медленнее идет период роста, тем дольше он продлится. Чем быстрее идет рост, тем быстрее наступит следующая фаза. На втором этапе помните, что этот период не вечен. Не стоит все вкладывать в бизнес. Маржинальность и прибыльность когда-нибудь упадут. Успейте снять сливки с продаж Новотара на этом этапе в свой карман.

3. Насыщение. Большие объемы продаж без значительного роста. Стабильная прибыль. Именно в это время в большинстве магазинов начинает появляться данный товар или открываются магазины этого профиля. Они тоже имеют шанс заработать, но основную прибыль получают старые магазины, если они все сделали правильно и присутствует определенная доля везения. К этому времени часто начинается ценовая война – демпинг, когда магазины пытаются привлечь клиентов ценами. Это в совокупности с ростом количества магазинов (помним, что количество покупателей в это время растет незначительно) снижает прибыльность продажи товара и привлекательность рынка. Совсем плохой сценарий – появление товара в крупных сетях и маркетплейсах. Они могут работать на очень низкой наценке или продавать товар без прибыли. К тому же у них совсем другие закупочные цены и условия. Чего только стоит продажа Новотара посредством взятия на реализацию. Производители и оптовики в этот момент, как правило, забывают про мелких покупателей и с радостью отдают Новотар крупным сетям на

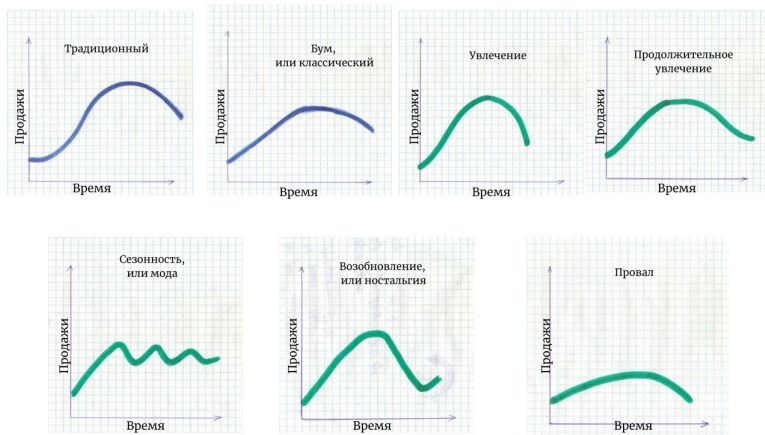
их условиях. Сети дают сумасшедший объем. А ваша закупочная цена у производителя может стать больше розничной в крупной сети. Да, и такое бывает. Прибыль у старых магазинов на этом этапе снижается. Новые магазины открывают либо люди с большими деньгами, не требовательные к времени возврата средств, либо если есть очень хорошие внешние условия, либо полные безумцы. К ним же относятся начинающие предприниматели. Именно они чаще всего стремятся влезть в сверхконкурентный рынок, которого сторонятся опытные бизнесмены. Они-то понимают, что уже поздно. Вы можете открываться только при наличии хорошего бизнес-плана, хороших финансовых резервов с целью долговременной работы без быстрой отдачи.

4. Упадок. Потребители теряют интерес к товару. Для маленьких магазинов эта фаза может наступить раньше, если товаром заинтересовались крупные сети. Шанс есть только у магазинов, имеющих узкую специализацию, удачное расположение или дополнивших свой ассортимент другим популярным маржинальным товаром. На этом этапе большая часть магазинов, сделавших ставку только на Новотар, закрывается или начинает торговать чем-то другим. Магазины, оставшиеся на плаву, подбирают оставшиеся осколки. Если товар долговременной продажи, то эти магазины могут работать долго и приносить определенную прибыль. Она уже не сравнится с прибылью на 2 и 3 этапе жизненного цикла Новотара. Если товар не такой живучий, то в конце кон-

цов спрос на него окончательно пропадет, и магазин сменит специализацию или совсем закроется. Открывать магазин на этом этапе могут или преданные фанаты товара или полные глупцы.

Знание этапов жизненного цикла поможет не только спланировать перспективность открытия магазина, но и поможет в дальнейшей работе. Нельзя открыть магазин и застыть навечно. Даже если вы торгуете только хлебом. Всегда учитывайте жизненный цикл товара в работе. Бизнес – это постоянно меняющиеся условия и поиск. В том числе и новых товаров, и подходов к клиенту. Если вы рассчитываете один раз открыть магазин и статично без усилий получать доход – лучше даже не пытаться.

Кроме того, жизненный цикл может иметь и совсем другой вид.



Самое главное – не попасть в товар-провал. Чем быстрее растут продажи товара-увлечения, тем быстрее наступит спад. Мода циклична, но повторы с каждым разом все слабее и имеют свои особенности. Ностальгия никогда и близко не приближается к продажам оригинала. Сезонность, о ней не стоит забывать. Рассчитывайте свой бизнес-план с деньгами для закупки всех сезонов первых полутора лет. Иначе вы рискуете из-за ошибки лишь в одном из сезонов потерять магазин. Определить тип жизненного цикла и проходящую фазу для товара бывает непросто. Для этого нужен опыт. Или деньги, заплаченные специалистам. Но и специалисты не смогут дать никаких гарантий. Они лишь поделят-

ся своим опытом. Гарантию на свои результаты дают только астрологи, гадалки и провидцы. В остальных случаях придется думать и принимать решение самостоятельно и всегда помнить, что предпринимательство – это риск. Но риск может быть бездумным, а может быть расчетливым. Используйте знания о жизненных циклах товара для расчетливого риска и повышения своих шансов на успешный бизнес.

Раздел 2.4.2. Массовый товар или специализация

Торговля товаром, который продается везде, часто не очень прибыльная. Если вы собираетесь работать в бытовой химии, вы с удивлением обнаружите, что наценка на товары не очень высока. Такая ситуация прослеживается во многих массово продающихся товарах. О роли наценки мы еще поговорим. Массовый товар – это высокий стабильный спрос и в то же время это маленькая маржа и высокая конкуренция. Высокая конкуренция, как правило, не способствует спокойной и размеренной работе. Для достижения хороших результатов требуется большая и кропотливая работа. Если у вас единственный специализированный магазин в округе, то покупать будут у вас, даже несмотря на отвратительный сервис, скудный ассортимент и завышенные цены. Не так много, как при хорошей организации торговли, но покупать будут. Торговля массовым товаром такого не прощает. Вас может спасти разве что очень хорошее место. В остальных случаях вас ждет кропотливая борьба за продажи. Как ни удивительно, принцип Парето применим и в этой сфере: 20% магазинов забирают 80% выручки. Если вы входите в 80% магазинов, делающих 20% выручки, то вы будете постоянно на грани рентабельности или зарабатывать совсем чуть-чуть. Но если

вам удастся попасть в 20%, берущих на себя 80% продаж, то вы получите хороший стабильный доход. Чаще всего в эти 20%, получающих 80% выручки, входят крупные сети и супермаркеты. Перед открытием изучайте конкурентов и привычки покупателей по конкретным товарам. В случае массового товара самым важным вопросом является УТП. Всегда очень внимательно подходите к вопросу: «Почему будут покупать именно у меня?».

Впрочем, в конкурентной борьбе специализированных этот вопрос не менее важен. В специализированных магазинах наиболее часто ошибаются с емкостью рынка. Магазин элитного мяса в небольшом городке. Реальный пример. Такой же, как магазин гироскутеров. Специализация узкая, но объема продаж не хватило на нормальную работу. Самое печальное для начинающих предпринимателей, что готовых ответов здесь нет. Для каждого товара и каждой местности они будут свои. Статистика в одном регионе может дать сбой в другом регионе, потому что люди, привычки, уровень дохода разные. И чтобы это учесть, тоже нужен опыт. Если цифр статистики нет и вы не можете сказать: «Для нормальной работы продажи «Хмелевара» нужны 2000 молодых жителей среднего достатка в радиусе 1 км», то остается только чутье и опыт. У меня перед первым открытием были цифры статистики. Если их нет, изучайте конкурентов. Если вы первопроходец – конкурентов в других похожих городах. Сколько населения приходится на один магазин такого же профи-

ля? Чем они торгуют, по каким ценам, где располагаются. Когда нет конкурентов и в других городах, то это точно первый этап жизненного цикла товара, про особенности которого было рассказано выше.

Раздел 2.4.3. Рекомендации по выбору направления торговли

На что обратить внимание при выборе направления торговли.

Раздел 2.4.3.1. Товар, вызывающий восторг

Выбирайте направление торговли, в котором вы разбираетесь и в котором вам нравится работать. Это очень хороший бонус, который даст ни с чем не сравнимое наслаждение от работы. Вы сможете работать больше, вы будете общаться с интересными людьми. Клиенты почувствуют вашу любовь к товару и к своему делу, что неминуемо скажется на продажах. Главное, дополняйте любовь к своему делу трезвым расчетом. В остальном вас ждут одни плюсы. Увлеченному предпринимателю гораздо легче пережить времена низкой прибыли. Когда бизнесмен ориентирован только на доход и не видит перспектив выгоды, он закрывает магазин. Бизнесмен, увлеченный делом, продолжает работать. Для него прибыль не главное. Он может пережить достаточно длительный период низких выручек, наработать базу клиентов и начать получать неплохой доход. Конечно же, магазин может так и не начать давать прибыли. Здесь на помощь приходит бизнес-план с заранее указанными сроками выхода из дела в случае неудачи и конкретными цифрами. Бывает и такой вариант, когда энтузиаст долго и упорно развивает рынок определенного товара, но когда товар становится популярным, открывается множество магазинов данного профиля,

и энтузиасту не получается полностью воспользоваться результатами своего труда. Здесь самые важные вопросы:

* Что для меня важнее – деньги или любимое дело?

* Буду я продолжать дело с минимальной прибылью или без нее вообще?

* Или если прибыль будет мала, то я предпочту сменить направление торговли?

Честный ответ на эти вопросы даст все ответы. Вы поймете, с чего начинать: искать самое выгодное направление торговли или остановиться на том, что нравится. Если вы выбрали то, что нравится, то как составите бизнес-план: с учетом выхода из бизнеса при низком доходе или с учетом возможности длительной работы на энтузиазме. В любом случае это уже будет осознанный выбор, исходя из своих предпочтений: деньги, любимое дело или баланс того и другого.

Раздел 2.4.3.2. Модность товара и время устаревания

Если вы продаете товары по последнему писку моды, то вы рискуете. Не проданный товар на волне популярности может стать никому не нужным. Когда продаете товар, не подверженный моде, вы имеете стабильный спрос. Ваш товар рано или поздно будет продан. В еще большей степени это относится и к товарам, которые быстро устаревают и выходят из употребления. Особенно это относится к технике и программным продуктам. Кому нужен смартфон пятилетней давности? Телевизор с ЭЛТ? Видеомагнитофон? Пейджер? То, что сегодня кажется последним писком моды и новейшей технической разработкой, через несколько лет невозможно будет кому-то продать. С этим сталкивался любой владелец магазина техники или модных товаров.

Иными словами, классические черные носки рано или поздно всегда продадутся. Новейший адаптер для подключения смартфона к ТВ через несколько лет будет никому не нужен. На телевизорах и смартфонах поменяются разъемы. К тому же появится беспроводное подключение, и проводной переходник будет выглядеть устаревшим.

Пример.

* Андрей торгует Стабилоспросами, а Борис Модногоад-

жетами. Год назад каждый из них вложил по 300 тыс. рублей в новый товар. Проанализируем эффективность вложения в новый товар у обоих предпринимателей.

* Через год Андрей заработал 400 тыс. рублей, и у него осталось товара на 100 тыс. рублей. Он продаст его в течении года и заработает еще 200 тыс. рублей. Спрос на его товар сохраняется. Всего он заработает 600 тыс. рублей. Все его вложенные деньги принесут прибыль.

* Борис через год заработал 500 тыс. рублей, и у него осталось товара на 100 тыс. рублей. Но его товар уже устарел и не интересует покупателей. Он не может его продать даже по бросовой цене. В итоге товар придется утилизировать, а стоимость товара списать в убытки.

* В итоге Андрей заработает больше даже при меньшей наценке. Пример очень условный. Но торгуя модными и быстроустаревающими товарами, предприниматель всегда идет на риск. Если он не найдет на них покупателя в короткий срок, этот товар станет убытком.

Раздел 2.4.3.3. Сроки годности товара

Товар без сроков годности несомненно лучше, чем товар, имеющий срок годности. Чем короче срок годности, тем больше вы потеряете, когда товар неизбежно будет портиться. Рассмотрим такой пример. Андрей и Борис открыли свои магазины. Андрей начал продавать Твердокамень, а Борис начал продавать Сочнозелень. Каждый из предпринимателей вложил в товар по 1 млн. руб. Дела у друзей пошли не очень хорошо. Продажи едва перекрывали текущие расходы. Очень скоро Сочнозелень Бориса завяла, и он потерял 1 млн. руб., вложенный в товар. Ему или требовались 200 тыс. руб. на минимальное пополнение ассортимента магазина или приходилось закрыть магазин. Борис выбрал закрыть магазин и потерял 1 млн. руб. в испорченном товаре. Андрей продал товара на 150 тыс. рублей и тоже решил закрыть магазин. Но у него остался на руках товар с оптовой стоимостью 850 тыс. рублей. Андрей потерял только 150 тыс. рублей.

И если для Бориса вся сумма в 1 млн. рублей, вложенная в товар, потерянная, то для Андрея есть варианты. У него осталось товара на 850 тыс. рублей. Он может продать этот товар оптом за 500 тыс. рублей и сохранить хотя бы часть из

них. Он может попытаться реализовать товар по оптовой цене и вернуть 850 тыс. рублей. Он может попробовать распродать товар со скидкой в розницу по цене, которая позволит вернуть весь 1 млн. рублей, потраченных на товар и, возможно, часть денег, потраченных на открытие магазина. И конечно же он может перенести магазин на другое место и начать успешную торговлю там. Причем может это сделать и сразу, и через год, и через два. Таким образом, его вложенные деньги принесут прибыль. В любом случае положение Андрея здесь гораздо лучше положения Бориса. А может случиться коронавирус и карантин, наводнение, болезнь, приостановка деятельности, арест имущества или другое неожиданное событие. Товар с коротким сроком годности может за это время испортиться. А товар без срока годности – нет.

Товар, не имеющий сроков годности, предпочтительней к продаже.

Однако кроме сроков годности товара необходимо учитывать сезонность и модность.

Раздел 2.4.3.4. Сезонность товара

Сезонность есть в любой сфере торговли. В некоторых сферах торговли сезонность ощущается больше, в некоторых меньше. Сезонность может быть разной. Это может быть колебания спроса и изменение предпочтений среди однородного ассортимента, это может быть и полная смена ассортимента. Чем меньше меняется ассортимент со сменой сезона, тем лучше. Особенно если вы начинающий предприниматель. Именно в сезонности начинающие бизнесмены чаще допускают ошибки и разоряются. Основных ошибок две.

Не планировать, как работать не в сезон. Не сезон надо как-то пережить – платить аренду, зп, налоги и прочее. Некоторые предприниматели сразу же тратят все деньги, заработанные в сезон продаж. Денег доработать до следующего сезона у них просто не хватает.

Не планировать закупку товара при смене сезона. Для того, чтобы успешно торговать или хотя бы держаться на плаву при смене сезонов при торговле многими видами товара, необходимо закупать каждый сезон новый ассортимент. Например: весенне-осенняя, летняя и зимняя одежда. Магазин, занимающийся садоводством, по окончанию лета закупает товар для новогодних праздников, бытовых нужд, снегоочистительную технику. В рыболовном магазине осенью заканчивается пора длинных удилищ, и магазины заку-

пают снаряжение для зимней рыбалки. Если не учесть необходимость закупки товара при смене сезона, можно остаться без популярного товара и просто закрыться из-за отсутствия продаж.

Кроме этого, сезонность прямо сказывается на выгодности бизнеса.

* Друзья бизнесмены открыли свои магазины. Андрей торгует Круглогодками, а Борис Летнедувами. Оба предпринимателя вложили по 3 млн. рублей в свои магазины. Магазины предпринимателей летом приносили одинаковый доход по 400 тыс. рублей.

* Осенью Летнедувы перестали продаваться. И Борис встал перед выбором. Работать 8 месяцев в году с убытком в 100 тыс. рублей или вложить в новую категорию товара – Зимнепечки – еще 1 млн. рублей.

* В первом случае Борис 4 месяца в году имеет прибыль по 400 тыс. рублей, всего за это время он заработает 1,6 млн. рублей. За 8 месяцев в году Борис теряет 800 тыс. рублей. Таким образом, из всего дохода за сезон Борису требуется отложить половину для того, чтобы пережить время не сезона, и за год он получит от своего магазина 800 тыс. рублей.

* Второй вариант для Бориса – вложить еще 1 млн. рублей в Зимнепечки, и в оставшиеся 8 месяцев иметь прибыль те же 400 тыс. рублей. Казалось бы, равновесие установлено и Борис получает те же 400 тыс. рублей, что и Андрей, ежеме-

сячно. На самом деле это не так. Андрей потратил оборотных средств, вложенных в товар, на 1 млн. рублей меньше. Он сохранил свой миллион рублей, который может потратить на себя или вложить их еще в один магазин. Кроме того, Борис получил еще одну проблему – у него больше товарных позиций, значит, требуется большая площадь для хранения товара. Товар, который сейчас не актуален, необходимо где-то хранить. Или продать до конца сезона. Если делать это постоянно, покупатели привыкнут и будут ждать конец сезона для покупок со скидками. Усложняется планирование ассортимента и закупок. В итоге бизнесмен тратит больше времени для совершения всех действий с этими товарными позициями.

Не сезонным товаром удобнее торговать, его продажи более стабильны, он требует меньших финансовых вложений и меньших трудозатрат на работу с магазином.

Раздел 2.4.3.5. Размер товара

При одинаковой выручке выгоднее торговать товаром, меньшим по размеру.

1. Вы экономите на транспортировке.

За перевозку газели груза вы заплатите гораздо меньше, чем за фуру. Если выручка от продажи товара одинакова, то разница в доходе будет существенна. Если товар небольшой по размеру, то для его перевозки вы можете обойтись даже своей легковой машиной. Экономия на транспорте и грузчиках очень приятна. Если вы переносите товар сами, то вы еще серьезно экономите на состоянии своего здоровья. Иметь надорванную спину из-за постоянного переноса тяжелых и негабаритных предметов – не то, зачем люди идут в бизнес. А таскать время от времени свои товары вам все равно придется.

2. Вы экономите на персонале.

Если товар большой, то вам может потребоваться больше продавцов или отдельно грузчики. К тому же вам придется выбирать продавцов не только по профессионализму в продажах, но и по физической форме.

3. Вы экономите на складе.

Если товар небольшой, ему хватит совсем маленького склада или он сможет весь размещаться в торговом зале. При большом товаре потребуется отдельный склад существенной

площади.

4. Вы экономите на местах на площади торгового зала и витринах.

То же самое относится и к размеру торгового зала. Меньше товар – меньше торговый зал и, соответственно, стоимость аренды помещения.

Рассмотрим на примере: Андрей торгует Минимышами, а Борис Максислонами. Закупочная цена товара одинаковая. Наценка тоже. В месяц продается одинаковое количество товара. Закупочная цена 500 рублей, розничная цена 1000 рублей, в месяц продается по 600 штук товара. Ситуация выглядит одинаковой, но Минимыши в 4 раза меньше, чем Максислоны. Посчитаем затраты предпринимателей:

* Транспортировка:

- Андрей платит за доставку партии товара: 1000 рублей.
- Борис платит за доставку партии товара: 5000 рублей.

* Торговый зал:

– У Андрея торговый зал 20 кв. м. Его хватает для выставления всех образцов Минимышей. Арендная плата за торговый зал и другие расходы за зал 20 000 рублей.

– У Бориса торговый зал 80 кв. м. Только на таком размере помещения можно представить все модели Максислонов. Арендная плата за торговый зал у Бориса 80 000 рублей.

* Склад:

- Андрею вполне хватает небольшого склада 10 кв. м. Арендная плата 10 000 рублей.
- Борису для работы требуется склад 50 кв. м. Арендная плата 50 000 рублей.

* Персонал:

- У Андрея работают 2 продавца. Зарплата и налоги: 40 000 рублей.
- Для большого товара Бориса требуется 6 продавцов. Зарплата и налоги: 120 000 рублей.

* Всего расходы:

- Андрей – 71 000 рублей
- Борис – 255 000 рублей

Подсчитаем месячный баланс. Продажи у обоих предпринимателей одинаковые: $600 \cdot 1000 = 600\,000$ рублей. Оптовая цена товара: 300 000 рублей. Прочие расходы: 20 000 рублей. Итого получается: 280 000 рублей без вычета накладных расходов.

Предприниматель	Андрей	Борис
Товар	Минимыши	Макислоны
Цена закупки	500 рублей	500 рублей
Наценка	100%	100%
Цена	1000 рублей	1000 рублей
Продаж в месяц	600	600
Выручка	600 000 рублей	600 000 рублей
Валовая выручка	300 000 рублей	300 000 рублей
Транспортировка	1000 рублей	5000 рублей
Торговый зал	20 кв.м Цена аренды: 20 000 рублей	80 кв.м Цена аренды: 80 000 рублей
Склад	10 кв.м Цена аренды: 10 000 рублей	50 кв.м Цена аренды: 50 000 рублей
Персонал	2 продавца Зарплата и налоги: 40 000 рублей	6 продавцов Зарплата и налоги: 120 000 рублей
Всего расходы	71 000 рублей	255 000 рублей
Доход	209 000 рублей	45 000 рублей

* После вычета накладных расходов:

– Андрей прибыль: 209 000 рублей.

– Борис прибыль: 45 000 рублей.

Теперь вы знаете, как размер товара может повлиять на конечную прибыль.

5. На освободившееся место можно поставить другой товар.

Возьмем прошлый пример. Пусть площади, расходы и количество персонала у Андрей и Бориса уравнились. Оба бизнеса имеют расходы 255 000 рублей. Борис по-прежнему

торгует Максислонами и имеет прибыль 45 000 рублей.

У Андрея Минимыши занимает гораздо меньше места, и он может включить в ассортимент Среднесвинок. Для простоты Среднесвинки имеют ту же цену и количество продаж, что и Минимыши. Закупочная цена 500 рублей, цена продажи 1000 рублей, в месяц продаем по 600 Среднесвинок. В итоге получаем 300 000 рублей за Среднесвинок и 300 000 за Минимышей. Уберем расходы в 255 000 рублей. Андрей получает прибыль: 305 000 рублей.

Предприниматель	Андрей	Борис
Товар основной	Минимыши	Максислоны
Продажи основного товара	600 000 рублей	600 000 рублей
Валовая выручка основной товар	300 000 рублей	300 000 рублей
Товар дополнительный	Среднесвинки	
Продажи дополнительного товара	600 000 рублей	
Валовая выручка дополнительный товар	300 000 рублей	
Общая валовая выручка	600 000 рублей	300 000 рублей
Транспортировка	5000 рублей	5000 рублей
Торговый зал	80 кв.м Цена аренды: 80 000 рублей	80 кв.м Цена аренды: 80 000 рублей
Склад	50 кв.м Цена аренды: 50 000 рублей	50 кв.м Цена аренды: 50 000 рублей
Персонал	6 продавцов Зарплата и налоги: 120 000 рублей	6 продавцов Зарплата и налоги: 120 000 рублей
Всего расходы	255 000 рублей	255 000 рублей
Доход	345 000 рублей	45 000 рублей

Прибыль Андрея снова больше, так как он при одинаковых условиях имеет меньший товар и может продавать дополнительные товары на той же площади, что и Борис с большим по размеру товаром.

6. Место для хранения.

Иногда возникает необходимость на время закрыть магазин. Причин может быть множество: переезд на новое место, неудачный старт, вы переживаете низкий сезон. Если товар мал по объему, то для его хранения не потребуется много места. Его можно будет хранить даже дома, если речь идет, например, о товарах для вышивания. А вот магазин велосипедов в квартире временно не разместишь. Придется искать помещение побольше, а это дополнительные расходы.

Раздел 2.4.3.6. Количество товарных позиций

При равной выручке продавать один товар проще и выгоднее, чем иметь ассортимент из 1000 товарных позиций.

Звучит парадоксально. В то время когда большинство предпринимателей стремится расширить ассортимент для роста прибыли, сокращение ассортимента может дать такой же эффект.

1. Экономия на складе.

Меньше товарных позиций – меньше склад. Чаще всего каждый товар заказывается по несколько штук. Одна стоит на витрине, те что на продажу, на складе. Для одного товара достаточно иметь небольшой склад. На нем будет минимальный запас товара на неделю продаж. Раз в неделю его пополнять. Если у вас 1000 товаров, то каждый не витринный образец – это место на складе. Уже необходимо место как минимум для 1000 товаров. А если для некоторых товаров требуется глубина запасов в 10 или 20 штук? Требования под площадь склада начинают расти очень быстро.

2. Экономия на витринах.

Меньше товарных позиций – меньше площадь товарного зала, меньше необходимо витрин. Экономия на аренде и торговом оборудовании. Магазин с 1 товаром на 10 кв. м может приносить больший доход по сравнению с магазином из 10 000 товаров на 1000 кв. м.

3. Экономия на обучении сотрудников.

Меньше товара – меньше обучаться сотрудникам. И чем сложнее товар, тем актуальнее это правило. Вы меньше тратите времени на обучение сотрудников, и ваши сотрудники лучше знают товар. Кроме того, качественное обучение – это всегда и деньги. Часть обучения можно получить бесплатно, за другую необходимо платить. Участие в выставках, обучающие программы в других городах – все это требует денег. Если у вас 2 сотрудника на 1 товар, то их обучение – это одни затраты денег и времени. Если у вас 10 сотрудников на 10 000 товарных позиций, то это совсем другие затраты времени и денег. Еще один момент – это качество знаний. Проще выучить один товар досконально, чем 10 до среднего уровня и тем более узнать о 1000 товарах хотя бы немного.

4. Экономия на времени.

Время требуется для обработки товара. Даже автоматизированный учет полностью не избавляет от ручной работы в повседневной деятельности магазина. Прием товара, пересчет, установка цен, наклеивание ценников, расстановка на витрины, обновление и контроль информации на сайте и так далее. То же можно сказать об инвентаризации. Посчитать

5 наименований товара всегда проще, чем 100. А это время работы сотрудников. Если при небольшом количестве товара с его обработкой вполне справляется один сотрудник или вы сами, то при большом количестве товара требуется товаровед или отдельный администратор, а иногда и несколько человек. Больше персонала – больше затраты.

5. Экономия на времени заказа товара, установке цен.

Большое количество товарных позиций требует большего времени на выполнение этих рутинных операций. Всегда проще заказывать 5 позиций, чем 1000. При заказе товара часто требуется посмотреть цену у разных поставщиков, найти замену отсутствующим позициям, и эти операции чаще всего выполняются вручную. Представьте хотя бы, сколько потребуется времени для наклейки новых ценников на 1000 товаров. А теперь представьте, если товаров всего 5.

6. Экономия на рекламе.

Давать рекламу одному товару всегда дешевле, чем 3, а тем более 100. Давая рекламу одному товару, вы полностью сосредоточены на нем, вам не надо продумывать сотни или тысячи рекламных акций, продвигать множество разных товаров. Вы не путаетесь и эффективно продвигаете один товар. Это верно и для интернет рекламы, и для обычной. Для одного товара вы можете подойти к рекламе со всех сторон и привлечь клиентов издалека в 2-3 шага. Сделать такое же для 1000 товаров невозможно.

7. Витринные образцы.

Чаще всего витринные образцы – это потери. Их не хотят покупать за полную цену. На витрине они мнутся, рвутся, царапаются, загрязняются. В некоторых категориях товара витринные образцы и вовсе продавать нельзя. Каждый витринный образец – это меньше заработанных денег. Сравните: вы теряете на 1 витринным образце, а остальные 1999 товаров продаете по полной цене, или вы теряете на 1000 витринных образцов разных товаров, а по полной цене продаете 1000 штук. Разница в 999 товаров, потерянных или проданных со скидкой или по полной цене. Помните: каждый витринный образец – это потери.

8. Экономия на размере оборотных средств.

Большой ассортимент – это большие вложения на этапе открытия и большие средства в обороте и большие средства, подвешенные в товаре. Когда вы продаете 1 товар, вам достаточно закупить 300 единиц товара и обеспечить себя запасом на некоторое время продаж. Когда вы продаете 1000 единиц товара, вам потребуется 1000 витринных образцов и 1000 товаров для продажи. Это уже 2000 единиц товара. Если стоимость товара одинакова, то расходы уже больше в 6 раз.

Но для многих товаров недостаточно 1 позиции на складе. Для ходовых моделей может потребоваться и 10, и 20 копий. Взять, к примеру, обувь. Очень затратный по вложениям денег бизнес. Есть одна модель, вам потребуется иметь

как минимум один размерный ряд, это уже минимум 5 штук. Дальше нужны запасы каждого размера. Это еще штук по 5 минимум. Одна модель уже требует в закупку 25-30 пар обуви. Добавьте туда еще 2-3 цвета, и вы поймете всю головную боль продавцов обуви. В то же время, если вы продаете лопату, вам достаточно купить 10 одинаковых лопат для глубины ассортимента.

Ситуация усугубляется, если у вас нестабильные продавцы. В одном месяце все дружно бегут за Клешнехватами, а в другом за Желтошариками. Про Клешнехватов все забывают на полгода, а после опять прибегают с круглыми глазами и хотят купить. Вполне типичная история в торговле. Товар никому не нужен, потом вдруг все прибегают его покупать. Предприниматель закупает его побольше, и за ним перестают приходить. Лежит он, никому не нужный, в большом количестве, потом через полгода его разбирают за пару дней. И спрогнозировать это нельзя. Происходит это в товаре долгосрочного пользования с одинаковой сезонностью. Когда сезонность известна, к этому можно подготовиться. К такому скачкообразному спросу – нет. В итоге на складе хранится по 10 единиц каждого товара на случай очередного скачка интереса у покупателей. А это в несколько раз больше вложенных денег на покупку товара. Это необходимость в большем количестве оборотных средств. И это затаривание товаром, деньги, которые лежат мертвым грузом в товаре и не приносят доход.

9. Меньше риск.

Меньше потерь при неудачной закупке. Закупить неудачно 300 единиц одного товара не то же самое, что и 2000 единиц 1000 разных товаров. Причина всегда может найтись: товар неудачный, не угадали с предпочтениями клиентов, качество не то оказалось, товар запретили, товар устарел быстрее, чем этого можно было ожидать. Причин может быть много. И они будут, потому что бизнес – это риск. Результат один: больше товарных позиций – больше потерь в неудачных закупках.

10. Экономия на других факторах.

Это далеко не все факторы преимуществ меньшего количества товарных позиций. Но это самые яркие и очевидные. Добавить описание 10 товарных позиций на сайт будет в 100 раз дешевле, чем добавить описание 1000 товарных позиций на сайт. И если эти 990 позиций не компенсируют увеличение стоимости этой операции, то они не нужны.

Посчитаем, как это выглядит на практике. Рассмотрим на примере. У Андрея и Бориса одинаковая выручка – 1 000 000 рублей в месяц. У Андрея магазин торгует 5 наименованиями товара. У Бориса 1000. Валовая прибыль в месяц или, она же, разница между оптовой ценой и розничной – одинаковая – 500 000 рублей.

* Магазин Андрея 20 кв. м, стоимость его аренды 20 000 рублей.

* Магазин Бориса 50 кв. м, стоимость его аренды 50 000 рублей.

* Магазин Андрея требует 2 сотрудников и зарплату 50 000 рублей.

* Магазин Бориса требует 5 сотрудников и зарплату 100 000 рублей.

* Кроме того, Борис платит каждый месяц за обслуживание системы автоматизации 5 000 рублей.

* Андрей не использует систему автоматизации.

* Андрей тратит ежемесячно на обучение сотрудников 20 000 рублей.

* Борис тратит ежемесячно на обучение сотрудников 65 000 рублей.

* Андрей тратит на рекламу всех товаров ежемесячно 50 000 рублей.

* Борис тратит на рекламу 10 товаров ежемесячно 100 000 рублей.

Итоги:

* Прибыль Андрея: 360000 рублей.

* Прибыль Бориса: 180000 рублей.

Предприниматель	Андрей	Борис
Товаров в продаже	5	1000
Валовая выручка	500 000 рублей	500 000 рублей
Торговый зал	20 кв.м Цена аренды: 20 000 рублей	50 кв.м Цена аренды: 50 000 рублей
Персонал	2 продавца Зарплата и налоги: 50 000 рублей	5 продавцов Зарплата и налоги: 100 000 рублей
Автоматизация	Нет	5 000 рублей
Обучение сотрудников	20 000 рублей	65 000 рублей
Реклама	50 000 рублей	100 000 рублей
Всего расходы	140 000 рублей	320 000 рублей
Доход	360 000 рублей	180 000 рублей

Даже если вам не требуется тратить на зарплаты сотрудников, так как вы работаете только сами, вам потребуется больше время на обработку всех товарных позиций. Их потребуется оприходовать на склад, поставить розничные цены, сделать ценники, наклеить ценники, расставить все на витринах, отслеживать продажи, делать заказы, следить за новинками в товарных позициях, у вас будет больше времени занимать процесс формирования заказа оптовику, дольше проходить инвентаризация, то есть трудозатраты значительно возрастают. В этом случае также выгоднее торговать тем товаром, где вы тратите меньше сил и времени. Освободившееся время можно провести гораздо приятнее, чемковыряясь в товарных дебрях магазина. Вы же открываете магазин не для того, чтобы круглый год все сутки напролет проводить в нем? Главное правило торговли.

ВСЕГДА ЛУЧШЕ МАЛО РАБОТАТЬ И МНОГО ЗАРАБАТЫВАТЬ, ЧЕМ МНОГО РАБОТАТЬ И МАЛО ЗАРАБАТЫВАТЬ.

Раздел 2.4.3.7.

Маржинальность товара

Возможно, вам придется выбирать, каким из видов товара вы будете торговать. И на первое место может выйти маржинальность. Она существенна, даже если категория товаров одна, а сами товары разные. У одних наценка меньше, у других больше. И казалось бы, итоговая прибыль получается одинаковая, но здесь есть неочевидные на первый взгляд моменты. Они же играют свою роль, когда вы будете определять наценку на свой товар и свою ценовую политику.

При одинаковой выручке более выгодно торговать более маржинальным товаром. То есть тем товаром, на который наценка выше. При одинаковой получаемой выручке вы имеете несколько преимуществ.

1. Количество товара.

Для одинаковой прибыли вам необходимо продать меньшее количество товара.

* Хитролис оптом стоит 100 рублей, продается за 300 рублей.

* Пухокур оптом стоит 100 рублей, продается за 120 рублей.

* Для того, чтобы заработать 200 рублей надо продать 1 Хитролиса или 10 Пухокур.

1.1. Экономия на аренде.

Если размер товара одинаковый, а наценка разная. Для того чтобы заработать 1000 рублей, вам надо продать 5 Хитролисов или 50 Пухокур. Экономия на месте хранения существенна. При торговле Хитролисами вам потребуется в 10 раз меньше площади. А значит, расходы на аренду склада или торгового зала будут в 10 раз меньше.

1.2. Экономия на перевозке и доставке.

Ситуация аналогична прошлому пункту. Объем перевозок сокращается в 10 раз, соответственно, сокращается стоимость перевозки.

1.3. Вы экономите на количестве продавцов.

Справиться с продажей 5 Хитролисов сможет и 1 продавец, для продажи 50 Пухокур потребуется уже 2 продавца. Больше персонала – больше расходов на оплату труда. К тому же меньшим количеством людей управлять легче.

1.4. Легче контроль над продажами.

Контролировать движение товара: поступление, переводы, списание, перемещение между складами 50 Хитролисов проще, чем 2000 Пухокур. Элементарный пересчет количества товара будет существенно отличаться по времени. А время – это другая работа, которая может быть сделана и увеличить продажи. Или в это время можно отдохнуть. Есть ли разница, потратить на работу с товаром 1 или 5 часов при

одинаковом доходе? Решайте для себя сами.

2. В случае порчи какого-то товара легче устранить потери путем продажи другого товара.

Пример: вы разбили вазу. Теперь примерно посчитаем, сколько надо продать таких же ваз при разной наценке, для того чтобы компенсировать стоимость испорченного товара.

	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Сколько надо продать для компенсации потери 1 вазы	1 вазу	1 вазу	2 вазы	5 ваз
Дополнительные эффекты	Заработали 33% от стоимости вазы			

*** При наценке в 200%** при продаже 1 вазы вы возвращаете деньги за проданную вазу, возвращаете оптовую стоимость разбитой вазы и еще зарабатываете 33% от стоимости вазы.

*** При наценке в 100%** при продаже 1 вазы вы возвращаете себе деньги, потраченные на закупку 2 ваз, то есть вы ничего не заработали, но ничего не потеряли. За исключением расходов на транспортировку, обязательные платежи и

так далее.

*** При наценке в 50%** вам надо продать уже 2 вазы для достижения такого результата.

*** При наценке в 20%** количество ваз увеличивается уже до 5.

Многие не видят в этом большой проблемы. Подумаешь, 1 ваза или 3, или даже 5. А на практике это деньги. Два владельца разбили по одной вазе и продали 5. И пока владелец одного магазина продает 5 ваз только для того, чтобы не быть в убытке, владелец другого магазина уже заработал на продаже 4 ваз.

И это без учета прямых и накладных расходов. Пока что в расчет расходов бралась только оптовая цена товара, но в себестоимости каждого товара необходимо учитывать доставку, аренду, зарплаты и другие расходы магазина. Для удобства объединим их и будем называть накладными. С учетом накладных расходов, даже минимальных, ситуация меняется. Рассмотрим все на таком упрощенном примере. Пусть оптовая цена вазы 100 рублей, накладные расходы постоянны и равны 10 рублям для одной вазы. Вы разбили одну вазу.

	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Сколько надо продать для компенсации потери 1 вазы	1 вазу	2 вазы	3 вазы	11 ваз
Дополнительные эффекты	Заработали 80 рублей	Заработали 70 рублей	Заработали 10 рублей	

Расшифровка расчетов.

*** Наценка 200%.** Цена одной вазы 300 рублей. Оптовая цена двух ваз 200 рублей. Той, что разбили, и той, что будете продавать. Накладные расходы 20 рублей. Выручка от продажи одной вазы 300 рублей. В итоге получаете 80 рублей прибыли и компенсируете утрату товара.

*** Наценка 100%.** Цена одной вазы 200 рублей. При продаже одной вазы получается такой итог. Оптовая цена двух ваз 200 рублей. Накладные расходы 20 рублей. Всего 220 рублей. Выручка от продажи одной вазы 200 рублей. В итоге вы пока имеете убыток 20 рублей. Для того чтобы возместить потерю вам надо продать 2 вазы. Оптовая цена трех ваз 300 рублей. Накладные расходы 30 рублей. Всего 330 рублей. Выручка от продажи двух ваз 400 рублей. В итоге продав 3 вазы вы компенсируете цену разбитой вазы и зарабатываете 70 рублей.

*** Наценка 50%** Цена одной вазы 150 рублей. Для компенсации расходов вам надо продать 3 вазы. Оптовая цена четырех ваз 400 рублей. Накладные расходы 40 рублей. Все-

го 440 рублей. Выручка от продажи трех ваз 450 рублей. В итоге мы компенсируем цену четвертой вазы и зарабатываем 10 рублей.

*** Наценка 20%** Цена одной вазы 120 рублей. Для компенсации расходов вам надо продать целых 11 ваз. Оптовая цена 12 ваз 1200 рублей. Накладные расходы 120 рублей. Всего 1320 рублей. Выручка от продажи 11 ваз 1320 рублей. В итоге вы компенсируете цену разбитой вазы и ничего не зарабатываете.

Здесь можно покритиковать тем, что накладные расходы уже учитываются в розничной цене товара. Но на практике в малом бизнесе так почти никто не делает. Большинство предпринимателей не учитывают накладные расходы и даже не подозревают об их существовании. К тому же формировать цену, не рассчитывая накладные расходы для каждой позиции, значительно проще.

Сравните, сколько усилий стоит приложить, чтобы возместить свои убытки:

- * Наценка 200% – необходимо продать 1 вазу
- * Наценка 100% – необходимо продать 2 вазы
- * Наценка 50% – необходимо продать 3 вазы
- * Наценка 20% – необходимо продать 11 ваз

И это при минимальных накладных расходах. Когда в дело вступает упущенная прибыль, то ситуация выглядит еще ужаснее. У каждого из предпринимателей было по 12 ваз. Одна разбита, остальные вы продали, что получилось в ито-

ге.

	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Продали ваз	11	11	11	11
Разбили ваз	1	1	1	1
Финансовый результат	1980 рублей	880 рублей	330 рублей	0 рублей

Здесь также необходимо учитывать возможность компенсации потери товара в связи с его популярностью. Массовый и простой товар продать проще, чем редкий и эксклюзивный, и его потеря может быть легко возмещена с минимальными затратами. Например, при минимальной наценке на молоко и сложный гаджет разница в скорости компенсации очевидна. Если вы торгуете молоком, то компенсировать потерю пакета молока легче, так как оно стоит недорого и массово продается. Сложный гаджет стоит дорого, требует консультации перед продажей и при маленькой наценке и редком спросе компенсировать его потерю продажей других гаджетов будет непросто.

Рынок элементарно может не иметь нужной емкости для быстрого возмещения потери. В таком случае при маленькой наценке на товар не всегда есть возможность компенси-

ровать утерю в разумные сроки. Например, если вы продаете с минимальной наценкой египетские вазы, на которые спрос не так велик.

Потери товара в работе неизбежно будут случаться: товар будет портиться, ломаться, пропадать, у него будет истекать срок годности, его будут случайно ронять и так далее. Торгуя маржинальным товаром, можно даже зарабатывать на недостатках. В принципе, их быть не должно. Но так как сумма недостачи вычитается, исходя из розничных цен товара, то пропaja – это та же самая продажа. При одной и той же сумме недостачи в 10 000 рублей предприниматель получит разный доход от нее. При наценке 25% предприниматель купил товар за 8 000 рублей, списал по недостаче 10 000 рублей и получил 2 000 рублей прибыли. При наценке в 300% предприниматель купил товар за 2 500 рублей, списал по недостаче 10 000 рублей и заработал 7 500 рублей.

Даже если сотрудников нет и списывать не с кого, на примере выше вы видели, насколько легче перенести потерю одного товара при возрастании наценки и маржинальности.

3. При большой наценке легче расширять ассортимент.

Очень важный для работы момент. Один из основных путей увеличения выручки в рознице – это расширение ассортимента.

Пример. Вы плавно развиваетесь. Покупателей интересует новый ассортимент и новые модели. Подсчитаем, какому бизнесмену будет легче развиваться при примерно одинаковом спросе?

Пример с вазами. Сколько необходимо продать ваз, чтобы добавить еще одну вазу другой расцветки?

	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Сколько ваз надо продать для добавления в ассортимент 1 вазы	0,5	1	2	5

*** При наценке в 200%** при продаже 1 вазы вы можете купить дополнительно 2 вазы кроме той, которую продали.

*** При наценке в 100%** вы можете купить дополнительно 1 вазу кроме той, которую продали.

*** При наценке в 50%** вы не можете купить новую вазу при продаже 1 вазы. Вы должны продать 2 вазы для того, чтобы расширить ассортимент на 1 вазу.

*** При наценке в 20%** вы должны продать 5 ваз для расширения ассортимента на 1 вазу.

Пример упрощенный, он не учитывает накладные расходы. Кроме этого, учитывайте дальнейший рост количества товарных позиций. При наценке в 200% при продаже двух новых ваз вы сразу можете купить еще 2 новые вазы. При

наценке 20% вы купили одну из 5 ваз. То есть вы продаете одну новую вазу и 5 старых из ассортимента, для расширения на одну товарную позицию. Скорость роста отличается в 10 раз.

Как это выглядит на примере. Если у вас первоначально было 10 новых ваз, посмотрите, насколько отличается скорость расширения ассортимента со временем.

Неделя 1.

* При наценке в 200% вы продали 10 ваз, на все деньги купили новые и у вас в ассортименте стало 30 ваз.

* При наценке в 100% вы продали 10 ваз, на все деньги купили новые и у вас в ассортименте стало 20 ваз.

* При наценке в 50% вы продали 10 ваз, на все деньги купили новые и у вас в ассортименте стало 15 ваз.

* При наценке в 20% вы продали 10 ваз, на все деньги купили новые и у вас в ассортименте стало 12 ваз.

Неделя 1	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Было ваз в начале недели	10	10	10	10
Стало в конце недели	30	20	15	12

Неделя 2.

Неделя 2	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Было ваз в начале недели	30	20	15	12
Стало в конце недели	90	40	22	14

Существенная разница? Повторим еще раз.

Неделя 3.

Неделя 3	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Было ваз в начале недели	90	40	22	14
Стало в конце недели	270	80	33	16

Разница впечатляет еще больше. Всего за 3 цикла продажи/заказ разница в ассортименте может увеличиться в десятки раз. Несколько бизнесменов с начальными стартовыми условиями, но разной наценкой получают очень разный результат. Бизнесмен с наценкой 200% за три цикла продаж приобретет 260 новых ваз и откроет второй магазин с вазами, а бизнесмен с наценкой в 20% увеличит ассортимент

всего на 6 ваз.

В этом процессе, конечно, большую роль играет скорость продажи товара. Но если скорость продажи примерно одинаковая, то высокая наценка позволит вам быстро расширять товарный ассортимент. То есть, если у вас есть товар Шлакоблокунь с наценкой 100% и товар Клеекраб с наценкой 20%, и их продается примерно одинаковое количество, то при торговле Шлакоблокунями вы не только гораздо больше зарабатываете, но и быстрее расширите ассортимент своего магазина по сравнению с торговлей Клеекрабами.

4. Вы сможете давать большие скидки.

Скидка на один и тот же товар в 30% всегда выглядит привлекательнее, чем скидка в 3%. Когда у вас есть возможность делать скидки больше, у вас больше шансов склонить к покупке сомневающегося клиента. Кроме этого вы можете делать красивые рекламные акции.

Пример.

*** При наценке в 200%** вы можете делать скидку до 65% и не быть в убытке. Или вы можете дать скидку 50% и при этом еще получить прибыль 50% от закупочной цены товара.

*** При наценке в 100%** вы можете делать скидку до 50% и не быть в убытке. Или вы можете дать скидку 25% и при этом еще получить прибыль 50% от закупочной цены товара.

*** При наценке в 50%** вы можете делать скидку до 30%

и не быть в убытке. Или вы можете дать скидку 15% и при этом еще получить прибыль 27% от закупочной цены товара.

*** При наценке в 20%** вы можете делать скидку до 15% и не быть в убытке. Или вы можете дать скидку 10% и при этом еще получить прибыль 8% от закупочной цены товара.

Данные приведены без учета накладных расходов.

	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Максимальная скидка без убытка	65%	50%	30%	15%

Примеры возможных скидок и полученного дохода

	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Пример скидки с доходом	50%	25%	15%	10%
Прибыль от оптовой цены товара	50%	50%	27%	8%

Чем больше наценка, тем привлекательнее в глазах кли-

ента выглядят возможные скидки, и тем больше в итоге зарабатывает и хозяин магазина. Посчитаем все в цифрах на конкретном примере. Пусть накладные расходы составляют 10% от оптовой стоимости товара. Бизнесмен продает те же вазы, их оптовая цена 100 рублей, с накладными расходами получается себестоимость одной вазы 110 рублей.

	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Пример скидки с доходом	50%	25%	15%	10%
Прибыль от продажи товара	40 рублей	40 рублей	17 рублей	- 2 рубля

*** При наценке в 200%** бизнесмен делает скидку 50% и при этом получает прибыль 40 рублей.

*** При наценке в 100%** бизнесмен делает скидку 25% и при этом получает прибыль 40 рублей.

*** При наценке в 50%** бизнесмен делает скидку 15% и при этом получает прибыль 17 рублей.

*** При наценке в 20%** бизнесмен делает скидку 10% и при этом **терять** 2 рубля.

С учетом накладных расходов предприниматель с невысокой наценкой и вовсе уходит в минус. При наценке в 200%

и 100% предприниматели зарабатывают одинаково при разной скидке. Можно предположить, что скидка в 50% позволит скорее сделать продажу, чем скидка в 25%, и владелец этого магазина заработает больше.

Рассмотрим теперь ситуацию, когда несколько предпринимателей торгуют разным товаром и делают одинаковую скидку 10%. Например, по дисконтной карте. Оптовая цена товара 100 рублей, накладные расходы 10 рублей. Себестоимость товара у всех одинаковая – 110 рублей, но наценка разная.

Бизнесмен А делает наценку 200%. Цена вазы без скидки 300 рублей. Скидка по карте 10%. Бизнесмен А продает вазу со скидкой по карте по 270 рублей и при этом получает прибыль 160 рублей. Обычная прибыль без скидки 190 рублей. (Прибыль = цена продажи – расходы = $270 - 110 = 160$)

Бизнесмен Б делает наценку 100%. Цена вазы без скидки 200 рублей. Скидка по карте 10%. Бизнесмен Б продает вазу со скидкой по карте по 180 рублей и при этом получает прибыль 70 рублей. Обычная прибыль без скидки 90 рублей. (Прибыль = цена продажи – расходы = $180 - 110 = 70$)

Бизнесмен В делает наценку 50%. Цена вазы без скидки 150 рублей. Скидка по карте 10%. Бизнесмен В продает вазу со скидкой по 135 рублей и при этом получает прибыль 25 рублей. Обычная прибыль без скидки 40 рублей. (При-

быль = цена продажи – расходы = $135 - 110 = 25$)

Бизнесмен Г делает наценку 20%. Цена вазы без скидки 120 рублей. Скидка по карте 10%. Бизнесмен Г продает вазу со скидкой по 108 рублей и при этом теряет 2 рубля. Обычная прибыль без скидки 10 рублей. (Прибыль = цена продажи – расходы = $108 - 110 = -2$)

	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Цена товара	300 рублей	200 рублей	150 рублей	120 рублей
Себестоимость товара	110 рублей	110 рублей	110 рублей	110 рублей
Прибыль от продажи товара без скидки	190 рублей	90 рублей	40 рублей	10 рублей
Размер скидки	10%	10%	10%	10%
Прибыль от продажи товара со скидкой	160 рублей	70 рублей	25 рублей	- 2 рубля

Скидка одна и та же, а результат для бизнесменов разный. Бизнесмены А и Б дают скидку и теряют часть прибыли, но все равно хорошо зарабатывают. Бизнесмен В теряет

уже существенную часть доходов, а бизнесмен Г оказывается в минусе. Еще сильнее разница при "больших распродажах". Некоторые неопытные предприниматели устраивают большие распродажи товара, как в "больших" магазинах, со скидками в 50% и 70%. Но крупные сети делают такие скидки и на них зарабатывают или по крайней мере практически ничего не теряют. У них изначально очень большая наценка на товар. К тому же им часто бывает выгоднее продать остатки коллекции или старые модели по себестоимости или даже себе в убыток, чем тратить гораздо большие суммы на их хранение и перевозку.

Пример: скидка по распродаже 50%. Данные все те же: 100 рублей оптовая цена, 10 рублей оптовая цена, 110 рублей себестоимость товара.

*** При наценке в 200%.** Цена товара без скидки 300 рублей. Скидка по распродаже 50%. Цена товара со скидкой 150 рублей, при этом прибыль 40 рублей. $(150 - 110 = 40)$

*** При наценке в 100%.** Цена товара без скидки 200 рублей. Скидка по распродаже 50%. Цена товара со скидкой 100 рублей, при этом убыток 10 рублей. $(100 - 110 = -10)$

*** При наценке в 50%.** Цена товара без скидки 150 рублей. Скидка по распродаже 50%. Цена товара со скидкой 75 рублей, при этом убыток 35 рублей. $(75 - 110 = -35)$

*** При наценке в 20%.** Цена товара без скидки 120 рублей. Скидка по распродаже 50%. Цена товара со скидкой 60 рублей, при этом убыток 50 рублей. $(60 - 110 = -50)$

	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Цена товара	300 рублей	200 рублей	150 рублей	120 рублей
Себестоимость товара	110 рублей	110 рублей	110 рублей	110 рублей
Прибыль от продажи товара без скидки	190 рублей	90 рублей	40 рублей	10 рублей
Размер скидки	50%	50%	50%	50%
Прибыль от продажи товара со скидкой	40 рублей	-10 рублей	-35 рублей	- 50 рублей

В первом случае бизнесмен продал за полцены и даже заработал. Во втором понес потери. В третьем и четвертом потерял существенные деньги.

5. Эквайринг

Эквайринг или прием пластиковых карт применяется во всех крупных городах и позволяет существенно увеличить продажи. В моих магазинах на данный момент 50% продаж

проходит по картам. Продажи по безналу, маржинальность и конечный доход очень тесно связаны. Возьмем среднюю плату за эквайринг в размере 3% и посмотрим, как это повлияет на прибыль бизнесмена. Розничная цена одинаковая – 100 рублей, но оптовая цена и наценка разные.

*** При наценке в 200%.** Оптовая цена 33 рубля. Комиссия эквайера 3%, при этом прибыль составляет 64 рубля. Обычно 67 рублей. Разница в доходе 4,5%.

*** При наценке в 100%.** Оптовая цена 50 рублей. Комиссия эквайера 3%, при этом прибыль составляет 47 рублей. Обычно 50 рублей. Разница в доходе 6%.

*** При наценке в 50%.** Оптовая цена 67 рублей. Комиссия эквайера 3%, при этом прибыль составляет 30 рублей. Обычно 33 рубля. Разница в доходе 9%.

*** При наценке в 20%.** Оптовая цена 83 рубля. Комиссия эквайера 3%, при этом прибыль составляет 14 рублей. Обычно 17 рублей. Разница в доходе 18%.

	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Цена товара	100 рублей	100 рублей	100 рублей	100 рублей
Оптовая цена товара	33 рубля	50 рублей	67 рублей	83 рубля
Прибыль от продажи товара без скидки	67 рублей	50 рублей	33 рубля	17 рублей
Комиссия за эквайринг	3%	3%	3%	3%
Прибыль от продажи товара со скидкой	64 рубля	47 рублей	30 рублей	14 рублей
Разница в доходе	-4,5%	-6%	-9%	-18%

Обратите внимание, как с уменьшением маржи даже маленький вычет существенно уменьшает прибыль. Банк взял комиссию в 3% от розничной цены, а ваша прибыль уменьшилась почти на 20%!

6. Торговать товаром с высокой наценкой выгоднее.

Вернемся к нашим бизнесменам, торгующим разным товаром. Напомню, оптовая цена товара одинакова, 100 рублей, накладные расходы тоже: 10 рублей. Итого себестоимость товара у всех 110 рублей. Но наценка на товар у бизнесменов разная.

*** Бизнесмен Алексей делает наценку 200%.** Продает товар по 300 рублей. При этом он зарабатывает 190 рублей.

*** Бизнесмен Борис делает наценку 100%.** Продает товар по 200 рублей. При этом он зарабатывает 90 рублей.

*** Бизнесмен Василий делает наценку 50%.** Продает товар по 150 рублей. При этом он зарабатывает 40 рублей.

*** Бизнесмен Геннадий делает наценку 20%.** Продает товар по 120 рублей. При этом он зарабатывает 10 рублей.

	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Цена товара	300 рублей	200 рублей	150 рублей	120 рублей
Себестоимость товара	110 рублей	110 рублей	110 рублей	110 рублей
Прибыль от продажи товара без скидки	190 рублей	90 рублей	40 рублей	10 рублей
Сколько товаров надо продать, чтобы заработать 190 рублей	1	2	5	19

Бизнесмену Геннадию требуется продать 9 товаров для того, чтобы получить такую же прибыль, как и бизнесмену Борису, и 19 товаров, чтобы получить такую же прибыль, как и бизнесмену Алексею! Если эти товары продаются в одинаковом количестве и требуют для продажи одинаковых усилий, то бизнесмену Геннадию потребуется сделать в 19 раз больше работы для того, чтобы заработать столько же, сколько заработал бизнесмен Алексей. Как думаете, кто из них больше доволен жизнью и счастлив? Вы на обычной работе согласились бы работать больше в 2 раза, а зарабатывать меньше? А работать в 20 раз больше? Но в бизнесе многие почему-то так и делают.

Если же все бизнесмены в нашем примере трудоголики и работают одинаково много, то при продаже 20 единиц товара они зарабатывают с существенной разницей.

* Бизнесмен Алексей делает наценку 200%. При этом он зарабатывает 3800 рублей.

* Бизнесмен Борис делает наценку 100%. При этом он зарабатывает 1800 рублей.

* Бизнесмен Василий делает наценку 50%. При этом он зарабатывает 800 рублей.

* Бизнесмен Геннадий делает наценку 20%. При этом он зарабатывает 200 рублей.

Разница еще больше впечатляет, не правда ли? Какую сумму вы хотите уносить домой по завершении дня? Это существенная причина, почему при одинаковых объемах продаж стоит искать более маржинальный товар.

	Наценка 200%	Наценка 100%	Наценка 50%	Наценка 20%
Цена товара	300 рублей	200 рублей	150 рублей	120 рублей
Себестоимость товара	110 рублей	110 рублей	110 рублей	110 рублей
Продано товаров	20	20	20	20
Заработано	3800 рублей	1800 рублей	800 рублей	200 рублей

ВСЕГДА ЛУЧШЕ МАЛО РАБОТАТЬ И МНОГО ЗАРАБАТЫВАТЬ, ЧЕМ МНОГО РАБОТАТЬ И МАЛО ЗАРАБАТЫВАТЬ.

Еще один пример для размышления.

* Предприниматель Андрей торгует Хитролисами, а предприниматель Борис торгует Пухокурами. Закупают предприниматели свой товар по одной оптовой цене – 1000 рублей. Сумма платы за аренду, зарплат сотрудникам и других расходов у друзей одинаковая – 50000 рублей в месяц. Но наценка на товар разная.

* Андрей делает наценку на Хитролисов 500% и продает

их по 6000 рублей. А Борис делает наценку на Пухокур 15% и продает их по 1150 рублей.

* Магазин Андрея работает с 10 до 17 в будни дни с обедом с 12 до 13. В выходные и праздники магазин не работает. Сам Андрей проводит в магазине в среднем 12-15 часов в неделю.

* В месяц продается 20 Хитролисов. И с учетом всех вычетов Андрей зарабатывает 50000 рублей в месяц.

* Магазин Бориса работает с 7 до 24 без обеда. В праздничные и выходные дни магазин тоже работает. Сам Борис проводит в магазине в среднем 70-80 часов в неделю, так как продавцы сами не справляются, взять больше продавцов не хватает выручки, к тому же приходится часто совершать многочисленные операции с товаром. Борис часто работает с раннего утра до позднего вечера, а иногда задерживается на работе и до поздней ночи.

* В месяц продается 500 Пухокур. И с учетом всех вычетов Борис зарабатывает 25000 рублей в месяц.

В таблице разницу увидеть проще.

Предприниматель	Андрей	Борис
Товар	Хитролисы	Пухокуры
Цена закупки	1000 рублей	1000 рублей
Наценка	500%	15%
Цена	6000 рублей	1150 рублей
Продаж в месяц	20	500
Выручка	120 000 рублей	575 000 рублей
Валовая выручка	100 000 рублей	75 000 рублей
Сумма расходов	50 000 рублей	50 000 рублей
Время работы	10.00-17.00 Будни	7.00-24.00 Каждый день
Обед	Да	Нет
Андрей работает лично	15-20 часов в неделю	70-80 часов в неделю
Доход	50 000 рублей	25 000 рублей

Кем из этих бизнесменов вы хотели бы быть?

Даже если Андрей будет работать меньше, а Борис больше, и их заработок сравняется, это не сможет уравнивать затраты времени, потраченные Андреем и Борисом.

Теперь вы знаете, что лучший товар для продажи – это маленький неустаревающий маржинальный товар без сезонности, сроков годности, с которым вам безумно нравится работать. Это в идеальном случае. На практике все будет по-другому, но эти принципы помогут вам сделать осознанный выбор. Когда у вас стоит выбор между несколькими направлениями торговли, сделайте такие же таблицы. Учтите все важные характеристики: маржинальность, размер товаров, количество товарных позиций, сезонность, жизненный цикл то-

вара, ваши затраты времени. Этот подход выгодно отличается от открытия «по чувствам и интуиции». Вы увидите всю разницу в цифрах, главным образом в деньгах и часах. Это самый первый шаг оценки направлений торговли. Окончательный вывод необходимо делать после составления полного бизнес-плана. Сейчас же вы узнали метод выбора направления бизнеса, который можно применять буквально на коленке без сложных расчетов и планирования на годы вперед.

Все правила, написанные выше не стоит применять бездумно. Они только показывают неочевидные для начинающего бизнесмена моменты. Будет лучше, если перед открытием вы будете знать, где можно меньше работать и больше зарабатывать. Окончательное же решение, чем торговать стоит принимать после просчета бизнес-плана по всем возможным вариантам.

Раздел 3. Концепция, формат и основное правило магазина

Многие владельцы действующих магазинов и не слышали о таких понятиях. При этом кто-то использует их интуитивно, кто-то делает в них ошибки и работает не очень успешно. По поводу концепций и форматов магазина написано множество книг. Но они обычно сложны для понимания и поэтому игнорируются. Разберемся простыми словами, что эти термины означают.

Концепция магазина – это полный портрет магазина. Это наиболее подробное описание вашего магазина как целостного организма.

Концепция магазина описывает:

- * Для кого ваш магазин работает.
- * Какой формат и основное правило использует.
- * Каким товаром торгует.
- * По каким ценам.
- * Какая выкладка товара используется.
- * Какой в магазине ремонт.
- * Какое торговое оборудование.
- * Какая наружная реклама.
- * Какие требования к обслуживанию.

* В каком месте располагается магазин.

Это лишь основные моменты, которые описывает концепция магазина.

Формат магазина применяется для удобства классификации магазинов. В каждой компании может быть своя классификация форматов. Формат может определяться от площади, от типа обслуживания, от количества товарных позиций, наличия парковки, от среднего чека, от уровня наценки, от расположения и других важных для данной компании факторов. Формат магазина проще понять на примере. Супермаркет, магазин у дома, дискаунтер, бутик – это все примеры форматов магазинов.

Основное правило вашего магазина – это то, вокруг чего вертится весь процесс построения и дальнейшей работы магазина. Все задачи и работы в магазине можно подчинить всего лишь одному правилу. Необходимо только правильно его выбрать.

Самое худшее, что вы можете сделать – это собрать «Франкенштейна» из всего понемногу. Покупатель должен однозначно идентифицировать ваш магазин и понимать, куда он попал, что и кому вы продаете. Человек не будет покупать в одном и том же магазине автозапчасти, продукты и одежду. Попробуйте совместить на 40 квадратных метрах такую торговлю и вы поймете, что такое сокрушительный провал. Это преувеличенный пример, но многие предпринима-

тели делают что-то похожее, когда стараются засунуть в один магазин как можно больше товаров. Покупатель в итоге не понимает, куда он попал и что этот магазин продает, а главное, кому.

Другая распространенная ошибка – смешивать форматы. Из личных примеров, с которыми я сталкивался:

«Ассортимент бутика – цены дискаунтера».

«Бутик с самыми низкими ценами».

Ничего хорошего из этого не выходит. Магазин, как и человек, должен быть цельным. Если магазин не может определиться, что он из себя представляет, и пытается угодить всем сразу, то угодить не получится никому.

Раздел 3.1. Форматы магазинов

Форматов магазинов существует десятки видов. Многие крупные компании используют свои собственные форматы. Мы же рассмотрим несколько самых распространенных и общепринятых форматов.

Бутик – магазин дорогих престижных товаров с хорошим дизайном и обслуживанием. Товаров в магазине немного. Наценка на товар высокая. С каждым клиентом ведется индивидуальная работа. Интерьер магазина делает дизайнер. Торговое оборудование и интерьер магазина соответствуют мебели и интерьеру жилья клиентов. В магазине продается только товар сегмента премиум и выше.

Супермаркет – магазин с широким ассортиментом товаров, построенный по принципу самообслуживания. Главное отличие супермаркета – большая площадь от 100 кв. м, открытые витрины и принцип самообслуживания.

Магазин у дома – магазин шаговой доступности, направленный на быстрое удовлетворение текущих потребностей. Отличается удобством для покупателя. Это может быть удобное расположение, гибкий график работы, комфортность покупки. Ассортимент широкий, но не глубокий.

Гастроном, булочная, бакалея – магазины торговли через прилавок. Часто совмещается с магазином у дома или специализированным магазином.

Дискаунтер – магазин, в котором все направленно на уменьшение цены – минимальный персонал, нет обслуживания и консультаций, отсутствие витрин, минимальный ассортимент с большой глубиной. Формат отличается высокой оборачиваемостью. Товар для дискаунтера должен быть популярным, а сам дискаунтер для успешной работы должен иметь не один десяток магазинов.

Эконом – магазин товаров невысокой цены и качества. Располагается в местах с минимальной арендной платой, имеет самое простое торговое оборудование и полное отсутствие изысков.

Аутлет – магазин распродаж брендованных товаров.

Шоу-рум – в оригинале это демонстрационный зал товара без продажи. Его открывает компания для демонстрации своей продукции. В шоу-руме покупатель может узнать адреса магазинов, с которым сотрудничает производитель. В России под термином шоу-рум чаще всего подразумевают пункт выдачи интернет-магазина. Или магазин, который работает только по заявкам. Владелец экономит на продавце и не хочет сидеть в магазине в ожидании клиентов. Он открывает магазин только по предварительной договоренности с покупателем. Некоторые даже продажи на дому умудряются назвать домашними шоу-румами. Хотя как это ни называй, это продажи на дому. В крайнем случае складе. В таком виде это одна из разновидностей эконом-сегмента.

Специализированный магазин – магазин, имеющий

большую ширину ассортимента в определенных категориях товара. Покупатель в таком магазине рассчитывает получить профессиональную и полную консультацию.

Раздел 3.2. Типизация по уровню цен

Кроме форматов есть еще разделение по уровню цен. И если дискаунтер или бутик подразумевают только один ценовой сегмент, то тот же супермаркет или специализированный магазин могут быть представлены в нескольких ценовых сегментах. И в самом начале работы необходимо выбрать один из них.

Люкс сегмент – к люксу сегменту относится все то, что на самом деле является роскошью. Покупатели люкс сегмента редко смотрят на цену. Для них ключевыми являются другие факторы. Самостоятельно открыть магазин люкс сегмента сложно. Если вы сами не имеете отношения к жизни в категории люкс – совершенно невозможно. Магазин люкс требует для открытия профессионального дизайн проекта. Все проектирование и выполнение работ лучше отдать профессиональным компаниям. Готовое решение, включающее в себя все моменты от проектирования коммуникаций и расстановки оборудования до системы набора и обучения персонала будет идеальным в этом случае. Малейшая ошибка в категории люкс может обернуться провалом всего магазина. Одной месячной арендой магазина люкс вполне возможно оплачивать год аренды магазина эконом. Конкуренция в сегменте люкс очень большая и ошибки очень дорого обходятся бизнесменам.

Дорогие товары или премиум сегмент – магазин для тех клиентов, что ценят качество и обслуживание, но в то же время еще обращают внимание на цену. Также очень непростой сегмент. Клиент уже привык к сервису и чувствителен к качеству магазина. И в то же время платить столько же, сколько платит клиент класса люкс, он не может себе позволить. Магазины премиум сегмента отличаются меньшим количеством товара на площади. В таких магазинах, как правило, мало больших и свободных пространств. В них не создается ощущение большого помещения или открытого зала. При этом в них нет ощущения тесноты. В отделке магазина используются дорогие материалы. Торговое оборудование дорогое и качественное. Дизайнерских решений может не быть или их может быть небольшое количество, но само впечатление от магазина должно относить его к торговой точке для людей с достатком. Не пытайтесь экономить на оборудовании. Если оно только выглядит почти как дорогое, то это подействует только на людей не из этого круга. Человек, привыкший к достатку, заметит такие мелочи и экономию на них. Также как и дешевый товар, продаваемый под видом дорогого. В магазине должны быть консультанты, способные обеспечить высокий класс обслуживания клиента. Уметь правильно работать с покупателями категории премиум и люкс может далеко не каждый продавец. Да, далеко не всех этому можно научить. Это совершенно особый тип консультаций, по крайней мере в сфере торговли с вы-

сокой конкуренцией. Важна приятная и расслабляющая атмосфера магазина. Желательна удобная парковка. Дешевый товар в таких магазинах отсутствует.

Если же ваша целевая группа люди с достатком среднего и ниже среднего уровня, для которых вы продаете «дорогой» товар, или любители пустить «пыль в глаза», то разумная экономия на оборудовании и консультантах вполне уместна, такие покупатели скорее всего не заметят разницы. Здесь необходимо без иллюзий выбрать целевую аудиторию и работать только на нее. Или на тех, кто действительно пользуется дорогими товарами, или на тех, кто вытягивает из последних сил и покупает для того, чтобы казаться. Со вторыми работать будет сложнее.

Средний ценовой сегмент – магазины, ориентированные на широкий круг покупателей. Ценовая категория от недорогих товаров до товаров премиум категории. Большая часть товара – средний ценовой сегмент. Ориентация на качество товара и соотношение цены и качества. Ремонт, фасад, витрины и торговое оборудование недорогие, но и не экономят. Причем этот средний уровень достаточно сильно отличается от города к городу, от района к району и от тематики торговли. Везде он немного свой. Поэтому и оформление, и торговое оборудование для среднего магазина будут отличаться. В одном месте один и тот же магазин сойдет за эконом, в другом это уже будет премиум. Посмотрите различные магазины этого же или схожего профиля. Обратите

внимание, как все сделано в магазинах крупных сетей, ориентированных на вашего целевого клиента. Это и будет средний уровень. В магазинах среднего сегмента нельзя использовать дорогую мебель. Дорогая мебель и изыски интерьера будут отпугивать покупателей. По интерьеру они будут считать, что не потянут покупки, и разворачиваться еще на входе. На один квадратный метр магазина среднего ценового уровня приходится гораздо большее количество товара, чем в магазине премиум сегмента. Желательна удобная парковка. В ассортименте часто присутствуют ряд позиций дорогого и дешевого ценового сегмента. Дешевые товары нужны, чтобы заманить клиента в магазин и продать более дорогой товар. Дорогие товары пытаемся продать покупателям среднего ценового сегмента. Их же покупают иногда зашедшие покупатели премиум сегмента. Также они обеспечивают хорошие всплески выручки в дни продажи дорогого товара. И самое главное, когда есть дорогой товар, легче продавать дешевый, но об этом ниже.

Дешевые товары – магазины, ориентированные на клиентов с низким достатком. Товар, как правило, низкого качества. Клиенты разного достатка. Сюда в поисках экономии могут приезжать клиенты, обычно закупающиеся в магазинах среднего и дорогого ценового диапазона. Эконом предполагает минимальный уровень обслуживания и консультации. Очень простой интерьер и торговое оборудование. Эконом магазины не требовательны к месту расположения. Рас-

чет на то, что клиент, ориентированный на цену, приедет за низкой ценой куда угодно. Но не забываем, что если по пути есть другой эконо́м, то клиент закупится там. И чем удобнее место, тем больше клиентов до вас в конечном итоге доедет. А чем лучше место магазина, тем более дорогую цену и более дорогой товар можно ставить. За удобство покупки тоже надо платить.

Место с хорошим трафиком в целом всегда лучше места без трафика. Это справедливо для всех ценовых сегментов. Встречаются и исключения, но на то они и называются исключения. Вы можете проверить свою удачливость, но с бизнесом это имеет мало общего.

Раздел 3.3. Какой ценовой сегмент лучше

На мой взгляд, проще всего работать в среднем ценовом сегменте. Для дорогого требуется много финансовых вложений, знаний и навыков. Дешевый часто не может обеспечить нужный уровень прибыли. Для небогатого покупателя средний магазин – это дорогое место, где он может сделать «особую» покупку. Также можно заманивать эконоом покупателей «первой ценой», а дальше продавец, на примере сравнивая товары, продает клиенту товар дороже. Хороший продавец способен 4 из 5 покупателей дешевого товара переключить на дорогой. Это, конечно, касается в первую очередь специализированных магазинов. Для покупателя со средним достатком такой магазин – это место основных покупок. Таких покупателей продавцы стараются переключить на дорогие товары, имеющиеся в ассортименте. Для покупателей сегмента премиум магазин может стать местом, где можно относительно недорого купить часть товаров сегмента премиум. Случайно попавшие посетители категории люкс при необходимости срочной покупки зайдут покупать в магазин среднего ценового сегмента, а не в эконоом. И купят одну из дорогих моделей.

Таким образом в вашем магазине не потеряется каждый

клиент. Это далеко не значит, что премиум покупатель станет вашим постоянным клиентом, но он по крайней мере не побоится зайти в магазин. Эконом покупатель также не будет пугаться шикарных интерьеров магазина. Он будет иногда заходить к вам и тратить больше, чем рассчитывал. Здесь важно соблюдать грань и не делать эконом покупателей основными клиентами. Чем больше у вас клиентов дорогого сегмента и среде-высокого, тем сильнее вы отсекаете эконом. Клиент в магазине должен чувствовать себя в своем окружении.

Для одинаковой выручки нам надо продать либо 1 дорогой товар, либо 3 средних по цене, либо 8 дешевых. 8 покупателей на дешевый товар может и не быть, также как и не найти покупателя на 1 дорогой товар. Продавая товар, средний по цене, и имея в ассортименте еще немного дешевых и дорогих моделей, проще обеспечить стабильную выручку с приятными бонусами в виде дорогих продаж.

Модель такая. Основную выручку мы делаем на средних продажах. Любителей экономить привлекаем немногочисленным товаром из низкого ценового сегмента и переключаем их на более дорогой товар. Этому обязательно необходимо научиться, если вы хотите быть успешным в торговле. Дорогие товары обеспечивают "кучные" дни с большими выручками. В дальнейшем вы начинаете понимать, какой товар пользуется спросом именно в этом месте, и меняете ассортимент под спрос. Каждый магазин по-своему уникален, и в

магазинах одной и той же сети есть свои существенные отличия. Где-то больше берут один товар, где-то больше другой. Даже цены часто бывают разные, где-то успешно торгуется и с ценами выше средних, где-то надо снизить цены.

Второй мой любимый сегмент – это дорогие магазины. Они дают большую выручку. С клиентами этих магазинов возникает меньше проблем по сравнению с клиентами дешевых магазинов. Но вложений они требуют больше, и неудача очень больно бьет по карману.

Дешевые магазины легче открыть, но они, как правило, приносят меньше прибыли, и очень часты проблемные клиенты. Клиенты в экономах чаще всего люди с небольшим доходом, и даже небольшая цена для них существенна, и они чаще устраивают скандалы, требуют возвраты. Перед покупкой они задают много вопросов. Промурыжить продавца 2 часа и купить на 300 рублей – это типичный клиент из эконома. Поэтому консультации в экономе экономически не оправданы.

Каждый ценовой сегмент имеет достаточно четкое визуальное представление. Задумайтесь, как часто вы отказывались от того, чтобы зайти в магазин, еще снаружи из-за того, что «не ваш уровень, что может быть в магазине для бедняков?» или «Здесь, наверное, все очень дорого, даже заходить не буду». Ваш магазин должен четко соответствовать привычкам вашего покупателя о том, как выглядит его магазин.

Все категории клиентов ходить к вам все равно не будут.

Каждому клиенту приятнее находиться и делать покупки в «своей тарелке», среди похожих людей. Более-менее в этом плане универсален лишь средний сегмент. Покупатель эконом сегмента не будет покупать дорогое молоко из-за хорошего красивого магазина и выкладки. Покупатель среднего сегмента не будет брать молоко непонятного качества из палеты, в которой в жиже плавают пакеты, а от холодильников идет стойкий запах тухлятины. Покупатель премиум сегмента предпочтет эко-магазин или фермерское молоко с доставкой на дом.

Смешение сегментов невыгодно. Продавать да дорогоем оборудовании дешевые товары не имеет смысла. С дорогих товаров можно больше заработать. А в дешевых интерьерах дорогой товар не продашь. По крайней мере в таких объемах и с такой маржой, как в соответствующем окружении.

Раздел 3.4. Совместимые типы

Бутик и дорогой товар. Понятие бутик говорит само за себя. Только дорогой товар с высококлассным обслуживанием и оформлением.

Исключение: в провинции существуют варианты названия "бутик" со средним и даже дешевым товаром. Ориентированы такие магазины в первую очередь на женщин с невысоким уровнем образования и желающих утвердиться, покупая вещи в "бутике". В принципе такое название имеет право на жизнь, если это приносит прибыль. Только не обманывайте себя сами тем, что у вас "бутик". Четко знайте своего целевого клиента, его нужды и финансовые возможности.

Супермаркет и дорогой товар. Достаточно редкий формат по сравнению с другими ценовыми категориями, так как дорогой товар часто предполагает некий эксклюзив. Встречается в таких сферах, как продукты питания и косметика.

Супермаркет и средний ценовой сегмент. Популярное сочетание. Главное формат самообслуживания и широкий ассортимент товара.

Супермаркет и дешевый товар. Этот формат тяготеет к дискаунтеру. Так, для дешевого товара невыгодно покупать дорогое торговое оборудование, делать все для удобства

покупателя, нанимать много персонала с хорошей оплатой труда. Доход магазина дешевых товаров не покрывает уровня обслуживания среднего ценового сегмента. Да ему это и не требуется.

Магазин у дома. Может иметь дорогую, среднюю и дешевую ценовую категорию. Ключевая характеристика – окружающее пространство, платежеспособность и желания клиентов, проживающих в этом районе. Отличия в товаре и оборудовании. Так, булочная в престижном районе будет предлагать свежую выпечку по особым рецептам. Цены могут достигать сотни рублей, подавая это все в красивой театральной атмосфере. Средняя ценовая категория предполагает магазин попроще с обычным оформлением. Основой товар – это широкий ассортимент стандартной хлебобулочной продукции с добавлением выпечки и кондитерских изделий. Магазин в бедном районе будет иметь самое дешевое торговое оборудование и продавать в основном базовые модели хлеба по цене в несколько десятков рублей. И немного дешевых массовых кондитерских изделий.

Эконом. Магазин, ориентированный на товар невысокого качества, низкого ценового сегмента. От дискаунтера отличается более высокими ценами, может не иметь формат самообслуживания.

Дискаунтер и дорогой и средний товар – дискаунтер сам по себе формат магазина, экономящего на всем. Но в последнее время стало модно делать "дискаунтеры" до-

статочно дорогих товаров. Собравшись делать дискаунтер, помните, что дискаунтер имеет маленькую маржу по сравнению с обычным магазином. Для достижения той же прибыли он должен продавать больше. Или иметь меньшие расходы, то есть магазин может находиться в неудобном районе, имеет малый персонал и продает буквально с палет. Если же магазин расположен в хорошем районе, делать дискаунтер невыгодно. Поставив нормальные цены и чуть лучше оформление, вы заработаете хорошие деньги в отличие от открытия дискаунтера. Оставьте игру в дискаунтеры крупным бизнесменам с бюджетами в сотни миллионов. Только хорошо отлаженная система дешевых закупок очень большими партиями, широкий ассортимент товара разного профиля и большой спрос на ассортимент магазина помогает дискаунтеру выживать и приносить прибыль. В мировой практике считается рентабельным делать дискаунтер с количеством магазинов от 40.

Дискаунтер и дешевый товар. Такие магазины могут иметь успех у малого бизнеса. С одной оговоркой, если это не "чистый" дискаунтер. Для чистого дискаунтера с дешевым товаром характерны те же правила, что и для дискаунтера с дорогим товаром. Дешевому дискаунтеру легче тем, что его клиенты не так требовательны к месту расположения магазина. Но хорошую прибыль для малого бизнеса способны принести только «ложные» дискаунтеры. Ложные они потому, что на самом деле продают очень дешевый товар с высокой

наценкой. Имея наценку по 200% и больше процентов, такой дискаунтер может успешно приносить прибыль при «минимальных» ценах.

Аутлет – магазины этого формата относятся к дорогому и в некоторой степени среднему ценовому сегменту. Часто аутлеты продают не настоящие остатки прошлых коллекций, а контрафактный товар, делая на нем хорошую прибыль. Чистый аутлет, покупая брендовый товар по минимальной цене, тоже имеет хорошую прибыль. Магазин этого формата пользуется популярностью у экономных модниц, ищущих вещи известных брендов по низким ценам.

Специализированный магазин может иметь любой ценовой сегмент. Основная особенность магазина – грамотная консультация и хорошая техника продаж продавца. Типичным примером специализированных магазинов являются магазины по продаже сотовых телефонов. Большинству клиентов этих магазинов требуется консультация для того, чтобы подобрать телефон под свои нужды. Между собой магазины отличаются оформлением, товаром, уровнем сервиса, есть как дорогие магазины, торгующие только продукцией Apple в красивых витринах, так и магазины среднего уровня, торгующие разнообразным ассортиментом продукции и привычными большинству клиентов витринами. Замыкают цепочку магазины-киоски, продающие копии известных брендов и неизвестные китайские телефоны по минимальным ценам в местах, где находятся клиенты с запро-

сами на дешевые телефоны.

Раздел 3.5. Основное правило магазина

Существует еще одна популярная типизация магазинов по типу оформления, выкладки и устройства самого магазина. Исходит она из того, что вы выбираете, какое основное правило будет решающим для покупки клиентом в вашем магазине.

Правило цены. Правило, при котором для клиента самым важным фактором является цена товара. Больше подходит для магазинов эконом класса, также может быть актуально для среднего ценового сегмента. Вся задача магазина в таком подходе – удержать необходимый уровень цен. Исходя из этого выбирается район расположения магазина, количество персонала, торговое оборудование. В любом из вариантов магазина по ценовому правилу нет никаких изысков. Все просто и функционально. На минимально допустимом уровне. Товар расставляется по категориям и цене. Чем ниже ценовой сегмент итогового товара, тем большие неудобства может терпеть покупатель. Чем дороже товар, тем больше покупатель обращает внимание на сопутствующие факторы.

Правило скорости покупки. Применяется в тех случаях, когда клиенту требуется что-то быстро купить. Это могут

быть продукты, бытовая химия, сувениры или другой товар в местах большого потока людей. Задача магазина продать большому количеству клиентов как можно с меньшими задержками как можно большое товара. Все в таком магазине от входа до выхода построено на ускорении обслуживания. Любая задержка губительна для этого магазина. Клиент увидит большую очередь и даже не зайдет в магазин. Или устанет ждать и покинет очередь.

Правило театральности. Театральное правило – это эмоции. Клиент должен получать наслаждение от посещения магазина. Товар при театральном правиле может быть выставлен нелогично, но он должен стоять красиво. В нем часто применяются украшения, никак не относящиеся к техническому процессу купли-продажи товара. Театральное правило начинает применяться в магазинах начиная от среднего ценового диапазона. Наиболее широкое применение она находит в сегментах премиум и люкс. Очень часто оно встречается в небольших магазинах у дома или пекарнях. Булочная, в которой на прилавках лежат булочки и пирожки – это ценовое правило. Булочная, в которой все расставлено, как в хорошей кофейне, и все так и манит – это театральное правило. Представьте, что магазин по театральному правилу – это ресторан в мире магазинов. От этой идеи и работайте. Чем дороже ваш клиент и чем больше он готов платить за атмосферу, тем большее значение имеет театральность и незначительные для обычных продаж детали. Посетители столо-

вой и ресторана ожидают разные вещи, хотя формально причина визита одна – принять пищу.

Рекламное правило или правило продвижения. Цель этого правила не продать, а продвигать соответствующий бренд. Такие магазины открываются для того, чтобы клиент узнал о бренде, запомнил и купил его, пусть даже и в другом месте. Часто это монобрендовые магазины, и обычный предприниматель их открывать не будет. Сами эти магазины могут быть и убыточными. Они работают на позитивный образ бренда, а не на собственную прибыль.

Правило консультативности. В этом случае все крутится вокруг способности магазина решить проблему клиента максимально быстро и эффективно. Подходит для любых сложных товаров, решающих проблемы клиента, и для товаров, требующих консультации перед продажей. Применяется в тех случаях, когда экономически оправдано наличие квалифицированных консультантов. В магазине все строится по принципу максимально быстрого и удобного решения проблемы клиента.

Начинайте построение магазина, исходя из своего правила. Попробуйте понять, что для клиента будет самое главное – цена, эмоции при покупке, решение своих проблем. Держите это правило во внимании во время всей будущей работы магазина. Любые изменения в работе должны отвечать критериям главного правила вашего магазина. Возможно совмещение и нескольких правил. Но одно все-

гда должно быть в приоритете: когда возникнет необходимость выбора, вы всегда будете знать, каким правилом руководствоваться и что главное в вашем магазине.

Раздел 3.6. Примеры концепций

Сейчас лишь немного затронем начало формирования концепции магазина. Если рассматривать эту тему подробно, то можно только по ней написать трехтомник. Поэтому короткие примеры, как начинать выстраивать концепцию своего магазина.

Раздел 3.6.1. Разная наценка и ценовой сегмент на примере ваз

Концепция магазина зависит от наценки и уровня цен. Для одного и того же товара концепция торговой точки может отличаться для разной наценки. Для однотипного товара в разных ценовых сегментах концепции магазина также будут разные. Возьмем вазы, наценку на которые мы разбирали в ранних примерах. Пусть средняя наценка на вазу составляет 100%. Примеры ценовой концепции магазина при разных наценках на один и тот же товар.

Вазы наценка 100 %. Магазин, как у всех. Магазин должен обеспечивать привычный уровень комфорта при покупке. Привычный уровень может сильно отличаться для каждой местности и разновидности товара. В нашем примере пусть это будет уровень среднего магазина в популярном торговом центре. Ключевое правило – быть, как у всех, и на 10% лучше.

Вазы наценка 50-70 %. Это магазин эконом класса. В нем можно продавать на дешевых витринах. Сам магазин может располагаться в неудобных местах, не иметь парковки. Клиент будет терпеть неудобства за возможность сэкономить деньги.

Вазы наценка 25-30 %. Магазин класса супер-эконом.

За такой ценой клиент может ехать далеко за город. Покупать в неотапливаемых ангарах или под открытым воздухом. Магазин может располагаться в подвале с минимальной отделкой или без нее вовсе. А продаваться товар может прямо с палет. Минимальная цена нивелирует эти неудобства.

Вазы наценка 150%. В этом магазине простой технологичности продаж покупателю будет мало. В такие магазины покупатель ходит за хорошим настроением. Вы должны дать ему комфорт и настроение, как в хорошем кафе. Большое значение имеет выкладка, освещение, витрины, общее впечатление от посещения магазина. Именно за это будет переплачивать клиент этого магазина. В этом магазине используется театральный подход. Еще один вариант – специализированный магазин с профессиональными продавцами. Может использоваться, если продаются вазы, в особенностях которых клиент сам просто так может и не разобраться. Например, представляющие некоторую историческую ценность. За эту цену скорее их копии, а вот в следующем сегменте профессиональный магазин вполне может продавать и исторические вазы. Но такие магазины, как правило, совмещают правило театральности и консультативности.

Вазы наценка 300%. Атмосфера, возможность сделать выбор и купить вазу без лишней суеты и большого скопления людей. Прийти несколько раз, чтобы определиться с выбором. Вся концепция построена на комфорте покупки.

Потоковый магазин ваз тяжело представить. Но, на-

пример, это может быть один человек, торгующий недорогими вазами перед школой 1 сентября. Все, что от него требуется, – без задержек продать всем желающим вещь, которая им в данный момент так нужна.

Магазин эксклюзивных китайских ваз – это пример рекламной концепции, продвигающей определенный бренд. Ключевая особенность – это то, что в магазине продаются только китайские вазы и магазин продвигает именно этот товар, стиль и культуру.

Вместо ваз может быть одежда. Не секрет, что у одного и того же предпринимателя одна и та же одежда может продаваться в разных местах по разной цене. На рынке она имеет минимальную наценку и развешивается прямо из коробок. В магазине того же предпринимателя в торговом центре эта же одежда продается с большей наценкой. За комфорт покупки в теплом магазине надо платить. Сначала платит предприниматель большей стоимостью аренды, затем за это платит клиент. И еще большая цена на этот же товар в топ-торговых точках этого же предпринимателя. Претензия на элитность поднимает цену. Но и одежда подвергается тщательным операциям. Она отстирывается, отглаживается, подшивается, для этой точки подбираются лучшие экземпляры из поставки. Это, конечно, не настоящий бутик, но пример, как одна и та же одежда может продаваться в разных ценовых сегментах.

Раздел 3.6.2. Разный товар на примере ноутбуков

Подробнее разберем второй пример. Один тип товара, но разные ценовые категории. Внутри разных ценовых сегментов меняются сами продаваемые товарные позиции. Например, вы решили купить ноутбук.

Ценовой сегмент эконом. Скорее всего, это будет магазин, торгующий товарами после ремонта или продукцией совсем неизвестных китайских производителей. Располагаются такие магазины в пригородах, около рынков, автовокзалов и в небольших городах. Витрины самые простые и чаще всего б/у. Сам магазин выглядит потрепанным. Но если вы хотите купить ноутбук или сотовый телефон непонятного качества, но самое главное дешево, то это ваш вариант.

Средний ценовой сегмент. Большинство популярных магазинов электроники. Внутри среднего сегмента есть свое деление на ценовые категории. В более дорогих магазинах будет больше премиальных брендов и дорогих моделей. В магазинах попроще будет больше бюджетных моделей и брендов. В таком магазине клиенту должно быть не противно находиться. Сегмент эконом у обычного клиента может вызывать такие чувства. Особых изысков клиент не требует, но хочет обстановку не хуже, чем у всех, и цену поменьше.

Театральная выкладка. В этих магазинах вы не увидите много товара. Часто это не более десятка моделей с акцентами в нужных местах. Это уже не просто выбор ноутбука в длинном ряду ему подобных. Здесь каждый ноутбук – экспонат. В этом магазине вы можете получить самую подробную консультацию по всей линейке представленной продукции.

Если при театральной выкладке продается продукция только одной фирмы, то это **рекламный магазин**

Потоковый магазин ноутбуков возможен в случае продажи большого количества типовых моделей по выгодной цене. В этом случае все, что требуется, – максимально быстро оформить продажи клиенту, который пришел совершить покупку уже известной ему модели. Никаких консультаций или их минимальное количество.

Магазин-склад похож на эту концепцию отсутствием консультантов. По такому принципу сейчас работает несколько крупных сетевых магазинов. Вы делаете заказ через терминал, оплачиваете на кассе и получаете коробку на выдаче. Отсутствие консультантов позволяет совместить этот подход с концепцией дискаунтера или магазина низких цен. Магазин-склад ориентируется на продажи популярных моделей в своем регионе. Они есть в наличии. Также, как правило, присутствует центральный склад с большим количеством моделей, доступных по предзаказу через интернет. Пример, как возрастает роль интернета в розничной торговле.

Специализированный магазин будет работать с редким и дорогим товаром. Тем, который не найдешь в обычных магазинах. В этот магазин приходят специалисты и фанаты техники. Этот магазин больше похож на офис. Если вы были в старых компьютерных магазинах, вы знаете, что я имею в виду. Ключевое значение здесь имеет консультация и возможность получить редкий товар. Остальные критерии магазина для клиента не важны.

Раздел 3.6.3. Примеры – цветочный магазин

Театральное правило – это магазин-праздник. Для этой концепции будет характерно большое количество готовых красивых букетов, дополнительных аксессуаров, яркого оформления. Магазин так и будет манить своими букетами еще снаружи. В продаже и оформлении используются только самые красивые цветы. Никаких подвядших, подкрашенных или не очень красивых вариантов. И неудивительно, что клиенты будут платить хорошие деньги, увидев такую красоту.

Ценовое правило. Ценовая концепция не исключает наличие части театральной. Но чем меньше цена, тем меньше театральности. В ассортименте большую часть занимают дешевые цветы. Готовые букеты не дороги. Дополнительные аксессуары не разнообразны. Место дизайнерским открыткам и дорогим подаркам, которые применяются в театральной концепции, уступают типичные дешевые открытки. Оформление магазина уже не вызывает ощущение такого праздника. В магазине могут встречаться уже подвявшие, обновленные и подкрашенные цветы.

Поточное правило. Концепция, рассчитанная на большой поток продаж. В таком магазине будут преобладать готовые букеты. Именно они позволяют обслужить максималь-

ное количество покупателей за самое короткое время. Типовым решением такого магазина будет обслуживание покупателей готовых букетов вне очереди.

Выставочная или рекламная концепция может быть представлена магазином цветов определенной торговой марки. В этом магазине будут представлены только лучшие образцы и самые оригинальные цветочные композиции. Задача этого магазина не продавать, а быть лицом бренда.

Раздел 3.6.4.

Автозаправочная станция

И наконец, пофантазируем о концепциях магазина на таком необычном примере, как автозаправка.

Поточное правило. Все автозаправки сделаны по поточной концепции. По крайней мере, они на нее рассчитывают. Автозаправочная станция должна пропустить через себя как можно больше покупателей за единицу времени. Слишком долгое пребывание одного клиента невыгодно автозаправке, так как заправка больше потеряет на основном виде товара – топливе – больше, чем приобретет на дополнительных продажах других товаров. Поэтому на популярных заправках с малым количеством колонок выгоднее отказаться от магазина, кофейни и продажи дополнительных услуг или перевести их на отдельную кассу. Клиенты, долго выбирающие дополнительные услуги, задерживают очередь. В итоге мест для заезда новых машин не остается и клиенты уезжают на другую заправку, если есть альтернатива. Но при этом небольшая и быстро движущаяся очередь может стимулировать автолюбителей начать заправляться именно на этой заправке. Большая очередь машин будет ассоциироваться с качеством топлива. Тот же подход применяется и в магазинчиках около дома. Из ассортимента убирается весь товар, который тор-

мозит поток клиентов, спешащих сделать покупки после работы. То же самое относится к местам торговли, которые активно посещают до работы или во время обеденного перерыва.

Ценовое правило. Ценовое правило может сочетаться с поточным. Это два не исключаящие друг друга правила. В низшем ценовом сегменте мы увидим автолюбителей, заправляющихся из цистерны где-то в поле. При цене выше мы увидим классические заправки со старым оборудованием, но с ценой чуть ниже, чем средняя цена по отрасли. Средняя цена в этом товаре предполагает уже наличие определенной театральности. Возможность купить кофе, выпечку, еду, дополнительные товары, наличие теплого туалета, заправщик, которые помогает заправиться – все это наличие театрального подхода.

Наконец, для привлечения усталых путешественников создаются заправки, дающие не только топливо, но и другие удобства – уют, еду, тепло, возможность отдыха. В них уже есть небольшое кафе, где можно посидеть, расслабиться, выпить кофе. При таком заправочном комплексе возможны шиномонтаж, мойка, автосервис, душ, гостиница. Это уже театральный подход.

Раздел 3.7. Примеры форматов и концепций

Небольшое практическое задание перед примерами. Проверьте себя в знании особенностей форматов. Чем отличается бутик от специализированного магазина или от магазина массового сегмента? Попробуйте написать максимальное количество отличий, которыми характеризуется бутик одежды. То же самое сделайте и для других форматов. Примеры одного и того же магазина в различных форматах и концепциях.

Раздел 3.7.1. Магазин одежды

Бутик. Отличие бутика начинается еще на входе. Бутик, в отличие от магазина массового сегмента, чаще имеет непрозрачные витрины. Вход в бутик более узкий по сравнению с магазинами, торгующими массовым товаром. В оформлении фасада и магазина не используются яркие цвета и пестрые цветовые решения. Сам интерьер магазина говорит: «дорого»! Товар располагается свободно. Примерочные большие. А кассу чаще всего и не видно вовсе. Само кассовое место может даже и отсутствовать.

Специализированный магазин. Массовый сегмент в первую очередь можно узнать по входу. Он будет широкий. Широкий вход как бы приглашает войти всех внутрь. Освещение в специализированном магазине более яркое по сравнению с бутиком. Витрины чаще всего прозрачные. В оформлении чаще встречаются яркие цвета и их сочетание. Сам магазин больше похож на утилитарное помещение для торговли. Изыски могут быть, но они именно небольшое дополнение к торговому оборудованию и оформлению, но никак не основная часть интерьера. В массовом магазине возможны широкие открытые пространства, но может совсем не быть мест для отдыха. В массовом магазине вы всегда без труда узнаете нахождение кассового места. Примерочные могут сильно отличаться по размеру и удобству, но это

никак не примерочная бутика. Ни по площади, ни по оснащению примерочной. Товара на единицу площади в массовом магазине будет больше. Чаще всего специализированные магазины можно встретить в торговле нижнем бельем, купальниками, джинсами, чулками и колготками, головными уборами.

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.