

УПРАВЛЕНИЕ МАГАЗИНОМ

КАК ПРЕУСПЕТЬ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ

**КОНСТАНТИН
ЦИВИН,**
бизнес-ментор

**ПРИЧИНЫ
РОСТА
ТЕКУЧЕСТИ
КАДРОВ
В РИТЕЙЛЕ**



ОДНООБРАЗИЕ –
САМЫЙ БОЛЬШОЙ
ВРАГ

Стр. 25

ЭФФЕКТИВНЫЕ
ТЕХНИКИ ДОПРОДАЖ
В МАГАЗИНЕ

Стр. 40

ПОПУЛЯРНОСТЬ
ХАРД-ДИСКАУНТЕРОВ
РАСТЕТ

Стр. 64



ИЮНЬ 2023

6

УПРАВЛЕНИЕ МАГАЗИНОМ



ПОДПИШИТЕСЬ
на Telegram-канал
«Управление магазином»,
чтобы оперативно узнавать
обо всём новом в отрасли.

<https://t.me/upravleniemagazinom>



**Издательский дом
«Имидж-Медиа»****Главный редактор:**
Тимур Асланов
aslanov@image-media.ru**Выпускающий редактор:**
Татьяна Викторова
editor.sellings@gmail.com**Отдел рекламы:**
reklama@image-media.ru**Менеджер по выставочной
деятельности:**
Ирина Тарасова
event@image-media.ru**Отдел подписки:**
klient@supersales.ru**Отдел доставки:**
jurnal@image-media.ru**Экономико-правовое
обеспечение:**
Наталья Кульмина**Верстка:**
Вера Прыганова**Корректор:**
Инна Назарова**Адрес редакции:**
127018, г. Москва,
ул. Полковая, дом 3,
стр. 6, каб. 305
Тел.: (495) 540-52-76**Подписные индексы:**
12642 по каталогу
«Урал-Пресс»
ТО983 по каталогу
«Почта России»
84520, 84520Е по каталогу
«Прессинформ»
ТО983 по каталогу
«Информ-Система»
ТО983 по каталогу «Руспресса»
84520 по каталогу
«Кризис-Сервис Бэнд»

В случае возникновения
проблем с доставкой издания
просьба немедленно сообщать
на e-mail:
dostavka@image-media.ru
или по телефону (495) 540-52-76

Формат 210x283.
Подписано в печать 07.06.2023 г.
Отпечатано в ООО «Печатная
Мастерская РАДОНЕЖ».
Тираж 5000 экз.
Распространяется только
по подписке.

Конкурентная борьба в сфере ритейла, причем как продуктового, так и непродуктового, достаточно жесткая. Каждый магазин ищет свои способы привлечения и удержания клиентов, но при этом часто забывают об одном из важнейших ресурсов достижения целей – о персонале. Работу с сотрудниками магазина надо строить таким образом, чтобы не только добиваться от них роста результатов, но и удерживать их. О причинах роста текучести кадров и путях решения этой проблемы сегодня в номере расскажет бизнес-ментор с более чем 30-летним опытом управления компаниями среднего и крупного бизнеса **Константин Цивин**.

Как продвигать магазин? Какие малобюджетные способы продвижения актуальны и эффективны в сфере ритейла? Как выбрать CRM-систему для интернет-магазина? Как сибирская торговая сеть «Слата» строит свою SMM-стратегию и почему важно создавать отношения с покупателями? Рекомендации по решению этих и многих других вопросов управления магазином читайте в этом номере.

Нестандартных идей и успешного внедрения вам!



ТИМУР АСЛАНОВ,
ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Уважаемые читатели нашего журнала, собственники и директора магазинов, супермаркетов и розничных сетей, а также руководители подразделений предприятий ритейла! Если вы хотите поделиться своим опытом по тем или иным вопросам, связанным с управлением магазином, стать одним из экспертов нашего журнала, присылайте свои предложения, темы, комментарии, вопросы или статьи на адрес:
editor.sellings@gmail.com.

Перепечатка материалов без письменного согласия и ссылки на «Управление магазином» запрещена. Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов. Все рекламируемые товары и услуги подлежат обязательной сертификации. Ответственность за содержание рекламы несет рекламодатель.
Журнал зарегистрирован Министерством Российской Федерации по делам печати, телерадиовещания и средств массовых коммуникаций. Свидетельство ПИ № ФС-77-21714 от 07.10.2007 г.

6

ТЕМА НОМЕРА

Константин Цивин

ПРИЧИНЫ РОСТА ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ В РИТЕЙЛЕ.
КАК РЕШИТЬ ПРОБЛЕМУ?

18

МАРКЕТИНГ В МАГАЗИНЕ

Станислав Покрышкин

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ И ПРОДВИЖЕНИЕ МАГАЗИНА

25

МАРКЕТИНГ В МАГАЗИНЕ

Яна Абалымова, Арина Филиппова

ОДНООБРАЗИЕ — САМЫЙ БОЛЬШОЙ ВРАГ

31

МАРКЕТИНГ В МАГАЗИНЕ

Марина Жмуркова

МАЛОБЮДЖЕТНЫЕ СПОСОБЫ ПРОДВИЖЕНИЯ МАГАЗИНА

37

МАРКЕТИНГ В МАГАЗИНЕ

Иван Денисов

КОНКУРЕНТНАЯ БОРЬБА В РИТЕЙЛЕ: АВТОМАТИЗИРУЙ ИЛИ УМРИ

40

ПРОДАЖИ В ТОРГОВОМ ЗАЛЕ

Наталья Антонова

ЭФФЕКТИВНЫЕ ТЕХНИКИ ДОПРОДАЖ В МАГАЗИНЕ

50

ПРОДАЖИ В ТОРГОВОМ ЗАЛЕ

Юлия Ватутина

ПСИХОЛОГИЯ РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ,
ИЛИ ПРАВИЛА ОБЩЕНИЯ ПРОДАВЦА
С КЛИЕНТОМ МАГАЗИНА

57

МАГАЗИН И НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Юлия Белова

СОЗДАНИЕ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНА:
ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ И ПУТИ РЕШЕНИЯ

60

МАГАЗИН И НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Данил Вильховский

КАК ВЫБРАТЬ CRM-СИСТЕМУ
ДЛЯ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНА

64

ФОРМАТЫ МАГАЗИНОВ

Вячеслав Таймазов

ПОПУЛЯРНОСТЬ ХАРД-ДИСКАУНТЕРОВ РАСТЕТ

66

ВАШ ЮРИСТ

РЕШЕНИЕ ВОПРОСОВ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ
И ПРАВОВОГО ХАРАКТЕРА В РИТЕЙЛЕ

ПРИЧИНЫ РОСТА ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ В РИТЕЙЛЕ. КАК РЕШИТЬ ПРОБЛЕМУ?



Константин Цивин,

бизнес-ментор с более чем 30-летним опытом управления компаниями среднего и крупного бизнеса. Занимаюсь организационным развитием компаний. Акцент делаю на постановках систем планирования и контроля; структурировании задач; разработке систем нематериальной мотивации сотрудников. Эксперт в области диагностики идей владельцев бизнесов, настройки менеджмента на цели собственника, внедрения новых процессов в компаниях, масштабирования предприятий; www.k-tsivin.ru

Наверное, ни один другой вид бизнеса не страдает от текучки кадров так, как страдает ритейл. Умные люди находят этому массу объяснений и считают текучку кадров неотъемлемым атрибутом розничной торговли. Не слишком умные – такие как я, например, с текучкой предпочитают бороться. В свое время мне удалось почти полностью справиться с этим явлением, что вызывало изумление коллег. В этой статье я расскажу, что конкретно я делал для минимизации текучки. Причем поведу свое повествование именно так, как написано в заглавии статьи: Причина – Решение.

НО! Сразу скажу, что не буду писать банальности типа: «Хотите победить текучку – платите своим сотрудни-

кам самую высокую зарплату в регионе!». Во-первых, это дико дорого, и вы с такой политикой можете вылететь в трубу. А во-вторых, таким образом

можно удерживать только пассивных людей. Проактивные ищут большего, чем просто высокая зарплата, и если вы ничего, кроме денег им не предложите, они от вас уйдут. Удержание сотрудников, как и удержание клиентов – комплексный вопрос. И решать его нужно комплексно.

ПРАВИЛЬНЫЙ ПРОДАВЕЦ – ЭТО НЕ ТОТ, КТО ПОМНИТ 1000 АРТИКУЛОВ НАИЗУСТЬ, А ТОТ, КТО ЛЮБИТ ЛЮДЕЙ.

ПОЕХАЛИ

«Первая причина – это ты» –
пел Игорь Николаев. В нашем

случае – это конкретный сотрудник, который через некоторое, весьма непродолжительное время, от нас «утекает». И здесь основная проблема в том, что в розницу, в основном, набирают всех подряд, стихийно, лишь бы принять. Логика такова: HR обеспечит нам такой поток кандидатов, что нам вообще будет безразлична текучка кадров. Забавно, что многие ритейлеры уже поняли, что крайне важно удерживать своих клиентов. Но до сих пор не могут понять, что не менее важно удерживать своих сотрудников. Даже если вы их плохо обучаете, вы же все равно тратите на это свои ресурсы, – так зачем же разбрасываться ими?

Итак, важно научиться находить правильных людей. Кто «течет» из розницы интенсивнее всего? Правильно – продавцы. Так большинство из вас и не заморачивается поиском «правильных» продавцов. Два слова связать умеет, алкоголизмом не страдает, выглядит прилично – берем! А вот если бы заморачивались, то и выбирали бы на эту должность тех, кто ей реально соответствует, а не «лишь бы штатку заполнить».

Я уже неоднократно говорил и писал, что правильный продавец – это не тот, кто помнит 1000 артикулов наизусть, а тот, кто любит людей. Именно таких товарищей и надобно искать.

КАК ИСКАТЬ?

Настаиваю на том, что поиском продавцов должен заниматься весь топ-менеджмент компании, а не только HR-служба. Процитирую одну из своих ранних статей в журнале «Управление магазином»:

«Я считаю розничную торговлю самым честным бизне-

ТЕКУЧКУ КАДРОВ МОЖНО СУЩЕСТВЕННО СОКРАТИТЬ, ЕСЛИ ПОДБОР КАНДИДАТОВ ОСУЩЕСТВЛЯТЬ ТЩАТЕЛЬНО И ПРОДУМАННО.

сом. Ибо розничного покупателя невозможно подкупить. Во всяком случае, надолго. Никакими программами лояльности вы не удержите покупателя, если не сможете предложить ему интересный товар по адекватным ценам + отличный сервис + уникальное послепродажное обслуживание. Как правило, собственник это понимает – не понимал бы, не сунулся бы в ритейл. Если это понимает собственник, то он подбирает на топ-позиции менеджеров, которые разделяют эту точку зрения. Стало быть, вся топ-менеджерская команда четко осознает необходимость клиентоориентированности бизнеса.

Так вот именно эта команда и должна искать продавцов, наделенных редким качеством: интересом к другим людям. Во-первых, топы, как правило, опытные (прежде всего в житейском плане) люди. Они могут отличить истинное от наносного. Во-вторых, они – заинтересованные люди. В-третьих, их больше, чем

сотрудников HR-службы. Вывод: они с большей вероятностью найдут «правильных продавцов».

Вывод 1: текучку кадров можно существенно сократить, если подбор кандидатов осуществлять тщательно и продуманно. Определите для себя четкие критерии соответствия кандидата на должность и неукоснительно следуйте этим критериям. Не обманывайте ни себя, ни кандидата.

ВТОРАЯ ПРИЧИНА: ПЛОХОЕ ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

Даже если вы нашли и приняли на работу правильных людей, это не значит, что их обучение должно осуществляться абы как. Да, правильных продавцов не надо учить клиентоориентированности. Они без вас понимают, что зарплату им платите не вы, а посетитель, который благодаря им превращается в покупателя.

АТМОСФЕРУ В МАГАЗИНАХ СОЗДАЕТ ПЕРВОЕ ЛИЦО. ПОДДЕРЖИВАЮТ ВСЕ ОСТАЛЬНЫЕ.

ЕСЛИ СОТРУДНИКИ ХОТЯТ СОРЕВНОВАТЬСЯ –
НЕ ПРОБЛЕМА! ОБЕСПЕЧЬТЕ ИМ
СОРЕВНОВАНИЯ С СОБОЙ.

Учить их надо товару. Причем учить так, чтобы они в этот товар влюблялись. Для этого – или подбирайте правильных учителей (лучше всего из числа поставщиков товара), или обучайте сами – ведь вам же нравится то, чем вы заполняете торговую площадь своих магазинов! А лучше всего делать и то и другое. Не чурайтесь мастер-классов: покажите вашим продавцам на собственном примере, как общаться с посетителем, как прояснять его предпочтения, как представлять товар, как доводить дело «до кассы». Такие мастер-классы исключительно полезны и надолго остаются в памяти ваших сотрудников.

Очень хорошо, если вам удастся пригласить в качестве преподавателя безусловно авторитетного специалиста (моих продавцов порой обучали мировые звезды дизайна и архитектуры!).

Вывод 2: учите ваших продавцов. Учите так, чтобы они полюбили ваш ассортимент. Вы добьетесь этим не только

очевидных плюсов, заключающихся в том, что знающий и любящий свой ассортимент продавец продает его лучше, но и того, что этот продавец **ПОЛЮБИТ СВОЮ РАБОТУ!** А если ты любишь свою работу, вероятность твоего «утекания» с нее резко уменьшается.

ТРЕТЬЯ ПРИЧИНА: НЕДРУЖЕСТВЕННАЯ АТМОСФЕРА

Атмосферу в магазинах создает первое лицо. Поддерживают все остальные. Под первым лицом я имею в виду владельца бизнеса или наемного генерального директора.

Я горжусь тем, что нам с коллегами удалось создать уникальный климат в магазинах сети, которой я руководил. Нам действительно, совместно с директорами, удалось создать **КОМАНДЫ**. Коллективы единомышленников, нацеленные на достижение **ОБЩЕГО** результата, что крайне непросто в такой

системе торговли, где, по сути, каждый менеджер работает сам на себя.

Я не знаю ни одной компании, в которой бы так возились (извините за это слово, но оно очень точно отражает процесс) с персоналом. В которой проводилось бы такое количество тренингов как для рядовых продавцов, так и для среднего менеджмента (администраторы торговых залов, товароведы).

В итоге нам удалось сделать то, что многие мои коллеги не приемлют в принципе: вместо атмосферы соревнования нам удалось настроить атмосферу творчества и сотрудничества. Если сотрудники хотят соревноваться – не проблема! Обеспечьте им соревнования с собой. С собой позавчерашним, вчерашним, но только с собой. Пусть наслаждаются ростом своего профессионального мастерства, ростом своих результатов и результатами работы всего магазина (системы магазинов). Тогда и только тогда у ваших товарищей будет зарождаться ощущение командной силы. Тогда к вам потянутся очень интересные, сильные кандидаты, которые не захотят уходить от вас. Поскольку сильные хотят работать и расти вместе с сильными.

Вывод 3: атмосфера сотрудничества в магазине является обязательным условием, если вы вознамерились победить текучку. Безусловно, такую атмосферу легче сформировать и поддерживать, если вы принимаете на работу «правильных» продавцов.

АТМОСФЕРА СОТРУДНИЧЕСТВА В МАГАЗИНЕ
ЯВЛЯЕТСЯ ОБЯЗАТЕЛЬНЫМ УСЛОВИЕМ, ЕСЛИ
ВЫ ВОЗНАМЕРИЛИСЬ ПОБЕДИТЬ ТЕКУЧКУ.

ЧЕТВЕРТАЯ ПРИЧИНА: СЛАБАЯ КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

Атмосфера является обязательной и неотъемлемой ча-

стью корпоративной культуры компании. Я бы даже осмелился назвать ее следствием корпоративной культуры.

Именно сильная корпоративная культура, а не более высокая заработная плата, не супермодная стратегия развития предприятия привлекает к вам людей, близких вам по крови и духу. Людей, разделяющих ваши базовые ценности. А если вы решили заняться розничной торговлей, то ваши ценности крайне высоки, ибо ритейл – это бизнес, построенный на любви к людям и этой любовью пропитанный насквозь. Культура является мощным магнитом, мешающим вашим сотрудникам покинуть вашу компанию.

Компания, проповедующая культуру типа «Жизнь – дерьмо» никогда не победит компанию, проповедующую культуру «Мы крутые!», какой бы чудесной стратегией первая компания ни хвасталась. Компания, проповедующая культуру «Я крутой!» также обречена на поражение в конкурентной борьбе с компанией «Мы крутые!». Ибо именно компания с культурой такого типа («Мы крутые!») притягивает лучших. Именно она является тем источником притяжения, к которому выстраиваются очереди.

Вывод 4: Сильная корпоративная культура – мощный магнит, притягивающий и удерживающий лучших.

СИЛЬНАЯ КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА – МОЩНЫЙ МАГНИТ, ПРИТЯГИВАЮЩИЙ И УДЕРЖИВАЮЩИЙ ЛУЧШИХ.

Согласитесь, если вам самим предлагают выполнить план, который вы заранее считаете невыполнимым, вам не захочется долго работать в таких условиях. А теперь представьте, что и задачи вам ставят так, что вы не точно понимаете, а что, собственно, от вас хочет работодатель. Добавьте к этому постоянную мелочную проверку всех ваших действий, к тому же сопровождаемую угрозами штрафов и прочих наказаний за некачественное выполнение задач, смысл которых вы не до конца понимаете. И такой «менеджмент» сопровождает вас изо дня в день. Вы же вззовете от такой работы!

- Если в компании четко выстроены все технологические процессы, вплоть до стандартных процедур.
- Если у каждого сотрудника компании есть точное понимание своих должностных обязанностей и функций.
- Если людей не дергают ежесекундными проверками, а осуществляют плановый конт-

роль только в согласованных с работниками контрольных точках, в которых и контролирующий, и контролируемый одинаково понимают, в какое время какой результат должен быть достигнут, то такая компания будет существенно реже сталкиваться с уходом сотрудников, чем та, в которой всего вышеперечисленного нет.

Вывод 5: Качественный менеджмент – эффективнейший инструмент борьбы с текучкой кадров.

ШЕСТАЯ ПРИЧИНА: ОТСУТСТВИЕ СИСТЕМЫ НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ

Очевидно, невозможно долго удерживать своих сотрудников, если вы не платите им достойную зарплату. Это настолько очевидно, что даже писать об этом как-то неприлично. К сожалению, в основном предприниматели борются за классных специалистов именно

ПЯТАЯ ПРИЧИНА: ОШИБКИ В УПРАВЛЕНИИ

А именно, неадекватное планирование, невнятная постановка задач, отсутствие СИСТЕМЫ контроля как результатов, так и процессов; а также неумение грамотно анализировать как процессы, так и результаты.

ДАЛЕКО НЕ ИЗ КАЖДОГО ХОРОШЕГО ПРОДАВЦА
МОЖЕТ ВЫРАСТИ ХОРОШИЙ УПРАВЛЕНЕЦ,
НО ПОЧТИ ИЗ КАЖДОГО ХОРОШЕГО ПРОДАВЦА
МОЖЕТ ВЫРАСТИ ПРОДАВЕЦ-ЗВЕЗДА.

ПОПРОСИТЬ КОГО-ТО ВЫПОЛНИТЬ ВМЕСТО СЕБЯ
КАКУЮ-ЛИБО ЗАДАЧУ – ЭТО НЕ ДЕЛЕГИРОВАНИЕ,
А ПРОСЬБА О ПОМОЩИ.

зарплатами. «К сожалению», потому что ТОЛЬКО материальным стимулированием невозможно удержать действительно талантливых сотрудников.

Сильные позиции на рынке труда занимают те компании, руководители которых самое пристальное внимание уделяют нематериальной мотивации своих работников.

Я понимаю, что система нематериальной мотивации – настолько обширная тема, что только она является предметом целой серии книг. Здесь лишь перечислю те элементы такой системы, которые разрабатывал сам для своих товарищей.

ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТА

Цель может быть поставлена настолько вдохновляюще, что сам факт ее достижения станет мощнейшим мотивирующим фактором. Под критериями оценки результата я понимаю четкое представление: что хорошо и что плохо. И что будет, если будет хорошо, а что будет, если

плохо. Критерии оценки, так же, как и формулировка цели должны быть очень хорошо понятны всем сотрудникам и безусловно приняты ими. Крайне важно, чтобы критерии не допускали разночтений! Это далеко не всегда просто, особенно если иметь в виду критерии оценки промежуточных результатов.

РЕСУРСЫ

Любой ваш сотрудник должен иметь точное представление о том, какими ресурсами он располагает/будет располагать для достижения цели. Под ресурсами понимаются как материальное обеспечение (инструменты, деньги, и т. п.), так и время, персонал, информация, технологии и пр.

ВОЗМОЖНОСТЬ КАРЬЕРНОГО РОСТА И САМОРЕАЛИЗАЦИИ

Не теоретически: «У нас вы можете стать...», а практически, когда каждый новый сотрудник знает, что конкретные руководители

выросли из конкретных сотрудников. Важно опять же дать понять критерии продвижения людей по служебной лестнице и четко следовать этим критериям.

Расти можно не только «по вертикали», но и «по горизонтали». И важно понимать самому и дать понять другим, что такой рост не менее, а даже более уважаем в компании. Далеко не из каждого хорошего продавца может вырасти хороший управленец, но почти из каждого хорошего продавца может вырасти продавец-звезда. В нашей стране, к сожалению, такие профессии, как продавец или официант, не очень уважаемы. Необходимо настроить такую внутреннюю культуру, чтобы талантливые продавцы не комплексовали по поводу своей профессии, а росли и развивались в ней. Это хорошо и для них, и для компании.

ДЕЛЕГИРОВАНИЕ

Делегирование ПОЛНОМОЧИЙ, а не исполнения. Очень часто встречаю подмену понятий, когда «делегировается» именно исполнение, а не управление. Попросить кого-то выполнить вместо себя какую-либо задачу – это не делегирование, а просьба о помощи.

Предоставить возможность самостоятельного управления человеку, который по своей должностной позиции (а во все не по своему развитию) до управления этого уровня не дорос, – вот что такое делегирование полномочий. Делегировать необходимо не ради собственной разгрузки (хотя это может быть одной из целей), но прежде всего ради развития управленческих навыков того сотрудника, которому вы доверяете и которого растите как менеджера.

При этом нельзя забывать о первоначальных функциях

СИСТЕМА НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ
ПОЗВОЛИТ ВАМ УДЕРЖИВАТЬ ТАЛАНТЛИВЫХ
СОТРУДНИКОВ ДАЖЕ В ТОМ СЛУЧАЕ, ЕСЛИ ИХ
ЗАРПЛАТЫ НЕ САМЫЕ ВЫСОКИЕ НА РЫНКЕ.

управления: вы договариваетесь с сотрудником о плановых результатах, обучаете его структурированию задач и договариваетесь о точках контроля. С моей точки зрения, платить дополнительно за исполнение сотрудником управленческих задач более высокого уровня нельзя. Амбициозного сотрудника мотивирует уже сам факт доверия ему такого управления. А не амбициозным и делегировать глупо.

ВЫПОЛНЕНИЕ ОБЕЩАНИЙ И ПРОЯСНЕНИЕ ОЖИДАНИЙ

По поводу выполнения обещаний здесь много писать не буду. Хотя об этой простой вещи очень многие предпочитают забывать. Скажу лишь, что выполнять надо все обещания: и «хорошие», и «плохие». Обещали поощрить – поощрите, если сотрудник выполнил задачу так, что удовлетворил всем критериям оценки результата. Обещали наказать – накажите. Без сомнений.

КАРЬЕРНАЯ ЛЕСТНИЦА ЗАВИСИТ ОТ ГОТОВНОСТИ СОТРУДНИКОВ К СМЕНЕ ЗАДАЧ И ОТ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА КОМПАНИИ.

ПРОЯСНЕНИЕ ОЖИДАНИЙ

Мы сегодня не такие, как вчера. Вчера нас мотивировали одни факторы, сегодня другие. Завтра, скорее всего, найдутся третьи. Обязанность руководителя-мотиватора вовремя идентифицировать появление новых мотивационных факторов для сотрудника и/или перераспределение приоритетов в комплекте старых факторов. Если это не учитывать, грош цена всей мотивационной системе.

Вывод 6: СИСТЕМА нематериальной мотивации позволит вам удерживать таланты

вых сотрудников даже в том случае, если их зарплаты не самые высокие на рынке.

Итак, я описал шесть причин, по которым растет текучка кадров в ритейле. Очевидно, что существуют и другие причины. Цель моей статьи – рассказать вам о методах, которые я использовал для того, чтобы привлечь в мою компанию лучших сотрудников и создать им условия для долгой и успешной работы в ней.

Буду благодарен за ваши комментарии, особенно за те, в которых вы поделитесь своим опытом, как вы справились с такой болезнью, как текучка персонала.

МНЕНИЕ ПО ТЕМЕ



МИХАИЛ КАНШАЕВ,

руководитель креативного кадрового агентства About People

С 2018 года текучесть в отрасли доходит до 75%: специалисты меняют работу в поисках лучших условий. Ритейл на протяжении многих лет остается отраслью с самым высоким уровнем текучки кадров.

ПРИЧИНА № 1. НИЗКАЯ ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА

Ритейл относится к сфере, где начальные зарплаты обычно ниже, чем в других отраслях. По данным портала работа.ру, средняя заработная плата кассиров и продавцов составляет от 23 900 до 31 110 рублей, поэтому сотрудники работают менее 2 лет, покидают организацию и ищут более высокооплачиваемую работу.

Решения

Первый способ, самый простой, – увеличить заработную плату, однако не все компании готовы идти на это из-за дополнительных затрат. Второй спо-

соб – разработать систему мотивации: предложить бонусы, премии при выполнении определенных KPI, чтобы стимулировать сотрудников.

Методы материальной мотивации:

- процент с продаж;
- премия за выполненный план;
- надбавка за высокие показатели продаж за квартал или год.
- Методы нематериальной мотивации:
- гибкий рабочий график;
- служебный транспорт или бесплатный проездной билет;
- повышение квалификации;
- добавочная медицинская страховка;

РАБОТА В РИТЕЙЛЕ МОЖЕТ БЫТЬ СТРЕССОВОЙ ИЗ-ЗА ВЫСОКИХ ОЖИДАНИЙ КЛИЕНТОВ И, СООТВЕТСТВЕННО, ВЫСОКИХ ТРЕБОВАНИЙ К ОБСЛУЖИВАНИЮ.

- скидки на товары компании.
- дополнительный отпуск;
- оплата обеда;
- корпоративы;
- конкурсы: «Лучший работник года», доска почета.

Методов много, однако компании нужно смотреть на потребности работников, поэтому перед введением системы мотивации нужно провести исследование среди сотрудников. В начале лучше организовать несколько глубинных интервью, чтобы выявить инсайты о потенциально интересных работникам методах мотивации. Затем провести опросы, чтобы масштабировать результаты и иметь полную картину того, что мотивирует работников остаться в компании.

ПРИЧИНА № 2. НИЗКИЕ ПЕРСПЕКТИВЫ КАРЬЕРНОГО РОСТА

Карьерная лестница зависит от готовности сотрудников к смене задач и от жизнен-

ного цикла компании. Однако сейчас в ритейле доминируют крупные холдинги с многотысячной численностью и сложной организационной структурой, которая сильно осложняет перспективы развития.

Решения

Программы развития и проводить обучающие мастер-классы.

Экспертами могут быть специалисты из компании, которые хорошо разбираются в отрасли, или приглашенные внешние эксперты. Также можно ввести геймификацию, привязанную к карьерному развитию. Например, ОБИ выпустила игру «Ритмен» для ускорения процесса развития руководителей. Каждый участник игры должен был примерить на себя роль директора виртуального крупного гипермаркета. Результаты – сокращение затрат на обучение на 30%, снижение текучести среди стажеров на руководителей на 10%.

2. Система кадрового резерва. Программа, где каждый со-

трудник может подать заявку на любую открывшуюся вакансию, а затем пройти тесты и доказать уровень квалификации. В случае если уровень знаний и навыков окажется ниже требуемого, специалист отдела кадров может составить список обучающих курсов, чтобы восполнить пробелы и снова оставить отклик.

ПРИЧИНА № 3. СТРЕСС, ВЫСОКАЯ НАГРУЗКА, ИЗМАТЫВАЮЩИЙ ГРАФИК

Работа в ритейле может быть стрессовой из-за высоких ожиданий клиентов и, соответственно, высоких требований к обслуживанию. Вдобавок длительные рабочие смены, нерегулярный график и работа в выходные дни. Все это приводит к выгоранию сотрудников.

Решения

Геймификация, привязанная к рабочим KPI.

В YOTA разработали игру Yota Star Wars, главная ее цель – замотивировать сотрудников розничных продаж. В игре им предложили сражаться на светлой стороне, и при каждой успешной продаже они могли зарядить лазер и ударить по флоту темной стороны. Компания также создала корпоративный чат, в котором игроки со всей страны обсуждали ход игры и общались между собой. Результат проекта – увеличение количества обученных сотрудников до 98%, рост выполнения плана продаж на 30%.

Подробнее о кейсе Yota Star Wars, который можно применить и в ритейле: <https://clck.ru/34GpHq>

Гибкий график работы

В «Улыбке радуги» выявили, что у части сотрудников изматывающий график и высокая нагрузка, поэтому создали но-

ОТСУТСТВИЕ ВЗАИМОПОНИМАНИЯ И ПОДДЕРЖКИ СО СТОРОНЫ КОЛЛЕГ И РУКОВОДСТВА МОЖЕТ ПРИВЕСТИ К НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТИ И ЖЕЛАНИЮ ПОКИНУТЬ КОМПАНИЮ.

вую систему управления персоналом – «Мобильный аукцион». В этой системе директора магазинов на специальной платформе могли оставлять заявки о нужной численности работников, а мобильные работники – их принимать, самостоятельно решая, на какой точке им сегодня работать. Более того, с переездом в другой город сотрудник может оформить работу по совместительству или перевод, оставшись частью команды сети «Улыбка радуги», только в другом месте. Похожую программу для сотрудников также реализовала сеть кофеен SKURATOV COFFEE.

ПРИЧИНА № 4. СЛАБАЯ КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

На самом деле часто это может быть главной причиной, из которой выходят все остальные (кроме низкой заработной платы).

Отсутствие взаимопонимания и поддержки со стороны коллег и руководства может привести к неудовлетворенности и желанию покинуть компанию. В ритейле сотрудники могут сталкиваться с давлением, связанным с обслуживанием клиентов и переработкой.

Отсутствие должного обучения и подготовки может привести к низкому уровню компетентности сотрудников, что снижает их удовлетворенность и желание оставаться в компании.

Решение

С чего начать построение корпоративной культуры? Вот несколько шагов.

1. Поймите потребности и ожидания сотрудников. Здесь линейные менеджеры могут встретиться с работником отдельно и узнать, как он видит

ВЫСОКАЯ ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ В РИТЕЙЛЕ – ЭТО НА САМОМ ДЕЛЕ СЕРЬЕЗНАЯ ПРОБЛЕМА, КОТОРУЮ, К СОЖАЛЕНИЮ, НЕ ВСЕ ТАКОВОЙ СЧИТАЮТ.

свое развитие в компании, какие навыки он хотел бы развивать и с какими задачами работать, что мотивирует его при работе.

Например, «Жизньмарт» ввели систему индекса счастья, чтобы понять потребности и ожидания сотрудников. Компания раз в неделю начала задавать работникам два вопроса. Первый – «Насколько ты счастлив?» – нужно оценить по пятибалльной шкале. Второй – «Напиши комментарий».

2. Определите ценности компании и ее культуру. На этом этапе нужно соотнести ожидания сотрудников с долгосрочными целями организации и тем, что компания может дать сотрудникам. Главное – культура должна быть понятной и привлекательной для потенциальных работников. Например, миссия и ценности агентства About People.

Миссия: помочь бизнесу стать конкурентоспособным на рынке труда.

Ценности:

1. Предпринимательский подход – каждый может взять ответственность за бизнес-направление и рискнуть ради крутых результатов.

2. Открытость и честность – атмосфера обмена опытом и конструктивного фидбэка, чтобы развиваться как специалист.

3. Поддержка и взаимовыручка – подхватываем задачи друг друга и приходим с помощью в момент высокой загрузки.

Вывод

Основные причины высокой текучести в ритейле – это низкая заработная плата и перспективы карьерного роста, стресс, высокая нагрузка, изматывающий график и слабая корпоративная культура. Это приводит к тому, что сотрудники не задерживаются долго в организации. И компании приходится нанимать новых,

НАДО ПЕРЕСМОТРЕТЬ СВОЕ ОТНОШЕНИЕ К ПРОБЛЕМЕ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ В МАГАЗИНЕ, И ПРИЗНАТЬ ЕЕ, А НЕ СЧИТАТЬ, ЧТО ТАК И ДОЛЖНО БЫТЬ.

ОБЯЗАТЕЛЬНО ПРОВОДИТЕ ОБУЧЕНИЕ
ДЛЯ ВАШИХ КАК НОВЫХ, ТАК И ОПЫТНЫХ
СОТРУДНИКОВ.

причин роста текучести кадров в магазине.

ЭТО НЕ ПРОБЛЕМА,
ТАК И ДОЛЖНО БЫТЬ

Как это ни странно, но многие ритейлеры предпочитают не решать проблему роста текучести кадров, а меняют к ней отношение – и воспринимают ее как нечто само собой разумеющееся. То есть они уверены, что работа в сфере розничных продаж настолько непопулярна и непрестижна, что ни один сотрудник априори не будет задерживаться здесь надолго. И потому такие ритейлеры просто регулярно занимаются поиском новых людей в магазин, а точнее сказать – этот процесс происходит непрерывно. И, как все мы понимаем, этот процесс достаточно трудоемкий и не такой дешевый, как бы нам этого хотелось. И, кроме того, с таким отношением к решению кадрового вопроса в магазине приходится смириться и с тем, что квалификация большинства сотрудников будет низкой. Ведь работая в магазине 2-3 месяца, продавец только начинает адаптироваться и осваивать специфику продаж в компании. То есть по сути, он стоит на первой ступени развития как специалиста. Для дальнейшего развития нужны и время, и желание достигать лучших результатов. А в условиях высокой текучести кадров в магазине ни достаточным временем для профессионального развития сотрудники не обладают, ни желания развиваться, как правило, у них нет, так как они относятся к этой работе как к чему-то временному и малозначительному в их карьере. А низкая квалификация

что отражается на прибыли из-за дополнительных затрат на наем новичков, их адаптацию и потери как минимум месяца продуктивной работы. Поэтому лучше сразу продумать систему мотивации и удержания персонала. Для этого:

1. Поймите потребности и ожидания сотрудников: с помощью интервью или опроса, как в кейсе «Жизньмарт».

2. На основе инсайтов из первого шага создайте привлекательные бенефиты и компенсации: гибкий график работы, бонусы при достижении целей, оплата участия в профильных конференциях и другое.

3. Создайте позитивный опыт работы для сотрудников. Организуйте корпоративные мероприятия, тимбилдинги, бонусы за достижения, придумайте традиции компании, чтобы работники чувствовали себя частью компании.

ИРИНА ГРИГОРЬЕВА,

предприниматель, консультант

Высокая текучесть кадров в ритейле – это на самом деле серьезная проблема, которую, к сожалению, не все таковой считают. Многие ритейлеры считают, что по-другому в розничных продажах и быть не может: текучесть кадров была, есть и будет всегда высокой в магазинах. Но ведь есть же и такие магазины, в которых эта проблема решается, и довольно успешно. Следовательно, нельзя относиться к ней как должному положению вещей, а надо искать эффективные решения.

Для того, чтобы лучше понимать суть выше озвученной проблемы, а значит, и «нащупать» правильные направления в поиске решения, давайте рассмотрим несколько

СПЛОЧЕННЫЙ КОЛЛЕКТИВ ИГРАЕТ ДЛЯ МНОГИХ
СОТРУДНИКОВ БОЛЬШУЮ РОЛЬ В РЕШЕНИИ
О ТОМ, СТОИТ ЛИ ОСТАВАТЬСЯ РАБОТАТЬ
В ВАШЕЙ КОМПАНИИ ЕЩЕ ДОЛГИЕ ГОДЫ.

продавцов в условиях жесткой конкуренции – это недопустимая «роскошь», в результате которой компания будет терять покупателей, а также будет страдать и репутация магазина. Благодаря популярности соцсетей, любой небольшой конфликт, который произошел у продавца с вашим покупателем, может стать известен небольшому кругу людей, среди которых будут и представители вашей целевой аудитории.

Как решить проблему?

Однозначно, надо пересмотреть свое отношение к проблеме текучести кадров в магазине и признать ее, а не считать, что так и должно быть. Если не сделать этого первого шага, то, поверьте, проблема не будет решена. Ведь если руководитель не считает это проблемой, то и решать ее он не будет. То есть все будет идти так, как и раньше. А, как мы уже выяснили с вами, это напрямую влияет на продажи, на лояльность вашей целевой аудитории. И потому надо признать проблему и искать ее решение.

Следующим шагом в решении этой проблемы должен быть пересмотр отношения к поиску и найму сотрудников в магазин. Надо брать тех, кто потенциально готов долго работать в вашем магазине, а для этого надо провести некий аудит того, что вы готовы дать вашим сотрудникам, и что вы ждете от них, каковы ваши корпоративные традиции и ценности и т. д. А после следует составить профиль будущего сотрудника и брать на работу только тех, кто соответствует вашим запросам и требованиям и кому близки ваши корпоративные ценности. Такой подход к найму персонала в значительной мере помо-

НАДО БРАТЬ ТЕХ, КТО ПОТЕНЦИАЛЬНО ГОТОВЫ
ДОЛГО РАБОТАТЬ В ВАШЕМ МАГАЗИНЕ.

гает сократить рост текучести кадров.

ЗАЧЕМ УЧИТЬ?

Не раз приходилось слышать от ритейлеров этот вопрос, и ведь они реально не понимают, зачем обучать новых сотрудников, и тем более тех, кто работает уже не первый месяц. Такие руководители убеждены, что любое обучение – это время и деньги, потраченные впустую. Они считают, что выполнять функции продавца в магазине может практически любой. И потому они совершенно не уделяют никакого внимания вопросу повышения квалификации персонала. При этом нельзя забыть о том, что одна из частых причин ухода сотрудника из компании – это его неудачи в работе, непонимание своих задач и т. д. То есть когда нового продавца сразу же допускают до работы с покупателями, он не

понимает, как себя вести, что способствует продажам, а что, напротив, приводит к отказу. Как правило, в тех компаниях, где тема обучения сотрудников не рассматривается как таковая, к тому же отсутствуют регламенты и корпоративные правила продаж. В итоге продавец действует наугад или копирует тактику работы с покупателями у своих коллег. Только вот результаты в таком случае, как правило, оставляют желать лучшего. Не удивительно, что продавцы быстро убегают из таких компаний. И кроме отсутствия возможности пройти обучение сотрудники понимают, что к ним здесь относятся как к временным и не видят смысла вкладываться в них, в том числе в формате обучающих мероприятий.

Как решать проблему?

Ответ здесь напрашивается сам собой – надо обучать персонал, тем более когда речь идет о новичках. Когда отсут-

НЕКОТОРЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ УБЕЖДЕНЫ, ЧТО
ЛЮБОЕ ОБУЧЕНИЕ – ЭТО ВРЕМЯ И ДЕНЬГИ,
ПОТРАЧЕННЫЕ ВПУСТУЮ.

ВЗВЕСЬТЕ ВСЕ «ЗА» И «ПРОТИВ», СТОИТ ЛИ ВООБЩЕ ПРИБЕГАТЬ К ШТРАФАМ.

ствие обучения в компании оправдывают отсутствием финансовых возможностей, то звучит это по крайней мере непрофессионально. Обучение можно проводить и своими силами, тем более для новичков. Не будем углубляться в тему того, как именно проводить обучение, а просто еще раз подчеркнем, что учить продавцов надо, иначе они не смогут выполнять свои прямые обязанности. И в итоге уйдут из компании, так как ни один человек не будет вкладываться в то, что у него совсем не получается. А понимание того, что компания не инвестирует деньги в повышение квалификации своего персонала, лишний раз убедит сотрудников, что задерживаться в этой компании нет никакого смысла. Поэтому еще раз повторю: обязательно проводите обучение для ваших как новых, так и опытных сотрудников. Это и повышению профессионализма сотрудников будет спо-

собствовать, и удержанию сотрудников в компании.

НАКАЗАНИЕ – ЛУЧШАЯ МОТИВАЦИЯ

Как правило, в тех компаниях, в которых высокая степень текучести кадров, присутствуют проблемы с мотивацией сотрудников. К примеру, часто ритейлеры считают, что штраф – это лучшая мотивация для продавца не повторять те ошибки, которые он уже допускал ранее. И ко дню получения зарплаты редкий продавец в такой компании приходит с теми цифрами, которые были ему обещаны при устройстве на работу: немалую часть зарплаты «съедают» штрафы. Не удивительно, что из таких компаний сотрудники сбегают после первого-второго месяца работы. А если к тому же другие инструменты мотивации не используются, то демотивация персонала однозначно обеспечена. А демотивированные со-

трудники – это всегда риск роста текучести кадров.

Как решить проблему?

Мотивация должна вести сотрудника к достижению новых целей, лучших результатов, то есть нужно мотивировать сотрудников к достижению чего-либо, а не к избеганию. Акцент должен быть на положительной, а не на отрицательной мотивации. Когда же задействована только отрицательная мотивация, сотрудники быстро выгорают, так как все их внимание сосредоточено только на негативе. А долго находиться в состоянии стресса мало кто из сотрудников захочет, тем более когда даже материальная мотивация недостаточна, так как штрафы становятся чем-то привычным. А это лишает сотрудника ощущения стабильности и уверенности в завтрашнем дне, ведь его в любой момент могут оштрафовать.

Взвесьте все «за» и «против», стоит ли вообще прибегать к штрафам. Как показывает опыт, гораздо эффективнее акцентировать внимание сотрудников на достижении новых целей и получении за это определенных «плюшек». А при недостижении каких-то показателей продавец просто получает меньшее количество «плюшек». Такой подход к мотивации, кроме всех прочих плюсов, еще и помогает удержанию сотрудников в компании.

«РАЗДЕЛЯЙ И ВЛАСТВУЙ»

Один из весомых факторов удержания сотрудников в компании, по результатам многих опросов, это благоприятная атмосфера в коллективе. Но при этом управленцы не так часто стремятся к выстраиванию благоприятных отноше-

ДОНЕСИТЕ ДО СОТРУДНИКОВ ВАШЕГО МАГАЗИНА, ЧТО ИХ РАБОТА ВАЖНА ДЛЯ ОБЩЕСТВА, И ЭТО ТАКЖЕ БУДЕТ РАБОТАТЬ НА УДЕРЖАНИЕ ПЕРСОНАЛА.

ний в коллективе. Напротив, руководители часто стимулируют внутреннюю конкуренцию, что, кстати, разобщает коллектив, а не сплочивает команду. И есть немало таких руководителей, которым на руку это разобщение – разделяй и властвуй. И действительно, разобщенными сотрудниками легче управлять. Но эффективнее всегда сплоченная команда. И в плане решения вопроса текучести кадров крайне важна благоприятная атмосфера в коллективе.

Как решить проблему?

Стройте сплоченную команду сотрудников. Не прибегайте к использованию в качестве мотивации к росту продаж внутренней конкуренции. Напротив, ставьте общие задачи перед коллективом сотрудников. Поощряйте взаимоподдержку в коллективе. В итоге это

В ПЛАНЕ РЕШЕНИЯ ВОПРОСА ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ
КРАЙНЕ ВАЖНА БЛАГОПРИЯТНАЯ АТМОСФЕРА
В КОЛЛЕКТИВЕ.

поможет вам удерживать сотрудников. Поверьте, сплоченный коллектив играет для многих сотрудников большую роль в решении о том, стоит ли оставаться работать в вашей компании еще долгие годы.

Мы рассмотрели лишь часть удерживающих факторов, которые помогают снижать степень текучести кадров. Но есть и другие, которые также важны в решении этой пробле-

мы. Например, возможность карьерного роста имеет немалый вес в удержании персонала. А также не забывайте о том, что чаще всего к работе в розничных продажах относятся с пренебрежением, а значит, надо работать и в этом направлении. Донесите до сотрудников вашего магазина, что их работа важна для общества, и это также будет работать на удержание персонала.

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ И ПРОДВИЖЕНИЕ МАГАЗИНА



Станислав Покрышкин,

генеральный директор маркетингового агентства
«КОСАТКА МАРКЕТИНГ»

При разработке позиционирования главная задача – стать в сознание клиента особенным, непохожим на других. Вам вовсе необязательно искать свободную нишу, вам главное выделиться и закрепиться в голове потенциального клиента!

Когда мы разрабатываем позиционирование, наша задача – найти этакий гвоздь и вколотить его в сознание клиента (а точнее, в подсознание). Здесь надо понять, что вам необязательно быть единственным в сегменте или в мире, вам важно стать таким в голове потенциального клиента. Он должен думать, что вы особенный, непохожий на других. И вам лучше всего привязать это к какой-то ассоциации, чтобы прочнее закрепиться.

Я сформулировал в своей книге «Зубастый маркетинг» определение позиционирования так: это определение места товара или услуги в сознании потребителей с целью отстройки от конкурентов и укрепления позиции компании на ассоциативном уровне.



**ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ
СТРОИТСЯ НА ТРЕХ КИТАХ**

Самое важное перед разработкой позиционирования определить текущие позиции компании – это 1 кит. Для этих целей отлично подойдут: анализ данных о продажах, SWOT-анализ компании, анализ ассортиментной политики.

Далее необходимо определить, для кого предназначен ваш продукт – 2 кит. Нужно как можно более точно обрисовать клиента вашего магазина. Для этой цели нужно проводить опросы и исследования.

После определения ЦА мы должны понять, что хотят наши потребители и чего из этого нет у наших конкурентов – 3 кит. Для этого необходимо провести глубокий анализ конкурентов. Мы должны понять, чем отличаемся от них. И как раз эти преимущества нужно использовать в разработке позиционирования.

**ВАМ НЕОБЯЗАТЕЛЬНО БЫТЬ ЕДИНСТВЕННЫМ
В СЕГМЕНТЕ ИЛИ В МИРЕ, ВАМ ВАЖНО СТАТЬ
ТАКИМ В ГОЛОВЕ ПОТЕНЦИАЛЬНОГО КЛИЕНТА.**

Если вы определили свою текущую позицию, выбрали сегмент, проанализировали рынок и нашли свободную нишу, где можно закрепиться, то пробуйте наметить стратегию позиционирования.

К нам в агентство «Косатка Маркетинг» периодически приходят запросы на разработку позиционирования. В одном из проектов мы работали с небольшой региональной сетью магазинов мебели. Это были разрозненные магазины с оформленными торговыми точками. Нашей первой задачей

было создать для компании позиционирование и упаковку.

Первое, что мы сделали, – проехали по всем салонам компании, чтобы увидеть реальную картину мира. Мы наведались в салон и ясно поняли, что у компании размытое позиционирование: заказчик пытался бороться за несколько сегментов одновременно. Угодить и премиум, и эконом-сегменту. Но так не бывает.

Далее мы провели анкетирование потенциальных клиентов: проинтервьюировали 169 человек. Промониторили пря-

«3 кита» позиционирования



Наш товар/услуга:
Кто мы? Что мы предлагаем?
Почему выберут нас?

Клиент:
Кто он? Чего он хочет?
Почему они будут покупать?

Конкуренты:
Кто они? Что они предлагают?
В чем их преимущества?

РЕКЛАМА – ЭТО ОДИН ИЗ ГЛАВНЫХ СПОСОБОВ ПРОДВИЖЕНИЯ ВАШЕГО МАГАЗИНА.

мых и косвенных конкурентов компании. Выявили наиболее прибыльные товарные категории, для этого отлично подошел адаптированный метод Бостонской консалтинговой группы (BCG). Глубокий анализ подтвердил, что большую часть прибыли приносит эконом-сегмент, и важными показателями для них являются цена, ассортимент и качество.

Все, кто покупают мебель в эконом-сегменте, не ожидают хорошего сервиса. Была выбрана стратегия – сделать акцент на неожиданные свойства товара – на хороший сервис и продуманную логистику. Таким образом было разработано позиционирование – Сеть центров хорошей мебели по доступным ценам.

Следующим шагом после позиционирования – разработать стратегию продвижения магазина. В условиях современной рыночной конкуренции, разработка эффективной стратегии продвижения магазина становится важным условием успеха.

Существует множество способов, которые могут привлечь внимание потенциальных клиентов и создать устойчивую базу клиентов.

Вот несколько возможных вариантов.

ИСПОЛЬЗУЙТЕ РЕКЛАМУ

Реклама – это один из главных способов продвижения вашего магазина. Размещайте рекламные объявления на социальных сетях, поисковых системах и других площадках. Используйте таргетированную рекламу, чтобы достигать вашей целевой аудитории, и постоянно измеряйте результаты, чтобы оптимизировать рекламные кампании.

СОЗДАЙТЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ВЕБ-САЙТ

Ваш сайт должен быть удобным для пользователей, иметь привлекательный дизайн, четкую навигацию и быструю за-

грузку страниц. Включите на сайте информацию о вашей компании, продукции и услугах, а также контактные данные.

У нашего заказчика в мебельном проекте уже был сайт, но на нем были представлены простые, не очень хорошего качества, фотографии ассортимента из магазина и контакты. Сейчас таким сайтом нельзя привлечь внимание покупателя. Поэтому мы инициировали разработку нового сайта, учитывая, что целевой сегмент продукции – эконом, эконом+. Мы убрали с сайта дорогие позиции и оформили его как интернет-магазин, но не с возможностью купить товар, а с возможностью его заказать. Таким образом мы приводили людей в магазины, только они приходили уже с конкретным желанием и оформленным заказом.

ИСПОЛЬЗУЙТЕ СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ

Социальные сети – это мощный инструмент для продвижения вашего магазина. Определите, какие социальные сети наиболее популярны среди вашей целевой аудитории. Создайте в ней профиль компании и регулярно публикуйте контент, который будет интересен аудитории. Это может быть блог, видеоконтент, обзоры товара и т. д.

В нашем мебельном проекте мы также создали группы в соцсетях, общались там с аудиторией, стимулировали активность, привязывая ее к офлайн-мероприятиям. Таким образом смогли увеличить охват и привлечь более молодую аудиторию, которой раньше не было.

ПЕРЕУПАКУЙТЕ ТОЧКИ ПРОДАЖ

Для офлайн-магазинов, как правило, переупаковка и пе-

СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ – ЭТО МОЩНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРОДВИЖЕНИЯ ВАШЕГО МАГАЗИНА.

реформление точек продаж требуют значительных финансовых вложений и часто планируются как долгосрочные проекты. Однако если они проводятся успешно могут стать ключевыми факторами успеха бренда на рынке.

Нашим клиентам после разработки позиционирования мы изменили название, разработали фирменный стиль, сделали яркую вывеску, навигацию в торговых точках сопроводили указатели офферами типа «Доставим за один день» и обучили дополнительный персонал.

Никаких новых продуктов клиент не запускал, никаких новых офферов мы не придумали. Казалось бы, все то же самое: компания, цены, диваны. Но появилась упаковка: изменился внешний вид, стала удобной система навигации. У клиентов стало создаваться ощущение, что о них позаботились, им лишний раз не нужно искать менеджера: все понятно и наглядно. Только благодаря этому мы увеличили компании выручку в два раза, просто сменив упаковку. У компании появилось лицо, повысилась узнаваемость бренда. И все это благодаря правильно выстроенному позиционированию.

ОРГАНИЗУЙТЕ АКЦИИ, КОНКУРСЫ И ИВЕНТ-МЕРОПРИЯТИЯ

Организируйте акции и конкурсы, чтобы привлечь внимание к вашему магазину и мотивировать клиентов к покупкам. Это может быть как простая скидка на определенные товары, так и более сложные конкурсы с призами. Система бонусов и дисконтных карт также может повлиять на выбор покупателя и вызвать дополнительный интерес к магазину.

Для офлайн-магазинов устройте День открытых дверей

ОРГАНИЗУЙТЕ АКЦИИ И КОНКУРСЫ, ЧТОБЫ ПРИВЛЕЧЬ ВНИМАНИЕ К ВАШЕМУ МАГАЗИНУ И МОТИВИРОВАТЬ КЛИЕНТОВ К ПОКУПКАМ.

или организуйте праздничное открытие магазина. Транслировать информацию о нем необходимо минимум за месяц на всех ресурсах компании. Не забывайте также о рекламе таких мероприятий.

ИСПОЛЬЗУЙТЕ SEO-ОПТИМИЗАЦИЮ

SEO-оптимизация помогает увеличить органический трафик на ваш сайт. Оптимизируйте свой контент для поисковых систем, используя правильные ключевые слова и фразы. Оптимизируйте заголовки, метаописания и изображения на вашем сайте. Не забывайте о ссылках с других ресурсов. Стратегия поисковой оптимизации поможет вашему веб-сайту получить высокий рейтинг в поисковых системах.

УЛУЧШАЙТЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКИЙ ОПЫТ

Пользовательский опыт – это ключевой элемент успешного

продвижения магазина. Убедитесь, что ваш сайт удобен для использования, быстро загружается и имеет интуитивно понятный интерфейс. Разработайте стратегию для обработки заказов, чтобы ваши клиенты получили свои заказы быстро и без проблем. Используйте аналитику, чтобы понимать, как пользователи взаимодействуют с вашим сайтом, и какие страницы наиболее популярны.

ОТСЛЕЖИВАЙТЕ ОТЗЫВЫ КЛИЕНТОВ

Улучшайте качество своих продуктов и услуг на основе обратной связи от клиентов. Будьте открыты к общению и готовы к изменениям, чтобы удовлетворить потребности вашей аудитории.

В нашем мебельном проекте мы очень хорошо работали над прозрачностью – публиковали отзывы, постоянно отработывали негатив. Это создает дополнительное доверие к бренду, когда люди видят отзывы, что прода-

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ И ПРОДВИЖЕНИЕ МАГАЗИНА – ЭТО ДОЛГИЙ ПРОЦЕСС, КОТОРЫЙ ТРЕБУЕТ ТЕРПЕНИЯ, УСИЛИЙ И УМЕНИЯ ИСПОЛЬЗОВАТЬ РАЗЛИЧНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ.

ПРОДАЛИ ДОРОГОЕ ЭКСКЛЮЗИВНОЕ ПЛАТЬЕ –
ПРЕДОСТАВЬТЕ КОФР ДЛЯ ОДЕЖДЫ.

вещь работает и общается с покупателем, старается ему помочь, решить все трудности.

ВЕДИТЕ СКВОЗНУЮ АНАЛИТИКУ

Если говорить более глобально и детально об онлайн-пространстве, то если вы решаетесь не только на соцсети, но и на сайт, то вам обязательно нужно будет вести очень тонкую и точную сквозную

аналитику. Потому что с сайта и соцсетей к вам в магазин приходят люди, и вы должны понимать, откуда именно они пришли. Только так вы сможете отслеживать эффективность ваших рекламных интернет-каналов, обучать менеджеров работе с такими клиентами, контролировать весь процесс. Если аналитики не будет, то вы лишь условно будете понимать, что к вам пришло больше или меньше народу, а насколько хо-

рошо работает та или иная площадка в Сети, и целесообразно ли ее использовать – вы не отслеживаете.

Позиционирование и продвижение магазина – это долгий процесс, который требует терпения, усилий и умения использовать различные инструменты и стратегии.

Для успешного продвижения магазина важно учитывать все вышеперечисленные аспекты, исходя из особенностей бизнеса, продукта и клиентской базы. В результате этот комплексный подход позволит построить стабильную клиентскую базу, повысить узнаваемость бренда и обеспечить устойчивый рост продаж. Но помните, что каждый бизнес уникален, поэтому не стесняйтесь экспериментировать и находить свои собственные способы продвижения.

МНЕНИЕ ПО ТЕМЕ



ОЛЬГА КАПИТИНА,

владелица мультибрендового магазина Soul-Caprice, автор курса «Создание ювелирного бизнеса в России», эксперт в области создания и развития бренда с нуля и специалист в области продаж

Как показала практика, очень мало предпринимателей понимают, что такое бренд и как они в дальнейшем будут выстраивать свое позици-

онирование и развитие на рынке. Прежде чем начать действовать и хаотично вкладывать деньги в свой «рост», необходимо пройти ряд этапов подготовки.

- Четко определиться с нишей и сегментироваться в ней. Например, продажа украшений – это не ниша. А вот продажа украшений из платины с бриллиантами и драгоценными камнями – это ниша.
- Проанализировать рынок конкурентов. Понять, кто еще развивается в данном сегменте, какое количество компаний, что предлагают и есть ли вообще спрос.
- Составить сравнительную таблицу анализа конкурентов и разобрать в деталях:

что продают, какой средний чек, система лояльности, расщотки/кредиты, что могут сделать в индивидуальном порядке для клиента, бонусы и подарки, скидки и т. д. По таким детальным моментам мы сразу понимаем сильные и слабые стороны конкурентов и начинаем очень четко ориентироваться в данном вопросе.

- После собранной информации начинаем формировать свое УТП – то, что вас будет отличать от конкурентов. И свои минусы превращаем в плюсы.
- Брендинг и позиционирование. Необходимо помнить, что мы несем эту информацию публике, которая поку-

пает наш продукт в определенном ценовом сегменте и нише. То, что мы транслируем потенциальному клиенту и оставляем у него в памяти: название, слоган, цветовая палитра, бонусы и подарки, то есть так называемая упаковка.

- Надо помнить, что это только верхушка айсберга и если вы выходите на рынок неподготовленными, то вы можете скоро закрыться, поэтому необходимо просчитать бизнес-план. Чтобы было легче это сделать, прописывается дорожная карта, где расписывается каждый этап развития и привлечения ресурсов: штат сотрудников, бюджет рекламы, формирование базы клиентов и взаимодействие с ней, маркетинг. Необходимо подробно расписать дальнейший путь развития на полгода, год и 5 лет. Очень важно оценивать риски и закладывать их в планируемый бюджет компании. После этого прописывать бизнес-план, где будут постоянные и переменные расходы, возможные предполагаемые расходы на непредвиденные ситуации.

Весь выше описанный объем работы, как правило, занимает 2-4 месяца. После этого можно уже двигаться вперед.

КАКИЕ ОСОБЕННОСТИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ И НЕЙМИНГА НЕОБХОДИМО УЧЕСТЬ БРЕНДАМ, ВЫХОДЯЩИМ НА РОССИЙСКИЙ РЫНОК?

В данном вопросе важно понимать, что чем выше ценовой сегмент, тем ваша трансляция ценностей и сервис должны быть на уровне и выше того, что ожидает клиент.

Например, бутик-ателье одежды премиум-класса. Здесь публи-

АУДИТОРИЯ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ СТАНОВИТСЯ БОЛЕЕ ЛОЯЛЬНОЙ К КОМПАНИИ ЗА СЧЕТ ПОСТОЯННОГО «ПРИСУТСТВИЯ».

ка, которая любит и ценит сервис и за это готова платить деньги. Клиент всегда будет оценивать лояльность, индивидуальный подход, срочность выполнения заказа, подарки, качество работы, эксклюзивность и возможность выбора, сервис. Нужно помнить, что для таких клиентов важен комфорт. Такая публика обращает внимание на то, где находится ваша компания, удаленность от центра, есть ли парковка и насколько она удобно расположена, какова входная зона, предлагают ли напитки, есть ли свой менеджер, история заказов конкретного клиента, сопровождение и максимальное внимание к деталям – насколько данного клиента слышат, какова упаковка продукта, забота о транспортировке и дополнительные услуги.

Продали дорогое эксклюзивное платье – предоставьте кофр для одежды. Так ваш бренд будет на виду у ближайшего окружения в поездках, еще раз напомним ему о вашем магазине и вызовет желание прийти снова за покупкой. На кассе или в персо-

нальном письме сообщите, что у вас есть услуга химчистки. Не обязательно привозить вещи. Вы сами приедете и заберете вещь у клиента, обслужите ее и вернете в первозданном виде. Это повысит лояльность вашего покупателя и ваш средний чек на услуги. Вы берете эту функцию на себя, и вашему клиенту не придется думать о таких проблемах. Вернется ли он к вам снова? Конечно. Потому что вы предоставили ему сервис, к которому он привык и хотел получить.

Еще, как один из вариантов неизбитого сервиса, – заказ такси для клиента до вашего магазина. Конечно, это будет вип-такси. И при звонке своему клиенту, чтобы подтвердить встречу, вы можете предложить ему услугу трансфера. И даже если он ей не воспользуется, то все равно останется доволен вашим подходом и сервисом.

Совсем не важно, в каком ценовом сегменте вы продаете, важно помнить, что вы это делаете с заботой о клиенте и решаете для него возможные за-

САМОЕ ВАЖНОЕ ПРИ РАЗВИТИИ МАГАЗИНА – ПОМНИТЬ, ЧТО ОСНОВА ПРОДАЖ – ЭТО СЕРВИС И КОММУНИКАЦИЯ С КЛИЕНТОМ.

дачи и вопросы, с которыми он может столкнуться до или после покупки.

**КАКИЕ ПЕРВЫЕ ШАГИ
НУЖНО ПРЕДПРИНЯТЬ
НОВЫМ БРЕНДАМ
ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ
УЗНАВАЕМОСТИ СРЕДИ
ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ
ПОКУПАТЕЛЕЙ
(САЙТ, СОЦСЕТИ, ТВ-РЕКЛАМА,
КОЛЛАБОРАЦИИ И Т. Д.)?**

Однозначно, это соцсети. Почему? Аудитория в социальных сетях становится более лояльной к компании за счет постоянного «присутствия». То есть когда она видит реальные обзоры, тест-драйвы, кейсы, счастливых клиентов, отзывы. Может выйти на коммуникацию с менеджером здесь и сейчас. И приходя за покупкой, уже все знает и понима-

ет, что именно нужно, чего хочет и идет целенаправленно в салон оставить деньги.

Сайт – необходим. Это витрина товаров и удобство выбора. Посмотреть все в деталях, ознакомиться с информацией, провести анализ, добавить в избранное. Это также хороший маркетинговый инструмент, который позволяет взять клиента в базу и вести с ним коммуникацию.

Блогеры и лидеры мнений – без них сейчас никуда. Они хорошо транслируют все за и против, это нативная реклама и публика, которая доверяет своему кумиру и более легко и спокойно покупает те же продукты, что и он.

Коллаборации и кросс-маркетинг – это пик возможностей. Но надо помнить, что в данном вопросе важно четко учитывать нишу при выборе партнера, це-

новой сегмент и позиционирование.

Реклама на радио и ТВ – это скорее имиджевый ход для крупной компаний, у которых есть на это бюджеты. Чем больше будет интересной подачи, информации о бренде, тем активнее публика будет причастна к покупке данного продукта.

Самое важное при развитии магазина – помнить, что основа продаж – это сервис и коммуникация с клиентом. В нее входит общение в социальных сетях, обработка заказа через сайт, специальных сервисы и взаимодействие с клиентом непосредственно в магазине.

Если хотя бы один пункт в системе дает сбой, то это влечет за собой потерю клиентов, их лояльности и доверия к бренду в целом.

ОДНООБРАЗИЕ – САМЫЙ БОЛЬШОЙ ВРАГ

КАК СИБИРСКАЯ ТОРГОВАЯ СЕТЬ «СЛАТА» СТРОИТ СВОЮ SMM-СТРАТЕГИЮ И ПОЧЕМУ ВАЖНО СОЗДАВАТЬ ОТНОШЕНИЯ С ПОКУПАТЕЛЯМИ



Яна Абалымова,
руководитель отдела
по PR и SMM торговой
сети «Слата»



Арина Филиппова,
менеджер отдела по
PR и SMM торговой
сети «Слата»

Сейчас иметь каналы коммуникации с покупателями в соцсетях – это не просто желание, а необходимость. Причем мало просто создавать контент, интернет-пространство для торговой сети должно стать местом, где можно не только представить компанию, продукт или услуги, но и, главное, зацепить и удержать своего покупателя. А в нашем случае – это повысить показатели NPS сети – индекс лояльности клиентов и увеличить трафик непосредственно в магазины.

– Как вы развивали социальные сети? С чего начался путь «Слаты» в SMM?

– Страницы в социальных сетях у нас существуют еще с 2012 года в известных многим Одноклассниках, ВКонтакте и на ранее разрешенных Meta* площадках (Инстаграм* и Фейсбук*), но новый виток развития наши соцсети получили с 2019 года. Мы понимали, что на одного нашего покупателя приходится десятки предложений от магазинов и идет активная борьба за

внимание. Все меньше и меньше людей можно привлечь привычными скидками, с учетом того, что мы торгуем продуктами

питания, ассортимент которых доступен во многих магазинах. Просто маркетинговый подход – товар, цена, скидка не подходи-

ВСЕ МЕНЬШЕ И МЕНЬШЕ ЛЮДЕЙ МОЖНО
ПРИВЛЕЧЬ ПРИВЫЧНЫМИ СКИДКАМИ, С УЧЕТОМ
ТОГО, ЧТО МЫ ТОРГУЕМ ПРОДУКТАМИ ПИТАНИЯ.

DIGITAL-КАНАЛЫ БОЛЕЕ ЧУВСТВИТЕЛЬНЫ, ЧЕМ
КЛАССИЧЕСКИЕ КАНАЛЫ КОММУНИКАЦИИ. ОНИ
БЫСТРЕЕ РЕАГИРУЮТ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ
СИТУАЦИЮ.

ли. Нам было необходимо чем-то отличаться от других.

Мы понимали, что есть цели нашей торговой сети, конечно, нам важно повышать продажи и трафик в магазины, но социальные сети все больше демонстрировали иные ориентиры – аудитории важно смотреть на красивую картинку, на вовлекающий контент, заставляющий возвращаться на страницы, наблюдать жизненные истории, креативные ролики, юмор, участвовать в играх. К тому же аудитория стала более избирательной и ей нужны не только выгодные предложения и возможность получить оперативную обратную связь, но и информационные обращения, развлекательный контент и специальные проекты.

Следующий виток нашего развития начался с момента пандемии, в 2020 году. Именно тогда резко возрос мобильный трафик, покупатели активно погружались в интернет и, конечно же, аудитории стали необхо-

димы новые каналы и способы коммуникации.

Стоит понимать, что digital-каналы более чувствительны, чем классические каналы коммуникации. Они быстрее реагируют на экономическую ситуацию, отражают актуальные тренды и смену потребления контента и информации.

И здесь отдельным пунктом стоит отметить значимость создания контакт-центра. С наращиванием своего присутствия в социальных сетях мы столкнулись с тем, что некоторые площадки начали превращаться в «книгу жалоб» и обратная связь не была столь оперативной, как нам хотелось бы. Тогда мы решили создать отдельный контакт-центр, который обрабатывал обращения покупателей на всех digital-каналах, в том числе на наших сайтах, в мессенджерах, в отзывах и социальных сетях. Именно этот отдел обрабатывает все обращения и упоминания торговой сети, «холит и лелеет» наших покупателей.

С 2020 года мы реализовали несколько онлайн-проектов на YouTube, делали коллаборации с блогерами, активно развивали Instagram* и реализовали проект в TikTok, о последнем стоит сказать отдельно! Один из главных выводов того периода развития – омниканальность в SMM-продвижении крайне важна. Поэтому мы начали активно развивать несколько соцсетей, и в каждой нам удалось сформировать свою аудиторию – в Instagram*, «ВКонтакте», Одноклассниках, YouTube, Facebook*, TikTok.

– Как сказались изменения в SMM в 2022 году на вашей стратегии продвижения?

– Если ранее digital-коммуникации стабильно росли и были лидерами, то начиная с 2022 года нам были брошены новые вызовы. И в связи с последними изменениями и блокировкой Meta-площадок мы с уверенностью можем сказать, что каналы и способы взаимодействия с нашей аудиторией в социальных сетях претерпели существенные изменения.

Самой серьезной потерей для нас стал Instagram*. До блокировки мы активно вели страницу и у нас был наработан пул лояльной и активной аудитории. Но после его запрета нужно было в срочном порядке конвертировать трафик на другие интернет-площадки, что несомненно привело к большой потере очень активной и лояльной аудитории.

Свою аудиторию мы решили перемещать на уже существовавший паблик во «ВКонтакте» и на новый Telegram (@FreshKarta, это одноименное название карты лояльности, к которой привыкли покупатели «Слата», – ФрешКарта). И если со «ВКонтакте» все было

БОЛЬШОЕ КОЛИЧЕСТВО ПОДПИСЧИКОВ НАМ
УДАЛОСЬ НАБРАТЬ ВО ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ
МАРКЕТИНГОВОЙ ИГРЫ НА ОТДЕЛЬНОЙ
ЛЕНДИНГОВОЙ СТРАНИЦЕ.

более или менее понятно, так как мы занимались им и до этого, то Telegram нам пришлось изучать, и здесь тоже не обошлось без экспериментов, так как подписчиков не совсем интересовало то, что с восторгом воспринималось в Instagram*.

Сейчас, спустя год, мы видим результаты, на данный момент у нас в канале 10,5 тысячи подписчиков, что весьма хорошо для регионального ритейла. Органические охваты достигали до 50%, а показатели ER до 2,5%.

– Какие основные выводы вы сделали в работе с новой площадкой?

– Telegram – отличная от всех соцсетей площадка. Главное отличие и сложность – отсутствие таргетированной рекламы на небольшие бюджеты и большие ограничения по стилю подачи. Весь трафик мы набирали органически и использовали для этого различные инструменты – перетягивание аудитории из других соцсетей, нашего приложения «Моя Слата» и даже QR-коды для перехода на наш канал в POS-материалах сети. Также «подкупали» на подписку на канал за бонусы (они эквивалентны рублям) на карту лояльности, выше упомянутую ФрешКарту.

Большое количество подписчиков нам удалось набрать во время проведения маркетинговой игры на отдельной лендинговой странице. У нее была простая и залипательная механика – покупателю нужно было найти пары к карточкам за определенное время и получить за это какой-либо приз. Например, бонусы на карту лояльности, скидки на товары партнеров и другие ценные призы, например, iPhone 14.

Игрокам-покупателям было необходимо получать опера-

СТАЛО ВАЖНО ФОРМИРОВАТЬ КОНТЕНТ ТАК, ЧТОБЫ У ЧЕЛОВЕКА БЫЛ СТИМУЛ УЗНАТЬ «А ЧТО ЖЕ ТАМ ДАЛЬШЕ?».

тивные новости про ход игры и обратную связь при технических неполадках, наиболее удобной площадкой для них стал именно Telegram-канал.

Подобные игры у покупателей снимают напряжение и тревогу, придают азарт и за это дают возможность получить ценные призы.

Второе отличие – возможность еще более тесного общения с аудиторией. Ведь это, в первую очередь, мессенджер, и покупатель заходит в канал на адресное сообщение от «Слаты». И уже прочитав уведомление на экране телефона, решает – открыть сообщение или нет. Поэтому стало важно формировать контент так, чтобы у человека был стимул узнать «А что же там дальше?».

Третья особенность Telegram – способы взаимодействия с аудиторией. В Telegram нет ленты новостей, где в списке постов отображаются посты из нескольких источников.

Человек тратит время на просмотр определенного сообщения, и он хочет увидеть ценность потраченного времени и получить пользу от полученной информации. И если ты не попал в интерес человека, то его можно очень легко потерять. Мы понимаем, что наша первоочередная задача – продавать, поэтому важно интегрировать товарно-ценовые предложения в развлекательный контент – лайфхаки, розыгрыши, опросы, посты с открытыми вопросами, где люди смогли бы высказать свое мнение и поделиться впечатлениями. И понимаем, что не производим уникальный товар, поэтому нам важно «затянуть» покупателей на канал и выработать у подписчика лояльность к нашему контенту.

Четвертый и самый интересный пункт – вовлечение покупателей в «жизнь» канала. Чтобы достичь высоких охватов и вовлеченности, в TG есть множество инструментов. Их можно

В TELEGRAM ВАЖНО СОХРАНЯТЬ «БЛИЗОСТЬ» С ПОДПИСЧИКАМИ. ПОЭТОМУ СИТУАТИВНЫЙ КОНТЕНТ В TG ВСЕГДА ВЫЗЫВАЕТ ВСПЛЕСК РОСТА ВОВЛЕЧЕННОСТИ.

НЕ СТОИТ ОБДЕЛЯТЬ ВНИМАНИЕМ И ВИЗУАЛ.
ОН ДОЛЖЕН СООТВЕТСТВОВАТЬ БРЕНДУ, БЫТЬ
ГАРМОНИЧНЫМ И ИДТИ В НОГУ СО ВРЕМЕНЕМ.

постоянно менять, совмещать и даже создавать новые с помощью специальных ботов. Это, несомненно, плюс, ведь однообразие – самый большой враг. Аудиторию важно постоянно подогревать и не давать ей застыть.

– Вы сделали большой акцент на создании контента, какие инструменты вы использовали для того, чтобы удерживать аудиторию?

– Tone of voice в соцсетях ритейла обрел новый облик. Сейчас важно найти особое звучание на каждой площадке. Например, во «ВКонтакте» людям нравятся акцентные видео и картинки, а в TG – интерактивы, эксклюзивы и обратная связь.

Анализируя обратную реакцию наших покупателей, мы поняли, что людям важно проявить себя, высказать собственное мнение, пошутить, что-то обсудить. Поэтому очень хорошо себя показали в действии

опросы, посты с «открытыми» ответами и конкурсы.

В Telegram важно сохранять «близость» с подписчиками. Поэтому ситуативный контент в TG всегда вызывает всплеск роста вовлеченности. Например, в Иркутске аномальная погода и весь город стоит в пробках – мы создаем опрос, люди активно в нем принимают участие, делятся фотографиями и мемами в комментариях. Это повышает доверие аудитории к бренду, они подсознательно чувствуют, что здесь «свои», и могут поделиться эмоциями по поводу происходящего. И, конечно, мы часто используем тему «региональности» сети. И то, что подойдет иркутянам, не подойдет москвичам.

Также нашей аудитории понравились конкурсы. Если в других соцсетях они уже практически не вызывают интереса и приносят результат от случая к случаю, то в Telegram показывают рекордную вовлеченность. В среднем 1-2 конкурса

в неделю продолжительностью не более 7 дней. Исходя из анализа, конкурсы, которые направлены на проявление талантов или выражение мнения наших покупателей, вызывают азарт и привлекают дополнительный интерес к бренду. А нам это дает возможность получить обратную связь о товарах, обслуживании и потребностях покупателя. Например, для нас было настоящим открытием, что конкурсы стихов среди наших подписчиков вызывают огромный интерес. Впервые мы запустили этот конкурс, когда опубликовали очередную серию нашего проекта «Время местных». Мы презентовали товар поставщика с местным колоритом – ягодные натуральные пюре, орешки с шишками и сувенирная продукция – все произведено из сибирского сырья. Условия были довольно простые – использовать три слова, которые имеют отношение к бренду местного поставщика и написать четверостишие.

Не стоит обделять вниманием и визуал. Он должен соответствовать бренду, быть гармоничным и идти в ногу со временем. На всех площадках мы используем видео – все также короткие, качественные и динамичные видео вызывают интерес аудитории. Мы используем профессиональный motion-дизайн, потому что считаем, что контент должен быть «вкусным» красивым и стильным.

«ВРЕМЯ МЕСТНЫХ С ЯРОСЛАВОМ ШИЛЛЕРОМ»
– ОНЛАЙН-ПРОГРАММА ПРО МЕСТНЫХ
ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ, КОТОРЫЕ СОТРУДНИЧАЮТ
С ТОРГОВОЙ СЕТЬЮ «СЛАТА».

КЕЙСЫ ПРОЕКТОВ

С видеопроектами компании можно познакомиться на канале в YouTube или на сайте www.slata.ru в разделе «Видео-проекты».

«Время местных с Ярославом Шиллером» – онлайн-программа про местных производителей, которые сотрудничают с торговой сетью «Слата». Ярослав Шиллер, исполнительный директор компании проводит интервью про историю создания иркутских брендов, а также проводит экскурсию по их цехам производства. Это небольшие предприятия с уникальной идеологией, что, безусловно, вызывает интерес.

Данный проект знакомит покупателей не только с процессом производства местных товаров и продуктов, но и с тем, кто стоит во главе всех процессов торговой сети – это помогает покупателям лучше узнать рынок Иркутской области, повышает доверие и лояльность покупателей к торговой сети и производителям.

«У печки Перепечкин» – серия коротких видео с известным в Иркутской области шеф-поваром Александром Перепечкиным.

Данный проект мы реализовывали во время пандемии, когда покупательский спрос на продукты первой необходимости резко возрос. Шеф-повар показал интересные блюда из простых продуктов, например, гречки, макарон и овощей, но в оригинальном сочетании вкусов или рецептурных идей.

Короткий хронометраж (не более минуты) не дает пользователю потерять фокус внимания, известный человек в кадре повышает лояльность и доверие аудитории, а нативный формат помогает адаптировать товарно-ценовые предложения в развлекательный вовлекающий контент, который нативно побуждает на покупку.

«Слата – собственное производство» – серия коротких ви-

«СЛАТА – СОБСТВЕННОЕ ПРОИЗВОДСТВО» – СЕРИЯ КОРОТКИХ ВИДЕО О СОБСТВЕННОМ ПРОИЗВОДСТВЕ НАШЕЙ ТОРГОВОЙ СЕТИ.

део о собственном производстве нашей торговой сети.

Этот проект показывает покупателям все скрытые от глаз процессы, показывает, кто и как готовит для них еду, а также дает возможность узнать интересные факты производственных процессов, о которых покупатель даже не предполагал.

КАССИР ГАЛЯ ИЗ ТИКТОКА – БОЛЬШЕ ЭМОЦИЙ, МЕНЬШЕ РЕКЛАМЫ!

Отдельно хотелось бы сказать об аккаунте в TikTok сети. Мы понимали, что мы не охватываем нашими каналами всех покупателей, как и возможных потенциальных, тех, кто буквально в скором времени им станет полноправно. Программы лояльности, промопредложения в большинстве своем нацелены на ядро покупателей 35-50 лет, а что делать с так называемым поколением Z (по-

дившиеся с 2000 по 2020 гг.)? Потому как они превзойдут по численности поколение Y (миллениалов, родившихся с 1980 по 2000 гг.). Зеты станут самой крупной группой потребителей в мире.

Их культура – шеринг, мобильность, желание получить нужные товары и эмоции прямо здесь и сейчас.

Это первое поколение, которое выросло с гаджетами в руках, которое практически не разделяет реальное и виртуальное.

Поколение необычного опыта, удовольствия, покупок по любви, в том числе и к «Персонажу», «Легенде», «Трендсеттеру».

Нужно что-то очень привлекательное, чтобы они захотели выйти и поехать в магазин. Они больше не готовы идти в магазин только за необходимыми покупками.

Поэтому главным customer experience трендом в офлайн-магазинах становится retailtain-

СИБИРСКУЮ РЕГИОНАЛЬНУЮ СЕТЬ СТАЛИ УЗНАВАТЬ ПО ВСЕЙ РОССИИ В СВЯЗКЕ – «КАССИР ГАЛЯ ИЗ СЛАТЫ!»

ment – термин, образованный от слов торговля (retail) и развлечение (entertainment).

Мы поставили себе ТикТок цели и просто зашли для себя в новый эксперимент:

Привлечь внимание молодой ЦА (в возрасте 14-24 лет) к сети супермаркетов «Слата» – основное ядро.

Вывести аккаунт на уровень блогера-миллионника и стать лидером мнений за счет актуальных видео и мемов.

При выборе персонажа мы остановились на привычном образе – кассир Галина, которая во всём «шарит», говорит с молодежью на их языке, знает последние актуальные тренды и мемы. Также одной из ключевых задач был тот факт, что проект не должен требовать колоссальных затрат, мы не привлекаем се-

лебрить, известных лиц, дорогие промо и бренды и в целом ничего пока не продаем аудитории. Для начала мы формировали канал, куда хочется возвращаться и возвращаться, Галя должна стать частью молодежной среды. «Слата» – есть кассир Галя! Мы хотели добиться эмоциональной связи для начала, а затем уже нативно и аккуратно предлагать промо сети. В результате наши успехи превзошли ожидания. Это тот яркий пример, когда сибирскую региональную сеть стали узнавать по всей России в связке – «Кассир Галя из Слаты!»

В среднем в месяц мы прирастали 40-50 тысячами подписчиков, и спустя 1,5 года канал имеет 1 М подписчиков, почти 40 М лайков. Таких показателей не имеет ни одна федеральная

продуктовая сеть. Кассир Галя не только выкладывала крутые видео и делала классные дуэты. Она собирала так называемые «сходки» с подписчиками. Когда мы поняли, что это успех? Когда на сходку с Галей (аккаунту было всего чуть больше месяца) пришло более 500 человек, а именно молодежи и подростков, все хотели с ней снять видео, сделать фото и вообще прикоснуться к той, кого они называли всегда в комментариях «Легенда». Отметим, что относительно тоналности комментариев аккаунт Гали из Слаты побил все рекорды. Сотни комментариев, и 99% из них положительные! Мы даже весной 2022 года сняли с ней сериал «Общество туманной кассы», с которым можно ознакомиться на сайте www.slata.ru в разделе «Видеопроекты».

МАЛОБЮДЖЕТНЫЕ СПОСОБЫ ПРОДВИЖЕНИЯ МАГАЗИНА



Марина Жмуркова,

промоутер, промомодель, тайный покупатель

Сегодня поговорим о малобюджетных способах продвижения магазина. Имея приличный опыт в нише B2C, я хочу отметить, что независимо от уровня успеха вашего дела, собственник бизнеса или штатный маркетолог всегда должен помнить о малобюджетных способах продвижения. Совершенно не важно, вошли вы только на рынок или находитесь долгое время. Чем хуже идут дела у бизнеса, тем больше необходимо заниматься рекламой, не обязательно энергетически и финансово затратной.

Малобюджетные способы продвижения хороши тем, что могут презентательно выделить ваш магазин среди конкурентов, нестандартно привлечь внимание новой целевой аудитории. Рассмотрим наиболее действенные тактики.

мыслить ограниченно и шаблонами, что инфлюенсер – это просто банальный блогер. Да, можно по бартеру договориться с блогером о рекламе вашего магазина в социальных сетях. А можно рассмотреть в качестве лидеров мнений топовых промоутеров вашего города. На примере Сочи я могу привести

следующий интересный факт. Промоутер, который работает на разных проектах и узнаваем местными жителями, может дать хорошую рекламу в ходе диалога о том или ином магазине с целевой аудиторией или разместить пост о вашем шоуруме в социальных сетях. Рассмотрим более подробно

СПОСОБ № 1. ПРОДВИЖЕНИЕ МАГАЗИНА ЧЕРЕЗ ЛИЧНЫЙ БРЕНД «ТОПОВЫЙ ПРОМОУТЕР»

В данном случае речь идет про продвижение магазина через инфлюенсера или лидера мнений. Давайте не будем

МАЛОБЮДЖЕТНЫЕ СПОСОБЫ ПРОДВИЖЕНИЯ
ХОРОШИ ТЕМ, ЧТО МОГУТ ПРЕЗЕНТАТЕЛЬНО
ВЫДЕЛИТЬ ВАШ МАГАЗИН СРЕДИ КОНКУРЕНТОВ.

В ХОДЕ ПРОМОАКЦИИ ПРОМОУТЕРЫ
НЕ ТОЛЬКО ПРИГЛАШАЛИ ГОСТЕЙ С УЛИЦЫ,
НО И ДОВОДИЛИ ИХ ДО САМОГО ШОУРУМА.

данный инструмент малобюджетного продвижения на примере отдельного магазина.

Так, в Сочи есть шоурум WomanWishop – магазин женской одежды из Италии, Польши и Кореи с большим размерным рядом от 42 до 52 размера. Локация – в торговом центре в самом сердце Сочи. Товар данного магазина – очень красивый и качественный, торговая площадь правильно оформлена. Находиться в данном шоуруме для клиентки одно большое удовольствие. Данный шоурум появился в Сочи относительно недавно. Для малобюджетного продвижения собственник бизнеса обратился к услугам топовых промоутеров. Основная боль заключалась в низком трафике клиентов и реализации товара в основном онлайн. В качестве дополнительного инструмента привлечения для будущих клиенток промоутеры раздавали подарочные сертификаты номиналом 1000 рублей.

Так, в ходе промоакции промоутеры не только приглашали гостей с улицы, но и доводили их до самого шоурума. Для этого было три причины. Во-первых, локация была незнакома целевой аудитории, во-вторых, для входа в магазин нужно пройти путь от лифта и подняться на 4 этаж, в-третьих, люди продают людям (именно поэтому профессиональные промоутеры передавали клиентов в надежные руки продавца шоурума). Результаты данного способа продвижения были следующие: знакомство аудитории с брендом WomanWishop, увеличение входящего трафика X2 раза, продажи товара.

СПОСОБ № 2. ИНСТРУМЕНТ КРОСС-ПРОМО

Данный инструмент продвижения проявил свою востребованность и действенность. Речь

идет о совместном проведении рекламных акций. Так мною был протестирован кейс «Совместная кросс-промоакция шоурума женской одежды и шоурума нижнего белья». Таким образом, о партнерском сотрудничестве договорились два магазина с одинаковой целевой аудиторией (женщины 20-45 лет), расположенные в одной локации.

Итак, промоутер одновременно раздавал флаера и приглашал клиентов прямо с улицы. За время данного кросс-промо была повышена многократно узнаваемость обоих магазинов, увеличен входящий трафик клиентов, были произведены продажи в обоих шоурумах. Одна и та же целевая аудитория посетила оба магазина. Покупки были сделаны и в магазине женской одежды, и в шоуруме с нижним бельем. Таким образом был выявлен позитивный эффект.

СПОСОБ № 3. ТАЙНЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ

Данная услуга улучшает стандарты обслуживания и выявляет слабые стороны магазина. При проверке магазина профессиональный тайный покупатель выявляет возможные нарушения, дает обратную связь о навигации в магазине, о раскладке товара, о ценовой политике, о чистоте зала. После результатов проверки и анализа тайным покупателем магазина, собственник бизнеса может принять меры к улучшению сервиса обслуживания, к чистоте зала и витрин, выкладке товара на полках и т.д. Модернизация и совершенствование техник продаж и сервиса будет способствовать развитию точек роста магазина и его продвижению на рынке. Кро-

ПОСЛЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОВЕРКИ И АНАЛИЗА
ТАЙНЫМ ПОКУПАТЕЛЕМ МАГАЗИНА
СОБСТВЕННИК БИЗНЕСА МОЖЕТ ПРИНЯТЬ МЕРЫ
К УЛУЧШЕНИЮ СЕРВИСА ОБСЛУЖИВАНИЯ.

ме того, тайный покупатель, довольный высоким уровнем магазина, может сам в дальнейшем стать клиентом или активно рекомендовать магазин знакомым.

СПОСОБ № 4. УСЛУГА КОПИРАЙТЕРА

Все люди читают отзывы о магазинах, кафе, ресторанах в интернете. Чем больше живых и позитивных отзывов, тем больше популярность магазина в офлайне и в онлайн. При небольшом бюджете можно привлекать начинающих копирайтеров к сотрудничеству или дарить какой-то подарок за отзыв вашим реальным обслуживаемым клиентам, написанный в 2gis.ru, ya.ru или google.ru. А нам, как потребителям товаров и услуг, стоит помнить, что очень легко отличить искренний отзыв довольного клиента от бота.

СПОСОБ № 5. БЕСПЛАТНАЯ ДЕГУСТАЦИЯ КАК МАЛОБЮДЖЕТНЫЙ СПОСОБ ПРОДВИЖЕНИЯ

Если у вас магазин и вы продаете что-то уникальное из продуктов, то можно привлекать новую и удерживать старую целевую аудиторию с помощью данного инструмента. Во-первых, вы проявите свою лояльность и щедрость, во-вторых, хорошо отстроитесь от конкурентов. Конечно, нужно оценивать свой бюджет таким образом, чтобы бесплатная дегустация какого-то продукта была не в убыток вашему бизнесу. Хорошо, если бесплатная дегустация будет проходить в дни

КТО БЫ ЧТО НИ ГОВОРИЛ, СКИДКИ ЛЮБЯТ ВСЕ.
ДАЖЕ СОСТОЯТЕЛЬНЫЕ ЛЮДИ ПРЕКРАСНО
АНАЛИЗИРУЮТ СВОЙ ФИНАНСОВЫЙ БЮДЖЕТ,
ДОХОДЫ И РАСХОДЫ.

максимальной концентрации трафика клиентов. С помощью данного способа продвижения в летний сезон в Сочи одна точка с мороженым обыграла всех конкурентов вокруг и собрала большую целевую аудиторию. Большая часть взрослых и детей охотно стали постоянными клиентами.

СПОСОБ № 6. СКИДКИ НА ВАШ ТОВАР В МАГАЗИНЕ – ИНСТРУМЕНТ МАЛОБЮДЖЕТНОГО ПРОДВИЖЕНИЯ

Кто бы что ни говорил, скидки любят все. Даже состоятельные люди прекрасно анализируют свой финансовый бюджет, доходы и расходы. Покупать в магазинах хороший товар со скидкой любят все люди. Не соглашусь, что «скидки существуют для бедных». И вопрос состоит не в экономии бюджета, а в понимании того, что скидки привлекают внимание покуп

ателя и побуждают его купить товар в магазине. Обучаясь на курсах «переговорщик в бизнесе», я получила от преподавателя домашнее задание. Мне было необходимо прийти в магазин и купить товар по цене более низкой, чем было указано на ценнике. Таким образом, я попросила непредусмотренную скидку на товар у менеджера, потому что мне было необходимо протестировать свои переговорные навыки. Таким образом, я успешно приобрела товар со скидкой.

В заключение хочется сказать, что малобюджетные способы продвижения магазина являются достаточно крутым инструментом в любом бизнесе, особенно если у вас магазин. Их можно применять, когда планируется первоначальный запуск проекта и вход на рынок, или в течение бесконечного времени существования и развития вашего магазина или сети ваших магазинов.

ВАЖНО СОЗДАВАТЬ ИНТЕРЕСНЫЙ И ПОЛЕЗНЫЙ
КОНТЕНТ, КОТОРЫЙ БУДЕТ ИНТЕРЕСЕН ВАШЕЙ
ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ, И АКТИВНО УЧАСТВОВАТЬ
В ОБЩЕНИИ.

МНЕНИЕ ПО ТЕМЕ



ИВАН КАЛУГИН,

маркетинговое управление
компаний

Владельцы магазинов знают, что продвижение бизнеса – это необходимость, но не всегда это доступно, особенно для малых предприятий. Однако существует множество малобюджетных способов продвижения магазина, которые могут помочь привлечь больше клиентов и повысить доходы.

СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ

Одним из наиболее доступных способов продвижения магазина является использование социальных сетей. Создание страницы магазина во ВКонтакте, Яндекс.Дзен или TenChat может помочь установить связь с клиентами и расширить охват аудитории. Важно публиковать интересный и полезный контент, включая акции, скидки, новости и советы. Также можно исполь-

зовать рекламу в социальных сетях, чтобы увеличить охват.

E-MAIL-МАРКЕТИНГ

E-mail-маркетинг является эффективным способом привлечения и удержания клиентов. Это позволяет отправлять персонализированные сообщения с предложениями, новостями и другой полезной информацией. Существует множество бесплатных платформ для e-mail-маркетинга, таких как Mailchimp или Sendinblue.

SEO-ОПТИМИЗАЦИЯ

SEO-оптимизация поможет улучшить видимость магазина в поисковых системах. Это включает оптимизацию метаданных, содержания и ключевых слов на сайте, чтобы повысить его рейтинг в результатах поиска. Существует множество бесплатных инструментов для SEO-оптимизации, таких как Google Keyword Planner или Yoast SEO.

УЧАСТИЕ В МЕСТНЫХ
МЕРОПРИЯТИЯХ

Участие в местных мероприятиях, таких как ярмарки, выстав-

ки или благотворительные акции, может помочь установить связь с клиентами и расширить сеть контактов. Это также позволит повысить узнаваемость бренда и увеличить охват аудитории.

УСТАНОВКА ОТЗЫВОВ
И РЕЙТИНГОВ

Отзывы и рейтинги являются важными факторами при принятии решения клиентами о покупке. Установка отзывов и рейтингов на сайте магазина или в социальных сетях позволит потенциальным клиентам увидеть, как другие люди оценивают магазин и его продукты. Это может помочь увеличить доверие к бренду и привлечь новых клиентов.

ПАРТНЕРСТВО С ДРУГИМИ
КОМПАНИЯМИ

Партнерство с другими компаниями может помочь привлечь новых клиентов и расширить охват аудитории. Например, можно заключить соглашение с другой компанией на проведение совместных акций или предложить свои товары в качестве бонуса за покупку товаров другой компании. Это поможет привлечь новых клиентов и повысить узнаваемость бренда.

СОЗДАНИЕ БЕСПЛАТНОГО
КОНТЕНТА

Создание бесплатного контента, такого как блог, видеоблог или подкаст, может помочь привлечь больше клиентов и установить связь с ними. Важно создавать интересный и полезный контент, который будет интере-

КОНКУРСЫ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ – ОТЛИЧНЫЙ
СПОСОБ ПРИВЛЕЧЬ НОВЫХ КЛИЕНТОВ
И УВЕЛИЧИТЬ УЗНАВАЕМОСТЬ БРЕНДА.

сен вашей целевой аудитории. Также можно использовать контент для продвижения своих товаров или услуг.

ОТПРАВКА ПРЕСС-РЕЛИЗОВ

Отправка пресс-релизов может помочь привлечь внимание к магазину и продуктам. Пресс-релиз должен содержать информацию о новых продуктах, акциях или других интересных событиях в магазине. Отправка пресс-релизов журналистам и блогерам может помочь расширить охват аудитории и привлечь новых клиентов.

УЧАСТИЕ В ОНЛАЙН-ДИСКУССИЯХ

Участие в онлайн-дискуссиях на форумах, в блогах или социальных сетях может помочь установить связь с клиентами и повысить узнаваемость бренда. Важно активно участвовать в обсуждениях, отвечать на вопросы и предлагать полезную информацию.

УЧАСТИЕ В ЛОКАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЯХ

Участие в локальных мероприятиях, таких как ярмарки, фестивали или благотворительные акции, может помочь привлечь новых клиентов и увеличить узнаваемость бренда. Важно выбрать мероприятие, которое соответствует вашей целевой аудитории и продуктам.

ОПТИМИЗАЦИЯ КОНТЕНТА ДЛЯ ПОИСКОВЫХ СИСТЕМ

Оптимизация контента для поисковых систем (SEO) может

РАБОТАЙТЕ С ЛОКАЛЬНЫМИ СООБЩЕСТВАМИ, ТАКИМИ КАК ШКОЛЫ, УНИВЕРСИТЕТЫ ИЛИ БЛАГОТВОРИТЕЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ.

помочь увеличить видимость магазина в поисковых результатах. Важно использовать ключевые слова и фразы, которые ищет ваша целевая аудитория, и создавать уникальный и интересный контент.

СОЗДАНИЕ ВИДЕОКОНТЕНТА

Создание видеоконтента может помочь привлечь новых клиентов и повысить узнаваемость бренда. Видеоконтент может быть размещен на YouTube или RuTube, в социальных сетях, на сайте магазина и в других местах.

СОЗДАНИЕ СООБЩЕСТВ И УЧАСТИЕ В НИХ

Создание сообществ и участие в них в социальных сетях или на других платформах может помочь установить связь с клиентами и повысить узнаваемость бренда. Важно создавать инте-

ресный и полезный контент, который будет интересен вашей целевой аудитории, и активно участвовать в общении.

СОЗДАНИЕ ЛИСТОВОК

Создание листовок с информацией о вашем магазине и продуктах может помочь привлечь новых клиентов. Листовки можно раздавать вокруг магазина, распространять по почте или вручать посетителям на мероприятиях.

ГОСТЕВЫЕ ПОСТЫ

Попробуйте опубликовать гостевой пост в блоге или на сайте, который привлекает вашу целевую аудиторию. Это может расширить вашу аудиторию и привлечь новых клиентов. Обратитесь к автору блога или сайта с запросом на публикацию гостевого поста и предложите свои идеи.

СОЗДАНИЕ ВИДЕОКОНТЕНТА МОЖЕТ ПОМОЧЬ ПРИВЛЕЧЬ НОВЫХ КЛИЕНТОВ И ПОВЫСИТЬ УЗНАВАЕМОСТЬ БРЕНДА.

**КОНКУРСЫ
В СОЦИАЛЬНЫХ
СЕТЯХ**

Конкурсы в социальных сетях – отличный способ привлечь новых клиентов и увеличить узнаваемость бренда. Вы можете предлагать своим подписчикам участие в конкурсе с призами, которые будут привлекательны для вашей целевой аудитории. Обязательно убедитесь, что условия конкурса просты и понятны.

ОРГАНИЗАЦИЯ СОБЫТИЙ

Организируйте событие в вашем магазине или в другом месте, где смогут собраться ваши клиенты. Это может быть вечеринка, дегустация, мастер-класс и т. д. Такое событие поможет вам привлечь новых клиентов, а также установить связь с уже существующими. Обязательно продвигайте свое событие в социальных сетях и на своем сайте.

**РАЗРАБОТКА МОБИЛЬНОГО
ПРИЛОЖЕНИЯ**

Разработайте мобильное приложение для вашего магазина. Многие пользователи предпочитают делать покупки через мобильные приложения, поэтому это может привлечь новых клиентов и увеличить узнаваемость бренда. Мобильное приложение может также обеспечить удобство и быстроту заказа продуктов.

**ПОДКЛЮЧЕНИЕ
К ПРОГРАММАМ
ЛОЯЛЬНОСТИ**

Подключитесь к программам лояльности, например, к программам cashback или скидок. Это позволит вам установить связь с клиентами и повысить узнаваемость бренда. Клиенты будут мотивированы делать больше покупок, чтобы получить скидки или бонусы.

**РАБОТА С ЛОКАЛЬНЫМИ
СООБЩЕСТВАМИ**

Работайте с локальными сообществами, такими как школы, университеты или благотворительные организации. Вы можете проводить благотворительные акции, спонсировать местные спортивные команды или другие мероприятия. Это позволит вам установить связь с локальным сообществом и привлечь новых клиентов.

В заключение можно сделать вывод, что существует множество малобюджетных способов продвижения магазина, которые могут помочь привлечь больше клиентов и повысить доходы. Важно выбрать те, которые подходят вашей целевой аудитории и наиболее эффективны для вашего бизнеса. С помощью тщательного планирования и реализации маркетинговых стратегий вы можете увеличить узнаваемость бренда и привлечь новых клиентов, даже если у вас ограниченный бюджет.

КОНКУРЕНТНАЯ БОРЬБА В РИТЕЙЛЕ: АВТОМАТИЗИРУЙ ИЛИ УМРИ



Иван Денисов,

генеральный директор компании GTLogistics

Каких-то пять-семь лет назад ритейл – причем как продуктовый, так и не-продуктовый – был совсем иным. Продажи через интернет занимали сравнительно небольшую долю рынка. Развитием последней мили всерьез занимались лишь отдельные компании, да и то крупные. Наблюдался тренд на каннибализацию большими игроками небольших. Персонализация же существовала разве что в мечтах продвинутых маркетологов. Сейчас мы живем фактически в мире совершенно иного ритейла, с изменившимся ландшафтом конкуренции, в котором автоматизация и цифровые инструменты стали жизненно необходимыми почти для всех.

ПОЧЕМУ ПОЧТИ?

Если бы у нас была машина времени и мы имели возможность вернуться в середину 2010-х годов, мы бы могли услышать рассуждения отраслевых экспертов о том, что автоматизация – удел крупных компаний. Узкопрофильным же небольшим магазинам, а уж тем более крафтовому бизнесу (его еще часто называли ласковым словом «ламповый») вполне нормально живется и в мире классических, проверенных чуть ли не веками приемов.

И действительно, если ритейлер делает ставку на аудиторию, ограниченную исключительно ценителями и любителями, то

и тратить на внедрение новых решений казалось излишним. Те, кому надо, придут и купят. Так и было.

В небольшой магазинчик натуральной пряжи секционного крашения, спрятавшийся в дальнем углу двора в спальном районе, тропа не зарастала. Конкурентов у этого продавца не было, имя на рынке он себе заработал, клиенты тратить время на то, чтобы выбрать товар руками и глазами, готовы – зачем что-то менять?

Но время внесло коррективы. Продажи через соцсети, расширение каналов интернет-продаж и общая стратегия на цифровизацию взаимоотношений государства с бизнесом – все это привело

к тому, что даже крошечные ламповые магазинчики вынуждены были перестраиваться и идти путем автоматизации, уходить в цифру. Конечно, инструменты они используют не те же самые, что и большой ритейл, но используют – иначе в текущем уровне конкуренции просто не выжить.

НА РАЗ, ДВА, ТРИ

Мы не будем рассказывать о том, что уже знакомо всем много лет. Например, необходимость автоматизации бухгалтерского учета ни у кого не вызывает сомнений, да и решений для

ВСЕ ИНСТРУМЕНТЫ АВТОМАТИЗАЦИИ МОЖНО УСЛОВНО РАЗДЕЛИТЬ НА ТРИ ГРУППЫ.

этого на нашем рынке огромное количество на любой вкус и бюджет. Поговорим о том, в сегменте каких решений рынок еще не достиг зрелости и где пока еще только осваивается.

Начнем с того, что все инструменты автоматизации можно условно разделить на три группы. Первая связана непосредственно с взаимодействием с покупателями. Это приложения и сайт, каналы приема платежей и доставки и т. д. То есть речь идет обо всем, что необходимо на первой линии коммуникации с клиентами. И вот как раз в этом сегменте все более или менее благополучно. Сказывается необходимость быть клиентоориентированными, становиться ближе к потребителю, развивать различные каналы продаж. К тому же именно этот сегмент решений наиболее четко и прозрачно коррелирует с динамикой продаж. Например, если в приложении перестанет работать один из вариантов оплаты,

ритейлер сразу увидит результат этого в выручке.

Второе направление – инструменты для принятия решений головным офисом. К ним можно причислить, к примеру, систему бизнес-анализа, которая позволяет выявлять тренды и находить инсайты, которые помогут в конкурентной борьбе. В ручном режиме такая работа требует много времени и серьезных усилий, да и не всегда человек способен увидеть проблемы или точки роста – нужна высокая квалификация. Автоматизация же проблему решает. Так что в этом сегменте ситуация также благополучна.

Третье направление объединяет все, что связано с внутренними процессами ритейлера и управлением – проще говоря, бэк-офис. Сюда можно отнести складской учет, работу мерчандайзеров, взаимоотношение с подрядчиками и поставщиками, бухгалтерский учет и прочее. И здесь с автоматизацией ситуа-

ция развивается очень неравномерно.

С одной стороны, есть процессы, которые уже давно автоматизированы – например, бухгалтер. Автоматизированы и другие направления, напрямую связанные с финансами: поставки, продажи и т. п. Менеджмент ритейлера видит здесь свою выгоду, поэтому и зрелость в отношении использования решений для данных задач достаточно высокая. Соответственно, если глубина автоматизации у всех примерно равная, то и конкурентным преимуществом она вряд ли является. Разве что в отношении тех, кто серьезно отстал от рынка и до сих пор ведет ту же бухгалтерию на бумаге, но повторимся: таких почти не осталось, их можно отнести к вымирающему классу.

И все же есть целый ряд сегментов и процессов, которые до сих пор не автоматизированы. А следовательно, именно в этом направлении стоит идти для получения реального конкурентного преимущества.

ЗОНЫ РОСТА

Посмотрим на недоавтоматизированные процессы подробнее.

Первый – это работа склада. Несмотря на то, что складские процессы точно относятся к классическим в ритейле, все же именно здесь часто есть отставание по проникновению технологий. Где и какой товар лежит, знает зачастую лишь один человек, а сборка товаров для отгрузки каждый раз напоминает квест со всезнающим проводником.

Между тем автоматизация здесь дает серьезные преимущества. Практика показывает, что улучшение идет сразу по нескольким направлениям. Скорость работы сотрудников повышается –

МНОГИМ РИТЕЙЛЕРАМ НЕОБХОДИМО ОСУЩЕСТВЛЯТЬ ДОСТАВКУ В ОТДЕЛЬНЫЕ ТОРГОВЫЕ ТОЧКИ СО СКЛАДСКОГО ХАБА, НА ПУНКТЫ ВЫДАЧИ ИЛИ НЕПОСРЕДСТВЕННО КЛИЕНТАМ.

причем в разы, количество ошибок наоборот сокращается, как и объем неликвида из-за недостатков учета.

Тем более остро стоит вопрос автоматизации управления складом сейчас, когда все больше категорий товаров подлежат маркировке. И в этом случае речь идет, в том числе, о минимизации возможности получения штрафных санкций из-за попадания на полки торгового зала просроченных товаров. Дело в том, что современные WMS (система управления складом) учитывают при формировании маршрутов сборки срок хранения конкретных товаров. За счет этого реализуется принцип FIFO – первый пришел, первый ушел. Так что те ритейлеры, кто внедрил WMS, получают серьезное конкурентное преимущество при прочих равных.

И кстати, если в пункте выдачи какого-либо маркетплейса вы стоите в очереди, потому что персонал не может найти каждый второй заказ, то проблемы именно с автоматизацией управления складом. Если бы система работала качественно, таких проблем бы не было.

Второе – это транспортная составляющая. Многим ритейлерам необходимо осуществлять доставку в отдельные торговые точки со складского хаба, на пункты выдачи или непосредственно клиентам. При этом большинство компаний даже не знают, насколько эффективно работает транспорт, так как контроль заканчивается ровно в момент загрузки и выдачи маршрутного листа. Что происходит дальше, покрыто тайной. Возможно, сотрудник поехал заниматься своими делами, попал в пробку, сломался автомобиль и т. д. На этом ритейлер теряет деньги.

Между тем инструмент для контроля транспорта давно придуман – это TMS или система управления транспортом. Она позволяет в любой момент времени

ЕЩЕ НЕДАВНО ДАЖЕ ЗАГРУЗКА ВИДЕООБЗОРА ТОВАРА ВСТРЕЧАЛАСЬ РЕДКО, А СЕЙЧАС ПОЧТИ КАЖДЫЙ РИТЕЙЛЕР ИСПОЛЬЗУЕТ ВИДЕОПРЕЗЕНТАЦИЮ ТОВАРОВ.

точно знать, где находится автомобиль, какие задачи выполняет и т. д. Как результат, снижаются издержки, связанные с отклонениями от маршрутов и лишним пробегом. При этом современные TMS – это весьма умные решения, которые способны формировать оптимальные маршруты с учетом множества факторов, которые учесть в ручном режиме крайне сложно, а иногда и невозможно. Поэтому автоматизация этой сферы дает ритейлеру еще одно преимущество, каждое из которых в условиях высококонкурентного рынка на вес золота.

ИНВЕСТИЦИИ В БУДУЩЕЕ

Разумеется, в каждом из указанных сегментов есть прорывные решения, которые позволяют выделиться среди конкурентов и тем самым обогнать их. Например, некоторые ритейлеры сейчас для привлечения аудитории тестируют разнообразные инструменты виртуальной и дополнен-

ной реальности. Представьте, что интернет-магазин предлагает загрузить свое фото и примерить таким образом костюм, цвет помады или выбрать новые обои под интерьер.

Пока распространение подобных проектов сдерживает высокая стоимость: если в случае с дорогими товарами (например, с автомобилями или квартирами) затраты на внедрение и поддержку сервиса оправданы, то в остальных – далеко не всегда.

Но рано или поздно технология подешевеет: ведь еще недавно даже загрузка видеообзора товара встречалась редко, а сейчас почти каждый ритейлер использует видеопрезентацию товаров. Так будет и с другими технологиями автоматизации и цифровизации.

Однако сейчас, чтобы оставаться конкурентоспособным, необходимо в первую очередь делать ставку на то, что проверено временем и подтвердило эффективность, а об остальном стоит подумать после автоматизации важнейших бизнес-процессов.

ЧТОБЫ ОСТАВАТЬСЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫМ, НЕОБХОДИМО В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ДЕЛАТЬ СТАВКУ НА ТО, ЧТО ПРОВЕРЕНО ВРЕМЕНЕМ И ПОДТВЕРДИЛО ЭФФЕКТИВНОСТЬ.

ЭФФЕКТИВНЫЕ ТЕХНИКИ ДОПРОДАЖ В МАГАЗИНЕ



Наталья Антонова,

эксперт-аналитик, консультант-практик по управлению ассортиментом, закупками и продажами в розничной и оптовой торговле.

Ключевые профессиональные компетенции:

- Создание концепции и стратегии развития магазина/сети, масштабирования
 - Реорганизация закупок и продаж
 - Внедрение категорийного менеджмента
 - Постановка системы работы с поставщиками, анализ ее эффективности
 - Анализ и оптимизация ассортимента и запасов в розничной и оптовой торговле
 - Разработка и внедрение системы KPI и мотивации
 - Оптимизация процессов и разработка стандартов работы
 - Организация поставок в розничные сети
 - Повышение эффективности работы поставщиков с розничными сетями
 - Повышение доходности ассортиментного портфеля
 - Разработка и реализация мероприятий по оптимизации ассортимента и улучшению экономических показателей компании
- <http://maximum-experts.ru/>

Все техники и способы допродаж в современной рознице предлагаем классифицировать по комплексу маркетинга 7 P (рисунок 1). Почему? Данный формат классификации однозначно и определенно решает задачи маркетинга и бизнеса в целом. Как дополнительные продажи влияют на результат продаж магазина, можно понять, изучив рисунок 2. Лестница показателей магазина. Важный фокус внимания для понимания того, как влиять на допродажи, сосредоточен на усилиях по увеличению среднего чека. Это действия, направленные на увеличение количества товаров в покупке и средней стоимости покупки. Предлагаем на практике рассмотреть кейсы, раскрывающие техники дополнительных продаж в магазине.

ПЕРВЫЙ УРОВЕНЬ ВЛИЯНИЯ
НА ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ПРОДАЖИ – ЭТО САМ
ПРОДУКТ, АССОРТИМЕНТ, КОТОРЫЙ ПРОДАЕТ
МАГАЗИН.

Первый уровень влияния на дополнительные продажи – это сам продукт, ассортимент, который продает магазин. Здесь важно иметь в магазине полный ролевой репертуар товарных категорий и правильно наполнять товарами каждую категорию для достижения целей магазина (рисунок

3). Это про своевременное наличие ассортимента в нужном количестве в магазине.

ОСНОВНАЯ – привлечение потока покупателей, обычно 40-60% в ассортименте, создают основу ассортимента, основная задача высокая оборачиваемость, наценки могут быть не очень высокие.

УНИКАЛЬНАЯ – создать имидж и увеличить запоминаемость магазина. Может не приносить постоянного дохода и не обладать высокими темпами продаж.

ЦЕЛЕВАЯ – самые важные в ассортименте, обычно первые 15-20% по итоговому рейтингу, они определяют общую специализацию магазина, основная задача прибыльность, баланс цена/качество.

УДОБНАЯ – вспомогательные и сопутствующие основным покупкам, обычно до 10% в ассортименте, создают удобство для покупателя, особого оборота и доходности от таких товаров ждать не стоит.

СЕЗОННАЯ – это продающиеся нерегулярно товары, обычно до 20% в ассортименте, основная задача – обновление ассортимента, удержание покупателя.

Это про структуру ассортимента, которая влияет на то, сколько товара из своей потребительской корзины покупатель покупает в определенном магазине. Чтобы проверить структуру ассортимента своего магазина на оптимальность, рекомендуем провести кросс-категорийный анализ по методологии, описанной в книге Е. А. Бузуковой «Категорийный менеджмент. Практики применения».¹ (Рисунок 4) и

Таблица 1. Категория/товары внутри категории. Как роли то-



Рис. 1. Комплекс маркетинга



Рис. 2. Лестница показателей магазина



Рис. 3

¹ Категорийный менеджмент. Практики применения/Е.А. Бузукова – М.: ООО «1С-Паблишинг», 2019.



Рис. 4. Кросс-категорийный анализ ассортимента магазина

КАТЕГОРИЯ (ширина ассортимента)	ТОВАР ВНУТРИ КАТЕГОРИИ (глубина ассортимента)				
	Поток покупателей	Оборот	Прибыль и имидж магазина	Удержание покупателей	Объем покупки, средний чек
Уникальная			Дорогие, статусные, новинки	Особенные	Комплексные — дополняющие покупку или тянущие за собой покупку других
Приоритетная	Популярные, известные, актуаль- ные, рекламируемые новинки	Массовые, актуальные в сезон	Дорогие, статусные, новинки	Особенные	Комплексные или объемные
Базовая	Популярные, известные, актуаль- ные	Недорогие, Массовые, по- вседневного спроса	Рекламируемые но- винки	Особенные, недо- рогие	Комплексные или объемные
Периодическая (сезонная)	Актуальные, рекламируемые но- винки	Недорогие, Массовые, акту- альные в сезон	Дорогие, статусные, новинки, особенные	Особенные, сезонные	Комплексные
Удобная		Недорогие, Массовые, акту- альные в сезон			Комплексные или объемные

Таблица 1. Категория/товары внутри категории. Как роли товарных категорий и товары работают на решение задач магазина

варных категорий и товары работают на решение задач магазина.²

Проверьте себя – сделайте кросс-категорийный анализ своего ассортимента и изучите, какие товары наполняют assor-

тимент каждой категории, решают ли они все задачи магазина, или есть возможности для улучшений.

В структуре ассортимента товарных категорий и товаров внутри категорий на дополни-

тельные продажи влияют следующие товарные категории и товары в них: удобная, сезонная/периодическая. Наличие и ассортимент таких товаров в определенные периоды особенно влияют на продажи

² Управление ассортиментом в рознице. Категорийный менеджмент. – СПб.: Питер 2013.



Рис. 5. Пасхальный ассортимент



Рис. 7. Ассортимент сувенирной лавки с выставки картин С. Дали в Москве



CRAFT. Bar&Grill
6 апр 2023 в 15:02

До Пасхи – самого важного и светлого праздника остались считанные дни! Традиционно мы предлагаем порадовать себя и своих близких яркими пасхальными корзинами, представленными в двух вариантах.

Малая корзина – 1600 рублей:

- ✓ сыр твердый Grand chateau;
- ✓ сыр выдержанный Clochette;
- ✓ конфеты «CRAFT» (6 шт.);
- ✓ пять пасхальных яиц;

Большая корзина – 3800 рублей:

- ✓ пасхальный кулич и пять яиц;
- ✓ сыр твердый Grand chateau;
- ✓ конфеты «CRAFT» (6 шт.);
- ✓ крафтовый пивной напиток «Якорь»;
- ✓ настойка «Лимончелло».

Традиционный пасхальный набор: кулич и пять яиц – 590 рублей.

Количество ограничено. Торопитесь порадовать своих близких.

Рис. 6. Продажи сезонного ассортимента наборами



рис. 8. Упаковка, увеличивающая средний чек и покупку



Рис. 9. Продажа товаров наборами



Рис. 10. Продажа комплектом

и посещение конкретного магазина. Наличие (своевременное), ассортимент и качество сезонных/праздничных товаров (рис. 5, 6) влияет не только на средний чек магазина, но и на выбор места совершения покупки.

И в сфере услуг есть примеры наличия других категорий в ассортименте. Примером может служить выставка произведений Дали, в рамках которой на площадке были партнерские проекты, предлагающие сопутствующий ассортимент (рис. 7).

Рассмотрим приемы допродаж, связанные с товаром:

1. Упаковка (рис. 8).
2. Продажа наборами (рис. 9).
3. Бандл – продажа комплектом (рис. 10).

На рис. 8 и 9 мы видим, как за счет упаковки можно влиять на сумму чека, увеличивая количество товара в 1 упаковке.

Перейдем к следующему пункту 7П – место продаж. Что в его оформлении влияет на продажи и допродажи? Правильное товарное соседство при планировке (при условии правильной планировки), дополнительные места продаж и места кросс-продаж. Сезонная тематическая выкладка, которая правильно спланирована, выбраны основные и сопутствующие, импульсные сезонные товары, также работает на увеличение продаж. Что еще влияет на дополнительные продажи и средний чек? Тематическая, сезонная, праздничная выкладка. Она, если правильно организована и названа, стимулирует импульсные покупки, создавая праздничное настроение и лояльность к магазину (рис. 11 и 12).

Это очевидное, известное давно, но, к сожалению, не всеми ритейлерами используется. И до сих пор даже в сетевых



Рис. 14. Промо, увеличивающее сумму покупки



С 30 июня по 13 июля

Акция
Весь ассортимент
Philips Avent



Рис. 15. Акции, стимулирующие допродажи

посмотреть, как материалы выглядят при дневном освещении.

4. Быстрое согласование с заинтересованными лицами – дизайнерам было сложно согласовывать проекты, так как были проблемы, аналогичные п. 3.

Что необходимо? Сделать профессиональное проектирование освещения (рис. 5), где будет правильно выбрано ко-

личество и система осветительных систем, спектр и интенсивность освещения.

Результат работы с компанией, которая разработала светотехнический проект и установила освещение:

1. Снижение количества возвратов. После изменения освещения возвратов практически не стало.

2. 2021 к 2019 +65% за увеличение конверсии и среднего чека.

Перейдем к техникам допродаж, связанным с ценой и промо. В применении таких техник важно правильно выбирать основной товар и товар для допродаж. Они должны быть интересны определенной целевой аудитории как совместная покупка.

1. Скидка на второй товар, ограниченная во времени (рис. 14).

2. Акции 1+1, 2+1 и по аналогии (рис. 15).

3. Скидки при покупке набора/комплекта (рис. 16).

Следующие 2 компонента 7П (люди и процессы, в продажах – технологии) рассмотрим детально. В розничных продажах важна технология, которая снижает влияние человеческого фактора на окончательный результат. Технология и стандарты продаж помогают масштабировать розничный бизнес с высокой эффективностью. На примере кейса технологии продаж кафе-пекарен «Пироговый дворик» (Санкт-Петербург) покажу, как работает технология продаж, разработанная на увеличение среднего чека и допродажи, как она помогает персоналу в обслуживании гостей/клиентов/покупателей, работает на ускорение работы с очередью и удовлетворенность клиентов. Первым шагом необходимо произвести сегментацию чеков (А-В-С) и описание целевых групп клиентов (ЦГК), потом соотнести ЦГК по сегментам чеков. Далее, выбираем критерии на основании которых будем структурировать ассортиментную матрицу для формулирования предложения, попадающего в запрос целевого клиента. В описываемом кейсе это время посещения кафе-пекарни и ведущий запрос (затрак-обед-ужин), блюда из меню (алая карт и комбо), акционные предложения, акции и предложение взять с собой (таблицы 2 и 3).

Еще существует следующая классификация товаров для дополнительных продаж:

- сопутствующие товары – без которых использование основного товара затруднительно или невозможно.



Рис. 16. Скидка при покупке набора/комплекта

Например, лыжи (основной товар), крепления, лыжные палки и ботинки (сопутствующие);

- дополнительные товары – смазки для различной по-

годы, средства для их нанесения, снятия, термоноски, чехол для лыж;

- товары на сдачу – к данной покупке будет актуальны держатели для лыж, другая

ТЕХНОЛОГИЯ И СТАНДАРТЫ ПРОДАЖ ПОМОГАЮТ
МАСШТАБИРОВАТЬ РОЗНИЧНЫЙ БИЗНЕС
С ВЫСОКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ.

ЭФФЕКТИВНЫЕ ТЕХНИКИ ДОПРОДАЖ В МАГАЗИНЕ

Завтрак							
ценовой диапазон	Напиток	Основное блюдо	Выпечка/кондитерка	«с собой»	Акции	Сезонное предложение	Средний чек
A							
B							
C							
Обед							
ценовой диапазон	Напиток	Основное блюдо	Выпечка/кондитерка	«с собой»	Акции	Сезонное предложение	Средний чек
A							
B							
C							
Ужин							
ценовой диапазон	Напиток	Основное блюдо	Выпечка/кондитерка	«с собой»	Акции	Сезонное предложение	Средний чек
A							
B							
C							

Таблица 2. Ассортиментная матрица по сегментам чека, времени и составу покупки

АССОРТИМЕНТНАЯ МАТРИЦА «А»									
ценовой диапазон	Напиток	Салат	Супы	Основное блюдо	Выпечка/кондитерка	«С собой»	Акции	Сезонное предложение	Средний чек
верхний	СОК СВЕЖЕВЫЖАТЫЙ СМУЗИ Витаминный напиток Коктель Чай классический 0,8	Цезарь	Солянка	СТЕЙК ИЗ ЛОСОСЯ С СОУСОМ ЦЕЗАРЬ	Кш со шпинатом, французская булочка	Набор пирогов корпоративный или трио (сытное или сладкое)			1185-1700
средний	Кофе Латте Каручино	Греческий Оливье	Борщ, Суп-пюре грибной, тыквенный	БЕФСТРОГОВ ИЗ ГОВЯДИНЫ С КАРТОФЕЛЬНЫМ ПЮРЕ С СОБОЙ	Берри кейк, апельсиновый кейк	Набор пирогов			880-1100
нижний	Морс	Крабовый	Суп с фрикадельками	ПАСТА С ЛЮСОЕМ С СОБОЙ НАГЕТСЫ С КАРТОФЕЛЕМ ФРИ С СОБОЙ	Галеты, УШБУШ С КУРИЦЕЙ Пончик	ПИРОГ МАСЛЯНАЯ РЫБА И ТРЕСКА			510-900

Средний чек текущий: 1100 рублей

Таблица 3. Пример заполнения матрицы определенного сегмента чека

Основной товар	Сопутствующие товары	Варианты предложения
Чайник	1. Сетевой фильтр	Вам сетевой фильтр на 3 или на 5 гнезд?
	2. Фильтры для чайника	Средство для накипи берем(утвердительный кивок головой)? Мгновенно убирает 100% накипи.
	3. Сервисное обслуживание	Дополнительную гарантию на 2 или 3 года выписать?
	4. Заварочный чайник	Возьмите ещё заварочный чайник (ставим рядом с чайником). Смотрите, как стильно смотрится.
	5. Фильтр для воды и картриджи к нему	Фильтр для воды подберем? Он на 80% очищает воду от примесей, что в 1,5 раза увеличивает службу чайника.

Таблица 4. Техники предложения сопутствующих/дополнительных товаров

мелочевка, связанная или не связанная с основной покупкой.

Техники предложения сопутствующих товаров следующие (таблица 4):

1. Выбираем основной товар.

2. Определяем сопутствующие ему и дополнительные товары.

3. Формулируем фразы, которые оказывают влияние, обоснованы.

Если мы говорим о допродажах а кассе, то это, как правило, нужная мелочевка по относительно низкой цене:

- расходные материалы типа пальчиковых батареек и влажных салфеток;
- жвачки, леденцы, детские конфеты, батончики;
- сезонные товары типа репеллентов;
- сигареты;
- товары по акции;

• дополнительные услуги (страхование, расширенная гарантия, доставка, монтаж).

Эффективными для допродаж на кассе будут следующие приемы:

«Речитатив». Различную мелочевку проще предлагать простым перечислением – воспринимается как дружеское напоминание: «Платочки, бахилы, пластырь – все есть или что-то нужно?»

Прямой вопрос. Иногда не нужно предлагать – достаточно просто спросить «Пластырь от мозолей нужен?» (на лето), «Спрей или таблетки от комаров нужны?»

Аргументация. Принципиально важно объяснять покупателю, почему ему предлагают ту или иную позицию – «Возьмите еще незамерзайку – при такой погоде лишней не будет». «Возьмите еще перчатки – лишними не будут. Вам 5 пар или 10?»

Вопрос-подводка. Создает нужный контекст, чтобы логично перейти к предложению дополнительного товара. Прекрасно, если он содержит небольшую интригу: «Про расширенную гарантию и страховку вам рассказали?»

В подарок. Мы любим баловать близких. В магазине женской одежды можно сыграть на желании оправдать свои покупки: «Возьмите мужу носки/ремень в подарок»

Специальное предложение. «Возьмите еще салфетки, вторая пачка будет в подарок»

В завершение отмечу, что на допродажи системно работают методы и техники, описанные в данной статье, и если отсутствует один или несколько факторов влияния на допродажи из 7П, компания упускает огромные возможности продавать и зарабатывать.

ПСИХОЛОГИЯ РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ, ИЛИ ПРАВИЛА ОБЩЕНИЯ ПРОДАВЦА С КЛИЕНТОМ МАГАЗИНА



Юлия Ватутина,

психолог-психотерапевт, бизнес-коуч, маркетолог

Психология розничных продаж включает в себя понимание потребностей покупателей, создание привлекательных товарных предложений и использование маркетинговых и продажных приемов, которые могут влиять на принятие решения о покупке.

Сюда также входят психологические факторы, влияющие на процесс принятия решения покупателей, такие как эмоции, убеждения и предпочтения. Например, продавец может использовать приемы, чтобы создать поло-

жительную ассоциацию с товаром, чтобы убедить покупателя в его покупке. Также психология розничных продаж может включать исследования, направленные на улучшение процесса продаж, создание более эффективных и привлекательных товарных предложений и улучшение общего опыта покупки для потребителей.

Понимание потребностей покупателей является ключевым аспектом психологии розничных продаж. Для того чтобы понять, чего хочет клиент, про-

ДЛЯ СОЗДАНИЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫХ ТОРГОВЫХ ПРЕДЛОЖЕНИЙ СЛЕДУЕТ УЧИТЫВАТЬ ПОТРЕБНОСТИ И ПРЕДПОЧТЕНИЯ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ.

давцу следует выполнить несколько шагов:

- Исследование рынка: изучите целевую аудиторию и их поведение на рынке, чтобы понять, какие товары и услуги им нужны.
- Анализ конкурентов: анализируйте товары и услуги, которые предлагают конкуренты, чтобы понять, какие потребности они удовлетворяют и какие ниши остаются незанятыми.
- Общение с покупателями: проведите опросы и интервью с покупателями, чтобы узнать, какие товары и услуги они ищут и какие проблемы они испытывают при покупке.
- Использование данных о поведении покупателей: анализируйте данные о покупках и поведении покупателей, чтобы понять, какие товары и услуги пользуются большим спросом.
- Слежение за тенденциями: следите за тенденциями в отрасли, чтобы узнать, какие новые потребности могут возникнуть у покупателей.

Когда основные потребности покупателей станут ясны, можно будет использовать эту информацию для создания привлекательных товарных предложений, которые будут удовлетворять потребности покупателей.

ТОВАРНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ: КАК СДЕЛАТЬ ИХ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫМИ ДЛЯ КЛИЕНТА

Несколько способов, которые можно использовать для создания привлекательных торговых предложений, включают в себя:

ПРОДАВЕЦ ДОЛЖЕН ИСПОЛЬЗОВАТЬ СЛОВА И ВЫРАЖЕНИЯ, КОТОРЫЕ ВЫЗЫВАЮТ У ПОКУПАТЕЛЯ ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ ЭМОЦИИ И АССОЦИИ С ПРОДУКТОМ, НО НЕ ЗЛОУПОТРЕБЛЯТЬ ИМИ.

- Акции: предлагайте скидки на популярные товары и услуги, чтобы привлечь внимание покупателей и стимулировать их к покупке.
- Бесплатные подарки: это увеличит средний чек и повысит удовлетворенность покупателей.
- Гарантия качества: создайте гарантийные программы для своих товаров и услуг, чтобы повысить доверие покупателей.
- Ограниченное время предложения: лимит по времени акции заставит покупателя действовать быстрее.
- Предложения для постоянных клиентов: предлагайте программы лояльности, у проверенных покупателей не должно появляться мыслей о смене магазина.

Кроме того, для создания привлекательных торговых предложений следует учитывать потребности и предпочтения целевой аудитории. Используйте данные, полученные в результате исследований рынка, чтобы

создать торговые предложения, которые будут соответствовать потребностям покупателей.

ОБЩЕНИЕ ПРОДАВЦА С ПОКУПАТЕЛЕМ: МАРКЕТИНГОВЫЕ ПРИЕМЫ

В общении продавца с покупателем существует множество продажных приемов, которые могут помочь продавцу убедить покупателя сделать покупку. Некоторые из таких приемов включают в себя:

- Установление доверия. Для этого продавец должен использовать слова и выражения, которые вызывают у покупателя положительные эмоции и ассоциации с продуктом, но не злоупотреблять ими.

ТОП-12 ПРАВИЛ ОБЩЕНИЯ ПРОДАВЦА С КЛИЕНТОМ

Эффективное общение между продавцом и клиентом важнейшим фактором успешных

ВЕЖЛИВОЕ И ДРУЖЕЛЮБНОЕ ОБЩЕНИЕ ЯВЛЯЕТСЯ КЛЮЧЕВЫМ ФАКТОРОМ В УСТАНОВЛЕНИИ ДОВЕРИЯ МЕЖДУ ПРОДАВЦОМ И КЛИЕНТОМ.

ПОМНИТЕ, ЧТО ПРОДАВЕЦ – ЭТО НЕ ПРОСТО
МАШИНА ДЛЯ ПРОДАЖ, ОН КОНСУЛЬТАНТ
И ПОМОЩНИК КЛИЕНТА.

продаж. Для того чтобы контакт с клиентом был результативным, продавцу следует придерживаться нескольких правил.

1. Улыбайтесь и будьте дружелюбными. Вежливое и дружелюбное общение является ключевым фактором в установлении доверия между продавцом и клиентом. Необходимо проявлять заинтересованность и понимание потребностей клиента.

2. Слушайте клиента. Внимательно следите за проявлением потребностей клиента, задавайте открытые вопросы. Определите, какие продукты или услуги могут быть наиболее полезны для клиента.

3. Будьте готовы помочь. Помните, что продавец – это не просто машина для продаж, он консультант и помощник клиента. Старайтесь ответить на все вопросы клиента и помочь ему найти подходящий продукт или услугу.

4. Будьте профессиональными. Ваша работа – это не просто продажа, продавец

представляет магазин и бренд. Поэтому необходимо профессионально относиться к своей работе, следить за внешним видом и быть вежливым с клиентами.

5. Поддерживайте общение, не останавливайтесь на продаже. Добейтесь отзыва от клиента о товаре, узнайте о его новых потребностях и предложите дополнительные продукты или услуги. Старайтесь не навязывать покупателю что-то лишнее, но если он намекнул на свою потребность, то не стесняйтесь предложить что-либо для ее удовлетворения.

6. Будьте честными. Честность – важный аспект в общении с клиентами. Если у вас нет ответа на вопрос, лучше сказать об этом, чем давать ложные ответы. Клиенты ценят честность и искренность в общении.

7. Предоставляйте дополнительную информацию. Если у продукта есть какие-то особенности, преимущества или ограничения, расскажите об

этом клиенту. Помогите ему принять осознанное решение и сделать правильный выбор.

8. Следите за языком тела. Кроме слов, язык тела продавца также имеет значение в общении с клиентом. Старайтесь быть открытым и доброжелательным, улыбаться и поддерживать глазной контакт. Это поможет установить доверительные отношения и показать клиенту, что вы заинтересованы удовлетворить его потребности.

9. Уважайте личное пространство: не навязывайте слишком близкое общение, дайте ему возможность принять решение без давления и стресса.

10. Будьте готовы к компромиссам: не всегда продажа идет гладко, могут возникнуть разногласия или проблемы. В таких ситуациях старайтесь искать компромиссы и решения, которые будут удовлетворять как продавца, так и клиента.

11. Следите за психикой. Обратите внимание на эмоциональное состояние клиента и попытайтесь поддержать его, если он встревожен или не уверен. Старайтесь создавать положительную атмосферу и давать клиенту ощущение комфорта и безопасности.

12. Следите за качеством обслуживания. Не забывайте, что качество обслуживания – это важный фактор, который влияет на репутацию магазина. Старайтесь обеспечивать высокое качество обслуживания и давать клиентам полную информацию о продуктах и услугах.

Соблюдение этих правил поможет продавцу установить доверительные отношения с клиентом и побудить его сделать покупку.

ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ НА ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ
СОСТОЯНИЕ КЛИЕНТА И ПОПЫТАЙТЕСЬ
ПОДДЕРЖАТЬ ЕГО, ЕСЛИ ОН ВСТРЕВОЖЕН ИЛИ
НЕ УВЕРЕН.

МНЕНИЕ ПО ТЕМЕ



ИРИНА ЧЕКМАСОВА,
бизнес-тренер

Без знания психологии, без желания помогать, а не продавать продавцу сложно, особенно в рознице. Ведь здесь клиент часто, действительно, просто смотрит, прямо как в знаменитой книге Гарри Фридмана «Нет, спасибо, я просто смотрю». И как бы ни говорил автор, что таких покупателей мало, как бы ни убеждал, что все в руках продавца, это не всегда так. Недаром именно продавцы розницы выгорают быстрее, чем в других продажах.

Справедливости ради скажу, что на первом месте по жутким стрессам, конечно, менеджеры, которые звонят в холодную, но розница в торговом зале – на втором месте по количеству стрессов на единицу торгового зала. Как происходит в телефонных продажах? Позвонил клиент – значит, ему действительно что-то нужно. Написал в чат интернет-магазина, ну не просто же от безделья – значит, что-то присматривает. А вот в торговом зале – это засада в прямом и переносном смысле!

Ох, сколько я слушала стон продавцов – «Такие-сякие клиенты», «Болтаются, лишь бы бродить, а не покупать!». Тогда я задаю продавцам такой вопрос: «Вот смотрите, вы находитесь в торговом центре, вы

просто болтаетесь. Видите три магазина – «Четыре лапы», Ессо и «Сударь». Куда пойдете просто глазеть?» И получается, что один пойдет в «Четыре лапы», потому что дома кошка. Второй зайдет в Ессо, так как любит эту обувь, хоть и не тянет по деньгам, ну а третья потолкается в «Сударе», потому что муж давно уже без приличного костюма. Ну вот и ответ на вопрос. Зашел клиент болтаться – ну и слава Богу, радуйтесь!

На мой взгляд, правила общения продавца с клиентом в рознице следующие. Хотя нет, скорее не правила, а образ! Образ продавца в торговом зале – охотник на зайчишку, причем охотник из «Простоквашино» с фоторужьем. Помните? Два дня гонялся, чтоб сфотографировать, два дня, чтоб фотку отдать. Ну и, конечно, знание этапов продаж и техник на каждом этапе никто не отменял. Однажды после тренинга по коммуникации менеджеры меня спросили: «Так, выходит, у нас здесь Большой театр?» Вот да, именно так – Большой театр. Продажа – это творчество! Если охотник ждет в засаде зайчишку, то какова задача охотника, когда заяк вышел греться на лужайку? Правильно, не вспугнуть. А что у нас

происходит из магазина в магазин, хоть в Москве, хоть в регионах? У нас не фотоохотники на зайчишку, у нас убийство монтажа методом загонной охоты. Очень забавно наблюдать в камеру: клиент заходит в магазин, в это время из-за кассы встают два продавца, смотрят на клиента в упор и громко здороваются. Затем начинают медленно двигаться к человеку, заходя с флангов и задавая эти жуткие вопросы: «Чем вам помочь?» и «Что-то присматриваете?». Клиент начинает пятиться, метаться между полками, нервничать, дергаться, а продавцы идут и идут... У меня образ из «Щелкунчика», когда движется крысиное войско. Бедный человек, он хотел «пошляться» по магазину, поглазеть, провести время в красивом месте, может быть, что-то узнать у специалистов-консультантов, а вместо этого его вышибли из психологического комфорта, и он ретируется.

Мы же уже выяснили, что подсознательно клиент хочет продукт этого магазина, а ему буквально говорят: «Иди отсюда вон, бездельник! Нам продажи нужны, а не твое «поглазеть». Задолбали!»

Я бы советовала тренерам уделить особое внимание на-

БЕЗ ЗНАНИЯ ПСИХОЛОГИИ, БЕЗ ЖЕЛАНИЯ
ПОМОГАТЬ, А НЕ ПРОДАВАТЬ ПРОДАВЦУ
СЛОЖНО, ОСОБЕННО В РОЗНИЦЕ.

МНОГИЕ ПРОДАВЦЫ, ОСОБЕННО НАЧИНАЮЩИЕ, В РАБОТЕ С ПОКУПАТЕЛЯМИ ПРИДЕРЖИВАЮТСЯ ПРИВЫЧНЫХ ШАБЛОНОВ.

чалу коммуникации, объяснять своим ученикам, что:

1. Продажа – это творчество (извините, но повторяюсь).

2. Не купил клиент сегодня ваш товар, продайте ему психологический комфорт вашего магазина, продайте себя как классных ребят.

3. Чтобы не выгорать, надо сосредоточиться на процессе, прямо идите по этапам продаж. Купил – хорошо, не купил – «потренировались на кошках».

А насчет правил для продавцов в рознице, то, на мой взгляд, они таковы:

1. Не надо горланить «здравствуйте», можно встретиться глазами и кивнуть.

2. Не надо двигаться на клиента как захватчики!

3. Не надо стоять к нему фронтально, встаньте полубоком.

4. Не надо сверлить его глазами, достаточно наблюдать исподволь.

5. Не надо натянуто улыбаться, это не в нашем менталитете.

6. Не надо читать ему с порога лекцию «А вот у нас здесь есть: скидки, акции и т. д.!»

7. Не надо задавать шаблонных вопросов «Чем помочь?», «Вы себе или в подарок?».

8. Не надо, если два продавца стояли разговаривали, при входе клиента замолкать и разбегаться в разные стороны как тараканы. Именно в этот момент клиент думает «Ну всё, началось, сейчас они меня отсюда погонят».

ОЛЬГА КОРМАКОВА,
бизнес-консультант

Как продавцу работать с покупателями? Этот вопрос актуален и для руководителей, и для многих продавцов, по крайней мере для тех, кто стремится добиться каких-то результатов в работе. И в поиске ответа часто допускаются ошибки. Давайте рассмотрим некоторые из них.

1. ШАБЛОННОСТЬ

Многие продавцы, особенно начинающие, в работе с покупателями придерживаются привычных шаблонов. Но если раньше такая тактика продаж приносила неплохие результаты, то сегодня покупателей любые шаблонные фразы и действия раздражают. Одним вопросом «Как я могу вам помочь?» продавец может привести покупателя в бегство. Конечно, часто приверженность продавцов к шаблонному поведению с покупателями объясняется просто – штрафы и другие наказания за отклонения от корпоративных стандартов продаж. Здесь задача руководства – донести до продавцов то, что с клиентами нельзя общаться заученными шаблонными фразами: применять корпоративные стандарты надо творчески, а не повторяя заученные фразы. Как вариант, можно в скриптах прописать по несколько вариантов фраз для каждого этапа продаж. Но лучше проводить небольшие тренинги для продавцов, в ходе которых учить их творчески применять правила продаж. Также стоит пересмотреть и систему штрафов за отклонение от стандартов продаж – возможно, даже отменить их совсем. На самом деле, сегодня продавец должен креативно подходить к продажам. Конечно, он должен понимать последовательность этапов продаж, значимость их успешного прохождения для завершения продажи. И его творческий подход к работе с покупателем должен учитывать последовательность этапов продаж. К примеру, если продавец не будет интересоваться тем, чего же хочет покупатель, каковы его потребности и какие задачи он хочет решить с помощью вашего товара, то и продажа не состоится.

СТОИТ ПЕРЕСМОТРЕТЬ И СИСТЕМУ ШТРАФОВ ЗА ОТКЛОНЕНИЕ ОТ СТАНДАРТОВ ПРОДАЖ — ВОЗМОЖНО, ДАЖЕ ОТМЕНИТЬ ИХ СОВСЕМ.

Кстати, часто шаблонность действий продавца объясняется отсутствием опыта и уверенности в себе. В этом случае может помочь и обучение, и поддержка руководителя, и работа над собой по повышению уверенности в себе. Для того чтобы эта работа велась, нужен контроль со стороны руководства и работа с персоналом в стиле коучинга.

2. ОТСУТСТВИЕ ПРАВИЛ

Если одни продавцы привыкли действовать шаблонно, строго придерживаясь корпоративных стандартов продаж, то другие, напротив, не приемлют никаких правил. Не правы и те, и другие – обе эти тактики работы с покупателями приведут к срыву продаж. Работа с покупателями в стиле экспромта непрофессиональна. Например, многие продавцы уверены в том, что выяснять потребности покупателя совершенно бессмысленно, ведь они и так знают, что им продать. И бывает, что действительно продают. Но такими продажами они отпугивают покупателей, и мало кто в таком случае захочет прийти в этот магазин повторно. Отсутствие правил в продажах – это ошибочный путь, который если и приведет в редком случае к продаже, то при этом в итоге покупатель, скорее всего, будет потерян для магазина.

Таких продавцов, которые работают с покупателями, совершенно не придерживаясь никаких правил, не так много. Обычно продавцы нарушают какие-то из правил, но не все. Решить этот вопрос можно с помощью обучения, так как одна из частых причин нарушения правил – отсутствие необходимых знаний и навыков. А также стоит использовать и инстру-

ПОКУПАТЕЛЬ, ЕГО ЗАДАЧИ И ПОТРЕБНОСТИ НЕ ПРОСТО УХОДЯТ НА ВТОРОЙ ПЛАН ДЛЯ ПРОДАВЦА, А ВООБЩЕ ПЕРЕСТАЮТ ИМЕТЬ ДЛЯ НЕГО КАКОЕ-ЛИБО ЗНАЧЕНИЕ.

менты мотивации – поощрять тех, кто следует корпоративным стандартам продаж. Только не забывайте, о чем мы говорили ранее – и не допускайте перегибов и ухода в «шаблонность».

3. РАБОТА ПО СТАРЫМ СТАНДАРТАМ

Человек, по своей сути, консервативен, и действовать по привычным сценариям ему гораздо легче, чем искать и осваивать новые пути. И потому многие продавцы работают с покупателями так же, как они делали это и раньше. И не важно, что многие инструменты продаж уже устарели и совершенно не работают, продавец и дальше продолжает действовать так, как привык. А все свои неудачи списывает на капризы клиентов, кризис и т. д. Проблема эта решается только если руководитель будет принимать решительные меры. Но не в формате штрафов, которые в большинстве случаев

приводят к демотивации персонала, а с помощью продуманной системы обучения. Сегодня в продажах без обучения сотрудников просто невозможно достичь успеха, так как все меняется с молниеносной скоростью. Покупатели вынужденно регулярно меняются свои приоритеты в выборе товаров, они становятся более требовательными к качеству продукта, к обслуживанию и т. д. И когда продавец не понимает всех происходящих перемен на рынке, с потребителями, он действительно будет продавать так же, как и раньше. Но результаты его будут неизменно стремиться к спаду. Потому так важно учить продавцов новым техникам продаж. Обязательно надо корректировать стандарты продаж, и делать это надо регулярно. До продавцов надо донести то, что тот, кто сегодня быстрее других улавливает изменения в потребительском поведении и адаптируется к ним, меняя и подстраивая свои действия под эти перемены, тот

ОБЯЗАТЕЛЬНО НАДО КОРРЕКТИРОВАТЬ СТАНДАРТЫ ПРОДАЖ, И ДЕЛАТЬ ЭТО НАДО РЕГУЛЯРНО.

ЗАВЫШЕНИЕ ПЛАНА ПРОДАЖ ПРАКТИЧЕСКИ ВСЕГДА ПРИВОДИТ К СЕРЬЕЗНЫМ ПРОБЛЕМАМ, О КОТОРЫХ МЫ РАССКАЗАЛИ ВЫШЕ.

и будет более успешен в продажах.

4. КЛИЕНТ НЕ ВАЖЕН, ВАЖНА ПРОДАЖА

Когда с продавца руководитель требует роста продаж, выполнения плана любыми средствами, он часто начинает допускать непростительные ошибки. Продавец понимает, что если он не выполнит план, то он и его семья останутся без средств к существованию, и де-

лает все для того, чтобы достичь заветных цифр, обозначенных в плане. Покупатель, его задачи и потребности не просто уходят на второй план для продавца, а вообще перестают иметь для него какое-либо значение. Для него на первый план выходит продажа: ее он должен совершить любой ценой. И он все для этого делает – с помощью манипуляций он навязывает покупателю товар, при этом продает то, что выгодно ему, а не клиенту. В коротком отрез-

ке времени такое стремление к выполнению плана будет приносить положительные результаты, но в долгосрочном плане – это увеличивает риски для компании. Это приводит и к оттоку клиентов, и к увеличению количества возвратов товара, и к росту претензий со стороны покупателей, и репутация компании тоже может пострадать. Такого отношения к покупателям нельзя допускать. Клиент и его потребности всегда должны ставиться во главу угла. И этому надо учить персонал магазина, чтобы в ближайшем будущем не столкнуться с серьезными проблемами. Поэтому, когда вы ставите перед продавцами план, оцените, насколько он адекватен. Завышение плана продаж практически всегда приводит к серьезным проблемам, о которых мы рассказали выше.

СОЗДАНИЕ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНА: ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ И ПУТИ РЕШЕНИЯ



Юлия Белова,

маркетолог-аналитик, профайлер-верификатор.
Преобладающий опыт в ресторанном бизнесе, fashion

В работе интернет-магазина ключевое – продажи этого магазина. Соответственно, все процессы и детали сайта должны быть направлены на удобную и необходимую для клиента покупку. Чтобы довести клиента до покупки, его нужно сохранить на всех этапах воронки от посещения до оплаты. IT-продукты быстро и успешно развиваются, не учитывать нововведения и тенденции – ошибка бренда, которая может привести к неотслеживаемым падениям спроса.

Игнорирование обновлений имеет накопительный эффект, поэтому можно упустить момент и не понять, когда прекратился рост. Лояльность аудитории позволит бренду оставаться в прибыли довольно длительное время, пока новый игрок с интерактивными механиками не уведет клиента на свою площадку.

В работе интернет-магазина помимо самого сайта нужно учитывать SEO-оптимизацию, настройки и визуал контекстной рекламы, объемы привлеченной и ретаргетированной аудитории, наличие попапов и офферы внутри

сайта. Важно учитывать особенности потребления своей аудитории, качество их просмотра. Чем моложе аудитория, тем больше требовательности, наблюдательности и подвижности.

Стандартная воронка, путь клиента на сайте:

1. Переход на сайт: учтите, кто и откуда приходит на сайт, что клиент увидит первым и какая у него будет ассоциация.

ИГНОРИРОВАНИЕ ОБНОВЛЕНИЙ ИМЕЕТ
НАКОПИТЕЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ, ПОЭТОМУ МОЖНО
УПУСТИТЬ МОМЕНТ И НЕ ПОНЯТЬ, КОГДА
ПРЕКРАТИЛСЯ РОСТ.

ЧЕМ МОЛОЖЕ АУДИТОРИЯ, ТЕМ БОЛЬШЕ
ТРЕБОВАТЕЛЬНОСТИ, НАБЛЮДАТЕЛЬНОСТИ
И ПОДВИЖНОСТИ.

2. Исследование главной страницы: эмоциональный отклик «для меня или нет», быстрый поиск необходимого, удобная навигация, интуитивное считывание торгового предложения бренда, первичный стимул к покупке.

3. Глубина посещения: как много страниц просматривает клиент, как далеко спускается внутри лендинга, как долго смотрит на контент и вчитывается в текст.

4. Открытие карточки товара: насколько удобно найти то, что понравилось, насколько сайт отвечает на появляющиеся вопросы в процессе поиска, насколько очевиден следующий шаг и есть ли призыв к действию.

5. Добавление в корзину: какой процент посетителей переходит до добавления в корзину, сколько изделий в корзине в среднем.

6. Переход на оплату: какой процент добавивших в корзину переходит в оплату, подключена ли цепочка триггерных писем.

7. Процесс оплаты: удобны ли поля для заполнения, как много действий нужно совершить до самой оплаты, какие способы доставки и оплаты представлены.

8. Постоплата: как клиент узнает об успешной оплате или об ошибке оплаты, куда переводится клиент, есть ли дополнительные офферы.

9. Доступность бренда: может ли клиент быстро выйти на контакт с брендом и, наоборот, не является ли интерактивный чат раздражающим фактором.

Самые частые ошибки интернет-магазинов приводят к потере конверсии. Выявить, что «что-то не так» можно через сравнение своих показателей с бенчмарками. Например, если высокая посещаемость сайта, короткий цикл сделки, но низкая конверсия в продажу – точно стоит проверить адаптивность сайта и качество трафика.

Основные ошибки в работе интернет-магазина:

- нет адаптации под устройства разных расширений;
- неинтуитивный поиск;

- отсутствие фирменного стиля, отличительных черт бренда;
- несоответствие интернет-магазина своей концепции и аудитории;
- разные концепции интернет-магазина и оффлайна;
- кнопки не черного цвета;
- битые ссылки;
- примитивные описания, ошибки в текстах, сухой неинформативный текст;
- нецепляющий целевую аудиторию визуальный контент;
- непродуманная воронка: клиент теряется на одном из этапов, например, после корзины или при заполнении формы оплаты;
- отсутствие сервиса и удобных условий для клиента, например, только один способ доставки или оплаты.

Это лишь часть потенциальных ошибок внутри интернет-магазина.

Чтобы детально изучить работу своего сайта проведите внешний аудит на UX, создайте фокус-группу из своих клиентов, проведите анкетирование. Учитывайте, что сайт может быть как посадочной страницей, так и основным источником дохода. Для проработки своего сайта следуйте структуре:

1. Проанализировать сайты конкурентов и смежных ниш:

- собрать технические ошибки;
- выписать интересные приемы и фишки;
- выявить бенчмарки.

2. Сформулировать отличия своего бренда от среднего по нише:

- как клиент будет узнавать вас среди многих других;
- какой оффер будет ключевым;
- используйте брендбук и следуйте своему стилю.

ПО ИТОГАМ ПРОРАБОТКИ САЙТА СРАВНИТЕ
КОНВЕРСИИ С ТЕМ, ЧТО БЫЛО ДО АУДИТА
И СТАЛО ПОСЛЕ ИЗМЕНЕНИЙ.

3. Изучить ключевые показатели сайта:

- посещаемость: источники, сумма новых посещений, сумма повторных посещений;
- глубина и время посещения;
- конверсия из посещения в корзину;
- конверсия из корзины в оплату;
- возвращаемость клиентов.

4. Провести аудит.

Выберите самостоятельно способ изучения своего сайта, соберите профессиональные и клиентские мнения и требования.

5. Учтите весь клиентский маршрут:

- главная страница;
- состав каталога;
- навигация, поиски, фильтрация;
- всплывающие окна, попапы;
- адаптация шрифта, дизайна под клиента;
- количество кликов от посещения до оплаты;
- наличие полезной информации, ответы на потенциальные вопросы клиентов;

ВВЕДИТЕ В ПОСТОЯННУЮ РАБОТУ ОТЧЕТНОСТЬ ПО КЛЮЧЕВЫМ ПОКАЗАТЕЛЯМ САЙТА И ПРИ ИХ ПАДЕНИИ ПРОАНАЛИЗИРУЙТЕ ПРИЧИНЫ И ВНЕСИТЕ СРОЧНЫЕ ПРАВКИ.

- варианты и удобство оплаты и доставки;
- доступность бренда для клиента.

При анализе эффективности сайта не ориентируйтесь только на свой опыт, учитывайте детальные характеристики вашей аудитории, соберите несколько живых мнений, закажите аудит профильной компании. По итогам проработки сайта сравните конверсии с тем, что было до аудита и стало после изменений.

Вы сможете оценить эффективность проработки только в цифровом эквиваленте, сравните показатели со сво-

ими прошлыми показателями по сезону, с бенчмарками ниши. Введите в постоянную работу отчетность по ключевым показателям сайта и при их падении проанализируйте причины и внесите срочные правки. Таким образом вы сможете удерживать свои метрики в норме.

Для роста своих показателей тестируйте новые механизмы и технологии, проводите кастдевы, учитывайте внешние и косвенные влияния на конверсии и оставляйте на сайте только те механики, которые доказали свою эффективность.

КАК ВЫБРАТЬ CRM-СИСТЕМУ ДЛЯ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНА



Данил Вильховский,

генеральный директор и СТО ИТ-компании «Софтэнк»

Чтобы поддерживать цикл обслуживания клиентов и задачи по продвижению товаров, интернет-магазин должен быть оснащен рядом инструментов и сервисов. Одним из таких инструментов является CRM-система.

При выборе CRM-системы следует ответить на следующие вопросы:

1. Какие функции необходимы вашему интернет-магазину?
2. Следует ли купить уже готовое решение из представленных на рынке или заказать разработку CRM-системы индивидуально под себя?
3. Если выбирать из готовых решений, то CRM-система какого типа вам подходит: коробочная или облачная?

Рассмотрим более подробно каждый из обозначенных аспектов.

КАКИЕ ФУНКЦИИ НЕОБХОДИМЫ ВАШЕМУ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНУ?

Ниже представлены 11 функций CRM-системы, которые могут быть полезными для тех, у кого есть интернет-магазин:

1. Интеграция с сайтом.
2. Складской учет.

3. Управление ассортиментом и поддержка вариаций товаров.

4. Средства документооборота и составления отчетов.

5. Выставление счетов и отслеживание оплаты.

6. Управление взаимоотношениями с клиентами.

7. Интеграция с IP-телефонией / соцсетями / мессенджерами / встроенный мессенджер.

8. Управление рекламными кампаниями.

9. Интеграция с Яндекс.Директ и другими сервисами таргетированной рекламы.

10. Создание и подключение e-mail- и/или SMS-рассылок.

11. Сквозная аналитика (отслеживание воронки продаж и эффективности работы менеджеров, классификация продуктов и клиентов и т. д.).

Первые пять функций являются базовыми для любого интернет-магазина. Функции с 6 по 11

ОТЛИЧНЫМ ПОМОЩНИКОМ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПОСЛЕДНИХ ДВУХ ЯВЛЯЕТСЯ ТАКАЯ ФУНКЦИЯ, КАК ИНТЕГРАЦИЯ С СОЦСЕТЯМИ И МЕССЕНДЖЕРАМИ.

относятся к категории инструментов для маркетинга и позволяют обеспечить максимальную лояльность клиентов, повысить охват, объем продаж и рентабельность интернет-магазина.

Так, например, управление взаимоотношениями с клиентами предполагает возможность ведения клиентской базы, коммуникации с клиентом, сбор обратной связи. Отличным помощником для осуществления последних двух является такая функция, как интеграция с соцсетями и мессенджерами. Управление рекламными кампаниями предполагает возможность их создания и запуска, а также отслеживание статистики по результативности запущенных кампаний.

Важно, что при выборе CRM-системы следует руководствоваться не только текущими потребностями, но и планировать на перспективу. Например, зачастую у собственников интернет-магазинов не возникает сомнений относительно необходимости таких функций, как сквозная аналитика или управление рекламными кампаниями. В то же время на начальном этапе они могут не придавать большого значения таким функциям, как интеграция с соцсетями и мессенджерами, а также создание и подключение e-mail- и/или SMS-рассылок. Однако в перспективе именно эти функции могут обеспечить эффективный маркетинг, повышение лояльности клиентов и, как результат, повышение объема продаж.

ГОТОВОЕ РЕШЕНИЕ ИЛИ РАЗРАБОТКА ПОД ЗАКАЗ?

С одной стороны, на рынке представлено множество готовых CRM-систем, различающихся как по стоимости, так и по предлагаемому функционалу. С другой стороны, можно заказать разработку

ВАЖНО, ЧТО ПРИ ВЫБОРЕ CRM-СИСТЕМЫ СЛЕДУЕТ РУКОВОДСТВОВАТЬСЯ НЕ ТОЛЬКО ТЕКУЩИМИ ПОТРЕБНОСТЯМИ, НО И ПЛАНИРОВАТЬ НА ПЕРСПЕКТИВУ.

CRM-системы индивидуально под потребности вашего интернет-магазина и тех бизнес-процессов, которые вы желаете автоматизировать.

ПРИБРЕТЕНИЕ ГОТОВОЙ CRM-СИСТЕМЫ

Приобретая готовое решение, вы в первую очередь экономите время, получая возможность более быстрого решения текущих задач. Основной функционал готовых CRM-систем уже создан и, после некоторых действий по его адаптации, готов служить верой и правдой.

Кроме того, при выборе готовой CRM-системы есть возможность предварительно ознакомиться с ее функционалом и основными характеристиками. Во-первых, посредством изучения отзывов, обзоров, и обсуждений на форумах. Во-вторых, посредством бесплатного тестирования – как правило, системные интеграторы, предлагают либо бесплатную версию с базовым функционалом, либо тестовый период, в течение которого можно изучить весь функционал приложения.

В то же время, функционал готовой CRM-системы является заранее заданным, хотя и существует возможность его расширения и адаптации под индивидуальные нужды посредством разработки дополнительных модулей. Кроме того, в ряде случаев может возникнуть сложность в отношении ин-

теграции этой CRM-системы в информационную инфраструктуру (например, интеграцией с системой управления складом, которая также необходима интернет-магазину). За адаптацией и интеграцией приложения следует обращаться непосредственно к поставщику решения, что формирует так называемую привязку к этому поставщику.

В финансовом же аспекте следует отметить, что преимуществом готовой CRM-системы является отсутствие больших единовременных затрат, связанных непосредственно с ее разработкой. Достаточно приобрести подписку на определенный период. Недостатком же является необходимость ежегодного продления лицензии, а также необходимость доплаты за программирование процессов при адаптации и интеграции.

РАЗРАБОТКА CRM-СИСТЕМЫ НА ЗАКАЗ

Разработка CRM-системы на заказ позволяет получить решение, функционал и архитектура которого выстроены с учетом ваших потребностей, включая особенности IT-ландшафта. В результате получаемое решение полностью соответствует потребностям и не требует дополнительной адаптации.

Кроме того, при заказной разработке достигается оптимальная интеграция приложения с другими, установленными ранее. Или же непосредственно

ОСНОВНОЙ ФУНКЦИОНАЛ ГОТОВЫХ CRM-СИСТЕМ УЖЕ СОЗДАН И, ПОСЛЕ НЕКОТОРЫХ ДЕЙСТВИЙ ПО ЕГО АДАПТАЦИИ, ГОТОВ СЛУЖИТЬ ВЕРОЙ И ПРАВДОЙ.

в архитектуру данной CRM-системы можно заложить специализированный модуль (например, модуль управления складом), в результате чего отпадает необходимость отдельного приобретения соответствующего приложения и ее интеграцию с системой. При этом разработка ведется на уровне кода, а не продукта, что снижает привязку заказчика к исполнителю. Это значит, что, при необходимости, доработку, развитие и поддержку системы в последующем можно передать любой другой IT-компания вместо того, чтобы быть привязанным исключительно к компании, разработавшей эту систему.

В качестве отрицательных моментов следует отметить, что разработка CRM-системы на заказ требует значительных первоначальных затрат, а также затрат на ее поддержку. Несмотря на то, что в долгосрочном периоде полная стоимость владения готовым решением и решением, разрабатываемым на заказ, как правило сопоставима, а в ряде случаев может быть и меньше у последнего, именно необходимость несения значительных первоначальных затрат является тем фактором, который может обусловить выбор в пользу именно готового решения.

Недостатком заказной CRM-системы может являться временной фактор, а также зависимость качества решения от уровня компетенции разработчиков. Иными словами, на разработку требуется время. Кроме того, при приобре-

тении готового решения его качество (функциональное и нефункциональное) известно заранее. Однако в случае с заказной разработкой существуют определенные риски в отношении получаемой производительности, масштабируемости и экономичности системы, а также ее способности выдерживать заданные нагрузки. Именно поэтому выбор исполнителя проекта является особенно важной задачей.

КОРОБОЧНАЯ ИЛИ ОБЛАЧНАЯ CRM-СИСТЕМА?

Говоря о приобретении готовых решений, следует отметить, что существует два типа CRM-систем – облачная и коробочная. Оба варианта имеют свои преимущества и недостатки.

КОРОБОЧНАЯ CRM-СИСТЕМА

Коробочная CRM-система устанавливается и работает на локальном компьютере (сервере). Доступ к данной CRM-системе можно получить либо непосредственно с данного компьютера, либо по локальной сети организации или средствам удаленного доступа.

Так как данные хранятся в локале, коробочная CRM-система обеспечивает более высокий уровень безопасности. Также ключевым преимуществом коробочной CRM-системы является возможность изменять ее под свои

потребности, а также больше возможностей для интеграции с другими приложениями.

Однако, как правило, такая версия стоит дороже по сравнению с облачной. Кроме того, к ее недостаткам можно отнести затраты на установку, обновление и поддержку (в том числе организацию локального сервера, создание и маршрутизацию локальной сети и т. д.).

ОБЛАЧНАЯ CRM-СИСТЕМА

Облачная CRM-система представляет собой программное обеспечение, размещенное в облачном хранилище. Получить к ней доступ можно из любого места, используя только интернет-браузер.

Использование облачной системы может оказаться дешевле за счет отсутствия затрат на установку и обновление программного обеспечения, организацию локального сервера, затрат на создание и маршрутизацию локальной сети. Равно как и за счет более низкой стоимости лицензии по сравнению с коробочной версией.

Однако, поскольку данные хранятся на облачном сервере поставщика данной CRM-системы, то уровень ее безопасности ниже по сравнению с коробочным решением. Кроме того, облачные CRM-системы обладают меньшей настраиваемостью и меньшими интеграционными возможностями.

Таким образом, выбор между облачной и коробочной CRM-системой может зависеть от многих факторов, таких как размер и потребности компании, доступность ресурсов, техническая готовность. В целом, облачные CRM-системы направлены на упрощение бизнес-процессов, сокращение времени и денежных затрат, а коробочные CRM-системы предлагают большую настраиваемость и интеграцию.

ПОПУЛЯРНОСТЬ ХАРД-ДИСКАУНТЕРОВ РАСТЕТ



Вячеслав Таймазов,

PR-менеджер агентства мерчандайзинга «Планограмма»

Социально-экономическая ситуация последних лет изменила потребительские привычки россиян. Ритейлеры пытаются подстроиться под потребителей и форматируют каналы продаж. Отсюда и растущая популярность жестких дискаунтеров. Если в 2022 году крупнейшие торговые сети открыли сотни магазинов этого формата, то в 2023-м их планируется уже тысячи. Число претендентов на тощие кошельки россиян в 2024 году, по мнению аналитиков, достигнет 7%.

О хард-дискаунтерах сложилось мнение как о неоправданных магазинах, с плохим качеством обслуживания и низким уровнем инфраструктуры, куда идут только те, кто перешел границу бедности и не может позволить себе даже магазин у дома. Но это не совсем и не всегда соответствует истинному положению вещей.

О причинах роста популярности хард-дискаунтеров и значении мерчандайзинга в превращении «нищмаркетов» в привлекательные торговые точки, расскажем в этой статье.

РАЦИОНАЛИЗАЦИЯ СПРОСА

Аналитики объясняют рост популярности жестких дис-

каунтеров не столько бедностью, сколько более рациональным отношением к потреблению в стесненных экономических условиях. Все меньше людей, которым нравится посещать гипермаркеты и делать закупки на месяц. Тем более если человек знает, что аналогичный товар он может купить гораздо дешевле. Европа, кстати, уже давно оценила тренд на разумное потребление. По этому пути идет и Россия. Отечественный потребитель при покупке меньше стал придавать значение бренду и яркой упаковке. Его больше интересует цена, которая должна быть меньше, но чтобы качество товара оставалось достаточно хорошим.

ПОЧЕМУ В ХАРД-ДИСКАУНТЕРАХ ДЕШЕВО

Главное правило дискаунтера – жесточайшая экономия на всем. Дешевая аренда площадей, минималистичное оборудование, небольшой персонал, отсутствие рекламных материалов внутри и снаружи. Никто не рекламирует хард-дискаунтеры на телевидении, потребители не видят красочных рекламных щитов на центральных улицах городов. Вся надежда на сарафанное радио, которое, надо отдать ему должное, прекрасно работает. Но и сами магазины стараются сделать себе репутацию и преуспевают в убеждении покупателей, что у них самые низкие цены, из-за которых не стоит

АНАЛИТИКИ ОБЪЯСНЯЮТ РОСТ ПОПУЛЯРНОСТИ ЖЕСТКИХ ДИСКАУНТЕРОВ НЕ СТОЛЬКО БЕДНОСТЬЮ, СКОЛЬКО БОЛЕЕ РАЦИОНАЛЬНЫМ ОТНОШЕНИЕМ К ПОТРЕБЛЕНИЮ.

обращать внимание на отсутствие уюта и комфорта.

Есть и другие возможности предлагать товары по низким ценам. Производитель по заказу ритейлера может делать товар, очень похожий на известный бренд. Для этого придумывается новая упаковка, этикетка и даже название торговой марки. Покупатель не обращает внимания на все эти «мелочи». Для него главное – это цена. А она будет минимальной.

ИЗ МАРГИНАЛОВ В ЗНАЧИМЫЕ ИГРОКИ

Первые хард-дискаунтеры открывались в отдаленных городских районах, жители которых не могли похвастаться тугими кошельками. К тому же арендная плата в таких локациях ложилась совсем не тяжким бременем на сети. Постепенно «нищмаркеты» стали смелеть и приближаться к достаточно денежным районам. Количество их увеличивалось, что привело к конкуренции не только с другими форматами магазинов, но и между собой. Изменилось к хард-дискаунтерам и отношение покупателей: они уже привыкли к стрессу и согласны за минимальную цену меньше выбирать. Они становятся и более лояльными к ритейлеру, предлагающему недорогие товары.

МЕРЧАНДАЙЗИНГ В ХАРД-ДИСКАУНТЕРАХ

Чтобы продавать товары по низким ценам, нужно очень строго выстроить цепочку процессов, в которых должно быть место и мерчандайзингу. Его необходимость пока проверяется опытным путем.

Сегодня и завтра покупатель, скорее всего, еще будет приходить в жесткие дискаунтеры. Но не факт, что грязные торговые залы, неряшливый персонал и небрежно наваленная продукция будут так же привлекательны в условном послезавтра. Поэтому предусмотрительные ритейлеры и поставщики помнят такие понятия, как планограмма, стандарты выкладки, показатели фейсингов. И сегодня уже есть тенденция организовывать мерчандайзинг в хард-дискаунтерах. К этому подталкивает и возрастающая конкуренция между производителями и поставщиками товаров магазинах этого формата.

Жесткие дискаунтеры, в принципе, работают по тем же правилам, что и традиционные магазины. Товар должен быть в наличии, правильно расположен и хорошо представлен.

Пока компании, предоставляющие услуги мерчандайзинга, тестируют варианты работы мерчандайзеров. Для начала пробуют визитный и стационарный. Первый подходит для слабой категории, с ограниченным assor-

тиментом и небольшой целевой аудиторией. Визитный мерчандайзер посещает точку один раз в неделю, заполняет полку, и на том его обязанности заканчиваются. Стационарный мерчандайзер работает в точках, где высока доля алкоголя, чипсов, бакалеи, снеков, пива. Эксперимент находится на начальной стадии. Кто выиграет, станет понятно через некоторое время.

Но ряд правил мерчандайзинга на хард-дискаунтеры можно распространить и без тестирования. Например, высота выкладки коробок, как и в обычных магазинах, – 1-1,5 метра. Верхние коробки должны быть хорошо видны и открыты. Так у покупателя создается впечатление, что этот товар популярный и быстро раскупается. Скоропортящуюся продукцию обязательно следует выставлять вперед и наверх. Вообще, продажа просрочки для хард-дискаунтеров очень актуальна. Даже 2 SKU, но в больших объемах, к примеру, пива, нужно успеть продать до того, как закончится срок его хранения. А это задача очень нелегкая.

В процессе погружения в работу жестких дискаунтеров, скорее всего, обнаружатся еще какие-то нюансы. Мерчандайзинг, в силу своей гибкости, постарается учесть все и настроить алгоритмы обслуживания конкретно для этого формата.

Пока работа с хард-дискаунтерами у нас в стране считается непрестижной. Но бывалые продавцы говорят, что самые большие деньги можно сделать на дешевых товарах, поступившись качеством, но взяв количеством. Наблюдая взрывной рост доли жестких дискаунтеров, с этим утверждением уже не поспоришь, и обслуживание магазинов подобного формата становится очень привлекательным.

РЕШЕНИЕ ВОПРОСОВ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ И ПРАВОВОГО ХАРАКТЕРА В РИТЕЙЛЕ

Где должны храниться приходно-кассовые ордера по розничному магазину с чеками погашения? Можно ли в распечатанном листе кассовой книги дописывать информацию шариковой ручкой? Имеет ли право ОАО в отношении розничной торговли продовольственными и промышленными товарами применять УСН, а в отношении торговли ювелирными изделиями общую систему налогообложения? Ответы на эти и другие опросы правового характера сегодня дадут эксперты службы Правового консалтинга ГАРАНТ.

– ООО осуществляет торговлю через розничный магазин.

1. Имеются две кассы – магазина и ООО (в офисе). Операции по кассе магазина отражаются по счету 50.02, по кассе офиса – по счету 50.01. Выручка из кассы магазина сдается в кассу офиса.

Сколько кассовых книг должно быть в данном случае?

2. В кассе офиса при принятии выручки из магазина оформляется приходный кассовый ордер, к которому подшивается отчет о состоянии счетчиков ККТ с погашением.

Как оформлять такой приходный кассовый ордер? Надо ли дописывать, за какие даты сдана выручка из магазина? Где должны храниться приходно-кассовые ордера по розничному магазину с чеками погашения?

3. Можно ли в распечатанном листе кассовой книги дописывать информацию шариковой ручкой?

5. Как часто должна распечатываться кассовая книга?

ОЛЬГА КАТКОВА,

эксперт службы Правового консалтинга ГАРАНТ

1. В общем случае в организации, имеющей обособленное подразделение (магазин), кассовых книг должно быть две. В магазине уполномоченный сотрудник ведет кассовые операции: принимает выручку от кассиров-операционистов после окончания расчетов, оформляет ПКО на основании фискальных документов (отчет о состоянии счетчиков), вносит запись в кассовую книгу. То есть осуществляет оприходование наличных денежных средств.

В магазине может осуществляться хранение наличных денежных средств в пределах установленного для него лимита. Периодичность и порядок сдачи наличных в центральную кассу (кассу офиса) устанавливается организацией самостоятельно. При передаче сотруднику, уполномоченному передавать (инкассировать) денежные средства из кассы

магазина в кассу офиса, оформляется РКО. В кассе офиса оформляется ПКО (основание – получение денежных средств из кассы магазина).

В кассу офиса также передается копия листа кассовой книги магазина в порядке, установленном юридическим лицом с учетом срока составления юридическим лицом бухгалтерской (финансовой) отчетности (ежемесячно, ежеквартально, но не позднее даты составления отчетности).

1.1. Если в магазине после закрытия смены не осуществляется хранение наличных денег, поскольку они инкассируются в кассу офиса по окончании проведения кассовых операций (в день закрытия смены ККТ), то кассовая книга ведется одна – только в центральной кассе.

При этом если расчеты в магазине совершаются в период времени, отличающийся от времени работы кассы офиса, то, по нашему мнению, необходимо:

– вести в магазине кассовую книгу в целях полного оприходо-

вания выручки по окончании проведения кассовых операций или

- организовать закрытие смены ККТ таким образом, чтобы выручка за смену (указанная в фискальном документе) передавалась в кассу офиса в тот же день. Выручка, накопленная в магазине за выходные и праздничные дни (нерабочие для офиса), должна передаваться в кассу офиса в первый рабочий день, следующий после выходных и праздничных дней.

2. В ПКО, оформляемых в кассе магазина, в котором ведется кассовая книга (при оприходовании выручки) и/или кассе офиса (при получении наличных денежных средств из кассы магазина или при оприходовании выручки магазина, в котором не ведется кассовая книга) указываются следующие сведения:

- по строке «Принято» указывается фамилия, имя, отчество сотрудника, фактически передающего денежные средства в кассу (сотрудника, являющегося материально ответственным лицом, которому вменены обязанности получения наличных в магазине и передаче в центральную кассу);

- по строке «Основание» – указывается содержание хозяйственной операции. Например, «получение наличных средств из кассы обособленного подразделения» – при поступлении денежных средств в кассу офиса из кассы магазина, в котором ведется кассовая книга и приходуется выручка.

Или «оприходование выручки за дд.мм.гг» – при оформлении ПКО в магазине, в котором ведется кассовая книга, или кассе офиса (если в магазине не ведется кассовая книга и выручка сразу приходуется в кассу офиса в день закрытия смены (или первый рабочий день после выходных и праздничных)).

Эти операции не являются объектом налогообложения НДС,

поэтому сумма полученных денежных средств НДС не включают (несмотря на то, что являются выручкой при реализации товаров (облагаемая операция). В настоящее время любые расчеты наличными требуют применения ККТ с оформлением кассовых чеков, реквизиты которых содержат информацию о ставках и сумме НДС;

- поэтому по строке «В том числе» делается запись «без налога (НДС)» или «не облагается налогом»;

- по строке «Сумма» – сумма полученных средств;

- по строке «Приложение» – реквизиты документа (ов) ККТ (отчет о состоянии расчетов, о закрытии смены и т. п.) при оприходовании выручки.

Порядок хранения кассовых документов устанавливается самостоятельно. Организация может установить порядок, по которому кассовые документы, оформляемые в кассе магазина (ПКО, РКО) хранятся в магазине и по окончании года (месяца, квартала) передаются в офис, в котором кассовые документы должны храниться не менее пяти лет.

2.1. Если в магазине осуществляется хранение денежных средств после закрытия смены и в кассу офиса поступает выручка магазина за несколько дней, то в ПКО не обязательно указывать даты получения выручки магазином, так как оприходование наличных денежных средств за каждую дату будет отражено в кассовой книге магазина, копии листов которой будут переданы в центральную кассу.

Если же выручка в магазине не хранится и передается в центральную кассу в день закрытия смены, но при этом возможна ситуация, когда из-за разницы времени работы ОП и офиса в центральную кассу передается выручка за прошлый день и/или за выходные и нерабочие праздничные дни,

то можно в ПКО в строке «Основание» указать даты получения выручки магазином – «оприходование выручки за дд.мм.гг, дд.мм.гг» (или «за период с ... по ...»).

3. Исправления в кассовой книге допускаются, поэтому возможно добавление записей в кассовую книгу после ее распечатывания из программы ручкой. При этом к записям, сделанным ручкой, добавляются дата записи, фамилии и инициалы, а также подписи лиц, которые вносили записи в распечатанный лист кассовой книги.

4. Указание № 3210-У не содержит требования ежедневного распечатывания листов кассовой книги, оформляемой в электронном виде. Поэтому периодичность распечатывания и порядок сшивания листов кассовой книги, сшивания отчетов кассира и подшивания к ним кассовых документов (РКО, ПКО) устанавливаются организацией самостоятельно.

Ведение кассовых операций должно осуществляться в соответствии с Указанием ЦБ РФ от 11.03.2014 № 3210-У «О порядке ведения кассовых операций...» (далее – Указание № 3210-У). Большинство правил и ситуаций, возникающих при осуществлении кассовых операций, регламентированы данным нормативным актом, смотрите подборку материалов: Энциклопедия решений. Кассовые операции, ККТ.

Указание № 3210-У содержит обязательные правила и требования к их выполнению и положения, которые оставлены на усмотрение организации или индивидуального предпринимателя.

Обязательные правила:

- если в организации несколько кассиров, то один из них наделяется полномочиями старшего кассира, в обязанности которого входит внесение записей в книгу учета принятых и выданных кассиром денежных средств 0310005 по передаче наличных денег меж-

ду старшим кассиром и кассирами в течение рабочего дня. Записи в книгу учета принятых и выданных кассиром денежных средств 0310005 осуществляются в момент передачи наличных денег и подтверждаются подписями старшего кассира, кассира (п. 4.5 Указания № 3210-У);

- кассовые операции оформляются приходными кассовыми ордерами 0310001, расходными кассовыми ордерами 0310002 (далее – кассовые документы, ПКО, РКО), которые могут оформляться на основании фискальных документов ККТ (абзац 2 п. 4.1 Указания № 3210-У);

- поступающие в кассу наличные деньги и выдаваемые из кассы наличные деньги юридическое лицо учитывает в кассовой книге 0310004, записи в которой осуществляются по каждому ПКО, РКО, оформленному соответственно на полученные, выданные наличные деньги (полное оприходование в кассу наличных денег);

- при осуществлении операций с наличными средствами в обособленном подразделении (далее также – ОП) в таком ОП ведется своя кассовая книга и оформляются кассовые документы (ПКО, РКО) (исходя из абзаца седьмого подп. 4.6 п. 4 Указания № 3210-У), кроме случая, когда ОП не осуществляет хранение наличных денег и по окончании проведения кассовых операций сдает наличные в кассу юридического лица (абзац 7 подп. 4.6 п. 4 Указания № 3210-У) (подробнее смотрите ниже).

Положения, которые оставлены на усмотрение организации, в частности:

- определение лимита остатка наличных денег и порядок определения расчетного периода, за который учитывается объем поступлений наличных денег, а также периода времени между днями сдачи в банк юридическим лицом наличных денег для расчета ли-

В МАГАЗИНЕ МОЖЕТ ОСУЩЕСТВЛЯТЬСЯ ХРАНЕНИЕ НАЛИЧНЫХ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ В ПРЕДЕЛАХ УСТАНОВЛЕННОГО ДЛЯ НЕГО ЛИМИТА.

мита остатка наличных денег (п. 2 Указаний № 3210-У);

- определение порядка сдачи наличных денежных средств обособленным подразделением в кассу юридического лица или в банк (в организацию, входящую в систему Банка России) для зачисления их сумм на банковский счет юридического лица;

- формат оформления кассовых документов (на бумажном носителе или в электронном виде, п. 4.7 Указания № 3210-У);

- порядок хранения кассовых документов;

- срок представления авансовых отчетов, а также срок проверки и утверждения авансовых отчетов;

- срок выдачи наличных денег для выплаты заработной платы, стипендий и других выплат (но не должен превышать пяти рабочих дней согласно п. 6.5).

Организацией самостоятельно устанавливается порядок передачи наличных денежных средств обособленным подразделением (куда сдается (в банк или в кассу офиса), кем сдается (указывается сотрудник (должность), который уполномочен получить средства в кассе магазина и передать их в банк или кассу офиса), периодичность сдачи, а также устанавливается лимит остатка наличных средств). Порядок приема денег от обособленного подразделения также устанавливается самим юридическим лицом (подп. 5.3 п. 5 Указания № 3210-У).

Установленный порядок утверждается руководителем как отдельный внутренний документ (приказ) или как часть учетной политики организации. Каких-либо требований к этому порядку Указание № 3210-У не содержит.

КАССОВАЯ КНИГА

Абзацем седьмым подп. 4.6 п. 4 Указания № 3210-У установлено, что обособленные подразделения передают юридическому лицу копию листа кассовой книги в порядке, установленном юридическим лицом с учетом срока составления юридическим лицом бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Однако если ОП не осуществляет хранение наличных денег и по окончании проведения кассовых операций сдает наличные в кассу юридического лица, то кассовую книгу оно может не вести (абзац 7 подп. 4.6 п. 4 Указания № 3210-У).

Таким образом:

- 1) если выручка по окончании проведения кассовых операций (далее – закрытие смены) может оставаться в кассе магазина, то должна оформляться кассовая книга ОП. При этом в кассе ОП (магазина), так же как и в центральной кассе организации, оформляются ПКО, РКО (для оприходования наличных денежных средств).

Кассир ОП оформляет ПКО для оприходования полученной за смену выручки на основании фискального документа ККТ (отчет о закрытии смены, отчет о состоя-

нии счетчиков или иной фискальный документ с данными о выручке). На основании ПКО вносится запись в кассовую книгу ОП.

Наличные денежные средства могут храниться в ОП в пределах лимита, установленного организацией для этого ОП. При передаче в центральный офис оформляется РКО.

Кроме того, в центральную кассу передается копия листа кассовой книги в порядке, установленном юридическим лицом с учетом срока составления юридическим лицом бухгалтерской (финансовой) отчетности (ежемесячно, ежеквартально, но не позднее даты составления отчетности);

2) если после закрытия смены на ККТ выручка из магазина передается в центральную кассу и сведения о расчетах вносятся в кассовую книгу офиса (что обеспечивает своевременное оприходование наличных денежных средств), то магазин может не вести кассовую книгу.

При этом должно выполняться требование, установленное пунктом 4.6 Указания № 3210-У, наличные денежные средства должны быть оприходованы в кассу с оформлением соответствующих документов в день совершения кассовых операций.

СРОК ОПРИХОДОВАНИЯ НАЛИЧНЫХ СРЕДСТВ В КАССУ

Возможность не оформлять кассовую книгу в ОП появилась с 30.11.2020 (Указание Банка России от 05.10.2020 № 5587-У). Однако каких-либо разъяснений, что является «хранением наличных денег» для целей применения абзаца седьмого подп. 4.6 Указания № 3210-У, не обнаружено.

Поэтому возникает неурегулированность в ситуациях, когда время работы ОП отличается от времени работы офиса (и центральной кассы), например, при

решении вопроса оприходования выручки за выходные, нерабочие праздничные дни кассы офиса.

Полагаем, что под «хранением» понимается оставление выручки после закрытия смены ККТ в магазине и передача ее в центральную кассу на следующий после закрытия смены день (кроме выходных и нерабочих праздничных дней).

Данный вывод основан на следующих нормах Указания № 3210-У:

1) «...если обособленное подразделение юридического лица не осуществляет хранение наличных денег и по окончании проведения кассовых операций сдает наличные деньги в кассу юридического лица, кассовую книгу ... допускается не вести»;

2) «...юридическое лицо распорядительным документом устанавливает максимально допустимую сумму наличных денег, которая может храниться в месте для проведения кассовых операций, определенном руководителем юридического лица (далее – касса), после выведения в кассовой книге 0310004 суммы остатка наличных денег на конец рабочего дня (далее – лимит остатка наличных денег).

2. «Накопление юридическим лицом наличных денег в кассе сверх установленного лимита остатка наличных денег допускается... в выходные, нерабочие праздничные дни в случае ведения юридическим лицом в эти дни кассовых операций».

Отметим, что ранее специалисты Минфина России в письме от 11.06.2009 № 03-01-15/6-311 разъясняли, что в кассовой книге выручка отражается согласно внутреннему распоряжению руководителя или целиком на день снятия фискального отчета ККТ, или целиком за предыдущий день (смотрите также письмо УМНС по г. Москве от 03.02.2003 № 29-12/6552).

В письме УФНС России по г. Москве от 03.05.2005 № 09-24/31061 также фактически было признано обоснованным оприходование наличных денежных средств на следующий день в ситуации, при которой режим работы предприятия отличался от режима работы сотрудника, ответственного за оформление кассовых документов (с 11 до 23 часов и с 9 до 18 часов соответственно) (смотрите также постановление Девятого ААС от 18.06.2013 № 09АП-14607/13).

При этом если рабочий день (рабочая смена) в магазине начинается в один календарный день, а заканчивается в другой, то в таком случае допускается закрытие смены ККТ и оприходование выручки (оформление ПКО) на следующий день (в день закрытия смены) (письмо УФНС России по г. Москве от 26.11.2010 № 16-15/124515@, постановления Девятого ААС от 18.11.2016 № 09АП-51629/16, АС Уральского округа от 13.10.2016 № Ф09-8506/16).

Отметим, что в соответствии с п. 2 ст. 4.3 Закона № 54-ФЗ перед началом осуществления расчетов с применением ККТ формируется отчет об открытии смены, а по окончании осуществления расчетов – отчет о закрытии смены. При этом кассовый чек (бланк строгой отчетности) не может быть сформирован позднее чем через 24 часа с момента формирования отчета об открытии смены. Согласно п. 1 ст. 4.1 Закона № 54-ФЗ фискальный накопитель ККТ должен исключать возможность формирования фискального признака для фискальных документов при продолжительности смены более 24 часов, за исключением отчета о закрытии смены. То есть максимальная продолжительность смены составляет 24 часа, за пределами этого времени может быть сформирован только отчет о ее закрытии.

Таким образом, если расчеты в магазине совершаются в период времени, отличающийся от времени работы центральной кассы, а также в выходные и нерабочие праздничные дни, то, по нашему мнению, необходимо:

- вести в магазине кассовую книгу в целях полного оприходования выручки по окончании проведения кассовых операций или

- организовать закрытие смены ККТ таким образом, чтобы выручка за смену (указанная в фискальном документе) передавалась в кассу офиса в тот же день. Выручка, накопленная в магазине за выходные и праздничные дни (нерабочие для офиса), должна передаваться в кассу офиса в первый рабочий день.

ОФОРМЛЕНИЕ ПРИХОДНОГО КАССОВОГО ОРДЕРА ПРИ ПОЛУЧЕНИИ ВЫРУЧКИ ИЗ МАГАЗИНА

Прием в кассу юридического лица наличных денег, сдаваемых обособленным подразделением, и выдача обособленному подразделению наличных денег, необходимых для проведения кассовых операций, осуществляются соответственно по приходным и расходным кассовым ордерам (подп. 5.3 п. 5, подп. 6.4 п. 6 Указания № 3210-У). Иначе говоря, приходные и расходные ордера следует оформлять в момент фактического получения и выдачи денег.

Форма ПКО и указания по ее применению и заполнению утверждены постановлением Госкомстата РФ от 18.08.1998 № 88.

Порядок заполнения строки «Принято от» не установлен. На наш взгляд, здесь заполняются данные физического лица, который физически передает денежные средства. Например, это может быть сотрудник организации, покупатель, или представитель другой организации, действующий по доверенности или на основании договора.

ПРИ ПЕРЕДАЧЕ СОТРУДНИКУ, УПОЛНОМОЧЕННОМУ ПЕРЕДАВАТЬ (ИНКАССИРОВАТЬ) ДЕНЕЖНЫЕ СРЕДСТВА ИЗ КАССЫ МАГАЗИНА В КАССУ ОФИСА, ОФОРМЛЯЕТСЯ РКО.

По строке «Основание» указывается содержание хозяйственной операции, в оплату которой деньги поступили в кассу.

По строке «В том числе» указывается сумма НДС, которая записывается цифрами, а в случае если продукция, работы, услуги не облагаются налогом, делается запись «без налога (НДС)».

Полагаем, что в случае оприходования денежных средств по операции, не являющейся объектом налогообложения НДС (получение средств из ОП, оприходование выручки кассиром магазина, в котором ведется кассовая книга и оформляются кассовые документы), также указывается «без налога (НДС)» или «не облагается налогом».

По строке «Приложение» перечисляются прилагаемые первичные и другие документы с указанием их номеров и дат составления (например договор, счет, накладная и т. д.).

Иначе говоря, приходный кассовый ордер должен быть составлен так, чтобы из него однозначно следовало, с какой конкретно операцией связано получение наличных денежных средств в кассу и от кого получены деньги.

Отметим, что требований об обязательной расшифровке в ПКО или ином кассовом документе суммы выручки по датам ее получения нет.

В данном случае при получении наличных денежных средств из магазина в центральную кассу ПКО будет оформлен следующим образом:

- по строке «Принято» указываются фамилия, имя, отчество сотрудника, фактически передающего денежные средства (сотрудника, являющегося материально ответственным лицом, которому вменены обязанности получения выручки в магазине (по РКО) и передачи в центральную кассу (по ПКО);

- по строке «Основание» – «получение наличных средств из кассы обособленного подразделения» – магазина (или «оприходование выручки за смену» – при оформлении ПКО в магазине, в котором ведется кассовая книга). Отметим, что эти операции не являются объектом налогообложения НДС, поэтому суммы полученных денежных средств НДС не включают (несмотря на то, что являются выручкой при реализации товаров (облагаемая операция)). В настоящее время любые расчеты наличными требуют применения ККТ с оформлением кассовых чеков, реквизиты которых содержат информацию о ставках и сумме НДС;

- по строке «Сумма» – сумма полученных средств;

- по строке «В том числе» делается запись «без налога (НДС)» или «не облагается налогом»;

- по строке «Приложение» – реквизиты документа (ов) ККТ (отчет о состоянии расчетов, о закрытии смены и т. п.).

Если в магазине осуществляется хранение денежных средств после закрытия смены и в кассу офиса поступает выручка магазина за несколько дней, то в ПКО не обязательно указывать даты получения

выручки магазином. Оприходование наличных денежных средств за каждую дату будет отражено в кассовой книге магазина, копии листов которой будут переданы в центральную кассу.

Если же выручка в магазине не хранится и передается в центральную кассу в день закрытия смены, но при этом возможна ситуация, когда из-за разницы времени работы ОП и офиса в центральную кассу передается выручка за прошлый день и/или за выходные и нерабочие праздничные дни, то можно в ПКО в строке «Основание» указать даты получения выручки магазином.

ОФОРМЛЕНИЕ И ХРАНЕНИЕ КАССОВЫХ ДОКУМЕНТОВ

Кассовые документы могут оформляться на бумажном носителе или в электронном виде (оформляются с применением технических средств с учетом обеспечения их защиты от несанкционированного доступа, искажений и потерь информации и подписываются электронной подписью).

Указание № 3210-У не содержит требования ежедневного распечатывания листов кассовой книги, оформляемой в электронном виде. Поэтому периодичность распечатывания, порядок сшивания листов кассовой книги, сшивания отчетов кассира и подшивания в них кассовых документов (РКО, ПКО) устанавливаются самостоятельно.

Исправления в кассовых документах (ПКО, РКО) не допускаются (п. 4.7 Указания № 3210-У, п. 16 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ, утвержденного приказом Минфина России от 29.07.1998 № 34н).

В иных документах (например кассовая книга) допускается внесение исправлений, содержащих дату исправления, фамилии

и инициалы, а также подписи лиц, оформивших документы, в которые внесены исправления (абзац 2 подп. 4.7 п. 4 Указания № 3210-У).

Документы на бумажном носителе оформляются от руки или с применением технических средств и подписываются собственноручными подписями.

Исправления в кассовой книге допускаются, поэтому возможно добавление записей в кассовую книгу после ее распечатывания из программы ручкой. При этом к записям, сделанным ручкой, добавляются дата записи, фамилии и инициалы, а также подписи лиц, которые вносили записи в распечатанный лист кассовой книги.

Кассовые документы должны храниться не менее пяти лет (п. 1 ст. 29 Закона № 402-ФЗ, письмо Минфина России от 19.07.2017 № 03-07-11/45829, п. 277 Перечня типовых управленческих архивных документов с указанием сроков их хранения, утвержденного приказом Федерального архивного агентства от 20.12.2019 № 236).

- ОАО осуществляет деятельность по розничной торговле продовольственными и промышленными товарами, а также ювелирными изделиями. Имеет ли право ОАО в отношении розничной торговли продовольственными и промышленными товарами применять УСН, а в отношении торговли ювелирными изделиями – общую систему налогообложения? Возможность совмещения одной организацией упрощенной и общей систем налогообложения не запрещена налоговым законодательством?

ДМИТРИЙ ИГНАТЬЕВ,

эксперт службы Правового консалтинга ГАРАНТ, кандидат экономических наук

ОАО в данном случае не вправе применять в отношении роз-

ничной торговли продовольственными и промышленными товарами УСН, а в отношении торговли ювелирными изделиями общую систему налогообложения. При условии осуществления ОАО операций по торговле ювелирными изделиями вся его деятельность подлежит налогообложению в рамках общей системы.

Законодательство о налогах и сборах не содержит ни прямого запрета, ни прямого разрешения на совмещение налогоплательщиками общей и упрощенной систем налогообложения. Невозможность такого совмещения вытекает из установленных законом особенностей применения указанных систем налогообложения и подтверждается как официальными разъяснениями, так и материалами судебной практики.

Согласно п. 1 ст. 346.11 НК РФ УСН организациями и индивидуальными предпринимателями применяется наряду с иными режимами налогообложения, предусмотренными законодательством РФ о налогах и сборах.

При этом законодательство о налогах и сборах не содержит ни прямого запрета, ни прямого разрешения на совмещение налогоплательщиком общей и упрощенной систем налогообложения.

Из официальных разъяснений следует, что одновременное применение организациями и индивидуальными предпринимателями общего режима налогообложения и УСН законом не предусмотрено, поскольку в рамках УСН облагается деятельность налогоплательщика в целом, а не какие-либо отдельные осуществляемые им виды деятельности (это характерно и для общей системы налогообложения) (смотрите, например, письма Минфина России от 20.10.2017 № 03-11-06/2/68765, от 08.09.2015 № 03-11-06/2/51596, от 18.03.2013 № 03-11-12/33, от 21.04.2011 № 03-11-06/2/63).

В определении КС РФ от 16.10.2007 № 667-О-О также разъяснялось, что по смыслу норм главы 26.2 НК РФ УСН применяется налогоплательщиком в отношении всех видов осуществляемой им деятельности (за исключением тех из них, для которых было предусмотрено обязательное применение системы налогообложения в виде ЕНВД для отдельных видов деятельности). Указание в п. 1 ст. 346.11 НК РФ на то, что УСН применяется наряду с иными режимами налогообложения, предусмотренными законодательством РФ о налогах и сборах, не означает, что данный специальный режим может применяться налогоплательщиком одновременно с общей системой налогообложения, – эта система также распространяется на всю осуществляемую налогоплательщиком деятельность, а не на ее отдельные виды.

Таким образом, невозможность совмещения налогоплательщиками упрощенной и общей систем налогообложения вытекает из установленных законом особенностей их применения.

В отношении рассматриваемой ситуации нужно учитывать, что с 01.01.2023 установлен прямой запрет на применение УСН организациями и индивидуальными предпринимателями, осуществляющими производство ювелирных и других изделий из драгоценных металлов или оптовую (розничную) торговлю ювелирными и другими изделиями из драгоценных металлов (подп. 22 п. 3 ст. 346.12 НК РФ).

Из буквального толкования подп. 22 п. 3 ст. 346.12 НК РФ следует, что налогоплательщики, осуществляющие торговлю ювелирными изделиями, в том числе наряду с иными видами деятельности, в 2023 году не вправе применять УСН. Учитывая невозможность совмещения упрощенной и общей систем налогообложения,

ИНЫЕ НАЛОГИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ, ПРИМЕНЯЮЩИЕ ПСН, УПЛАЧИВАЮТ В СООТВЕТСТВИИ С ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВОМ О НАЛОГАХ И СБОРАХ (П. 12 СТ. 346.43 НК РФ).

вся деятельность таких налогоплательщиков подлежит налогообложению в рамках общей системы.

В письме Минфина России от 23.11.2022 № 03-07-11/114489 также отмечалось, что с 01.01.2023 организации и индивидуальные предприниматели, осуществляющие производство ювелирных и других изделий из драгоценных металлов и (или) оптовую (розничную) торговлю ювелирными и другими изделиями из драгоценных металлов, будут признаваться плательщиками общей системы налогообложения (смотрите также письмо Минфина России от 27.12.2022 № 03-11-09/128422).

Следовательно, ОАО в данном случае не вправе применять в отношении розничной торговли продовольственными и промышленными товарами УСН, а в отношении торговли ювелирными изделиями общую систему налогообложения. При условии осуществления ОАО операций по торговле ювелирными изделиями вся его деятельность подлежит налогообложению в рамках общей системы.

- ООО занимается розничной торговлей ювелирными изделиями на УСН. В 2023 году организация теряет право применения УСН и переходит на ОСНО. 30 декабря 2022 года была произведена реализация изделия через банковский терминал. Реализация была отражена в чеке гашения онлайн-кассы 30 декабря 2022 года. Денежные средства по этой ре-

ализации были получены на расчетный счет 4 января 2023 года. По какой системе налогообложения начислять налоги по данной реализации?

ОЛЬГА ВОЛКОВА,

эксперт службы Правового консалтинга ГАРАНТ

ООО следует включить в состав доходов, учитываемых для целей налогообложения прибыли, выручку за реализованные ювелирные изделия, оплата которых согласно банковской выписке состоялась уже в 2023 году. Указанная дебиторская задолженность включается в состав внереализационных доходов в январе 2023 года.

В налоговую базу по НДС такие средства не включаются и объекта обложения НДС не возникает, но и предъявленный поставщиком НДС по ним вычету не подлежит.

При переходе с УСН на общий режим налогообложения налогоплательщикам необходимо сформировать налоговую базу переходного периода на 1 января года начала применения общего режима в соответствии с правилами, установленными в ст. 346.25 НК РФ.

Так, согласно п. 2 ст. 346.25 НК РФ организации, применявшие упрощенную систему налогообложения, при переходе на исчисление налоговой базы по налогу на прибыль организаций с использованием метода начислений при-

ТРАНСПОРТНЫЙ НАЛОГ УПЛАЧИВАЕТСЯ ИП В ПОРЯДКЕ, УСТАНОВЛЕННОМ ГЛ. 28 НК РФ, ВНЕ ЗАВИСИМОСТИ ОТ ЦЕЛЕЙ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРАНСПОРТНЫХ СРЕДСТВ.

знают в составе доходов доходы в сумме выручки от реализации товаров (выполнения работ, оказания услуг, передачи имущественных прав) в период применения УСН, оплата (частичная оплата) которых не произведена до даты перехода на исчисление налоговой базы по налогу на прибыль по методу начисления. Указанные доходы признаются доходами месяца перехода на исчисление налоговой базы по налогу на прибыль организаций с использованием метода начислений.

При этом, во-первых, следует учитывать, что в соответствии с п. 1 ст. 39 НК РФ реализацией товаров, работ или услуг организацией или индивидуальным предпринимателем (за исключением случаев, указанных в п. 3 ст. 39 НК РФ) признается соответственно передача на возмездной основе (в том числе обмен товарами, работами или услугами) права собственности на товары, результатов выполненных работ одним лицом для другого лица, возмездное оказание услуг одним лицом другому лицу, а в случаях, предусмотренных НК РФ, передача права собственности на товары, результатов выполненных работ одним лицом для другого лица, оказание услуг одним лицом другому лицу – на безвозмездной основе.

Во-вторых, в целях главы 26.2 НК РФ при денежных формах расчетов датой получения дохода признается день поступления средств на счета в банках или в кассу организации. Факт

получения дохода устанавливается на основании документов, которыми оформляется хозяйственная операция. Так, поступление денежных средств в кассу налогоплательщика подтверждается приходным кассовым орденом и документами ККТ, а на расчетный счет – банковской выпиской (письмо Минфина России от 18.01.2010 № 03-11-11/03). В постановлении АС Западно-Сибирского округа от 31.01.2022 № Ф04-7817/21 по делу № А45-34518/2020 в рамках камеральной проверки налоговый орган сверил сведения из декларации с данными банковских выписок.

Получается, что реализация состоялась в декабре 2022 года, а средства по правилам главы 26.2 НК РФ не будут считаться поступившими в этот период (хотя бы в отношении такого расчета и была применена онлайн-касса с формированием фискальных документов по правилам отраслевого законодательства).

Сказанное позволяет нам считать, что к таким поступлениям в полной мере применимы «переходные» положения ст. 346.25 НК РФ. Значит, ООО нужно включить в состав доходов, учитываемых для целей налогообложения прибыли, всю выручку за отгруженные, но не оплаченные в период применения УСН товары. Эта дебиторская задолженность включается в состав доходов в январе 2023 года в составе внереализационных доходов на основании п. 10 ст. 250 НК РФ как доходы прошлых

лет (налоговых периодов), выявленные в текущем отчетном (налоговом) периоде (смотрите письмо Минфина России от 23.10.2006 № 03-11-05/237).

Что касается расходов (для случая применения до 2023 года УСН с объектом «доходы минус расходы»), то расходы на оплату товаров, предназначенных для дальнейшей реализации, признаются в составе расходов при исчислении налога по УСН после фактической передачи товаров покупателю независимо от того, оплачены они покупателем или нет. Для данного случая по товарам, доходы от реализации которых будут уже признаны в 2023 году, расходы на их приобретение могут быть учтены в составе внереализационных расходов на основании подп. 1 п. 2 ст. 265 НК РФ как убытки прошлых лет (налоговых периодов), выявленные в текущем отчетном (налоговом) периоде (смотрите письмо Минфина России от 23.10.2006 № 03-11-05/237).

Объект налогообложения «доходы» в принципе не предполагает учета расходов для целей налогообложения. Если затраты относятся к периоду применения УСН с объектом «доходы», то учесть их при налогообложении прибыли нельзя (смотрите письма Минфина России от 20.08.2007 № 03-11-04/2/208, от 21.08.2007 № 03-11-04/2/209 и УФНС по г. Москве от 17.04.2009 № 16-15/037651@.1).

Что касается НДС для данного случая, то не возникает объекта обложения данным налогом, поскольку операция по отгрузке произошла в период применения УСН (смотрите письма Минфина России от 02.03.2015 № 03-07-11/10711, от 12.03.2010 № 03-11-06/2/33). Придерживаются этой позиции и арбитражные суды (смотрите постановления ФАС Волго-Вятского округа от 22.11.2005 № А43-18114/2005-37-219, ФАС Западно-Сибирского

го округа от 20.09.2006 № Ф04-6187/2006).

Согласно п. 6 ст. 346.25 НК РФ суммы НДС, предъявленные налогоплательщику, применяющему УСН (с объектом «доходы минус расходы»), при приобретении им товаров (работ, услуг, имущественных прав), которые не были отнесены к расходам при УСН, принимаются к вычету при переходе на общий режим в порядке, предусмотренном главой 21 НК РФ для плательщиков НДС (смотрите, например, письмо Минфина России от 23.11.2022 № 03-07-11/114489). Для правомерного предъявления сумм НДС к вычету необходимо: наличие счета-фактуры, принятие соответствующих товаров (работ, услуг) к учету, а также использование этих товаров (работ, услуг) в деятельности, облагаемой НДС. Если перечисленные условия выполняются, то суммы НДС принимаются к вычету в первом налоговом периоде, в котором налогоплательщик перешел на общий режим (смотрите письмо Минфина России от 04.04.2013 № 03-11-06/2/10983, от 29.12.2012 № 03-07-11/563). Если же товары (работы, услуги) не используются в деятельности, облагаемой НДС, то сумма НДС по ним (не учтенная в составе расходов при УСН) не может быть предъявлена к вычету. Она включается в стоимость товара (работы, услуги) и учитывается в расходах (смотрите письмо Минфина России от 16.04.2007 № 03-11-04/2/104 и письмо Минфина России от 07.04.2020 № 03-07-11/27295). Косвенно это звучит и в письме Минфина России от 23.12.2022 № 03-07-15/126726 уже непосредственно для ювелирной отрасли.

Поэтому считаем, что в указанной в обращении ситуации объекта обложения НДС не возникает, но и предъявленный поставщиком НДС вычету в 2023 году не подлежит.

ДЛЯ ИП ДЕЙСТВОВАЛО ОСВОБОЖДЕНИЕ ОТ ТРАНСПОРТНОГО НАЛОГА ВО 2 КВАРТАЛЕ 2020 ГОДА.

- Индивидуальный предприниматель применяет патентную систему налогообложения и УСН (розничная и оптовая торговля), как физическое лицо владеет автомобилем и уплачивает транспортный налог. Имеет ли индивидуальный предприниматель право на льготу по уплате транспортного налога, если автомобиль используется в предпринимательской деятельности?

ЮЛИЯ ГАЛИМАРДАНОВА,

эксперт службы Правового
консалтинга ГАРАНТ

В первую очередь отметим, что при УСН вместо большинства налогов налогоплательщик, в том числе ИП, уплачивает только один налог, установленный гл. 26.2 НК РФ.

Перечень налогов, от уплаты которых освобожден ИП в период применения УСН, предусмотрен п. 3 ст. 346.11 НК РФ, в частности:

- НДФЛ (в отношении доходов, полученных от предпринимательской деятельности, за исключением налога, уплачиваемого с доходов в виде дивидендов, а также с доходов, облагаемых по ставкам, предусмотренным пп. 2 и 5 ст. 224 НК РФ);

- налог на имущество физических лиц (в отношении имущества, используемого для предпринимательской деятельности). За исключением объектов налогообложения налогом на имущество физических лиц, включенных

в перечень, определяемый в соответствии с п. 7 ст. 378.2 НК РФ с учетом особенностей, предусмотренных абзацем вторым п. 10 ст. 378.2 НК РФ;

- НДС. За исключением НДС, подлежащего уплате в соответствии с НК РФ при ввозе товаров на территорию РФ и иные территории, находящиеся под ее юрисдикцией (включая суммы НДС, подлежащие уплате при завершении действия таможенной процедуры свободной таможенной зоны на территории ОЭЗ в Калининградской области), а также НДС, уплачиваемого в соответствии со ст. 161 и 174.1 НК РФ.

Иные налоги, сборы и страховые взносы уплачиваются ИП, применяющими УСН, в соответствии с законодательством о налогах и сборах (пп. 2 и 3 ст. 346.11 НК РФ).

Следовательно, транспортный налог ИП, применяющий УСН, уплачивает в общеустановленном порядке.

В свою очередь, при патентной системе налогообложения (ПСН) вместо ряда налогов ИП уплачивает только один налог, установленный гл. 26.5 НК РФ. Перечень налогов, от уплаты которых освобожден ИП в период применения ПСН, определен п. 11 ст. 346.43 НК РФ, в частности:

- НДФЛ (в части доходов, полученных при осуществлении видов предпринимательской деятельности, в отношении которых применяется ПСН);

**СРОК ДАВНОСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ
К АДМИНИСТРАТИВНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ,
ПРЕДУСМОТРЕННОЙ СТ. 8.5 КОАП РФ,
СОСТАВЛЯЕТ ОДИН ГОД.**

- налог на имущество физических лиц (в части имущества, используемого при осуществлении видов предпринимательской деятельности, в отношении которых применяется ПСН, за исключением объектов налогообложения налогом на имущество физических лиц, включенных в перечень, определяемый в соответствии с п. 7 ст. 378.2 НК РФ с учетом особенностей, предусмотренных абзацем вторым п. 10 ст. 378.2 НК РФ, то есть объектов, облагаемых по кадастровой стоимости);

- НДС, за исключением НДС, подлежащего уплате: при осуществлении видов предпринимательской деятельности, в отношении которых не применяется патентная система налогообложения; при ввозе товаров на территорию РФ и иные территории, находящиеся под ее юрисдикцией, включая суммы налога, подлежащие уплате при завершении действия таможенной процедуры свободной таможенной зоны на территории ОЭЗ в Калининградской области; при осуществлении операций, облагаемых в соответствии со ст. 161 и 174.1 НК РФ.

Иные налоги предприниматели, применяющие ПСН, уплачивают в соответствии с законодательством о налогах и сборах (п. 12 ст. 346.43 НК РФ).

Соответственно, транспортный налог ИП, применяющий ПСН, уплачивает также в общеустановленном порядке.

Таким образом, ИП, совмещающий применение УСН и ПСН,

уплачивает транспортный налог по принадлежащим ему транспортным средствам в общеустановленном порядке.

В письме Минфина России от 15.08.2013 № 03-05-06-01/33158 «Об уплате транспортного налога и налога на имущество физических лиц в отношении транспортных средств и имущества, используемых в предпринимательской деятельности индивидуального предпринимателя, применяющего УСН» указано, что транспортный налог уплачивается индивидуальным предпринимателем в порядке, установленном гл. 28 НК РФ, вне зависимости от целей использования транспортных средств. Смотрите также письмо Минфина РФ от 23.12.2009 № 03-11-09/413.

Иные налоги, в том числе транспортный налог, индивидуальные предпринимателями, применяющими УСН (или общий режим налогообложения) и использующими (или не использующими) в осуществляемой деятельности принадлежащие им транспортные средства, уплачиваются в порядке и в сроки, предусмотренные законодательством о налогах и сборах для физических лиц, на которых зарегистрированы транспортные средства, то есть на основании налоговых уведомлений, направляемых им налоговыми органами. Смотрите Вопрос: Особенности расчета транспортного налога для индивидуальных предпринимателей, использующих (не использующих) в осуществляемой

деятельности принадлежащие им транспортные средства, а также упрощенную систему налогообложения (официальный сайт ФНС России, раздел «Часто задаваемые вопросы», май 2013 г.).

Аналогичная позиция обнаружена нами в примерах арбитражной практики. Так, в апелляционном определении СК по административным делам Челябинского областного суда от 14.03.2017 указано, что ИП, применяющий УСН, уплачивает транспортный налог в общеустановленном порядке, вне зависимости от целей использования транспортных средств. Доводы апелляционной жалобы о том, что автомобили не являются предметом налогообложения, поскольку используются в предпринимательской деятельности ИП, применяющего УСН, несостоятельны, так как основаны на неверном толковании норм права. В силу п. 1 ст. 18 НК РФ специальные налоговые режимы, установленные НК РФ, могут предусматривать освобождение от обязанности по уплате отдельных налогов и сборов. Так, согласно п. 3 ст. 346.11 НК РФ применение индивидуальными предпринимателями УСН предусматривает их освобождение от обязанности по уплате налога на имущество физических лиц в отношении имущества, используемого для осуществления предпринимательской деятельности. Иные налоги уплачиваются ИП в общеустановленном порядке. Таким образом, транспортный налог уплачивается ИП в порядке, установленном гл. 28 НК РФ, вне зависимости от целей использования транспортных средств.

Право на установление налоговых льгот по транспортному налогу, оснований и порядка их применения предоставлено субъектам РФ (абзац 3 ст. 356 НК РФ). Законом Тюменской области от 19.11.2002 № 93 «О транспортном

налоге» предусмотрены льготы для отдельных категорий налогоплательщиков – физических лиц (статья 1 указанного Закона). Вместе с тем нормами данного закона не предусмотрены какие-либо льготы по транспортному налогу для физических лиц – индивидуальных предпринимателей, применяющих УСН (ПСН).

Если законом субъекта РФ предусмотрены льготы для какой-либо категории лиц, налогоплательщики вправе воспользоваться ими, предоставив в налоговый орган по месту государственной регистрации ТС: заявление; по желанию – документы, подтверждающие право на льготу. Форма заявления о льготе по имущественным налогам физлиц утверждена приказом ФНС России от 14.11.2017 № ММВ-7-21/897@. В случае если налогоплательщик, имеющий право на налоговую льготу, не представил в налоговый орган заявление о ее предоставлении или не сообщил об отказе от льготы, то она предоставляется на основании сведений, полученных налоговым органом в соответствии с НК РФ и другими федеральными законами, начиная с налогового периода, в котором у налогоплательщика возникло право на налоговую льготу (абзац 9 п. 3 ст. 361.1 НК РФ, информация ФНС России от 25.11.2020, письмо ФНС России от 17.04.2019 № БС-4-21/7176@). Более подробно порядок заявления о льготе по транспортному налогу рассмотрен в материале: Энциклопедия решений. Порядок и сроки уплаты транспортного налога физическими лицами (январь 2023 г.) // Как заявить о льготе по транспортному налогу?

Также отметим, что для ИП действовало освобождение от транспортного налога во 2 квартале 2020 года. Федеральный закон от 08.06.2020 № 172-ФЗ ос-

вободил ИП, занятых в особо пострадавших от коронавируса отраслях, от уплаты транспортного налога за период владения объектом налогообложения с 1 апреля по 30 июня 2020 года в отношении объектов, используемых (предназначенных для использования) в предпринимательской деятельности. ФНС направила разъяснения об отнесении объектов налогообложения к используемым (предназначенным для использования) в предпринимательской деятельности. По мнению ФНС и Минфина (смотрите письма ФНС России от 08.06.2020 № БС-4-21/9447@, от 22.05.2020 № БС-4-21/8465@, Минфина России от 28.05.2020 № 03-05-04-01/44997), освобождение ИП от уплаты транспортного налога может распространяться на любые транспортные средства, зарегистрированные на индивидуальных предпринимателей, за исключением маломерных судов, используемых в некоммерческих целях, зарегистрированных в РМС.

- Индивидуальный предприниматель на общей системе налогообложения относится к субъектам среднего предпринимательства, занимается розничной продажей строительных-отделочных товаров, имеет в собственности здания торговых центров, склады, землю и т. д. Должен ли индивидуальный предприниматель предоставлять

ПОРЯДОК УЧЕТА В ОБЛАСТИ ОБРАЩЕНИЯ С ОТХОДАМИ УСТАНОВЛЕН ПРИКАЗОМ МИНИСТЕРСТВА ПРИРОДНЫХ РЕСУРСОВ И ЭКОЛОГИИ РФ ОТ 8 ДЕКАБРЯ 2020 Г. № 1028.

расчет (декларацию) Росприроднадзору и вносить плату за размещение отходов? К какой ответственности могут привлечь за непредставление декларации и неуплату сбора за размещение отходов в Росприроднадзор? Каков срок исковой давности?

АЛЕКСАНДР ВАСИЛЬЕВ,

эксперт службы Правового консалтинга ГАРАНТ

В соответствии со ст. 3 Федерального закона от 10.01.2002 № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды» (далее – Закон № 7-ФЗ) хозяйственная и иная деятельность юридических лиц, оказывающая воздействие на окружающую среду, должна осуществляться на основе платности природопользования и возмещения вреда окружающей среде.

На основании ст. 16 Закона № 7-ФЗ плата взимается за следующие виды негативного воздействия (далее – НВОС):

- выбросы загрязняющих веществ в атмосферный воздух стационарными источниками;
- сбросы загрязняющих веществ в водные объекты;
- хранение, захоронение отходов производства и потребления (размещение отходов).

Согласно абзацу 1 ч. 1 ст. 16.1 Закона № 7-ФЗ плату за НВОС обязаны вносить, в частности, юридические лица, осуществляющие на территории РФ хозяйственную и (или) иную деятельность,

оказывающую НВОС, за исключением юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, осуществляющих хозяйственную и (или) иную деятельность исключительно на объектах IV категории.

Плательщиками платы за НВОС при размещении отходов, за исключением твердых коммунальных отходов, являются юридические лица и индивидуальные предприниматели, при осуществлении которыми хозяйственной и (или) иной деятельности образовались отходы. Плательщиками платы за НВОС при размещении твердых коммунальных отходов являются региональные операторы по обращению с твердыми коммунальными отходами, операторы по обращению с твердыми коммунальными отходами, осуществляющие деятельность по их размещению.

Аналогичные положения закреплены также пп. 4, 5 ст. 23 Федерального закона от 24.06.1998 № 89-ФЗ «Об отходах производства и потребления» (далее – Закон № 89-ФЗ).

Таким образом, если в деятельности ИП образуются только ТКО и при этом он не осуществляет деятельность на объекте (объектах) I-III категории, то у него не возникает обязательств по внесению платы за негативное воздействие и по представлению декларации о плате за негативное воздействие на окружающую среду.

Не позднее 10-го марта года, следующего за отчетным периодом, лица, обязанные вносить плату, представляют в уполномоченный Правительством Российской Федерации федеральный орган исполнительной власти по месту нахождения объекта, оказывающего негативное воздействие на окружающую среду, декларацию о плате за негативное воздействие на окружающую

среду (п. 8 ст. 16.4 Закона № 7-ФЗ).

Порядок представления декларации о плате за негативное воздействие на окружающую среду и ее форма установлены приказом Министерства природных ресурсов и экологии РФ от 10 декабря 2020 г. № 1043.

Непредставление декларации образует состав административного правонарушения, предусмотренного ст. 8.5 КоАП РФ. Согласно ч. 1 ст. 4.5 КоАП РФ срок давности привлечения к административной ответственности за нарушение законодательства Российской Федерации в области охраны окружающей среды и природопользования составляет один год со дня совершения административного правонарушения. Поэтому полагаем, что срок давности привлечения к административной ответственности, предусмотренной ст. 8.5 КоАП РФ, составляет один год.

В пункте 14 постановления Пленума Верховного Суда Российской Федерации от 24.03.2005 № 5 «О некоторых вопросах, возникающих при применении Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях» разъяснено, что срок давности привлечения к ответственности исчисляется по общим правилам исчисления сроков – со дня, следующего за днем совершения административного правонарушения (за днем обнаружения правонарушения). При этом срок давности привлечения к административной ответственности за правонарушения, по которым предусмотрена нормативным правовым актом обязанность не была выполнена к определенному в нем сроку, начинается течь с момента наступления указанного срока.

Индивидуальные предприниматели, юридические лица, в процессе деятельности которых

образуются отходы I-V классов опасности, обязаны осуществить отнесение соответствующих отходов к конкретному классу опасности для подтверждения такого отнесения в порядке, установленном приказом Министерства природных ресурсов и экологии РФ от 8 декабря 2020 г. № 1027 (п. 1 ст. 14 Закона № 89-ФЗ).

На основании данных о составе отходов, оценки степени их негативного воздействия на окружающую среду составляется паспорт отходов I-IV классов опасности.

Порядок паспортизации отходов и типовые формы паспортов отходов установлены приказом Министерства природных ресурсов и экологии РФ от 8 декабря 2020 г. № 1026.

Неисполнение обязанности по отнесению отходов производства и потребления I-V классов опасности к конкретному классу опасности для подтверждения такого отнесения или составлению паспортов отходов I-IV классов опасности образуют состав административного правонарушения, предусмотренного ч. 9 ст. 8.2 КоАП РФ.

Индивидуальные предприниматели и юридические лица, осуществляющие деятельность в области обращения с отходами, обязаны вести в установленном порядке учет образовавшихся, утилизированных, обезвреженных, переданных другим лицам или полученных от других лиц, а также размещенных отходов (п. 1 ст. 19 Закона № 89-ФЗ).

Порядок учета в области обращения с отходами установлен приказом Министерства природных ресурсов и экологии РФ от 8 декабря 2020 г. № 1028.

Невыполнение данного требования образует состав административного правонарушения, предусмотренного ч. 10 ст. 8.2 КоАП РФ.

ЧИТАЙТЕ В СЛЕДУЮЩЕМ НОМЕРЕ

КАК УПРАВЛЯТЬ ЛИНЕЙНЫМ ПЕРСОНАЛОМ В РИТЕЙЛЕ С ПОМОЩЬЮ МОБИЛЬНОЙ БИОМЕТРИИ И АВТОМАТИЗАЦИИ ТАБЕЛИРОВАНИЯ

Для ритейлеров не секрет, что успех и прибыль в бизнесе во многом напрямую зависят от того, насколько верно установлено и поддерживается соотношение оплаты труда и общего товарооборота. Являясь весомой частью себестоимости готового продукта, затраты на ФОТ способны как подарить владельцу предприятия неоспоримые конкурентные преимущества на рынке, так и снизить маржинальность бизнеса. С целью минимизации затрат на оплату труда торговые сети идут на всевозможные меры, такие как сокращение штата, снижение уровня зарплат с одновременным увеличением круга обязанностей оставшихся сотрудников, довольствуясь при этом их низкой квалификацией. К чему это приводит, говорить излишне.

ЗОНЫ РАЗМЕЩЕНИЯ POSM В СОВРЕМЕННОМ РИТЕЙЛЕ

Зона размещения POSM (Point of Sales Materials) – это область внутри магазина, где устанавливаются специальные материалы (рекламные и информационные), которые помогают продвижению товара или бренда. Размещение POS-материалов – важный компонент маркетинговой стратегии продвижения. Они помогают привлечь внимание покупателей к конкретному товару или лейблу, выделить его на фоне других. В любом классическом магазине или супермаркете есть несколько зон, каждая из которых имеет свою специфику применения POSM.

ЗАЧЕМ В РИТЕЙЛЕ НУЖЕН «ТАЙНЫЙ» ПОКУПАТЕЛЬ?

Какие задачи помогает решать в ритейле «тайный покупатель»? Чаще всего этот инструмент используется для контроля работы персонала. Конечно, делать это нужно, так как «тайный покупатель» реально открывает глаза руководителю на то, как именно сотрудники работают с покупателями. Но есть и другие задачи, которые способен помочь решить такой метод как «тайный покупатель».

Заявка подписчика на журнал «Управление магазином»

Для оформления подписки заполните заявку подписчика, оплатите прилагаемый счет и отправьте заявку по факсу в редакцию по тел. (495) 540-52-76

(наименование организации) _____
 (вид деятельности) _____
 Юридический адрес: _____
 Почтовый (фактический) адрес: _____
 ИНН _____ КПП _____
 (тел/факс с кодом) _____ (факс) _____ (e-mail) _____
 (контактное лицо) _____ (должность) _____

Укажите, с какого месяца вы желаете оформить подписку

январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	год
												2023
												2024

Счет на предоплату за 6 месяцев

Поставщик	ООО «Нормедиа», ИНН 9701090129 КПП 770101001 Р/с 40702810010000238020 в АО «ТИНЬКОФФ БАНК» г. Москва К/с 30101810145250000974 БИК 044525974		
СЧЕТ № УМ-2023/01-06			
Платательщик: Грузоотправитель:			Всего
Дата и способ отправки Квитанция/ Накладная		Отметка об оплате	Шифр

Предмет счета	Количество	Цена	Сумма
За подписку на журнал «Управление магазином» на 6 месяцев (№ за 2023 год)	6	1 185-00	7 110-00
Всего к оплате: Семь тысяч сто десять рублей 00 коп.	НДС не облагается		00-00
НДС не облагается	ВСЕГО К ОПЛАТЕ		7 110-00

При оплате счета в назначении платежа просьба указать: адрес доставки журнала, телефон (с кодом города), ФИО контактного лица.

При оплате счета доверенными лицами или другими организациями просьба указать в основании платежа, за кого производится оплата, и уведомлять письменным сообщением.

Информация по доставке:

1. Отправка экземпляров Изданий производится не позднее 7 (семь) дней, с даты выпуска номера Издания. Отправка уже вышедших номеров Изданий в течение 10 (десяти) дней с момента оплаты Подписчиком за вышедшие номера, но не позднее месячного срока. В связи с производственной необходимостью (обработка почтовых бандеролей в узле связи) сроки отправки могут быть продлены на срок не более 7 (семи) дней).

2. Рекламации (Претензии) по доставке Издания предъявляются Подписчиком с момента нарушения сроков поставки издания (указанных в п.1.) в течение трех месяцев. При отсутствии рекламаций (претензий) в течение указанного срока Издатель считает свои обязательства исполненными в полном объеме.

Оплата данного счета-оферты (ст.432 ГК РФ) свидетельствует о заключении сделки купли-продажи в письменной форме (п.3 ст.343 и п.5 ст.438 ГК РФ)

Генеральный директор:

Корчагина Г. В.

Счет на предоплату за 12 месяцев

Поставщик	ООО «Нормедиа», ИНН 9701090129 КПП 770101001 Р/с 40702810010000238020 в АО «ТИНЬКОФФ БАНК» г. Москва К/с 30101810145250000974 БИК 044525974		
	СЧЕТ № УМ-2023/01-12		
Платательщик:		Всего	
Грузоотправитель:			
Дата и способ отправки		Отметка об оплате	Шифр
Квитанция/ Накладная			

Предмет счета	Количество	Цена	Сумма
За подписку на журнал «Управление магазином» на 12 месяцев (№ за 2023 год)	12	1 185-00	14 220-00
Всего к оплате: Четырнадцать тысяч двести двадцать рублей 00 коп	НДС не облагается		00-00
НДС не облагается	ВСЕГО К ОПЛАТЕ		14 220-00

При оплате счета в назначении платежа просьба указать: адрес доставки журнала, телефон (с кодом города), ФИО контактного лица.

При оплате счета доверенными лицами или другими организациями просьба указать в основании платежа, за кого производится оплата, и уведомлять письменным сообщением.

Информация по доставке:

1. Отправка экземпляров Изданий производится не позднее 7 (семь) дней, с даты выпуска номера Издания. Отправка уже вышедших номеров Изданий в течение 10 (десяти) дней с момента оплаты Подписчиком за вышедшие номера, но не позднее месячного срока. В связи с производственной необходимостью (обработка почтовых бандеролей в узле связи) сроки отправки могут быть продлены на срок не более 7 (семи) дней).

2. Рекламации (Претензии) по доставке Издания предъявляются Подписчиком с момента нарушения сроков поставки издания (указанных в п.1.) в течение трех месяцев. При отсутствии рекламаций (претензий) в течение указанного срока Издатель считает свои обязательства исполненными в полном объеме.

Оплата данного счета-оферты (ст.432 ГК РФ) свидетельствует о заключении сделки купли-продажи в письменной форме (п.3 ст.343 и п.5 ст.438 ГК РФ)

Генеральный директор:

Корчагина Г. В.

interlight
RUSSIA

intelligent building
RUSSIA

interlight-building.ru

28 лет
в России

Международная выставка освещения,
автоматизации зданий, электротехники
и систем безопасности

18–21.09.2023

ЦВК «Экспоцентр», Москва

РАЗДЕЛЫ ВЫСТАВКИ

Техническое
освещение



Декоративное
освещение



Лампы



Компоненты



Праздничное
освещение



BUILDING



Электротехника



Автоматизация
зданий



Интегрированные
системы безопасности

LIGHT



Умный дом



Умный город



Используйте промокод **IL23-ZC0V9**
для регистрации и получите бесплатный билет!



16 - 18 августа | Москва

КОНФЕРЕНЦИЯ



SMM-ПРОРЫВ 2023

PR и продвижение в социальных сетях

О чём пойдет речь на конференции:

- **SMM в 2023: тренды, площадки, инструменты**
- **ВКонтакте для бизнеса, медиа, блогинга и личного бренда:**
лайфхаки для успеха
- **Все типы текстов** в соцсетях и инструменты их создания
- **Построение стратегии контент-маркетинга** для работы в соцсетях
- **Как вести Telegram-канал** в 2023 году
- **Управление репутацией** в социальных сетях
- **Дзен в 2023:** как развивать и продвигать канал
- **Тенчат для PR-специалистов:** что и зачем делать
- **Как меняются Одноклассники** в 2023 году
- **YouTube 2023** - как получать тысячи и десятки тысяч просмотров
- **Визуальный контент в соцсетях** для построения репутации и успешного продвижения
- **Стратегия комьюнити менеджмента** – как превратить сообщество в эффективный инструмент
- **Личный бренд** и соцсети: что делать
- **Дистрибуция контента в соцсетях:** как привести читателей на ваши посты

ПОКУПАЙТЕ БИЛЕТЫ ПРЯМО СЕЙЧАС!



(495) 540-52-76

www.conference.image-media.ru



ПОДРОБНЕЕ