

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АЭРОКОСМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика С.П.КОРОЛЕВА»

А.А. НЕЧИТАЙЛО

МАРКЕТИНГ В КНИЖНОМ ДЕЛЕ

САМАРА 2007

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АЭРОКОСМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ имени академика С.П.КОРОЛЕВА»

А.А. НЕЧИТАЙЛО

МАРКЕТИНГ В КНИЖНОМ ДЕЛЕ

САМАРА
Издательство СГАУ
2007

УДК 33+655
ББК У 050я7+Ч 617я7
Н 593

Рецензенты: д-р филос. наук, проф. Т. Н. С о с н и н а
д-р эконом. наук, проф. О. И. В а с и л ь ч у к

Нечитайло А.А.
Н 593 **Маркетинг в книжном деле:** учеб. пособие / А.А. Нечитайло. –
Самара: Изд-во Самар. гос. аэрокосм. ун-та, 2007. – 112 с. : ил.

ISBN 978-5-7883-0548-6

В учебном пособии рассмотрены актуальные вопросы и основные особенности маркетинга в книжном деле с точки зрения как книгоиздателя, так и книготорговца. Приведены конкретные примеры организации мерчендайзинга розничной торговой точки.

Также рассмотрены особенности современной книжной торговли, стратегия мерчендайзинга, общая стратегия книжного магазина, вопросы тактики и стратегии обслуживания корпоративного клиента. Рассмотрены вопросы подбора и поведения персонала и другие важные элементы работы книжного магазина.

Предназначено для преподавателей и студентов, обучающихся по специальностям 030901 «Издательское дело и редактирование» и 030903 «Книгораспространение».

УДК 33+655
ББК У 050я7+Ч 617я7

ISBN 978-5-7883-0548-6

© Нечитайло А.А., 2007
© Самарский государственный
аэрокосмический университет, 2007

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
1. КНИЖНОЕ ДЕЛО В РОССИИ.....	8
2. ОСНОВЫ КНИЖНОЙ ТОРГОВЛИ.....	10
3. СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ КНИЖНОЙ ТОРГОВЛИ.....	13
ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ СОВРЕМЕННОСТИ.....	13
ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ СОВРЕМЕННОГО ПОТРЕБИТЕЛЯ...	13
4. СТРАТЕГИЯ МЕРЧЕНДАЙЗИНГА.....	17
ФАЗЫ СОЗДАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ.....	18
АНАЛИЗ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ МЕРЧЕНДАЙЗИНГА.....	19
5. ОБЩАЯ СТРАТЕГИЯ.....	21
МАЛЕНЬКИЕ МАГАЗИНЫ С ОБЩЕЙ СТРАТЕГИЕЙ.....	21
БОЛЬШИЕ МАГАЗИНЫ С ОБЩЕЙ СТРАТЕГИЕЙ.....	21
СФОКУСИРОВАННАЯ СТРАТЕГИЯ. СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ.....	22
СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ В ОТНОШЕНИИ КЛИЕНТА.....	23
ОБСЛУЖИВАНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО КЛИЕНТА.....	23
6. ОБСЛУЖИВАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО КЛИЕНТА.....	27
СЕТЬ СО СПЕЦИАЛИЗАЦИЕЙ В ОТНОШЕНИИ КЛИЕНТА.....	30
СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ В ОТНОШЕНИИ ТОВАРА.....	30
КРИТЕРИИ ДЛЯ ВЫБОРА СТРАТЕГИИ.....	33
7. МЕСТОНАХОЖДЕНИЕ И ВНЕШНИЙ ВИД КНИЖНОГО МАГАЗИНА....	35
БЛИЗОСТЬ ДРУГИХ ПРЕДПРИЯТИЙ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ТИП ПУБЛИКИ.....	37
РАЗМЕР ЗАЛА ПРОДАЖ.....	37
РАСПОЛОЖЕНИЕ.....	38
ВНЕШНИЙ ВИД КНИЖНОГО МАГАЗИНА.....	39
ПОКУПАТЕЛЬ ЕЩЕ НЕ ВОШЕЛ (ИДЕНТИФИКАЦИЯ И ВЫВЕСКА).....	39
ВАЖНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ.....	40
МАГАЗИН УЖЕ ЗАМЕТИЛИ (ДОСТУПНОСТЬ).....	40
ВИТРИНА.....	41
8. ТЕХНОЛОГИЯ ПРОДАЖ. ИНТЕРЬЕР КНИЖНОГО МАГАЗИНА.	
МЕСТО ПРОДАЖИ	44
ОСНОВНЫЕ ВАРИАНТЫ ПРОДАЖ.....	45
ГАММА ПРОДУКЦИИ.....	47

9. КЛАССИФИКАЦИЯ И ГРУППИРОВКА ПРОДУКЦИИ.....	49
РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОСТРАНСТВА.....	50
РАСПОЛОЖЕНИЕ ТОВАРНЫХ ГРУПП.....	54
АНАЛИЗ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОСТРАНСТВА.....	60
10. МЕБЕЛЬНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ.....	64
ХАРАКТЕРИСТИКИ ИДЕАЛЬНОЙ ЦЕНТРАЛЬНОЙ СТОЙКИ.....	65
СЕЗОННОСТЬ ПОКУПОК.....	67
РАСПОЛОЖЕНИЕ МЕСТ ПРОДАЖИ НА КНИЖНОМ СТЕНДЕ.....	68
ПРЕДСТАВЛЕНИЕ КНИГИ ПОКУПАТЕЛЮ.....	70
РАЗМЕТКА СЕКЦИЙ МАГАЗИНА.....	74
ОБСТАНОВКА – ОФОРМЛЕНИЕ.....	76
АНИМАЦИЯ В МЕСТЕ ПРОДАЖИ.....	77
ОСВЕЩЕНИЕ.....	79
СИСТЕМЫ ПРОТИВ КРАЖ.....	85
11. ПЕРСОНАЛ КНИЖНОГО МАГАЗИНА.....	86
ИДЕНТИФИКАЦИЯ.....	87
УКАЗАНИЯ.....	87
РУКОВОДСТВО ПО СТИЛЮ.....	87
12. ДРУГИЕ ВАЖНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ КНИЖНОГО МАГАЗИНА.....	89
СЛУЖБА ЗАКАЗОВ.....	89
ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ.....	91
ОБЩИЕ ПРОБЛЕМЫ.....	93
ОСНОВНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ДЛЯ ОСУЩЕ- СТВЛЕНИЯ МЕРЧЕНДАЙЗИНГА.....	94
13. ПРЯМОЙ МАРКЕТИНГ.....	95
РЕКЛАМА В МАГАЗИНЕ.....	97
ИЗМЕНЕНИЯ В МАГАЗИНЕ.....	103
14. АНАЛИЗ МЕРЧЕНДАЙЗИНГА. ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ.....	104
ПРИЕМЫ САМОАНАЛИЗА.....	104
ДИАГНОСТИКА.....	106
ПЛАНИРОВАНИЕ.....	108
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	111

ВЕДЕНИЕ

Важно помнить, что книготорговец – лишь звено в большой цепи процесса распространения книги (от автора до клиента/читателя).

Если говорить о процессе производства и коммерциализации, то основные принципы продажи книг схожи с продажей любого другого продукта.

Прежде всего, необходимо ознакомиться со следующими понятиями:

- **Автор** – человек, создающий пригодный для издания текст (эссе, роман, стихотворения). Поскольку в издательства поступает большое количество рукописей, редакторам приходится отбирать наиболее интересные произведения, отвечающие политике издательства. Таким образом, к печати принимается лишь небольшой процент присылаемых рукописей, которые впоследствии адаптируются издательством (особенно это касается книг специальной тематики).

- **Литературный агент**. На сегодняшний день привлечение литературного агента – один из лучших способов довести книгу до публикации. Агенты берут на себя переговоры с различными инстанциями, имея при этом множество необходимых контактов и свободный доступ в издательства.

- **Издатель**. Речь идет о людях, принимающих решение о публикации. Однако не стоит забывать, что издание – трудоемкий процесс, предполагающий следующие шаги:

- **Создание оригинала-макета и совместная работа с автором** для внесения изменений в рукопись, чтобы текст соответствовал общей политике издательства.

- **Дизайн** осуществляется параллельно с другими процессами (так же, как выбор фотографа или иллюстратора).

- **Производство**. Специальный отдел занимается поставкой бумаги и работает совместно с отделом печати, изготавливая пробы. Именно в этом отделе разрозненные страницы объединяют в форму книги. Этот процесс, как и сама печать, могут осуществлять и не в издательстве. Производство может продолжаться от 6 до 9 месяцев и завершается сдачей книги на склад для **распространения**.

- **Продажи.** Отдел продаж занимается выведением книги на рынок. **Продавать** – значит иметь нужный **продукт** в нужном **месте** в нужное **время** с нужной **поддержкой** в нужном **количестве** и с нужным **сообщением**.

- **Права.** Издание книги влечет за собой урегулирование прав на ее использование. Права зависят от того, была ли книга издана за границей, переведена или допечатана дополнительным тиражом. Кроме того, в зависимости от типа книги к процессу могут привлекаться газетные и журнальные издания, теле- и радиоконпании, которые могут повлиять на решение вопроса о правах на книгу.

- **Распространение** может происходить разными способами, зависящими от инфраструктуры каждой страны. Основные участники цепи – оптовики, книготорговцы, торговые представители и библиотечные коллекторы. Хотя нередко книготорговцы являются поставщиками и торговыми представителями, существуют и специализированные компании.

Примерная структура издательства

Основные функциональные подразделения предприятия	Отделы	Специальная работа издательств
Производство	Издательский отдел	Издание
		Редакция
		Художественный отдел
		Полиграфическое исполнение
		Авторские права. Дополнительные права
Коммерция	Торговый отдел	Отдел продаж
		Изучение рынка
		Продвижение и маркетинг
		Пресса
		Размещение на складе и распространение
Управление	Административно-финансовый отдел	Экспорт
		Закупки
		Финансы
		Бухгалтерия
		Отдел кадров
		Общие службы

- **Другие продавцы.** Розничные торговцы, продающие книги в качестве дополнительного бизнеса, например, рестораны, предлагающие кулинарную литературу; торговые агенты, поставляющие в частном порядке небольшое количество книжных изданий специальным группам.

Основные функции книжного дела:

1. Получение оригинальных текстов.
2. Анализ возможности публикации издательством.
3. Переговоры и подписание контракта с автором.
4. Набор, корректура и редакция текстов.
5. Общий дизайн.
Верстка и иллюстрирование.
Создание оригинала-макета издания.
6. Фотовывод.
7. Печать.
8. Переплетные процессы.

1. КНИЖНОЕ ДЕЛО В РОССИИ

До 1989 года цена на книгу устанавливалась издательством на основе Единого списка цен, одинакового для всей России.

С 1989 года цену на книги определяет рынок и распространители. В розничной торговле цены на 75-80% выше установленных издателями.

К книжному делу применимы следующие федеральные законы:

Федеральный закон об обязательном экземпляре документов от 29 декабря 1994 года № 77-ФЗ.

Федеральный закон о библиотечном деле от 23 ноября 1994 года.

Федеральный закон о средствах массовой информации от 27 декабря 1991 года № 2124.

Основы законодательства Российской Федерации о культуре от 9 октября 1992 года №3612-1.

Постановления Правительства Российской Федерации, изданные после присоединения России к Флорентийскому соглашению (Постановление от 6 июля 1994 года № 795) и Бернской конвенции (Постановление от 1995 года).

Общие документы, связанные с гражданскими и политическими правами, защитой прав потребителя, книжным делом и др.

В России насчитывается около 150 000 библиотек, включая:

- национальные библиотеки (Российская государственная библиотека в Москве, Российская национальная библиотека и Библиотека Российской академии наук в Санкт-Петербурге);
- публичные библиотеки (включая областные библиотеки федерального подчинения, например, в составных регионах, публичные муниципальные библиотеки),
- библиотеки училищ, университетов или других вузов, школьные библиотеки.

Соотношение продажи книг различной тематики:

- научная, научно-популярная и специализированная литература – 53,9%;

- научно-фантастическая литература – 35,3%;
 - детские книги – 17,6%;
 - учебники – 13,7%;
 - словари, справочная литература – 9,8%;
 - художественная литература (кроме научно-фантастической) – 4,9 %;
 - религиозная литература – 7,0%.
- (Данные опроса российских читателей в 1999 году).

По статистике на одного человека приходится в среднем 4 книги.
(Данные опроса российских читателей в 1999 году).

Авторское право с 01 января 2008 года определяется Гражданским Кодексом Российской Федерации, часть 4. До этой даты действовал Федеральный закон об авторском праве и смежных правах от 9 июля 1993 года № 5351-1 (дополнения от 19 июля 1995 года).

Значимые учреждения

РАО – Российское авторское общество – общественное объединение авторов, их правопреемников и добровольных членов, занимающееся защитой авторских и смежных прав. Также важно отметить и работу книжных агентств, агентов и других служб. Жалобы и вопросы передачи авторских прав рассматриваются арбитражным судом при Торгово-промышленной палате Российской Федерации и основными судебными учреждениями страны.

Как правило, распространитель в России приобретает книжную продукцию у поставщика (издателя) с условием произведения оплаты после реализации товара со склада и возвращения непроданных книг поставщику в течение оговоренного времени. Любое другое условие отражается в контракте.

2. ОСНОВЫ КНИЖНОЙ ТОРГОВЛИ

Спецификой книжной торговли является то, что:

- во-первых, книга, как правило, не является предметом первой необходимости;
- во-вторых, книга это товар повседневного спроса и часто становится товаром «импульсного спроса»;
- в-третьих, реклама (продвижение книги на рынок) в основном исчерпывает практически все свои возможности еще на этапах создания макета и тиражирования.

Поэтому основой стимулирования повышения объемов книгопродаж является мерчендайзинг.

При этом необходимо различать понятия «книжная торговля» и «книга». Это же относится и к термину «продавать». Ведь в конечном итоге одно и то же слово может относиться к разным концептам и заключать в себе различное содержание. Как не запутаться в этих и других терминах книгораспространения, как заинтересовать покупателя и «вынудить» его не только купить интересующую его книгу, но и хотя бы увидеть остальной товар предприятия книжной торговли? В этом-то нам и помогает мерчендайзинг.

Мерчендайзинг – (англ. «merchandising» – искусство сбыта) – эффективная технология управления выкладкой и размещением товара, позволяющая значительно увеличить продажи продукции (в частности книг) в розничных торговых точках (книжных магазинах). Термином «мерчендайзинг» обычно обозначаются те формы стимулирования сбыта, которые не являются объявлениями. Мерчендайзинг особенно эффективен и важен в отношении товаров повседневного спроса (FMCG – Fast Moving Consumer Goods) и товаров импульсного спроса. Основная задача мерчендайзинга – привлечение внимания покупателя к продукту или бренду непосредственно в розничных торговых точках.

Мерчендайзинг сегодня – это наиболее быстро развивающееся направление в продвижении продаж. С одной стороны, это маркетинговая деятельность в торговой точке с целью оптимально презентовать

продукт покупателю, а с другой – это научная методика, которая позволяет, зная психологию покупателя, значительно увеличить продажи.

Статистика утверждает, что 80% товаров приобретают в магазинах не потому, что они лучше, а потому, что в данный конкретный момент эти товары произвели наиболее благоприятное впечатление на покупателя, то есть под влиянием мерчендайзинга.

Шоппинг стоит в мире на втором месте по популярности после просмотра телевизора. Так же, как щелкаем по телевизионным каналам, мы прогуливаемся по магазинам, выбирая нужное или интересное. По словам экспертов, 30% покупок приходится на твердо запланированные, 6% – это покупки, запланированные вообще, 4% – альтернативные и 60% всех покупок являются импульсивными, то есть решение о приобретении принималось непосредственно у прилавка под влиянием мерчендайзинга. Но главным образом, как ни странно, на желание купить определенный товар влияют незаметные нюансы, обыгрывающие с подачи высококлассных специалистов в мерчендайзинге наши собственные привычки и стереотипы поведения.

Следовательно мерчендайзинг позволяет сделать учреждения книжной торговли привлекательными для клиентов. «Соблазнение» розничных покупателей в большинстве торговых заведений – дело не случайности, а продуманных и спланированных действий, называемых технологиями мерчендайзинга.

Мерчендайзинг дает возможность клиентам находить нужные им книги согласно замыслам маркетинговой службы книжного магазина.

Цели мерчендайзинга:

- Повысить посещаемость книжного магазина.
- Максимально увеличить время активного пребывания клиентов в магазине (среднестатистическое время пребывания покупателей в книжном магазине составляет около 10 минут).
- Увеличить пространство, где находятся покупатели. Существуют книжные магазины, отдельные зоны которых клиенты посещают очень редко. В некоторых магазинах лишь 2% покупателей доходят до конца занимаемого помещения.
- Добиться большего наплыва посетителей (увеличить количество человек, заходящих внутрь магазина).

- Избегать ежедневной рутины (делая место продаж более привлекательным для покупателей).
- Увеличить количество импульсных покупок. В Европе в целом от 40 до 50% всех покупок совершаются под влиянием импульса.
- Добиться соответствия между стратегическими базами и оперативными элементами магазина (распространение, презентации, декоративная обстановка). Иными словами, привести все элементы магазина к одному общему концепту.
- Увеличить продаваемость (соотношение между совершаемыми покупками и количеством посетителей).

Учитывая разнообразие существующих книжных магазинов, нельзя с уверенностью говорить о среднем показателе продаваемости, в отличие от других, где эта цифра служит основой для определения эффективности технологий мерчендайзинга. Однако несомненно, что руководство каждого магазина должно ставить перед собой задачи по улучшению этого показателя в соответствии с выбранной стратегией.

Применяя технологии мерчендайзинга в книжном магазине, нужно стараться достичь большей продуктивности торговой точки, максимально выгодно используя каждый квадратный метр помещения.

3. СОВРЕМЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ КНИЖНОЙ ТОРГОВЛИ

На сегодняшний день в книжных магазинах встречается все больше посетителей, предпочитающих перед покупкой книги пролистать ее, сравнить с другими, ознакомиться с аннотацией. Клиенты автономно передвигаются между книжными полками, читают указатели в разных секциях... и, наконец, решаются или не решаются на покупку. Доказано, что заставляет посетителя войти в наш магазин и, главное, решиться на покупку книги:

- расположение книг;
- указатели;
- освещение;
- обращение с клиентом.

ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ СОВРЕМЕННОСТИ

1. Глобализация и унификация бизнеса (стирание границ – политических, культурных и пр.). Весь мир становится легко подверженным информационному воздействию. Книга - носитель информации, следовательно, в будущем ее роль может существенно возрасти.

2. Создание и развитие цифровых технологий. Появились альтернативные носители информации, с которыми книга будет неизбежно конкурировать.

3. Высокая конкурентность на большинстве рынков.

4. Быстрый темп жизни и формирования жизненных ценностей современного человека.

5. Жизнь современного человека перенасыщена дефицитами: времени, денег, хороших отношений и пр.

ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ СОВРЕМЕННОГО ПОТРЕБИТЕЛЯ

1. Современный потребитель – человек, испытывающий чувство беспокойства и стресс. Ему кажется, что раньше жизнь была проще.

2. Современный потребитель ощущает дефицит времени и хороших отношений. Он готов потратить больше денег, но выиграть во вре-

мени или получить позитивные эмоции от общения с продавцом. В будущем вопрос отношения станет отправной точкой выбора потребителя.

3. Современный потребитель все больше ценит опыт, обогащающий эмоционально.

4. Современный потребитель оценивает себя уже не как потребителя, а как клиента.

5. Задача «облегчить жизнь» (минимизировать усилия и затраты клиента) будет управлять спросом, поэтому продавец, который соберет в одном месте все требуемые услуги и будет ориентироваться на жизненные ценности клиента, выйдет победителем.

НОВЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ В ОБЛАСТИ ТОРГОВЛИ:

- Магазины будут больше похожи на выставки, чем на склады.
- Торговцы, ставящие во главу концепции своих марок социальные и культурные принципы, завоюют доверие потребителей.
- Торговые агенты будущего в основном станут для потребителя "агентами по облегчению жизни".

ПРОИЗВОДНЫЕ УМА	ПРОИЗВОДНЫЕ СЕРДЦА
Физические нужды	Прошлый опыт
Практичность	Идентичность
Комфорт	Эстетика
Чувства	Уважение
Здравый смысл	Импульсивные покупки
Рациональность	Эмоции

Таким образом, маркетинг будущего должен быть основан на продуктах, которые ориентированы на жизненные ценности клиента и призваны облегчить его жизнь. Именно благодаря клиентоориентированности книжная торговля станет эффективной и прибыльной.

Хороший мерчендайзинг основывается на любой из форм коммуникации. Мы привыкли думать о вербальной коммуникации, однако надо принимать во внимание и визуальную коммуникацию. Мерчендайзинг книжного магазина является передатчиком информации, которую принимает клиент; посланное и принятое сообщение должны совпадать.

ТИПОЛОГИЯ КЛИЕНТОВ-ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

1. Взыскательный клиент.

За хороший товар готов платить большие деньги. Ориентирован на качество, в процессе покупки методичен, внимателен, нетороплив.

Стиль работы с взыскательным клиентом: проявлять уважительное и почтительное отношение, не торопить и не давить на такого клиента, исполнять его капризы и прихоти.

2. Разбирающийся клиент.

Очень часто разбирается в характеристиках товара, его преимуществах и недостатках не хуже продавца.

Стиль работы с разбирающимся клиентом: не стараться с первых минут консультировать такого клиента, он многое знает и сам. Рекомендуется просто поддерживать беседу.

3. Модный клиент.

Ориентирован на моду и новинки. Его можно определить даже по стилю одежды.

Стиль работы с модным клиентом: предлагать новинки и экстраординарную продукцию.

4. Импульсивный клиент.

Часто совершает те или иные покупки в состоянии ежеминутного импульса («понравилось - купил»). Не раздумывает во время покупки и не обращает внимания на детали.

Стиль работы с импульсивным клиентом: необходимо создание атмосферы, способствующей возникновению импульса.

5. Экономный клиент.

Для такого клиента очень важны ценовые моменты и возможность дополнительного сервиса. Не привык сорить деньгами и всегда стремится найти необходимый товар дешевле.

Стиль работы с экономным клиентом: ориентировать на дополнительные возможности (сервис, подарок и т.д.).

6. Смущенный клиент.

Клиент, который не может определиться с выбором.

Стиль работы со смущенным клиентом: необходимо стать проводником в «дебрях» продукции.

7. Традиционный клиент.

Клиент, ориентированный на традиционные ценности (качество, удобство/комфорт, надежность, приемлемая цена).

Стиль работы с традиционным клиентом: качественное обслуживание.

Не существует стандартного клиента: у всех людей разные ценности (рис. 1). Например, один клиент покупает карманные книжные издания для чтения в поезде, самолете или автобусе; другой коллекционирует книги определенной тематики или конкретных авторов...

Человеческие ценности меняются в соответствии с тем, что люди покупают. На них может повлиять случайная ситуация в определенный момент.

Необходимо создать обстановку, побуждающую к ПОКУПКЕ, обеспечивающую ДОВОЛЬНЫХ КЛИЕНТОВ. Довольный клиент – лучшее средство продвижения.



Рис. 1

При изучении данного курса важно понять, как с помощью мерчендайзинга можно привлечь новых клиентов и убедить существующих приобрести книги, покупка которых изначально не входила в их планы.

4. СТРАТЕГИЯ МЕРЧЕНДАЙЗИНГА

Любое торговое предприятие выстраивается на базе единой стратегии и серии более или менее рациональных решений, определяющих, в свою очередь, все мероприятия по мерчендайзингу.

Стратегические решения:

– Каких клиентов я хочу привлечь в первую очередь в мой книжный магазин (сегментация).

– Какую пользу или выгоду я хочу предложить (концепт бизнеса).

– Какую ассоциацию или особенность я хочу передать (изображение).

Решения и действия, которые принимаются на предприятии, в том числе мероприятия, связанные с мерчендайзингом, приобретают смысл, если они были спланированы и включены в единую стратегию.

Процесс планирования является основным для предприятия, без этого нельзя ожидать хорошего функционирования. Однако разработка планов фирмы, бюджета, маркетинга, мерчендайзинга – это не просто элементарное перечисление. Реальные возможности воплотить планы в жизнь, наличие рабочего коллектива, соотношение целей, ответственность – все эти важные аспекты необходимо проанализировать.

Выгода предприятия от хорошего планирования:

- Планирование позволяет рационально управлять предприятием, приводит к необходимому размышлению о будущих возможностях фирмы в отношении как торговой стратегии, так и финансовой политики, внутренней структуры... Целью планирования является оптимальное использование ресурсов.

- Планирование служит ориентиром для принятия управленческих решений. Стратегическая цель, очерченная дирекцией, определяет ежедневные решения управляющих каждым отдельным сектором, в результате чего достигается согласованная работа всех отделов фирмы.

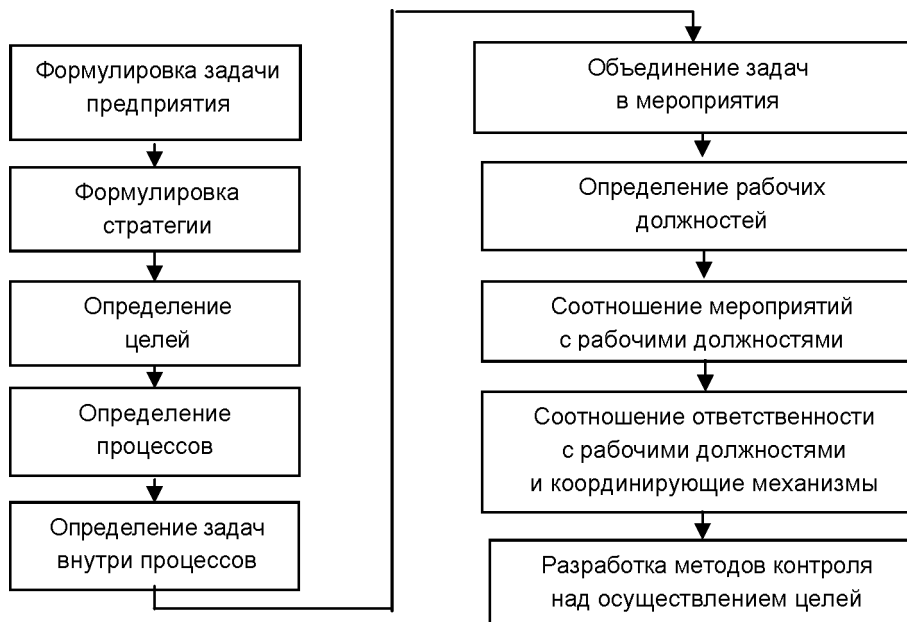
- Планирование облегчает управление предприятием. Речь идет о том, чтобы вести свою фирму по определенному руслу и исключать любую возможность случайного изменения выбранного маршрута в ответ на конъюнктурное давление рынка или окружения в целом.

- Планирование позволяет осуществлять эффективный контроль над деятельностью предприятия путем анализа возникших отклонений. Впоследствии можно сравнивать прогнозы с реальными данными – это великолепный способ оценить деятельность каждого отдела фирмы. Подобный анализ позволит лучше понять причины подобных несоответствий и принять необходимые меры.

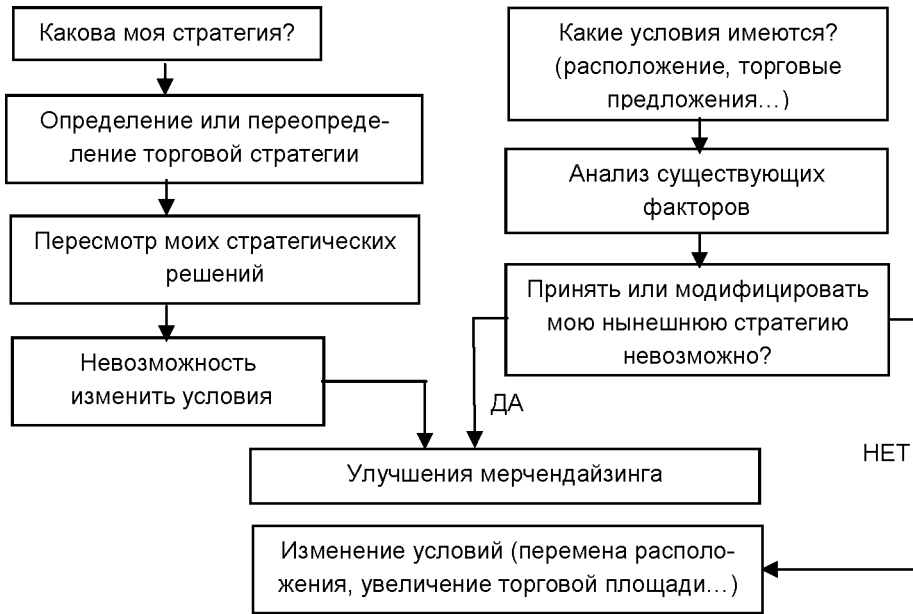
Таким образом, прежде чем осуществить анализ управления книжным магазином с точки зрения применения технологий мерчендайзинга, мы должны выяснить:

- **Каковы стратегические оси**, на которых основываются все действия и мероприятия, проводимые в магазине?
- **Какие условия** могут послужить сдерживающими факторами при использовании данной стратегии?

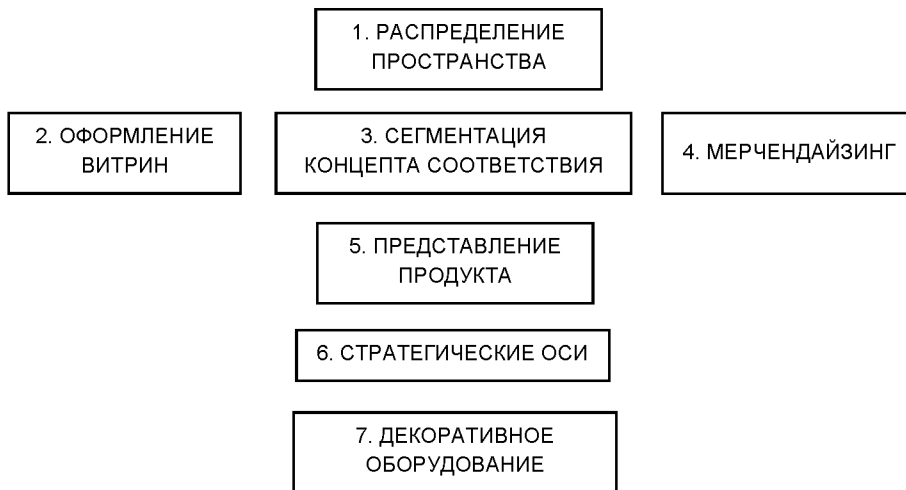
ФАЗЫ СОЗДАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ



АНАЛИЗ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ МЕРЧЕНДАЙЗИНГА



ПЕРВОЕ ВИЗУАЛЬНОЕ ЗНАКОМСТВО С НЕКОТОРЫМИ ПОНЯТИЯМИ:



Только с помощью стратегических осей можно создать настоящую дифференциацию между книжными магазинами, планировать серьезные мероприятия по мерчендайзингу.

Мерчендайзинг «питает» стратегию и помогает достичь результатов, однако сам по себе он не способен создать дифференциацию. Для достижения результатов все оперативные элементы книжного магазина должны работать в абсолютной гармонии со своими стратегическими осями, причем таким образом, чтобы клиент получал не отдельные сообщения, а ориентированную на них коммуникацию.

Мерчендайзинг разрабатывается для представления книг / продуктов клиенту, но не является решением всех проблем, связанных с продажами.

5. ОБЩАЯ СТРАТЕГИЯ

Общая стратегия характеризуется отсутствием дифференциации (как продукта, так и клиента).

Основные факторы:

- географическое расположение магазина;
- площадь магазина.

Учитывая эти факторы, рассмотрим две модели книжного магазина.

МАЛЕНЬКИЕ МАГАЗИНЫ С ОБЩЕЙ СТРАТЕГИЕЙ

Такие магазины обычно располагаются на периферии для обслуживания соответствующей части населения. Очень часто продажа книг сочетается с продажей сопутствующих товаров, которые могут заинтересовать проживающих рядом клиентов.

Основные характеристики:

- Небольшая площадь.
- Расположение вблизи оживленных населенных пунктов.
- Неглубокий ассортимент.
- Наличие сопутствующих товаров (пресса, журналы, канцелярские принадлежности и т.д.)

БОЛЬШИЕ МАГАЗИНЫ С ОБЩЕЙ СТРАТЕГИЕЙ

Зачастую это книжные отделы, расположенные в больших универмагах, благодаря чему здесь присутствует большое количество людей и в каждой секции магазина всегда есть посетители.

Основные характеристики:

- Большая площадь.
- Объем ассортимента может меняться, однако бестселлеры и новинки в продаже есть всегда.
- Сочетание с другими секциями и продажей других товаров.
- Расположение либо в центре, либо в местах большого скопления людей.

СФОКУСИРОВАННАЯ СТРАТЕГИЯ. СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ

Одна из позитивных тенденций, которая сыграет в будущем важную роль, – пристальное внимание к обслуживанию отдельных ниш рынка.

В Советском Союзе еще в 30-е годы на фоне широкомасштабного роста книготорговой сети шел интенсивный процесс специализации издательств, который привел к увеличению дробности тематик выпускаемых книг. Появилась необходимость создания книжных магазинов, специализированных по ассортименту и способу обслуживания. Были открыты дома детской и юношеской книги (ДЮДК) с отделами консультации по школьному и дошкольному чтению в Москве, Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде и Екатеринбурге.

При издательстве АН СССР в Москве было создано самостоятельное подразделение «Академкнига», занимающееся распространением изданий и научных трудов Академии наук. Распространением политической книги занимался «Торгсектор». «Книгосбыт ОНТИ» распространял техническую литературу.

Велась работа по созданию специализированной букинистической сети. В связи с национализацией частного сектора букинистической торговли, к 1930 г. возникла необходимость организации государственных магазинов. Кроме Книготорга – КОГИЗа, букинистическую торговлю вели другие ведомства: Литфонд СССР, «Академкнига», издательство «Советский писатель», Роскулторг, кооперация инвалидов «Книготоргин», «Главсевморпуть» в Ленинграде. Особую известность приобрел антикварный магазин акционерного общества «Международная книга», который специализировался на редких книгах и издавал иллюстрированные тематические каталоги.

В настоящее время в российской книжной торговле наблюдается всплеск развития книготорговых сетей (особенно это касается крупных городов). В связи с этим растет конкуренция среди универсальных книжных магазинов. Тем не менее, книжный рынок насыщен изданиями специальной литературы и растет избирательный покупательский спрос. На фоне этого большие перспективы имеет создание специализированных книжных магазинов, что дает возможность занять более устойчивые позиции в определенной нише книжной торговли.

Существуют две формы специализации книжного магазина. Специализация в отношении:

- клиента (специализация в отношении способа обслуживания);
- продукта/товара (специализация в отношении ассортимента).

СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ В ОТНОШЕНИИ КЛИЕНТА

Такая специализация создала новые интересные модели работы, где основой является не товар (книга), а степень удовлетворенности клиента.

Можно отметить следующие характеристики:

- Наличие «широких книжных фондов» (большое количество книг на небольшое количество тем).
- Процент продаж вне магазина.
- Отсутствие необходимости располагать магазин в центре, поскольку продажи обусловлены не количеством посетителей, а качеством предлагаемых услуг.
- Необходимость в хороших системах информации о фондах и клиентах.

ОБСЛУЖИВАНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО КЛИЕНТА

Директ маркетинг (прямой маркетинг) – это комплекс мероприятий, направленный на получение отклика потребителя и установление с ним постоянной долгосрочной связи, основанный на отношении к клиенту как к индивидууму. Основной его целью является не только стремление войти с потребителем в диалог, но и мониторинг рынка, изучение потребительских особенностей, способностей и выявление потенциальных клиентов.

Вчерашний рынок представляет собой неуловимую и постоянно меняющуюся систему связей, сегодняшний выглядит более четко и реально. Опытные и умные торговцы в наши дни прекрасно знают своего конечного потребителя – имя, адрес, номер телефона, семейный доход, стиль жизни, читательские предпочтения и стиль поведения при совершении покупки (запланированные или импульсные покупки). Продавцы не только обслуживают своих клиентов в соответствии с их индивидуальными потребностями и интересами, но и пытаются добиться,

чтобы клиенты приходили за покупками снова и снова, а отношения между продавцом и покупателем становились более прочными и долговременными.

Элвин Тофлер впервые ввел слово «демассификация». Тофлер описал, каким образом и почему общество массового потребления, созданное промышленной революцией, все интенсивнее дифференцируется, превращается в «демассифицированное общество».

«Массовый рынок, – предупреждает Тофлер, раскололся на постоянно множасьщиеся, изменчивые мини-рынки, требующие непрерывного изменения предлагаемой продукции в соответствии с требованиями потребителя».

В двадцать первом веке продолжает усиливаться тенденция микромаркетинга, индивидуального подхода к потребителю.

Демассификация трансформирует монолитный рынок в ряд небольших фрагментарных сегментов. Данные, сохраняемые и анализируемые компьютерами, использование кредитных карточек и высокое развитие телефонных, компьютерных и телевизионных технологий кардинально изменили сам характер коммуникаций и торговых сделок. Интеграция базы данных, относящихся к потребителю, обеспечивает возможность более тесного контакта с клиентами, более длительного сотрудничества с ними и извлечения возрастающих прибылей в период, следующий за совершением первой сделки.

С помощью стратегии маркетинга, опирающейся на клиентскую информационную базу, можно найти подход к каждому клиенту с учетом его личных потребностей.

Итак, пожинать плоды прямого маркетинга возможно лишь при следующих условиях:

- необходимо определить наилучших потенциальных клиентов;
- выяснить их местонахождение;
- определить наиболее эффективные методы, с помощью которых удастся заполучить клиентов.

В свою очередь, потенциальные потребители и клиенты помогут Вам в этом посредством ответов на Ваши рекламные обращения и посредством информации в заполненных и возвращенных вопросниках.

Огромную роль будет играть то, как Вы сумеете воспользоваться преимуществами, которые предоставляют компьютеры в хранении и анализе данных, полученных благодаря Вашим целенаправленным действиям.

Возможные действия:

– определить и привлечь потенциальных клиентов, используя ответы на целевые обращения и предложения через имеющиеся в Вашем распоряжении средства, что даст возможность постоянно пополнять информацию в Вашей собственной базе;

– найти своих лучших потенциальных потребителей, обращаясь к межотраслевым базам данных;

– практиковаться в искусстве прогнозного моделирования;

– сделать целью своих исследований узкую рыночную нишу.

Следуя любой из четырех моделей поиска потребителей, предлагаемых прямым маркетингом, Вы имеете возможность сделать первый шаг к снижению до минимума рекламных затрат и максимально повысить эффект индивидуализированной (персонализированной) рыночной стратегии.

Рассмотрим универсальную модель, где четыре основных метода ведения бизнеса сведены к наиболее простым условиям – трем общим знаменателям:

- вся система маркетинга должна быть направлена на удовлетворение потребностей и желаний потенциальных потребителей;

- вся система маркетинга должна вести к совершению сделки, преобразуя заинтересованность потребителя в намерение купить и в сам факт покупки;

- почти вся система маркетинга после первой продажи должна быть направлена на развитие длительных взаимоотношений с потребителем таким образом, чтобы результатом стали дополнительные покупки или устойчивая лояльность фирме.

Выбор потенциального потребителя

Идеальный торговый процесс традиционно начинается с наиболее глубокого изучения потенциальных потребителей. С использованием информационных технологий этот процесс, по желанию, может вклю-

чать выбор конкретных лиц, заинтересованных в приобретении Ваших товаров, и включение их в базу данных потенциальных потребителей.

В идеале такая база данных содержит не только имена и адреса вероятных потенциальных клиентов, но и обширную, действительно важную информацию о каждом из них. Это может быть общедоступная база данных, в которой имеется нужная информация, или же собственная, сформированная на основании откликов на Вашу рекламу или опросов клиентов.

Наиболее эффективным объектом рекламных усилий и затрат на продвижение является конкретная личность, которая нуждается в Вашем товаре или услугах, хочет приобрести и способна их оплатить.

Изучение средств массовой информации

Средства массовой информации должны быть выгодными во всех отношениях и оправдывать расходы, предоставляя сведения об откликах на рекламу, рассчитанную на обратную связь с потенциальным клиентом. Проверка эффективности различных средств упрощается благодаря сравнению количества откликов на затраченный рубль по каждой журнальной или газетной рекламной вставке, каждому почтовому отправлению.

Возможность выбора средств массовой информации очень широка и включают сегодня такую оперативную связь как Интернет. Используя интернет-технологии книжной торговли, можно осуществлять контакты с потребителями, вызывать отклик и даже вести прямой диалог. Потребитель больше не является пассивной мишенью, теперь он, скорее, активный партнер в мире двусторонней маркетинговой связи.

6. ОБСЛУЖИВАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО КЛИЕНТА

Целью обслуживания корпоративного клиента является:

- организация нового корпоративного направления;
- повышение оборота магазинов и организации в целом;
- охват и привлечение корпоративного рынка.

Стратегия компании заключается в работе на конечного потребителя.

Структура доли оборотов в целом от общего товарооборота: 70% – корпоративный оборот, 25% – розница, 5% – опт

Анализ по суммам сделок показал, что работа, в основном, нацелена на среднего корпоративного клиента. Сумма сделок у этих клиентов варьируется от 1500 до 10000 рублей. Деление клиента:

- крупный (от 500 у.е.);
- средний (от 50 до 500 у.е.);
- мелкий (менее 50 у.е.).
- основной клиент (уже сотрудничал с Вами);
- потенциальный клиент;
- клиент конкурента.

Корпоративная программа подразумевает наличие кадрового состава:

1. Руководитель корпоративного направления.
2. Торговые представители.
3. Курьеры.
4. Комплектовщики заказов.

Основные направления деятельности в корпоративной программе.

- Определение целевой аудитории.
- Использование программы «Евроадрес» и других программ на предмет выявления потенциальных клиентов с данными (название, адрес, телефон).

- Анализ емкости рынка и каждого сегмента.
- Анализ структуры магазинов, складов, взаимодействие с транспортными средствами и другими службами.
- Анализ разбивки литературы по блокам, тематике, удобной для предоставления корпоративным клиентам, и составление отдельных прайсов (списков).
- Рассылка:
 - возможность быстрой рассылки списка литературы по запросу организации;
 - рассылка новых поступлений для корпоративных клиентов по электронной почте;
 - доставка напрямую;
 - доставка по почте.
- Закупка под клиента:
 - специализированная литература;
 - периодика на иностранном языке;
 - журналы, которые нельзя выписать (подписаться);
 - редкая продукция, которую сложно достать.
- Обратная связь с клиентом.
- Изучение конкурирующих организаций, их работы с корпоративными клиентами.
 - Схема организации работы с клиентом – Вы должны так организовать работу с клиентом, чтобы сотрудничество с Вами было выгодно для клиента и представляло для него интерес. Возможно, это:
 - ускоренный поиск литературы;
 - доставка;
 - экономия времени клиента;
 - не все можно купить в издательствах;
 - комплексный заказ разноплановой литературы, а также канцелярия и подарки;
 - предоставление скидок, дисконтных карт;
 - предоставление кредитов.
- Разработка схемы работы всех служб и программного продукта (базы).

- Выявление, формулировка и четкое обозначение эксклюзивных преимуществ организации, работающей с корпоративным клиентом.

Цели и задачи создания базы данных клиентов

1. Получение полной информации о клиентах фирмы. Вся информация о клиентах хранится в «Справочнике клиентов», где на каждого клиента заводится «Карточка покупателя», в которой собрана вся информация о клиенте.

2. Клиентская база – главный инструмент для менеджера при планировании работы с клиентом:

- по дате последней сделки можно выявить клиентов, которые давно не обращались в Вашу фирму. Эта информация поможет планировать работу с каждым клиентом в индивидуальном порядке;
- с помощью поля «Дисконтные карты» (ДК) выявлять клиентов, которые имеют ДК;
- внимательно вести работу по замене ДК (например, неномерных на номерные);
- адрес и индекс организации использовать для прямой почтовой рассылки, которая будет служить очередным напоминанием клиентам о Вашей фирме;
- электронный адрес организации также для рассылки информации.

3. Пополнение базы. Эта задача группы торговых представителей. Руководителем группы ТП ежедневно заносятся все изменения и новые сведения о клиентах, полученные торговыми представителями. На каждого потенциального клиента заводится персональная карточка клиента, содержащая все необходимые сведения.

4. Использование полной информации о клиенте при получении статистических данных для анализа работы, маркетинговых исследований и представления отчетности.

Учет системы предоставляемых клиентам скидок

Возможность проведения анализа работы:

- По клиентам:
 - анализ по суммам;

- анализ по партиям товара;
- анализ по количеству обращений;
- анализ по прерванным контактам.
- По дилерам:
 - анализ по суммам сделок;
 - анализ по количеству сделок.
- По торговым представителям.

Основной задачей корпоративного направления является индивидуальный подход к каждому клиенту. Признаком корпоративного клиента:

- заведена «карточка клиента» с точным названием фирмы, телефонами, адресом, Ф.И.О. ответственных лиц, временем работы, расчетно-платежными реквизитами, датой регистрации и другой необходимой информацией;
- наличие ИНН.

Одной из многочисленных целей работы группы корпоративного направления является постоянный контакт с клиентами, поиск новых клиентов, удержание их в магазинах. Жесточайшая конкуренция на рынке заставляет понять важность прилагаемых усилий для привлечения и постоянного удержания клиентов.

СЕТЬ СО СПЕЦИАЛИЗАЦИЕЙ В ОТНОШЕНИИ КЛИЕНТА

В некоторых случаях существует возможность найти достаточное количество клиентов в определенных географических зонах и возможность работать не отдельно, а в сети (с освобождением от налога или в горизонтальном союзе), что позволяет удовлетворить потребности определенной группы клиентов с меньшими затратами. Примером в данном случае может служить выставочный салон «Комик» в Барселоне, где помимо книг представлена и другая продукция. В некоторых случаях это может быть одна и та же марка, координирующая весь комплекс заведений в определенном государстве.

СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ В ОТНОШЕНИИ ТОВАРА

Учитывая постоянно увеличивающееся количество клиентов и изданий, стало возможным существование книжных магазинов, специали-

зирующихся на одной или нескольких тематиках (экономика, право, медицина, история и т.д.).

Такие магазины становятся своеобразными культурными центрами города. Необходимо предусмотреть активную работу по продвижению и, можно сказать, культивированию определенного направления.

Это предполагает:

- проведение презентаций;
- встречи с авторами;
- авторские чтения;
- проведение семинаров со специалистами в данной области;
- проведение консультаций;
- выездное обслуживание соответствующих мероприятий.

Среди прочих характеристик можно выделить следующие:

- Наличие «широких книжных фондов» (большое количество книг на небольшое количество тем).
- Процент продаж вне магазина.
- Отсутствие необходимости располагать магазин в центре, поскольку продажи обусловлены не количеством посетителей, а качеством предлагаемых услуг.
- Необходимость в хороших системах информации о фондах и клиентах.
- Наличие специальных услуг, исходя из типа сегмента.
- Наличие сопутствующих товаров.
- Явное расширение гаммы оказываемых услуг.

Специализированный супермаркет

Согласно предлагаемой схеме градации книжных магазинов, специализированные супермаркеты занимают наиболее важное место в сетевой структуре.

- Располагаются, как правило, в центре города, на больших площадях.
- Представлен весь спектр издаваемой литературы по выбранной специализации.
- Обязательно наличие отделов сопутствующих товаров.

- Широкая гамма оказываемых услуг.

В книготорговой сети ГУП ОЦ «Московский Дом книги» такими крупными центрами являются:

- «Дом технической книги»;
- «Дом педагогической книги».

В Европе, возможно, один из самых ярких подобных случаев – это магазин FNAC.

Некоторые основные характеристики большого специализированного магазина:

- Расположение в центре города и хорошее транспортное сообщение.
- Широкий и глубокий ассортимент.
- Продукты и товары, связанные с индустрией культуры (видео, пластинки, CD).
- Культурные мероприятия (презентации, концерты, пресс-конференции и т.д.).
- Услуги и кампании по привлечению клиентов.
- Хорошие информационные услуги для клиентов, учитывающие их потребности.
- Обширная территория.
- Продолжительный рабочий день.
- Пригодные информационные услуги и каталоги.

В настоящее время появлению таких крупных центров препятствует высокая стоимость аренды торговых площадей в центре города. К тому же для раскрутки магазина требуется длительный период времени и значительные расходы на рекламу.

Специализированные и профильные магазины

Наиболее перспективным направлением книготорговой деятельности является открытие специализированных и профильных магазинов, ориентированных на определенные группы потребителей.

Основой для выбора специализации книжным магазином служит создание профильной карты района (какие предприятия, учреждения, детские и учебные центры здесь находятся).

В системе ГУП ОЦ «Московский Дом книги» существует ряд специализированных магазинов:

- «Дом медицинской книги»;
- «Дом детской книги»;
- «Дом иностранной книги».

Ряд профильных магазинов:

- книги по сельскому хозяйству;
- книги по спортивной тематике;
- букинистическая книга;
- деловая и техническая книга.

КРИТЕРИИ ДЛЯ ВЫБОРА СТРАТЕГИИ

Все вышеизложенные варианты вкратце представлены ниже. Со всем не обязательно, чтобы все решения и модели полностью соответствовали данному образцу. Важно помнить, что знание типовых моделей позволит найти наиболее верное решение или подкорректировать существующую ситуацию.

Общая или недифференцированная стратегия

- Маленькие магазины с общей стратегией.
- Большие магазины с общей стратегией.
- Близлежащие магазины.
- Книжно-писчебумажные магазины.
- Большие универсамы.
- Специализация в отношении продукта.
- Магазины со специализацией на одной или нескольких тематиках.
- Магазины в университетах или институтах (медицинский, юридический ...)

Сфокусированная стратегия

- Большой специализированный супермагазин.
- Магазин со специальными отделами.
- Сегментированная на посетителей.
- Моносегмент или сосредоточение.
- Магазины, специализирующиеся не на продукте, а на клиенте.
- Коммерческая формула для каждого сегмента.

Одна и та же фирма с разными специализированными магазинами.

Модели книжных магазинов

1. КНИЖНО-ПИСЧЕБУМАЖНЫЙ МАГАЗИН. Выгодное положение благодаря широкой гамме продукции и разнообразию товаров-услуг. Ограниченные возможности. Наименее проблемный тип магазина (особенно при расположении в сельской местности).

2. УНИВЕРСАЛЬНЫЙ (КЛАССИЧЕСКИЙ) КНИЖНЫЙ МАГАЗИН. Низкая конкурентоспособность. Отсутствие выгодных предложений. Этот тип магазина более других нуждается в продуманной стратегии. Необходимо перепрофилирование или специализация (тематики или услуг; реорганизация в сгруппированный магазин).

3. СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЙ КНИЖНЫЙ МАГАЗИН И СГРУППИРОВАННЫЙ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЙ МАГАЗИН. Высокая конкурентоспособность, особенно во втором случае (специализация не обязательно должна быть тематической). Перспективен при удачном выборе специализации.

4. БОЛЬШОЙ УНИВЕРСАЛЬНЫЙ КНИЖНЫЙ МАГАЗИН ИЛИ СГРУППИРОВАННЫЙ МАГАЗИН. Конкурентоспособность выше, чем у классического магазина. Угроза со стороны больших предприятий как общих, так и специализированных (FNAC, Virgin, Corte Inglés и т.д.). Конкурентная борьба может быть очень жесткой. Если конкурентная борьба происходит между большими специализированными магазинами, предлагается создание крупной ассоциации магазинов. В результате появляется возможность соперничества с международными сетями и, кроме того, укрепления своего имиджа, управления, финансовой состоятельности и т.д.

7. МЕСТОНАХОЖДЕНИЕ И ВНЕШНИЙ ВИД КНИЖНОГО МАГАЗИНА

Прежде чем начать изучение данного раздела, необходимо вспомнить два основных положения:

- **Миссия** и стратегия книжного магазина как бизнеса.
- **Модель** книжного магазина, наиболее полно соответствующая его миссии и стратегии.

У каждой модели существуют определяющие факторы, которые в некоторых случаях могут затруднить процесс развития стратегии.

МЕСТОНАХОЖДЕНИЕ

В предыдущих разделах уже упоминалось, что разные модели (типы) магазинов зависят или лучше сочетаются с определенным местонахождением. В каждой стране и для каждого типа книжного магазина необходимо провести хотя бы минимальные исследования населения. Поэтому перед тем, как открыть магазин, необходимо тщательно проанализировать окружение и близлежащие зоны для предотвращения ситуации низкого уровня посещаемости и продаж.

Отметим некоторые значимые элементы, которые нужно учитывать в работе:

- Население.
- Существующее торговое предложение.
- Наличие других предприятий, определяющих тип публики.

Сеть книжных магазинов «Буквоед» (СПб)

– Располагается в «спальном» районе города («Выборгский»). Очень крупный пересадочный узел. В город, на учебу и на работу едет большое количество людей.

– Поблизости 4 школы, 1 библиотека, 2 больницы.

– На станции метро «Пр. Просвещения» пассажирский поток около 80 000 человек. Для входа в метро люди тратят до 40 мин. в час пик. Из-за аварии на Кировско-Выборгской линии метрополитена весь пассажирский поток идет через «Проспект Просвещения».

НАСЕЛЕНИЕ

Что касается данного фактора, то необходимо рассмотреть его структуру как можно подробнее. Некоторые важные параметры:

- Плотность населения.
- Распределение населения по возрастному и половому признакам (дети, молодежь, взрослые, мужчины, женщины).
- Уровень доходов жителей.
- Уровень безработицы.
- Уровень образованности.

Сеть книжных магазинов «Буквоед» (СПб)

- Учитывалась высокая плотность населения.
- Это в основном трудоспособное население, дети, студенты, молодежь.
- Уровень доходов разный (нет однородности социальных групп).
- Уровень образования высокий.

СУЩЕСТВУЮЩЕЕ ТОРГОВОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ

Положение книжного магазина, находящегося в районе, где отсутствуют аналогичные заведения, резко отличается от положения магазина, расположенного там, где уже существуют другие книжные магазины.

Точно так же известно, что:

- В каждом городе есть зоны с большим товарооборотом, способствующие созданию потока посетителей.
- Повлиять на магазин может конкурирующее торговое предложение (как по книгам, так и по дополнительным товарам).
- Определенное предложение по распространению может привлечь конкретный тип публики.

Сеть книжных магазинов «Буквоед» (СПб). Рядом с «Буквоедом» располагаются:

- небольшой книжный магазин около 150 м, предлагаемая продукция – учебная литература.
- лотки в метро.

Напрашивается вывод, что книжный магазин, средний по площади и универсальный по ассортименту, будет востребован у жителей этого района.

К принятию решения побудило открытие крупного торгового комплекса, в котором можно было арендовать помещение.

БЛИЗОСТЬ ДРУГИХ ПРЕДПРИЯТИЙ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ТИП ПУБЛИКИ

Существует серия заведений, которые часто сами по себе создают потенциальных клиентов для магазина или же определяют их интересы. Это школы, институты, университеты, музеи и т.д., которые определенным образом обуславливают возможные потребности потенциальных клиентов. Важно помнить об их присутствии или отсутствии в нашей зоне влияния.

РАЗМЕР ЗАЛА ПРОДАЖ

Размер зала продаж и распределение пространства также являются определяющими факторами мерчендайзинга. Как мы увидим дальше (раздел 8), они могут ограничивать наши возможности.

- Большой зал продаж: необходимо так распределять товар, чтобы не создавать «холодных» зон и не препятствовать доступу клиента во все зоны помещения.
- Средний/маленький зал продаж: площадь магазина должна использоваться по максимуму для визуального расширения пространства. Этого можно достичь при помощи освещения, вывесок и т.д. Кроме того, необходимо учитывать расположение мебели, чтобы не затруднять доступ клиента к товару.

Сеть книжных магазинов «Буквоед» (СПб)

Средний зал продаж (400 кв. метров), ассортимент на момент открытия – 26 тыс. названий. Поскольку размеры рабочей и вспомогательной площади в магазине являются фактором конкурентоспособности, площадь вспомогательных помещений сведена до минимума - 45 кв. м. (помещение для приема товара, комната отдыха, кабинет управляющего). Склада хранения нет. Товар поступает в магазин каждый день, кроме воскресенья, с центрального склада сети, где проводится предпродажная подготовка.

Эффективному использованию торговых площадей способствуют рациональное размещение и планировка торгового зала (обеспечивает свободный доступ покупателей, ознакомление их с товарами) и оптимальное размещение торгового оборудования, позволяющее организовать движение потоков в торговом зале, избегая замкнутых зон.

Принципы проектирования торгового зала:

- направление покупательского потока против часовой стрелки (в основном, за счет соответствующей расстановки оборудования);
- размещение ассортимента в торговом зале таким образом, чтобы обеспечивалась рациональная организация грузопотоков, предусматривающая короткие пути доставки товара из зоны приемки (хранения) в зону продажи;
- непересечение покупательских потоков с основными потоками движения товаров при их доставке в торговый зал;
- размещение книг, на покупку которых может потребоваться продолжительное время, в стороне от основного потока покупателей;
- размещение книг частого спроса в зоне основных потоков покупателей;
- размещение книг с учетом комплексности покупки книг одновременного приобретения;
- размещение справочно-информационных изданий ближе к кассовому узлу.

РАСПОЛОЖЕНИЕ

Тип улицы

Количество посетителей зависит от типа улицы, на которой находится магазин (с низким, средним, высоким пешеходным потоком). Также важным фактором является общественный транспорт или ближайшие зоны парковки, облегчающие доступ к магазину.

Пешеходный поток

Для выбора модели магазина важно иметь представление о количестве пешеходов – потенциальных покупателей.

Примерная классификация пешеходного потока:

- высокий: 600-700 человек в час;
- средний: 400-300 человек в час;
- низкий: менее 150 человек в час.

Сеть книжных магазинов «Буквоед» (СПб)

Магазин находится в торговом комплексе «Норд» около ст. метро «Пр. Просвещения» (1 минута ходьбы) на пересечении двух крупных проспектов города – проспекта Просвещения и проспекта Энгельса, на выезде из города. Тип пешеходного потока – высокий, более 700 человек в час.

Весь пешеходный поток, идущий в метро и из метро, проходит мимо магазина. Магазин граничит с супермаркетом «Патэрсон», и все покупатели видят книжный магазин.

Большое внимание уделялось вывеске. Световая вывеска с названием «Буквоед» видна довольно далеко и привлекает посетителей.

Магазин находится на цокольном этаже комплекса, ниже уровня пешеходного потока, окна ничем не закрыты, и весь торговый зал очень хорошо просматривается с улицы. Есть место для парковки машин.

ВНЕШНИЙ ВИД КНИЖНОГО МАГАЗИНА

На основе материала предыдущих разделов мы можем:

- Письменно разработать **миссию и видение**.
- Исходя из этого, определиться с **моделью** книжного магазина.
- Проанализировать **соответствие** бизнеса, **прибыли и публики**, которую **собираемся привлечь**.
- Выявить возможные ограничения работы.

ПОКУПАТЕЛЬ ЕЩЕ НЕ ВОШЕЛ (ИДЕНТИФИКАЦИЯ И ВЫВЕСКА)

Первое, что нужно «продать» – это сам книжный магазин (первое решение, которое принимает клиент – это войти или не войти). Иными словами, нужно побудить клиента войти именно в наш, а не в какой-либо другой книжный магазин. Элементы внешнего вида магазина (вывеска, доступность и витрина) в целом важны, но могут являться решающими в следующих случаях:

– Магазины «по пути» (необходимо, чтобы они воспринимались как магазины, «приглашающие» войти, с максимально упрощенным доступом).

– Магазины, спрятанные или расположенные перпендикулярно улице с большим пешеходным потоком (должны быть хорошо видны).

– Специализированные магазины с отличительным элементом, который необходимо донести до прохожих (например, эзотерическая литература, детская литература).

ВЫВЕСКА

Вывеска – элемент мерчендайзинга, который должен согласовываться со стратегией и «содержимым» магазина. Клиента можно ввести в заблуждение, если он увидит совсем не то, что ожидал и о чем было заявлено.

Кроме того, вывеска – визитная карточка магазина. Следует сделать так, чтобы один и тот же логотип появлялся не только на вывеске, но и на внутренних указателях магазина, а также на бумаге, корреспонденции, бланках, рекламе, ценниках... Это делается для того, чтобы перед глазами посетителей всегда было название магазина.

ВАЖНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

Очень важно наличие **графических элементов**. Этот прием дает хорошие результаты благодаря **увеличению визуального эффекта**. В книжной торговле он еще более важен как элемент общения.

В книжных магазинах, расположенных на узких улицах, перпендикулярных большим проспектам, рекомендуется вывесить сбоку какой-либо элемент. *У внешней вывески есть две цели: привлечь внимание; донести информацию до прохожих* (например, флаг) для привлечения внимания к магазину.

Стратегический концепт магазина должен быть понятен по его внешнему виду: специализация магазина (если имеется), а также отличительные черты.

МАГАЗИН УЖЕ ЗАМЕТИЛИ (ДОСТУПНОСТЬ)

Клиент обратил внимание на Ваш магазин, однако... Что нужно сделать для того, чтобы доступ в магазин стал для посетителя легким?

Доступность магазина – очень важный элемент в продуманной стратегии мерчендайзинга. Необходимо учитывать, что не должно существовать физических или психологических препятствий, которые могут помешать клиенту войти в магазин.

Физическая доступность

Все объективные аспекты, которые способствуют входу в магазин. В обустройстве каждого входа должны учитываться следующие аспекты:

- Ширина и высота двери. Рекомендуется минимальная ширина в 1.30 или 1.40 м.
- Устранить любую помеху для входа.
- Если вход скрыт, найти способы четко его обозначить (вывески вокруг, указательные стрелки).
- Если есть ступени, которые невозможно убрать, необходимо облегчить доступ для посетителей с детьми, пожилых людей, людей с

трудностями при ходьбе с помощью пандуса или звонка для предоставления помощи инвалидам.

- Постараться, чтобы вход был достаточно широк для прохода одновременно нескольких человек или провоза детской коляски.

- Предпочтительней автоматически открывающиеся двери. Если необходимо открывать двери вручную, это должно быть легко проделано одной рукой.

Если двери из стекла, необходимо выделить их знаками, чтобы клиенты их видели и не получили травму. Если деревянные, то необходимо сочетать дерево со стеклом, чтобы двери не были непрозрачными полностью.

- По возможности надо поставить сбоку двери растения в горшках для украшения помещения.

- Обязательно должны быть мусорные корзины, корзины для бумаг.

- Рядом с входом (внутри магазина) желательно разместить привлекающие элементы – столик с новинками, специальными предложениями, афиша культурных событий или проспекты. Также можно устроить здесь пункт продажи театральных билетов.

- Самый удачный вариант, если посетители не замечают самого входа, просто и естественно заходя в магазин, как будто продолжая свой путь по улице.

- Желательно обустроить место, где клиенты могут оставить пакеты, тяжелые сумки и портфели.

Психологическая доступность

Это элементы, которые психологически препятствуют входу, создают негативный барьер: невыгодное внутреннее освещение, двери без обозначений и т.д.

ВИТРИНА

Витрина – первый зал книжного магазина. Она должна впечатлять, поскольку, наряду с вывеской, является первым информативным элементом магазина. Если речь идет о специализированном магазине, это должно быть отражено в оформлении витрины.

Для действительно эффективного функционирования витрина должна соответствовать запланированным целям и необходимым формальностям.

Иными словами, витрина должна выполнять следующие задачи:

- привлекать внимание,
- рождать позитивный интерес,
- стимулировать покупателя,
- располагать к действию.

ХАРАКТЕРИСТИКИ УДАЧНО ОФОРМЛЕННОЙ ВИТРИНЫ

Прозрачность

Витрина не должна скрывать внутреннее пространство - снаружи должно быть видно, что находится в магазине и как это представлено. Прозрачность передает идею открытости и доверия клиенту. Для этого рекомендуется:

- закрывать задний фон витрины лишь частично (лучше с помощью светлых тонов, за исключением белого);
- витрина не должна быть темнее зала продаж;
- стекло не должно отражать свет;
- брезентовый навес магазина не должен закрывать название;
- высота верхнего уровня названия не должна превышать 250 см от уровня мостовой, по которой идут прохожие;
- пол витрины должен быть расположен на высоте около 60-80 см от уровня мостовой;
- пол и стены должны быть выполнены в одном цвете, не отражающем солнце;
- устранять выцветшие от солнца зоны;
- стараться, чтобы максимальный размер витрины не превышал 200 см в ширину и 100 см в глубину. Декорации должны укладываться в соответствующую глубину;
- располагать на потолке устройство, позволяющее легко подвешивать декоративные элементы для придания витрине объема;
- удостовериться, что на витрину падает достаточно света без бликов для хорошего освещения;
- важно, чтобы витрина была привлекательнее, чем у соседнего заведения;
- не бояться играть с формами и цветами;
- поддерживать чистоту витрины;
- следить за тем, чтобы витрина всегда была заполненной. Извлеченную книгу необходимо немедленно заменить. На книгах должны быть проставлены цены с указанием скидок. Необходимо позаботиться, чтобы вспомогательные элементы были скрыты;

- выставлять книги только до той высоты, которую можно увидеть без помех;
- обеспечить единую линию оформления для легкого прочтения названий;
- в некоторых случаях, когда под витрины отведено достаточно пространства, рекомендуется даже не оформлять витрину, позволив, таким образом, полностью просматривать магазин. Использование открытых витрин позволяет создать особую атмосферу в книжных магазинах, где сами клиенты играют роль витрины (особенно эффектно это выглядит зимой, при более сильном освещении, чем на улице).

Привлечение внимания

Хорошая витрина не может остаться незамеченной, она обязательно произведет впечатление на прохожего. Поэтому оформление витрины должно быть творческим и интересным. Продукция должна быть не рассредоточена по витрине, а сгруппирована, поскольку большое количество книг привлекает взгляд. Можно использовать мелкие элементы, помогающие создавать атмосферу выбранной тематики. Оформление витрины необходимо менять каждые 15-20 дней.

Информативность

Иными словами, добиться того, чтобы прохожий понял и запомнил информацию. Подобное сообщение должно быть очень четким и лаконичным, что достигается благодаря использованию одной темы (монотематическая витрина). Кроме того, рекомендуется, чтобы тема была ориентирована на выгоду или решение, которое предлагается потребителю. Когда экспозиция витрины посвящена одной теме, она распознается в течение 3 минут и сохраняется в памяти еще около 20 минут.

Актуальность.

Темы витрины должны меняться в течение года, отвечая сезонным требованиям.

ПРИНЦИПЫ РАССТАНОВКИ ПРОДУКЦИИ НА ВИТРИНЕ

Идеальной считается «разбивка» витрины на зоны и оценка их с точки зрения большего или меньшего привлечения внимания или «рентабельности». При этом необходимо учитывать, что самой привлекательной является центральная зона, где сосредоточено 47% внимания. На зону справа приходится 25%, на зону слева – 28%. Нижняя часть витрины получает 63,9% внимания, средняя – 23,5%, верхняя – 7,2%.

8. ТЕХНОЛОГИЯ ПРОДАЖ ИНТЕРЬЕР КНИЖНОГО МАГАЗИНА. МЕСТО ПРОДАЖИ

Рассмотрим три фундаментальных аспекта, определяющих стратегию мерчендайзинга:

1. КАК МЫ ПРОДАЕМ? (ТЕХНОЛОГИЯ ПРОДАЖ)
2. ЧТО МЫ ПРОДАЕМ? (ПРЕДЛАГАЕМЫЙ ТОВАР)
3. КАК МЫ ГРУППИРУЕМ ТО, ЧТО ПРОДАЕМ? (ПРОСТРАНСТВО И МЕБЛИРОВКА).

До подробного рассмотрения каждого из этих аспектов необходимо проверить, насколько хорошо Вы знаете своих клиентов.

Форма продажи товара - первый ключевой элемент для оптимизации работы книжного магазина. Каждая линия продукции может иметь свои собственные технологии продажи и зависеть от самого процесса продажи.

Иными словами, степень помощи, в которой нуждается клиент, определяется следующим:

- знание продукта;
- степень опыта клиента (частота совершения покупок).

Применение покупки, обусловленное конечной целью (для досуга/развлечения или для учебы/работы), а также получателем продукта (для себя, подарок, для детей...).

Это показывает, что на уровне книжного магазина для каждого типа продукции необходимо применять отдельную форму продажи данной продукции и соответственно ее расположение.

Существует три категории покупок:

1. Четко спланированная покупка.

Покупатель точно знает торговую марку или товар. По статистике таких покупателей немного.

2. Нечетко спланированная покупка.

Покупатель определяет для себя лишь вид товара. Например, человек идет за книгами по обучению работы на компьютере. Он не хочет покупать конкретную книгу, он хочет купить какую-то книгу, но еще не определился.

3. Незапланированная покупка.

Покупатель приходит в магазин и совершает покупку, которую он в данный момент делать не собирался. Это бывает достаточно часто. Незапланированные покупки представляют особый интерес, так как 66% покупателей принимают решение о покупке в торговой точке и только 25-33% – пользуются списком товаров, которые они хотят купить. В 72% случаев решение о выборе в пользу того или иного товара принимается непосредственно у прилавка.

Ритм продажи определяется самим клиентом, и очень важно суметь адаптировать торговлю к каждому типу клиента.

ОСНОВНЫЕ ВАРИАНТЫ ПРОДАЖ

1. Личная продажа – типична для традиционных районных книжных магазинов с небольшим залом продаж. Продавец лично обслуживает покупателя на протяжении всего процесса покупки.

2. Продажа со свободным доступом – самообслуживание – характерна для больших и средних магазинов. Клиент самостоятельно ищет нужную книгу, осматривает ее, видит цену, выбирает и оплачивает покупку. Продажа практически происходит сама по себе.

3. Продажа с помощью продавца – это эволюция традиционной личной продажи: клиент может начать свою покупку с осмотра книг, новинок, обдумывания предложений, но продавец должен быть готов в любой момент вмешаться в процесс покупки: помочь, предложить иные варианты покупок, посоветовать клиенту.

Перед тем как решиться на личное обслуживание или позволить клиенту самому ориентироваться в магазине, необходимо учесть следующие аспекты:

– Продукция выставлена и организована таким образом, что клиент может ее видеть и имеет к ней доступ.

– Информация для клиента может быть указана на книжном стенде.

– При любом затруднении клиент может попросить помощи у продавца. Эта технология подразумевает не отсутствие обслуживания клиента, а обслуживание в нужный момент, позволяя покупателю осмотреть представленный товар без спешки.

Однако необходимо учитывать следующие соображения:

- Следует вступать в контакт с каждым клиентом, который пребывает в зале продаж более 2 минут.
- Очень часто в первое мгновение клиент отказывается от помощи продавца, однако через несколько секунд меняет свое мнение и обращается к продавцу с вопросом.

Далее приведена таблица, указывающая наиболее подходящую технологию продаж для каждого продукта, степень помощи, которая нужна для его приобретения и применения.

Метод		Технология продаж	Размещение
Степень необходимой помощи	Высокая	Высокое применение	Личная продажа
		Среднее применение	С помощью продавца
	Низкая	Среднее применение	С помощью продавца
		Низкое применение	Самообслуживание
			Ближе к продавцу
			Дальше от продавца

Основной принцип мерчендайзинга – все должно быть на виду, доступно, привлекательно и удобно для покупателя. То есть принципы выкладки нужно хорошо продумать, методика выкладки должна быть достаточно простой, без нагромождений. Мерчендайзинг состоит не только в том, чтобы сделать полки привлекательными. Он нацелен на то, чтобы оказать воздействие на поведение покупателя, который уже находится на месте продажи товаров, таким образом, чтобы потенциальный покупатель узнал о Вашем предложении, заинтересовался, захотел купить и купил. А для этого необходимо соблюдать законы и правила успешного мерчендайзинга:

- Закон запаса: все выложенные товары должны быть обеспечены запасом.
- Закон расположения предполагает обязательное присутствие минимального набора ассортиментных позиций, определенных для каждой торговой точки.

– Закон презентации иначе можно назвать правилом повторения: одно наименование товара должно быть представлено в нескольких единицах. Иначе это не вызовет незапланированную покупку.

– Правило ценников: цена на выставленный товар обязательно должна быть обозначена. Видя товар, покупатель должен видеть и его цену.

– Правило «стен замка»: при выкладке книг одного раздела самая покупаемая продукция располагается в виде стен замка по краям. Этого требует психологическое восприятие людей.

Правило дублирования: как минимум, «стены замка» и другие блоки из лидирующих позиций должны занимать по площади место в 2 раза больше, чем другие выложенные группы.

Правило порядка: на каждой точке продажи должен соблюдаться определенный порядок брендов и подбрендов. (Бренд – Тургенев; подбренд – те виды книг, которые представлены.) Надо поддерживать горизонтальный блок по бренду, различные виды упаковок тоже следует группировать по категории.

Правило приоритетного места: наиболее продаваемая и прибыльная продукция находится на приоритетном месте. Надо анализировать эти вещи и соответственно выбрать приоритетные точки.

Для магазина отсутствие товара на полке – это потеря денег. В соответствии с этим расположение товара на полке строго должно отражать общую ситуацию на рынке: доля товара на рынке должна соответствовать доле товара на полке.

Правило чистоты: точка продажи содержится в чистоте и рабочем состоянии.

Правило свободного времени: во время отсутствия посетителей в торговом зале продавцы должны изучать товар.

ГАММА ПРОДУКЦИИ

Гамма продукции – важный компонент, тесно связанный с выбранной стратегией, которой необходимо соответствовать.

Перед выбором гаммы продукции важно уяснить смысл следующих понятий:

- Объем или количество различных разделов или тематик.
- Глубина или количество различной продукции в каждом разделе или по каждой тематике.
- Гамма товаров по отношению к типу книжного магазина и его стратегии.

Большие или средние магазины с большим объемом.

Должен быть представлен очень широкий и глубокий ассортимент (для удовлетворения любых потребностей).

Районные магазины.

В этих магазинах широкий и неглубокий ассортимент (отвечают максимуму возможных требований, однако ограничен выбор книг).

Специализированные (по товару или клиенту).

Представленная тематика весьма лимитирована, однако выбор книг по профильной теме очень глубокий (удовлетворяет относительно мало потребностей, но ассортимент разнообразный). Существует немало магазинов, называющихся специализированными, которые такими не являются, поскольку не учитывают в процессе продажи именно эту отличительную черту.

9. КЛАССИФИКАЦИЯ И ГРУППИРОВКА ПРОДУКЦИИ

Перед планированием книжного магазина нужно обозначить его будущие разделы, хотя придерживаться выбранного решения на долгий период времени вовсе не обязательно. Нужно учесть, что книжный магазин должен быть динамичен, открыт новым тенденциям рынка, однако важно помнить:

Клиент должен быстро «понять» организацию пространства, расположение интересующих его разделов. Нужно усилить перекрестные покупки и впечатление от нужных клиенту секций.

Книжный магазин с общей стратегией обычно подразделяют на отделы и секции.

Отделы – общие зоны, предназначенные для книг и дисков, кафетерии и пр.

Секции – подразделения внутри отделов, служащие для их лучшей организации.

Зону книжной торговли можно назвать секцией при определенных условиях:

- зона должна быть объемной;
- вмещать достаточное количество книг;
- подразделяться на темы.

Очень важно проанализировать, действительно ли можно сделать из подобной зоны секцию.

Достоинства секций:

- позволяют четко видеть представленный ассортимент;
- разделяют книги различной тематики;
- облегчают поиск книг;
- ориентируют клиентов;
- благоприятствуют самообслуживанию;
- облегчают процесс размещения книг.

Критерии для группирования секций:

Продукция должна быть сгруппирована по четким и ясным для посетителя-читателя критериям. Секции можно сформировать на основе

тематического сходства, окончательного предназначения книги (развлекательная или культурно-справочная литература) и сходного процесса покупки.

Секцию иностранных языков по схожести предназначения продукции (словари, книги на иностранных языках, грамматика английского, французского языков...).

Секция путеводителей (сезонный спрос), расположенная рядом со словарями и секцией иностранных языков.

Секции хобби/увлечений: обустройство быта, уход за растениями, спорт, животные, кулинария и кино.

Если позволяет размер зала продаж, можно создать секцию карманных книг, внимание к которым постоянно растет.

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ПРОСТРАНСТВА

Распределение пространства – элемент технологии мерчендайзинга, наиболее сильно стимулирующий продажи. Речь идет о распределении товара или серий продукции в книжном магазине, что в конечном итоге означает определение необходимого количества и качества пространства, учитывая как физическую, так и визуальную доступность.

Адекватное распределение продукции увеличивает до максимума расстояние, которое может пройти клиент в торговой зоне. При этом достигаются компенсированное круговое движение и равновесие зон.

Адекватное распределение:

- Позволяет клиенту свободно перемещаться по всей территории зала продаж.

- Не вызывает эффекта «бутылочного горлышка» или чрезмерного скопления покупателей в определенной зоне магазина.

- Позволяет «компенсировать» зоны.

Целью распределения пространства в книжном магазине является установка определенного равновесия между ресурсами каждой секции («inputs») и осуществленными продажами («outputs»). Подобный анализ позволяет определить, какие секции могут быть увеличены, а какие – сокращены.

При расположении товаров в торговом зале учитывается несколько факторов:

- оптимальное использование пространства торгового зала;

- оптимальное расположение товарных групп;
- расположение основных и дополнительных точек продажи;
- способы замедления потока покупателей.

Оптимальное использование пространства торгового зала

Как правило, 40% площади торговой точки занимает торговое оборудование (полки, холодильное оборудование, стеллажи и т.д.), расположенное максимально выгодно в зависимости от формы помещения. Приблизительно 60% площади торговой точки необходимо оставлять для движения покупателей (обеспечение свободного движения покупателя по магазину, правила техники безопасности и т.д.), чтобы покупатели чувствовали себя комфортно.

Рассмотрим несколько возможных вариантов расположения торгового оборудования (рис.2).

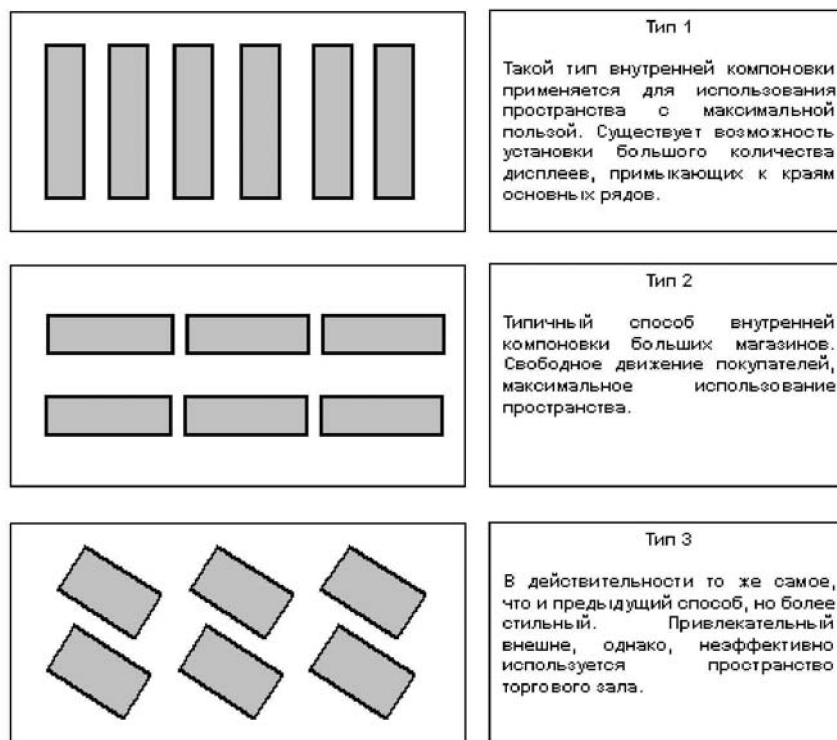


Рис. 2. Типы расположения торгового оборудования внутри торгового зала

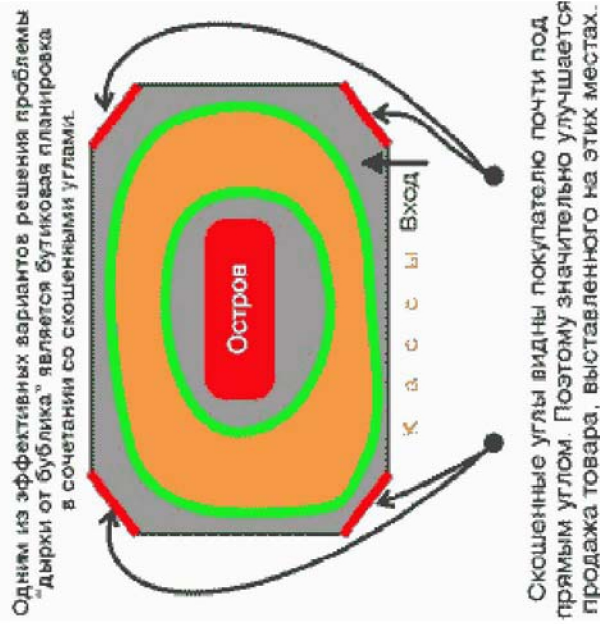
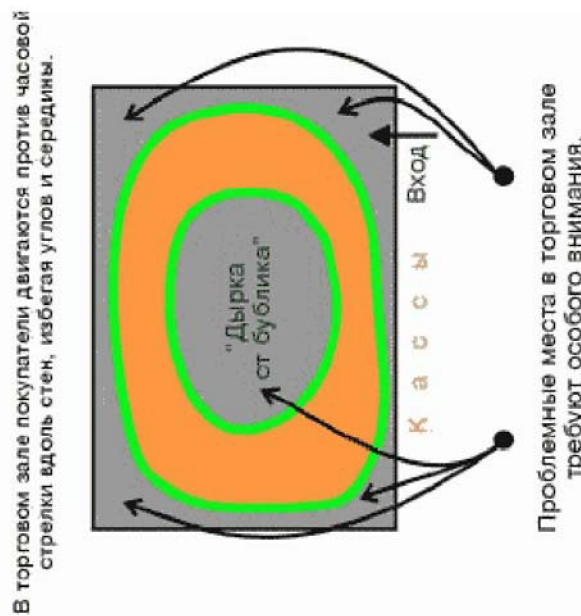


Рис. 3. «Бублик и дырка от бублика»

Прибыль и товарооборот на квадратный метр – важные показатели эффективности использования торгового пространства. Они позволяют выявить зоны, требующие особого внимания. На одном уровне магазина или в торговом зале, занимающем один этаж, встречается ситуация, когда зона, примыкающая к входу, дает 40% товарооборота, следующие соответственно – 30%, 20% и 10%.

Возможные причины:

- покупатель сразу находит все основные товары;
- слабо работает система навигации.

Опытные торговцы стараются завлечь покупателя в глубь торгового зала интересными и нужными товарами у задней стенки, но здесь может выясниться, что слабым местом окажется середина зала. Многие покупатели и так обходят магазин по периметру и не заходят во внутренние ряды. Обход зала по периметру – наиболее простой, не требующий размышления маршрут. Как писал Сирил Н. Паркинсон в известной книге "Законы Паркинсона", "неприятность к центру помещения уходит к первобытным временам. Входя в чужую пещеру, троглодит не знал, будут ли ему рады, поэтому он был готов прижаться спиной к стенам, а руками действовать. В центре же пещеры он был слишком уязвим".

Часто покупатели обходят вниманием углы зала. Вот и получается, как у известного пролетарского поэта: "кому бублик, кому – дырка от бублика" (рис.3).

Как показывает опыт, проблема "бублика" очень актуальна, особенно для магазинов, имеющих большую площадь зала, и магазинов-складов, где уходящее ввысь оборудование давит на клиента и делает углы особенно неприятными для посещения. Начнем с привлечения покупателей в дальние части магазина, углы, закутки и "аппендиксы". Они часто возникают при расположении магазинов на первых этажах реконструируемых зданий (особенно если раньше помещение использовалось в другом качестве). Прибыль и товарооборот с квадратного метра в таких местах иногда бывают просто катастрофически низкими, потому что покупатели туда просто не доходят. Нередки случаи, когда новые продавцы узнают о существовании какого-либо отдела только через два-три дня работы. В удаленных местах зала (и на верхних этажах) можно размещать товары предварительного выбора, специально-

го спроса, ради которых покупатель готов преодолеть расстояние, и которые он будет спокойно, не опасаясь толчеи и любопытных взглядов, рассматривать и выбирать. Но об этих товарах необходимо давать информацию во входной зоне! Значение информации во входной зоне сильно недооценивают магазины с продавцами-консультантами. Кстати, часто они не боятся и закутков, полагая, что опытный продавец заведет покупателя куда угодно. Вот и получается, что продавец водит покупателя по магазину в ущерб квалифицированной консультации относительно товаров. Не всегда есть возможность организовать петлю - маршрут, predetermined планировкой, и отношение покупателей к нему весьма различно. Часто покупателям требуется помощь в выборе, их необходимо поддержать, укрепить, что их действия правильны. Согласно законам поведения толпы, выведенным Гюставом Лебоном, так легче преодолеть критическое отношение или неприятие покупателя. Но также есть посетители, считающие, что куда они пойдут – исключительно их дело, и в таком случае задача магазина – обеспечить навигацию.

РАСПОЛОЖЕНИЕ ТОВАРНЫХ ГРУПП

При расположении товарных групп определяющими являются два момента:

- Приоритетность места в торговом зале.
- Разделение товарных групп.

Зоны, в которых совершается наибольшее число покупок, называют "горячими". Самой "горячей" зоной в торговом зале считается начало покупательского потока. Здесь рекомендуется размещать самый ходовой и востребованный товар. Например, если торговое предприятие славится самым дешевым в округе алкоголем, то крепкие напитки нужно расположить в начале торгового зала. Здесь же можно организовать и дополнительные места продажи – покупатель только вошел в магазин и стопроцентно готов к покупке.

Следующая "горячая" зона – периметр зала. По статистике, 80% посетителей выбирают именно этот путь, тогда как внутренним рядам уделяют внимание лишь 40%.

И последняя "горячая" зона – кассы, где покупатель какое-то время стоит в очереди и может совершать незапланированные покупки.

В магазине существует естественное направление движения покупателей, которое должно определяться еще на стадии проектирования магазина: расположение входа, торгового оборудования в зале и касс. Движение потока покупателей должно быть рассчитано заранее и подобрано с максимальной выгодой, предоставляя на обозрение покупателю как можно больше товаров. 80-90% покупателей обходят все точки продажи, расположенные по периметру торгового зала и лишь 40-50% покупателей обходят внутренние ряды, причем наиболее "горячими" местами при этом являются начало покупательского потока и зона касс.

На рис. 4 показана зависимость продаж от движения покупателей, т.е. процент покупателей, который приходится на каждый квадрат.

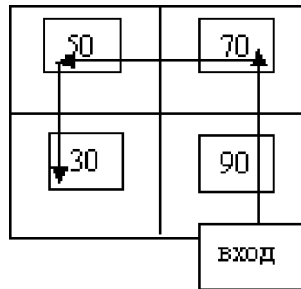


Рис. 4.

Очень важно определить **направление**, которое выбирает покупатель, войдя в магазин, так как лучшее место расположения товара – то, которое первым попадает на глаза только что вошедшему в магазин покупателю (рис. 5).

Около касс покупатель ничем не занят. Поэтому очень эффективно расположение в зоне касс тех товаров, которые чаще других покупаются под воздействие импульса (календарики, открытки, закладки и т.д.) Также хорошо располагать в этой зоне газеты и журналы – покупатель может взять их «от нечего делать» и затем купить.

Таким образом, при расположении основных и дополнительных точек продажи товара необходимо:

- задумываться о поведении покупателей в торговой точке;
- помнить о существующем расположении оборудования и конкурентов в зале;
- идти на нестандартные решения.

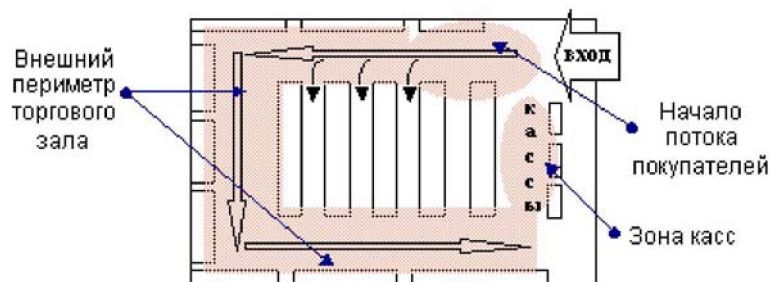


Рис. 5. Приоритетные места в торговом зале

Правильно размещенный товар всегда будет приносить максимальную выгоду. Поэтому поговорим о разделении товарных групп

В большинстве случаев при планировании покупки потребитель четко определяет, что хочет приобрести. Поэтому весь ассортимент магазина можно разделить на 2 группы:

- Плановые товары.
- Товары импульсного спроса. (Покупка этих товаров обычно не планируется).

Торговая точка с небольшой площадью

Если проследить путь покупателя в небольшом торговом зале, то можно отметить существование так называемого **"золотого треугольника"** – площади, расположенной между входной дверью, кассой и самым ходовым товаром в магазине. Товар, интересующий большинство покупателей, должен быть расположен внутри так называемого "золотого треугольника". На рис. 6 показано, как можно изменить размеры "золотого треугольника". В примере А входная дверь, самый ходовой товар (молоко) и касса расположены очень близко друг к другу. В примере Б они раздвинуты, тем самым увеличивая размер "золотого треугольника".

«Золотой треугольник»

Основной критерий при распределении места в торговом зале между товарными группами – увеличение дохода с единицы пространства торгового зала.

Расположение основных и дополнительных точек продажи

Известно, что все места продажи в торговом зале можно разделить на основные и дополнительные.

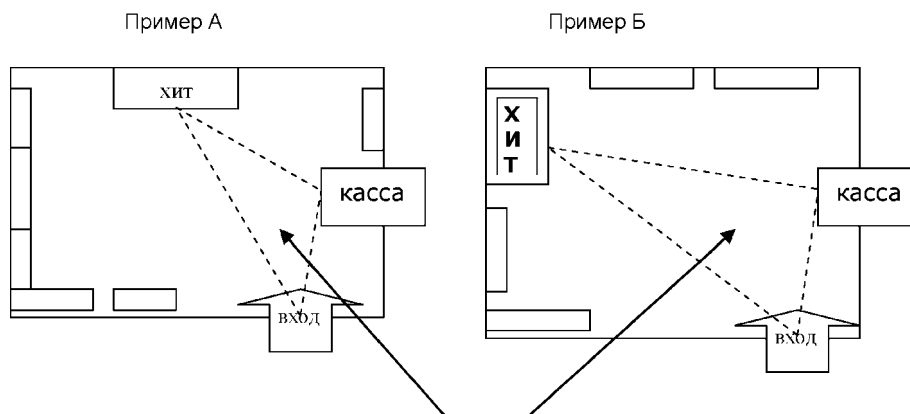


Рис. 6. «Золотой треугольник»

Основное место продажи демонстрирует всю продукцию данной товарной группы.

Дополнительные места продажи являются эффективным инструментом повышения продаж, так как позволяют увеличить количество импульсных покупок.

Они организуются:

- для товаров импульсного спроса;
- для товаров с высоким оборотом.

Рекомендуется соблюдать определенные правила построения дополнительных мест продажи.

Расположение по отношению к основным местам продажи

Дополнительные места продажи необходимо располагать отдельно друг от друга и от основных мест продажи (рис. 7). В противном случае это место продажи становится продолжением основного и служит лишь местом хранения дополнительных единиц продукции. Следовательно, у покупателя остается только один шанс выбрать и купить продукцию данной группы.

Ассортимент

На дополнительных местах продажи необходимо располагать самые продаваемые позиции товарной группы. В этом случае вероятность импульсных покупок значительно повышается.

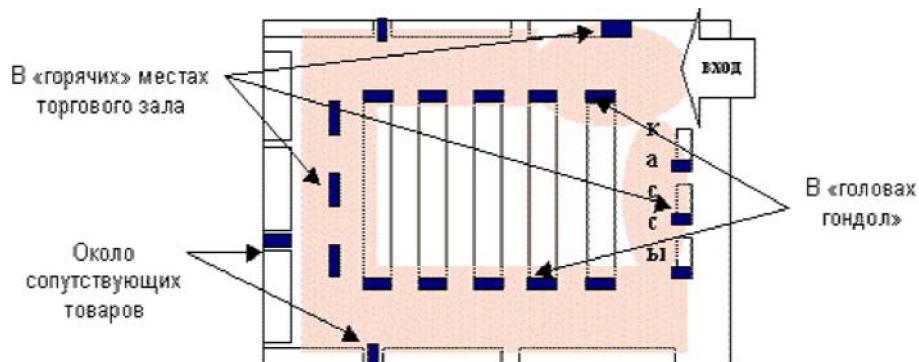


Рис. 7. Выгодное расположение в торговом зале

Всегда существует соблазн расположить на дополнительных местах продажи менее продаваемые позиции, чтобы избавиться от затаренности. К сожалению, это не позволит продать много дополнительных единиц, что, в свою очередь, является неэффективным использованием места в торговом зале.

Не выносите продукцию с основного места продажи на дополнительное!

На дополнительном месте продажи продукцию необходимо дублировать, а не выносить ее с основного места. В противном случае покупатель, который запланировал покупку данной продукции, не найдет ее на основном месте продажи. Как уже было отмечено, в этом случае он либо купит продукт другой марки (конкурента), либо продолжит поиски в другой торговой точке.

Замедление движения покупателя

Еще один фактор, который необходимо учитывать при расположении товаров в зале.

Слишком широкие проходы и тенденция к расположению стоек и прилавков в строгом геометрическом порядке ведет к "обесчеловечиванию" магазина. Покупатель не успевает заметить и захотеть купить какой-либо товар, когда переходит от секции к секции, поэтому необходимо замедлить скорость движения покупателя в магазине. При этом нужно не уменьшать проход, а сузить его в середине или на пересече-

ниях с другими проходами. Часто для сужения прохода используются: справочные службы; декоративная колонна; стойка с плакатом.

Менее очевидный, но не менее эффективный способ замедления движения покупателя в магазине – это использование музыки. Медленная спокойная музыка создает более расслабляющую атмосферу в магазине, побуждая покупателей не спешить и оставаться в магазине. Быстрая музыка обладает противоположным эффектом - прогулочный шаг превращается в более быстрый, что в основном используется в часы - пик для ускорения движения покупателей.

Соотношение между занимаемым пространством и объемом продаж должно быть не точным, но приближительным. Этот анализ позволяет оценить, существует ли большой дисбаланс, который необходимо устранить с помощью стратегии, а также рационализировать выбор продукции, особенно в тех секциях, где он превышает необходимую норму, и чье распространение не было столь позитивным.

Схема прохода покупателя по залу:

- 95% покупателей, входящих в торговую точку, останавливаются, пройдя 1/3 магазина.

- 90% покупателей хотят найти все товары, которые они планируют купить, не проходя большие расстояния и не возвращаясь назад.

- Большинство покупателей (правши) предпочитают идти прямо, не поворачивая направо или налево, однако имеют тенденцию смотреть и брать товары справа.

- Некоторые покупатели при обходе магазина поворачивают налево – против часовой стрелки.

- В магазине покупатели перемещаются со средней скоростью один метр в секунду, что играет немаловажную роль при покупке товара.

- Зрение человека не способно фиксировать образ товара, если продолжительность взгляда меньше 1/3 секунды, поэтому необходима выкладка товара не менее 33 см, чтобы покупатель фиксировал и задержал свой взгляд на товаре. Если по причине ограниченности места невозможно сделать выкладку товара длиной в 33 см, необходимо, по меньшей мере, сделать две выкладки одного и того же товара или группы однородных товаров для создания феномена повторения и визуальной привлекательности.

Покупатели замечают ценники, расположенные не более чем через 30 см.

Покупатели избегают шумные, темные, грязные и плохо освещенные места.

Товары, которые легко увидеть, легко и удобно взять с полки, наиболее привлекательны для покупателя.

Книги, выставленные передней стороной обложки, продаются лучше, чем выставленные корешками.

АНАЛИЗ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОСТРАНСТВА

Пример анализа распределения пространства в книжном магазине

Секция	Мет- раж стенда	Средне- месячные продажи	% про- даж	% про- стран- ства	Соотношение между прода- жами и про- странством
Научно-фантастическая литература	15	725	13,2%	4,16%	9,04%
Образовательные книги, специализированная литература	89	1800	32,78%	24,71%	8,07%
Художественная литература (кроме научно-фантастической)	4,56	245	4,46%	1,27%	3,20%
Словари, справочная литература	6,84	133	2,42%	1,90%	0,52%
Учебники	21,5	550	10,02%	5,97%	4,05%
Детские книги	86,81	625	11,38%	24,10%	12,72%
Религиозная литература	5,32	87	1,58%	1,48%	0,11%

Для того, чтобы провести полный анализ, необходимо учитывать не только количественный, но и качественный показатель пространства. Вот несколько важных аспектов:



– Какова важность продажи каждого типа продукции в общем доходе книжного магазина (участие отдельной тематики в общих продажах) – специальная «значимость» каждой секции.

– О каком типе продукции идет речь, то есть, какова его способность заинтересовать посетителей. Есть два типа продукции: «секция-поезд» (привлекающая клиентов, создающая движение вокруг себя) и «секция-вагон» (идущая «на буксире»).

– Какой тип покупки совершается для каждого продукта. Необходимо анализировать, та ли это продукция, которую ищут (осмысленная покупка) или изначально клиент не предполагал делать это приобретение (случайная или импульсивная покупка). Какова выгода от продажи (этот аспект редко учитывают в книготорговом деле).

– Каков тип нынешней зоны расположения данной секции: «горячие» и «холодные» зоны (см. следующие разделы).

«ГОРЯЧИЕ» И «ХОЛОДНЫЕ» ЗОНЫ (рис.8)

«Холодные» зоны:

- места небольшого скопления народа;
- с рентабельностью продаж ниже среднего уровня;
- зоны, к которым у клиента нет физического или визуального доступа.

Чем меньше «холодных» зон, тем лучше, но устранить их полностью невозможно.

«Горячие» зоны:

- места большого скопления народа;
- с рентабельностью продаж выше среднего уровня;
- с большей вероятностью продажи продукции.

«Горячие» зоны продаж – это места:

- доступные физически;
- неизбежного прохода по пути к чему-либо;
- где создается какое-либо действие;
- часто посещаемые секции.

Визуальные «горячие» зоны:

1) места, не доступные физически, но прекрасно видные большому проценту публики;

2) зона за прилавком. Их функция – передача информации, должны считаться пунктами визуальной коммуникации.

Некоторые примеры «горячих» зон продаж: касса-прилавок; места предоставления услуг; справочные пункты.

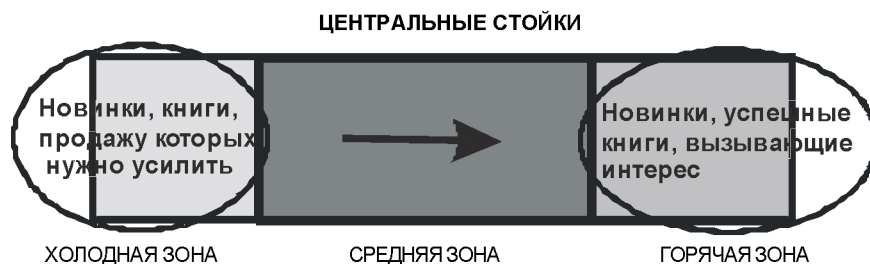


Рис. 8. Направление движения посетителей

«СЕКЦИЯ-ЛОКОМОТИВ» И «СЕКЦИЯ-ВАГОН»

«Продукция-локомотив»

Самая продаваемая продукция (очень немногие марки, области или темы могут считаться таковыми) – это продукция, вокруг которой создается движение. Публика активно ее ищет, нуждается в ней. На ее фоне выделяется и близлежащая продукция.

«Продукция-вагон»

Вокруг такой продукции нет движения. Она не столь востребована публикой, но предложить ее все же необходимо.

«СЕКЦИЯ-ЛОКОМОТИВ»

Визуально «горячие» зоны ⇒ **импульсивная покупка**

(Видимые и легкодоступные пространства «Это звезды»).

Более «холодные» зоны ⇒ **обдуманная покупка**

(Помогают создать движение «Их нужно использовать»).

«СЕКЦИЯ-ВАГОН»

Очень «горячие» зоны (лучшие места) ⇒ **импульсивная покупка**

(Их интересно развивать)

Второстепенные зоны ⇒ **обдуманная покупка**

(Их нужно иметь)

Чтобы понять вышеуказанную схему, необходимо иметь в виду:

- Расположение каждой макросекции устанавливается в зависимости от предыдущих критериев (типа продукции-секции и покупки).
- Между соседними секциями должна существовать определенная связь.

Так как одна из целей улучшения мерчендайзинга состоит в повышении числа импульсивных покупок, тип отведенной зоны (или качество пространства) должны учитывать процесс совершения покупок в каждой секции. Таким образом, можно определить, является ли зона расположения оптимальной.

КАК СОЗДАВАТЬ «ГОРЯЧИЕ» И «ХОЛОДНЫЕ» ЗОНЫ

Следует избегать действий, способных превратить зону в «холодную»:

- Установка в различных местах дисплеев или выставочной продукции временного характера, закрывающей книги от взгляда покупателя.
- Размещение продукции большими количествами и слишком высокими стопами, создавая «барьеры».
- Экспонирование продукции, не пользующейся большим спросом. Это может привести к созданию у покупателя психологического барьера.

- Установка слишком больших или закрытых стоек с продукцией.
- Слишком длинный или большой прилавок.
- Закрытые двери и затрудненный доступ.

Некоторые способы сделать зоны «горячими»:

- Убрать дисплеи, закрывающие выставленную продукцию.
- Ликвидировать любые психологические барьеры: коробки и т.п.
- Изменить расположение стоек с продукцией, позволив клиенту иметь к ним свободный доступ.
- Установка «секций-поездов» в какой-либо «холодной» зоне.

Усиление вывесок общей тематики путем разметки микросекций тем же цветовым кодом. Усиление освещения в определенных местах магазина, особенно в секциях, расположенных в конце торгового зала.

10. МЕБЕЛЬНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ

Основные требования:

Мебель не должна препятствовать покупке, а напротив – облегчать процесс продажи и обеспечивать клиенту доступ к продукции.

ОСНОВНЫЕ ТИПЫ МЕБЕЛЬНОГО ОБОРУДОВАНИЯ:

- 1) прилавков,
- 2) книжные стенды,
- 3) центральные стойки.

1. Прилавков

Место обязательного посещения, поэтому это самая «горячая» точка книжного магазина, так же, как и окружающее его пространство.

У прилавка книжного магазина есть две функции, требующие разного отношения и окружения:

– место общения с клиентом (эта функция подразумевает некоторые личные отношения);

– место «поставки», где происходит сделка (эта функция создает постоянный наплыв публики и определенное скопление покупателей).

Поэтому, если такой прилавок в магазине один (прилавок-касса), он должен совмещать обе эти функции и оба окружения.

Прилавок должен использоваться для размещения маленьких рекламных товаров (маленькие книги, видеокассеты, CD-ROM, детские куколочки, записные книжки, открытки...). Хотя эти товары действительно побуждают импульсивные покупки, но часто выставляемая продукция, дисплеи и рекламные элементы, размещенные на прилавке, мешают общению с клиентом. Если позволяют размеры прилавка, то его всегда надо использовать как рекламную зону, однако с адекватными пояснительными надписями и без чрезмерного объема продукции.

Прилавок рекомендуется располагать таким образом, чтобы он не был расположен непосредственно у входа в магазин или перпендикулярно к нему, занимая слишком важное пространство и создавая прямой поток посетителей к кассе. Прилавок-кассу не следует располагать в конце магазина, чтобы не заставлять клиента проходить все помеще-

ние. Идеальным был бы прилавок круглой формы, объединяющий пространство вокруг себя.

Высота и ширина прилавка должны быть приспособлены к уровню рук клиента. Неудобны в обращении слишком высокие прилавки, затрудняющие контакт между клиентом и продавцом.

Размер прилавка должен быть минимизирован, но с учетом определенной ситуации и количества клиентов. Таким образом, создается ощущение близости к клиенту с одновременным улучшением торгового пространства.

2. Книжные стенды

Книжный стенд – это не выставочное место и не витрина, а пространство для продажи, которое должно отвечать следующим требованиям:

- Быть приспособленными к товару различного размера, чтобы не тратить пространство зря (мобильность).
- Отсутствие боковых перекладин, позволяющих оставлять пустые места среди выставленной продукции.
- Отсутствие застекленных мест или стеклянных перекрытий, затрудняющих доступ клиента к продукции.
- Достаточная освещенность.

3. Центральные стойки

Позволяют максимизировать рентабельность всего пространства продажи, поэтому их рекомендуется использовать в пустых пространствах и местах обязательного прохождения посетителей («горячих» зонах).

ХАРАКТЕРИСТИКИ ИДЕАЛЬНОЙ ЦЕНТРАЛЬНОЙ СТОЙКИ:

– Использование столов с закругленными краями или верхом, поскольку психологический барьер при доступе к квадратным граням выше, нежели к зоне с закругленными гранями.

– Сокращение размера центральных стоек, чтобы они не превращались в большую и монотонную вторую зону покупок, как стенные шкафы. Лучше поставить две маленькие стойки, чем одну чрезмерно большую (создаются «холодные» и «горячие» зоны, а центр становится более «холодным»).

Если позволяет ширина зала продаж, рекомендуется расположить стойки не в одну линию – для ощущения большего движения и динамики (рис. 9). Стойки, расположенные в одну линию, кажутся более статичными.

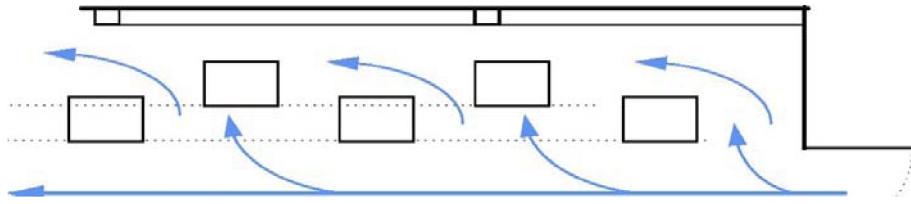


Рис. 9. Расположение стоек

Нижние полки стоек должны находиться на высоте около 40 см от пола, а верхние полки – на высоте 70 см.

Желательно, чтобы заглавная вывеска центральных стоек была расположена в зонах, которые открывают или закрывают пространство, то есть не между стоек, а в их начале или конце (рис. 10).

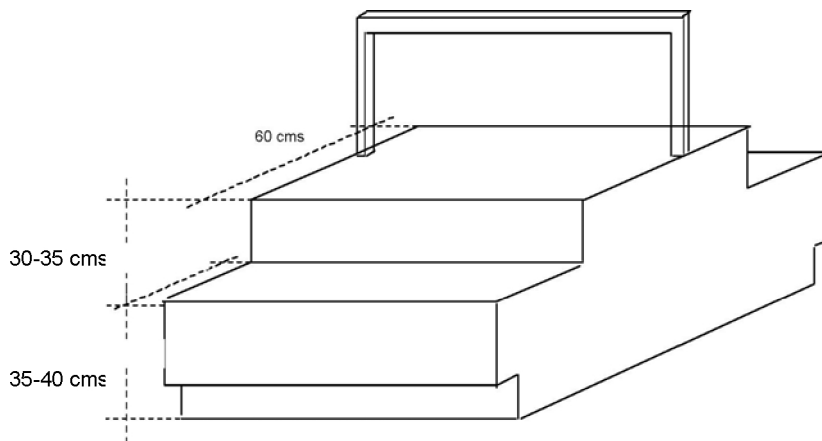


Рис. 10. Модель центральной стойки

Рекомендуется расставлять стойки в местах обязательного прохода (по пути к прилавку) и там, где клиенты обычно перемещаются довольно быстро.

Ширина проходов должна быть не менее 1,20 м.

За проходами всегда нужно следить и содержать их в чистоте, поскольку они определяют перемещение клиентов и не дают зонам стать «холодными».

Не рекомендуется делать больше двух уровней полок, чтобы не затруднить просматриваемость стендов у стен. Очень важно наличие над стойками свободного пространства, позволяющего вывесить временные тематические указатели.

Размещение перекладины над стойками также воспринимается весьма позитивно, поскольку позволяет укрепить на ней временную или тематическую вывеску.

Практический пример: результаты изменения размещения мебельного оборудования.

В одном из книжных магазинов проводилось пилотное исследование размещения мебели в торговом зале. Первоначально мебельное оборудование состояло из квадратных столов, закрывающих проход во многие зоны помещения, а также очень большой прилавка, расположенного в конце магазина. Была предложена серия изменений мебельного оборудования: более низкие столы в виде разноуровневых геометрических фигур; модификация прилавка и размещение его сбоку. Таким образом, удалось сделать более «горячей» секцию детских книг. Количество посетителей при этом увеличилось с 4,65% до 11,54%.

В результате удалось повысить среднее время пребывания клиента в магазине с 3,41 до 5,48 минут, одновременно увеличились многие показатели доступа клиента к стендам других секций.

СЕЗОННОСТЬ ПОКУПОК

Наиболее продуктивные («горячие») места довольно редки, поэтому надо стараться максимизировать их рентабельность, варьируя пространство, предназначенное для определенной продукции, в зависимости от сезона.

Работа по продвижению сезонных секций должна проводиться не раньше, чем за две недели до пика сезона, поскольку заниматься продвижением сезонной продукции не во время сезона или предвосхищая его, невыгодно. Это подразумевает учет продаж с четко отмеченными

моментами наивысшего спроса. Важно анализировать продажи с точки зрения притока покупателей, ведь даже расположение магазина может побудить к сезонным покупкам. Необходимо перемещать продукцию, располагая ее в «горячих» зонах в момент роста притока покупателей.

РАСПОЛОЖЕНИЕ МЕСТ ПРОДАЖИ НА КНИЖНОМ СТЕНДЕ

Восемьдесят пять процентов всей информации мы получаем через глаза (зрение). То, что видит покупатель в магазине, оказывает большое влияние на то, что он покупает. Важно помнить, что человеческий глаз «ленлив», он смотрит сначала на то, что находится на уровне глаз, и потом уже вниз.

Вывод прост – лучшими местами для выкладки наших товаров являются полки и стойки приблизительно на уровне глаз или чуть ниже. В торговле даже есть такая поговорка, которую стоит запомнить: «Уровень глаз – уровень покупки» (рис.11).

Всегда старайтесь располагать товары на уровне глаз. «Уровень глаз» среднего человека приблизительно 152 см. Немногие женщины могут дотянуться на высоту более 168 см, поэтому вероятно, что товары, помещенные в магазине самообслуживания выше этого уровня, вообще не будут продаваться.



Рис.11. Расположение товара

Важно отметить, что торговый оборот и выгода от продаж со временем будут меняться (могут меняться спрос и условия поставок). В книжном магазине стенды также должны быть мобильны, приспособляясь к ежеминутным условиям.

Цель адекватного распределения высот размещения товара – максимальное увеличение дохода от продаж. Продавать не просто больше, но и лучше (рис. 12).

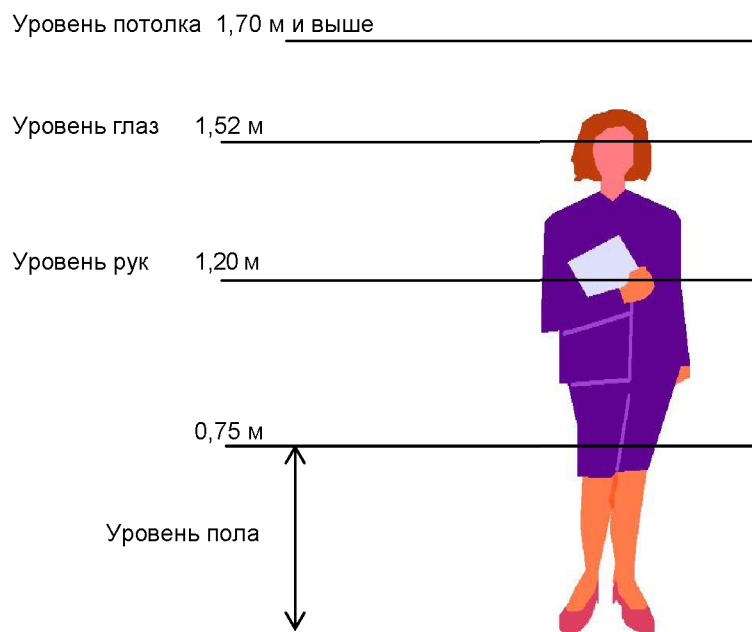


Рис. 12. Распределение высот

Уровень потолка. За неимением доступа, это пространство должно восприниматься не как место продаж, а как возможное место визуальной коммуникации: выставленной продукции, указательных табличек и пр.

Уровень глаз. Здесь нужно разместить продукцию с высоким оборотом и доходом; сезонную продукцию в точное время ее продаж; новинки или хорошо разрекламированные книги (получившие премии...), которые желательно выставить передней стороной обложки.

Уровень рук. Здесь будет выставлена продукция с высоким оборотом и доходом.

Уровень пола. Это зона низких продаж. Не следует закрывать это пространство какими-либо дверцами, поскольку ощущение большого

выбора увеличивается при размещении товара сверху вниз. Это место подходит для объемной продукции.

В ассортименте каждой товарной группы можно выделить товары:

– ходовые (высокий оборот): пользуются наибольшим спросом покупателей;

– прибыльные (высокая наценка): позволяют сделать высокую наценку благодаря уникальным качествам или имиджу марки, на них можно хорошо заработать, но они не продаются в большом количестве;

– самые выгодные (оборот и наценка высокая) идеально сочетают лучшие свойства вышеперечисленных, они должны быть в каждом магазине;

– балласт (оборот и наценка низкие): низкий спрос, низкая прибыль, высокие накладные расходы.

Для максимизации дохода с единицы полочного пространства на приоритетных местах нужно располагать "самые выгодные товары", а "прибыльные" и "ходовые" - недалеко от них.

Необходимо, чтобы не все книжные шкафы были мобильны, иначе «теряется» пространство продаж. Требуется создание стабильных секций, которые не будут меняться со временем (сезонно или в связи с переменной дохода от продукции).

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ КНИГИ ПОКУПАТЕЛЮ

Целью адекватного представления книги является приближение продукта к потребителю. Для этого необходимо, чтобы продукт впечатлял зрительно, чтобы размещение и представление товара позволяли клиенту изучить, сравнить его и воспользоваться им.

В книжных магазинах часто создается эффект «рельса», то есть монотонности очень длинных стоек, на которых расположена весьма похожая продукция (по цвету, объему...) Взгляд не останавливается ни на чём, поэтому необходимо «разбивать» этот ряд.

Книжные стенды должны передавать впечатление разнообразия, для чего рекомендуется перемежать книги, стоящие боком, со стоящи-

ми передней стороной обложки. Это дает ощущение динамики и привлекательности. Представление книги передней стороной обложки делает ее более интересной и придает ритм всей экспозиции.

Тематические отделы визуально создают иллюзию большого выбора. Однако нужно быть осторожными со стойками в форме пирамиды: если на их верхних полках разместить слишком много книг, тем более больших, продукция, находящаяся на нижних полках, будет не видна.

Если в зале имеется центральный стол и стойка, нужно постараться придать им ритм, используя разные уровни высоты размещения книг. Если количество экземпляров не позволяет создать «столбы» книг, хорошо использовать маленькие помосты или возвышения, где одна книга поднимается над другой.

Книги, расположенные «столбами», более привлекательны, чем представленные в меньших экземплярах, поскольку будут находиться ближе к уровню глаз и рук клиента.

Выкладка

Выкладку можно назвать «молчаливым продавцом». Особое значение имеет выкладка товаров при самообслуживании. В торговых залах магазинов самообслуживания применяются следующие приемы выкладки товаров:

- навалом;
- штабелем;
- стопками, расположенными в ряд.

Наиболее удобный прием — выкладка товаров навалом. Как показывает практика, покупатели неохотно отбирают товары, выложенные в пирамидах или стопками, и смелее берут товары, расположенные навалом. Это удобно и для продавцов, которым не надо постоянно поправлять товары, уложенные стопками или пирамидами.

– Обычная выкладка – это количество упаковок товара на горизонтальных полках (имеются в виду передние ряды – задние и вертикальные ряды не учитываются). Известные и хорошо идущие товары должны располагаться в наиболее выгодных местах на полках магазина. Размещение нераскупаемых товаров рядом с известными и хорошо

рекламируемыми увеличивает объем реализации плохо продающихся товаров.

- Двойная / тройная выкладка – специальное представление одного товара в двух/трех экземплярах по горизонтали или вертикали для привлечения к нему дополнительного внимания.

- Для специальных предложений и особых видов продвижения товара используются дополнительные, строго нерегламентируемые места выкладки.

- Вертикальное размещение товара (группы однородных товаров) / организация зрительной вертикали – один из предпочтительных вариантов размещения товара, дающий наибольшую вероятность того, что товар будет замечен покупателем.

- Горизонтальное размещение товара / организация зрительной горизонтали наиболее эффективно при размещении на уровне глаз и может включать вертикальный элемент в форме размещения товара на двух-трех полках.

- Диагональное размещение однородного товара / организация зрительной диагонали служит для организации движения взгляда покупателя вдоль полок магазина и привлечения дополнительного внимания к товару.

- Упорядоченная выкладка дает значительный экономический эффект. Простое перемещение товара с уровня пояса на уровень груди увеличивает объем реализации этого товара на 34%, а перемещение с уровня пояса на уровень глаз – на 78%. Перемещение товара с уровня груди на уровень глаз позволяет увеличить объем реализации товара на 63%. Полки в магазине пользуются различным уровнем внимания потребителей, но товар, который находится на уровне глаз и груди, имеет несравненно больший шанс быть купленным.

Оформление полок

При оформлении полок необходимо учитывать психологию покупателей. Основное правило – выкладка должна быть насыщенной. При этом важно определить количество единиц товара для выкладки. Из мировой практики известно, что человеческий глаз может воспринять

товар, если рядом с ним представлены, как минимум, 3–5 однотипных товаров, выставленных на полке по горизонтали.

Ценники должны быть аккуратно оформлены, надписи на них – разборчивы и легко читаемы. Выкладка должна обеспечивать демонстрацию наилучших качеств того или иного товара, той или иной марки продукции.

Существует еще немало других принципов и нюансов эффективного размещения и выкладки товаров, соблюдение которых создает не только привлекательный имидж предприятия, но и позволяет управлять объемом его продаж и прибылью.

Идеология основной выкладки

Если учесть, что всего лишь около 5 процентов всех магазинных продаж достается специальным выкладкам, значение основной выкладки на полках становится очевидным. Главными идеологическими принципами основной выкладки являются:

- обзор;
- доступность;
- опрятность;
- соответствующий вид товаров переднего ряда;
- заполненность полок;
- маркировка цены;
- определенное место на полке;
- постоянное восполнение запасов.

Обзор. Товар должен быть обращен лицевой частью упаковки к покупателю. На уровне глаз покупателя располагаются товары импульсивного спроса, раскупаемые в большом количестве и приносящую прибыль. Место на стеллажах распределяется так, чтобы привлечь внимание посетителей магазина, обеспечить быструю раскупаемость товара и повысить эффективность каждой полки. При уменьшении прибыли обзор товара на полке становится крайне важной характеристикой, повышающей продажи с квадратного метра и валовую прибыль при снижении расходов.

Доступность. На верхней полке книги должны размещаться с учетом их доступности для покупателей. Необходимо заботиться о том,

чтобы покупатель мог без затруднения снять товар оттуда. Это облегчает покупки, улучшает внутренний вид магазина, обеспечивает лучший обзор для персонала и затрудняет хищения. Полки могут располагаться довольно высоко для максимального расширения стеллажной площади и повышения продаж на 1 кв. метр, и товар на верхней полке должен выкладываться в разумных количествах.

Опрятность. Полки, на которых размещается товар, надо регулярно мыть или пылесосить. Непривлекательный, запачканный или бракованный товар должен удаляться с полки и уцениваться для ускорения его продажи. Этикетки на продаваемом товаре должны быть хорошо закреплены.

Соответствующий вид товаров переднего ряда. Если позволяет площадь зала, передний ряд следует располагать «лицом» к покупателю, чтобы привлечь к книге больше внимания.

Заполненность полок.

Маркировка цен. Маркировка цен непосредственно на товаре постепенно уходит в прошлое: общепринятыми становятся сканер и универсальный код цен определителями цены. Однако там, где все еще используется маркировка, цены должны проставляться правильно, чтобы сохранить доверие покупателя. При изменении данных на ценнике необходимо обновлять маркировку на продаваемом товаре.

Определенное место на полке. Покупатели привыкают к тому, что нужные им книги всегда на определенном месте, поэтому всякие изменения должны контролироваться в рамках отдела и производиться по веским причинам.

Постоянное восполнение запасов. Перемещение книг на передний план при восполнении запасов на полках должно происходить по испытанному и оправдавшему себя принципу: пришедший первым уходит первым. Ротация товара при заполненных полках сведет к минимуму скопление лежалого товара и его порчу.

РАЗМЕТКА СЕКЦИЙ МАГАЗИНА

Для эффективного функционирования секций свободного доступа необходимо, чтобы покупатель быстро идентифицировал зоны, на ко-

74

торые разделяется пространство, и мог свободно перемещаться в поисках нужной продукции. Для этого необходима разметка секций с помощью указателей-вывесок.

Вывеска должна ориентировать движение клиентов по секциям, подсекциям, тематикам и продукции.

Разметки нужно устанавливать таким образом, чтобы при необходимости их можно было в любой момент изменить.

Изготавливать вывески необходимо из моющихся и прочных материалов. Можно попробовать заменить вывески больших секций на рисунки, представляющие данную секцию, или же совместить текст с графическим изображением.

Внутренняя разметка

Если книжный магазин достаточно большой или состоит из нескольких этажей (подвальное помещение, первый этаж...), рекомендуется расположить у входа в хорошо видимом месте план-схему магазина, где были бы отмечены различные секции, расположение прилавков, компьютеров для консультации...

Также рекомендуется установить в магазине вывеску, уведомляющую о предоставлении различных услуг, которую нужно разместить в зоне ожидания желательно рядом со стойкой информации.

Варианты вывесок, информирующих о предоставлении услуг.

Мы предлагаем Вам следующие услуги:

- бесплатно предоставим любую интересующую Вас книгу в течение всего лишь 5 дней (служба заказа);
- облегчим Вам парковку (бесплатная парковка для клиентов, сделавших покупку на 15 евро);
- бесплатно завернем в подарочную упаковку любые Ваши книги (служба упаковки подарков);
- постараемся удовлетворить все Ваши требования. СПРАШИВАЙТЕ НАС! (обслуживание клиентов лично и по телефону).

Во время проведения рекламных акций вывески должны ориентировать клиента, советовать. Форма доведения информации до потребителей должна быть ясной и четкой.

Цветовое решение вывески должно производить наибольшее впечатление. Целесообразно использовать максимально контрастные цвета:

- На желтом: черный, красный, синий.
- На белом: черный, красный, синий.
- На красном: черный, белый, синий.
- На черном: желтый, белый, красный.
- На синем: белый или желтый.

Наконец, необходимо помнить, что клиенту должна быть доступна информация о ценах на книги. С точки зрения клиента, лучшей системой является та, которая позволяет узнать цену с меньшими усилиями и как можно быстрее.

ОБСТАНОВКА - ОФОРМЛЕНИЕ

Обстановка и оформление (атмосфера) вызывает интерес по двум причинам. Во-первых, в отличие от ситуационного влияния, неподвластного контролю со стороны продавца, розничную среду сотрудники компании могут создавать сами. Во-вторых, это влияние создается в самом подходящем месте – внутри магазина.

С точки зрения маркетинга, атмосфера может положительно сказаться на потребителях.

Помогает сформировать ход мысли человека и сконцентрировать его внимание в нужном направлении, увеличивая тем самым шансы на покупку продукта, который в противном случае просто остался бы без внимания.

Розничная среда говорит об уровне торгового заведения - для кого оно предназначается и какие товары представлены.

Обстановка способна вызвать у потребителя определенную эмоциональную реакцию (радость или подъем чувств). Эти ощущения могут повлиять на отрезок времени, проведенного в магазине, и количество потраченных денег.

Обстановка и оформление складываются из множества элементов, среди которых: планировка, ширина проходов, форма витрин и дисплеев, цвета, освещение, наличие и громкость музыки, запахи, температура.

Обстановка зала продаж должна соответствовать стилю магазина. Хотя это и стараются учитывать, часто в книжных магазинах создается холодная и монотонная атмосфера. Чтобы избежать этого, магазин должен часто меняться, разрабатывать идеи, демонстрировать динамику.

Необходимо упомянуть о некоторых потенциально важных элементах:

Чистота помещения много говорит об управлении книжным магазином, поэтому она должна быть безукоризненной как по отношению к продукции и помещению, так и к персоналу.

В книжных магазинах мы сталкиваемся с излишком текста (весь магазин – это зона «чтения»), поэтому полезно было бы использовать какой-либо графический элемент, чтобы дать взгляду «отдохнуть». При этом создается ощущение широты.

Одновременно с книжными секциями можно усилить и другие зоны магазина (если это позволяет пространство), такие, как зона отдыха, чтения для взрослых и детей, анимационная зона (презентации книг и т.д.).

Как освещение, так и музыка играют очень важную роль в передаче стиля книжного магазина (см. ниже).

АНИМАЦИЯ В МЕСТЕ ПРОДАЖИ

Анимация – комплекс мероприятий, направленных на повышение продаж и одновременно придающих заведению ощущение жизни и привлекательности. Это временные, не постоянные меры помощи (так называемый «макияж»).

Успех анимационных мероприятий должен базироваться на трех параметрах: *продажи – стоимость – доход*.

Чем специфичнее эти мероприятия для каждого книжного магазина и чем менее общее у них применение для всего сектора, тем они интереснее для потребителя. Мероприятие, которое изначально было создано для книжного магазина, но позже стало широко применяться в других областях, превратится из антирутинного в еще один практически обязательный элемент.

Свет и движение сами по себе создают оживление. Движение привлекает внимание в 6,4 раза больше, чем статичное положение, и способствует значительному увеличению продаж.

Некоторые способы подготовки анимационных мероприятий в книжном магазине:

Витрины.

Места визуальной коммуникации. Это маленькие внутренние зоны, посвященные одной тематике или цели (заглавие над книжными стойками; зона над полками; стойка, расположенная в центре зала...)

Продвижение (мероприятия, призванные поддержать, выпустить на рынок, познакомить с продукцией, конечная цель которых – увеличить количество продаж за короткий срок).

Специальная упаковка.

Бонусы и подарки.

БУДЬТЕ ОСТОРОЖНЫ:

с накоплением продукции и акциями, которые могут восприниматься клиентами как попытка продать устаревшую или бракованную продукцию;

с постоянным продвижением (должен быть определен какой-либо лимит или срок).

Элементы акций по продвижению теряют актуальность не только в физическом и материальном смысле, подразумевающим хранение и починку, но и в своей рекламной эффективности. Поэтому они должны периодически обновляться.

Следующие моменты могут быть подходящими для осуществления анимационных мероприятий и акций по продвижению:

- открытия;
- сезон (лето, осень, зима, весна);
- всеобщие праздники (Рождество, Пасха, Карнавал...);
- местные праздники;
- юбилеи;
- спортивно-культурные мероприятия; дни, в которые повышаются продажи (день отца – матери...);
- запрограммированные акции.

Можно использовать следующие приемы:

- специальное оформление;
- специальное освещение;
- аудиовизуальные средства;
- демонстрации;
- игры, конкурсы, лотереи;
- аниматоры;
- презентации продукции в других местах;
- раздача подарков.

ОСВЕЩЕНИЕ

Световой дизайн интерьера – многоуровневая система, состоящая из различных осветительных приборов, которые одновременно решают функциональные, эстетические и эмоциональные задачи в соответствии с назначением того или иного помещения.

Проектирование системы освещения – один из важнейших моментов работы при создании палитры различных образов интерьера.

Роль освещения

Правильное использование освещения имеет две цели:

– Со стратегической точки зрения важно, чтобы книжный магазин ассоциировался с освещенным, приятным, живым центром... Психологически свет играет в этой ассоциации важную роль.

– С точки зрения мерчендайзинга освещение – это фундаментальный аспект, поскольку «направляет» поток покупателей. Иными словами, мы можем «привлечь» клиентов в определенное место, увеличив интенсивность освещения.

Техника освещения

У входа в книжный магазин должно быть больше света, чем в других зонах, для того, чтобы он лучше был виден с улицы и не создавал впечатление темного магазина. Внутреннее освещение магазина может быть двух типов:

– Общее освещение. Рекомендуется освещенность приблизительно 550 люкс.

– Специальное или выделяющее освещение: служит для выделения какого-либо конкретного места книжного магазина или какой-либо продукции.

Рекомендуется освещенность в 1 000 – 1 400 люкс.

На витрине рекомендуется интенсивность освещения от 2 500 до 3 000 люкс.

Также важно помнить и о цветовых решениях искусственного света. Всевозможные оттенки зависят от источника света. Например, в лампах накаливания преобладают желтые лучи и отсутствуют синие и фиолетовые. Поэтому цветопередача синего и зелёного в интерьерах при лампах накаливания хуже, чем при естественном освещении.

Чем ближе освещение к природному, тем безвреднее оно для зрения человека. В дизайне интерьеров используют все виды потоков света в пространстве:

– точечный свет (световой поток исходит из локализованной точки, находящейся либо на потолке, либо на стене);

– рассеянный прямой свет ламп с большой светящейся поверхностью, как у люминесцентных или шарообразных светильников;

– отраженный свет – самый безвредный. Именно поэтому в современных светильниках ставят системы отражателей, поток света от лампы сначала бьет в них, потом отбрасывается на потолок и затем рассеивается в пространстве.

Освещение сильно меняет цвет, поэтому перед покупкой любого “цветного” элемента грамотный дизайнер “испытывает” его образец не только при естественном свете, но и при освещении, которое будет установлено.

Существуют специальные колористические таблицы, показывающие влияние “теплого” и “холодного” искусственного света на изменение цветовой гаммы.

Например, пастельный оттенок желтого (при дневном свете) становится ярким при “теплом” освещении и очень слабым при “холодном”.

Общеизвестно, что окраска стен, пола и потолка способна менять наше восприятие размеров помещения.

– Темные краски делают комнаты меньше, а потолки – ниже.

– Светлые цвета дают оптическое расширение, комната кажется просторней, потолки поднимаются.

– Холод голубых тонов создает впечатление простора - стены и потолки оптически отодвигаются.

– Теплые цвета с отчетливым присутствием красного производят противоположный эффект, они как бы придвигаются к зрителю.

– Теплые желтоватые тона менее агрессивны, чем оттенки красного. Темные оттенки сужают комнату, светлые – расширяют.

– Холодные зоны с помощью цвета и света можно приблизить к теплым и горячим.

Цветовые комбинации подчиняются колористическим законам и рождают благоприятные или неблагоприятные ощущения в зависимости от того, насколько правильно были скомбинированы цвета.

Взаимосвязь цветовых сочетаний и ощущений

Основной цвет	Цветовые сочетания	Ощущение
Желтый	Желтый + желто-зеленый	Освежающее и жизнерадостное
	Желтый + синеваато-зеленый	Холодное и успокаивающее
	Желтый на черном	Суровое
	Черный на желтом	Привлекательное, броское
Красный возбуждающий	Красный + синий	Динамичное, жизнеутверждающее
	Красный + черный	Угнетающее
	Красный + белый	Неорганичное, жесткое
Синий холодный	Синий + оранжевый	Живое, возбуждающее
	Синий + зеленый	Холодное, неподвижное
	Синий + черный	Безжизненное
	Синий + белый	Прохладное, чистое
Зеленый успокаивающий	Зеленый + фиолетовый	Ирреальное
	Зеленый + оранжевый	Радостное
	Зеленый + черный	Тяжелое
	Зеленый + белый	Прохладное, сдержанное, чистое
	Зеленый + коричневый	Спокойное, естественное

При создании и оценке интерьера важную роль играют физиологический и психологический факторы. Как было установлено, на механизмы зрительного восприятия отрицательно воздействуют так называемые гомогенные и агрессивные поля.

Гомогенные поля – это поля, на которых отсутствуют видимые элементы или число их резко снижено (голые стены, значительные плоскости монолитного стекла и т. д.). Наличие таких полей в интерьере организации увеличивает амплитуду поисковых движений глаз посетителя. Безуспешный поиск зацепки увеличивает энергетические затраты и вызывает неприятные ощущения.

Агрессивное поле – поле, на котором рассредоточено большое число одних и тех же элементов. Примером агрессивных полей могут служить кафельная плитка, решетки, дырчатые плиты или кирпичи и т. п. В такой среде в мозг поступает избыток одной и той же информации. Прибалтийскими учеными установлено оптимальное количество элементов в видимом поле – не более 13.

При создании современного интерьера должны учитываться, с одной стороны, требования видеоэкологии, а с другой (требование конкуренции) – создание неповторимого стиля (фирменного).

Создавая внутри помещения благоприятный климат, освещение, можно добиться ощущения комфорта, уюта и спокойствия и повысить управление потребительским поведением:

- Негативное влияние больших плоскостей можно снизить, включив в архитектуру здания колонны, декор, арки и т.д.
- Гомогенные поля помогут сгладить озеленение, колористика, картины и другие украшения.
- Избавиться от значительного количества прямых линий и углов возможно при использовании на стеновых панелях и окнах ажурных решеток.
- Статичность видимой среды следует разбивать с помощью вращающихся витрин или аквариума и т. п.

МУЗЫКАЛЬНОЕ ОФОРМЛЕНИЕ МАГАЗИНА

Звук является одним из основных каналов получения информации. Психологи-лингвисты утверждают, что слова несут всего 15% информации, основную ее часть мы получаем невербальным путем и по

большей части именно через эмоционально тонированные звуки. А что такое музыка? Это как раз и есть набор звуковых вибраций, выстроенных в определенной гармонии и имеющих в своей основе определенное психоэмоциональное состояние. Выяснилось, что на музыку обращают внимание 70% посетителей магазинов. Причем половина из них отмечала, что удачно подобранный репертуар делает посещение магазина приятным и побуждает совершать покупки.

В первую очередь имеют значение громкость и темп. Когда звучит громкая музыка – покупатели проводят в магазине меньше времени, однако денег тратят больше. Однако некоторых покупателей громкая музыка настолько раздражает, что они немедленно покидают магазин. Важно, чтобы музыка не заглушала все звуки, не гремела, привлекая к себе внимание, а тихо и незаметно обволакивала покупателя, заставляя его почувствовать себя комфортно.

Также было установлено, что быстрая музыка вынуждает покупателей быстрее двигаться вдоль рядов, а медленная, соответственно, способствует увеличению времени и расходов. Сегодня это открытие используется повсеместно. Чтобы убедиться в этом, зайдите в ближайший супермаркет. Мягкая расслабляющая музыка создает в торговом зале уютную атмосферу, побуждая покупателей не спешить и больше времени посвятить выбору покупок. Быстрая музыка создает противоположный эффект и используется, например, в часы пик, чтобы ускорить движение покупателей. А в отделах повышенного внимания покупателей постоянно крутятся быстрые записи. Слыша их, покупатели двигаются энергичнее, что предотвращает скопления и очереди.

Принципы разработки музыкальных решений:

– Настроение, атмосфера, "внутренний мир" магазина, формирование пресловутого "импульса покупки" – здесь не обойтись без гармоничного музыкального оформления.

Музыка подбирается в зависимости от концепции магазина и представленного ассортимента. Она должна быть ненавязчивой, создавать эффективно действующий фон для покупок, а не отвлекать от них. Каждому магазину нужна "своя" музыка (например, магазинам для детей подойдут мелодии из мультфильмов).

– При подборе мелодий нужно избегать возникновения каких-либо ненужных ассоциаций, связанных с той или иной песней, мелодией.

В магазине покупатель должен чувствовать себя как бы в другом мире, вдалеке от всех реальных проблем. Его сознание, все его мысли должны быть заняты только одним – товаром, который он видит вокруг себя. Покупатель не должен улавливать явный смысловой оттенок песни, иначе его внимание отвлекается (неосознанно) на анализ содержания песенного текста. У кого-то он может вызвать негативные ассоциации, неприятные воспоминания, а кому-то он просто не понравится, что совершенно излишне. По этой же причине лучше не использовать "раскрученные" популярные шлягеры и широко известные мелодии.

– Влияние музыки зависит от того, совпадает ли она с демографическим характером покупателей.

Если совпадает, люди проводят в магазине приблизительно на 20% больше времени. При составлении музыкальной программы необходимо также учитывать, какие покупатели бывают в различные часы, чтобы более точно учесть их музыкальные пристрастия (например, домохозяйки, посещающие супермаркет в дневное время, вряд ли будут в восторге от хитов молодежных групп).

– Использование радио.

Западные магазины уже давно отказались от прямой трансляции FM-станций в торговых залах. В нашей же стране менеджеры торговых точек обычно выбирают самый легкий путь – включают радиоприемник на полную мощность. Новости, разговоры в эфире, резкая смена музыкального стиля и эмоциональной окраски песен нередко приводят к отрицательному эффекту. Они раздражают посетителей и отвлекают от покупок. Кроме того, чужая реклама, которая постоянно идет в эфире радиостанций, да и сама подборка музыки на радио могут не соответствовать имиджу конкретного магазина.

– Не следует забывать и об уровне интеллекта потенциальных покупателей. Среди завсегдатаев книжных магазинов много образованных людей с развитыми эстетическими вкусами. Они слышат музыку не как фон, а как конкретное музыкальное произведение. Тут большим плюсом выступит "богемная" музыка, не слишком известная широким кругам. Если покупателю она понравится, то он может задержаться на лишние пять минут, чтобы дослушать мелодию. А поскольку человек

еще на какое-то время остался и, может, именно сейчас ему попадется на глаза то, что он неожиданно для себя захочет купить. С другой стороны, среди этого контингента покупателей много поклонников именно такой музыки, и это просто будет дополнительным плюсом для магазина.

Чтобы продемонстрировать влияние музыкального сопровождения, провели тест в крупном супермаркете. В течение дня там звучала (а иногда отсутствовала вообще) музыка самых разных типов. У выходящих из универсама покупателей брали интервью на предмет количества времени, проведенного в магазине, и объема совершенных покупок. Влияние музыки зависит от того, совпадает ли она с демографическими характеристиками покупателей. Когда такое совпадение имеет место, люди проводят в магазине в среднем на 18 % больше времени, а чем дольше человек ходит по магазину, тем больше покупок он совершит. В данном случае так и произошло. Количество покупок возросло на 17 %.

СИСТЕМЫ ПРОТИВ КРАЖ

Неустановленное исчезновение или кража – весьма распространенная проблема книжных магазинов, особенно в последнее время, когда продукция становится более доступна клиенту (что является необходимой мерой для увеличения продаж).

Хотя установлено, что в большинстве случаев рост доходов от доступности продукции компенсирует убытки от краж, тем не менее, этот аспект беспокоит владельцев книжных магазинов и может препятствовать проведению мер по улучшению мерчендайзинга.

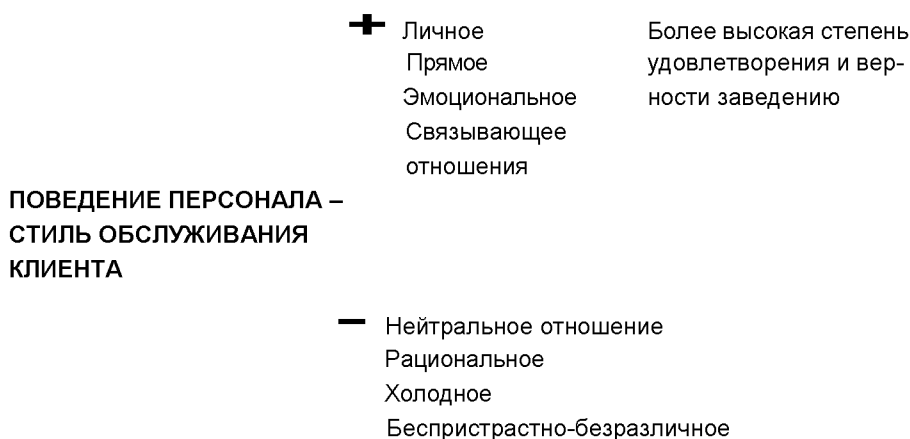
Система против краж, рекомендованная для книжного магазина – использование охранных наклеек (они могут быть изначально или позже помещены на книгу), дезактивируемых в момент оплаты. Наиболее часто используются радиочастотные, основанные на радиоволнах, и электромагнитные, основанные на магнитных элементах.

11. ПЕРСОНАЛ КНИЖНОГО МАГАЗИНА

Персонал – самый важный элемент в управлении торговым предприятием.

Поведение персонала напрямую отражается на имидже книжного магазина (рис. 13). Ведь образ, передаваемый персоналом, переходит на впечатление от самого магазина и на привязанность клиента к магазину.

Чем больше привязанность, тем больше степень удовлетворения и большая верность клиента магазину.



**ПОВЕДЕНИЕ ПЕРСОНАЛА –
СТИЛЬ ОБСЛУЖИВАНИЯ
КЛИЕНТА**

Рис. 13

Кроме требований к личностным качествам различные типы магазинов могут сделать формы обслуживания более приемлемыми для себя. Так, хотя в крупных магазинах с большим количеством клиентов одна из основных функций персонала – правильное завершение процесса покупки, там, где требуется личностный подход к продаже, процесс обслуживания должен быть более тщательным.

ИДЕНТИФИКАЦИЯ

Важно, чтобы персонал был доступен посетителям как физически (быстрое визуальное распознавание), так и психологически. Для этого они не должны быть полностью погружены в свои административные проблемы или задачи по управлению магазином.

Идеально, если персонал может быть легко и быстро идентифицирован клиентом, для чего рекомендуется использовать униформу и/или идентификационные жетоны.

УКАЗАНИЯ

Персонал книжного магазина должен давать «указания» покупателю таким образом, чтобы у последнего создавалось впечатление: «персонал знает какие книги мне понравятся», «я могу обратиться к нему за подробными сведениями о любой из книг»...

Этот фактор особенно важен в небольших и средних магазинах с личностным обслуживанием, при этом с каждым днем становятся все более очевидны отличия одного книжного магазина от другого.

РУКОВОДСТВО ПО СТИЛЮ

Чтобы унифицировать обхождение и обслуживание клиента, рекомендуется выработать протоколы или приемы обращения с клиентом (начало контакта, развитие процесса и завершение покупки). Важно выработать определенный ритуал завершения процесса покупки, обращаясь с продукцией бережно, тщательно закрывая пакет, и выражая уверенность в правильности выбора покупателя. Для этого создаются руководства по стилю.

Руководство по стилю – это документ, где исследованы и собраны в определенном порядке характеристики и особенности, которые придают книжному магазину свой собственный определенный стиль.

При разработке руководства по стилю мы должны учитывать следующие основные положения:

- Какова цель руководства по стилю: для чего он разработан.
- Где будет проводиться работа.

- Фирма: название, миссия, специализация, отличительные черты (часы работы, услуги, дизайн, предложения, обслуживание клиентов).
- Персонал: выполняемая функция, рабочий климат, требования к персоналу.
- Продукция: какова она (определить ее в отношении поддержки и содержания), как мы с ней обходимся, какие средства мы применяем для ее изучения.
- Книга как центральный продукт. Объяснение единой цены и ее смысла; используемые услуги по поиску, как мы классифицируем и идентифицируем книги, как они покупаются (новинки, стабильно продаваемые книги...), как продаются.
- То же относительно прессы, периодических изданий и других поддерживающих услуг.
- Предлагаемые услуги: цель; информационные услуги; заказы.
- Обслуживание клиента: продажа, поведение, присутствие, телефон, касса, дополнительные услуги, жалобы и/или претензии.

12. ДРУГИЕ ВАЖНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ КНИЖНОГО МАГАЗИНА

СЛУЖБА ЗАКАЗОВ

Каждое книготорговое предприятие самостоятельно определяет круг оказываемых им услуг.

В результате модификации самого понятия товара, реально производимого для нужд клиентов, сегодня все заметнее намечается тенденция к преобладанию потребления услуг над потреблением материальных благ. Развитие потребления услуг является одним из самых значительных явлений современной экономической жизни.

Задача любой услуги – повысить качество обслуживания, чтобы привлечь дополнительных покупателей и получить конкурентное преимущество. Однако повышение качества услуг влечет за собой и увеличение затрат. Количественный рост выпуска названий книжных товаров и отсутствие единой информационной справочной системы в отрасли делают востребованной услугу по приему заказов на необходимую потребителям литературу, в то же время эта услуга наиболее затратна для книготорговца.

Во всех печатных материалах последнего времени, посвященных книгораспространению, идет речь только о заказах торгующих организаций у оптовиков и издателей. Тем не менее, розничные магазины начинают предлагать эту услугу населению. Книжный магазин с ассортиментом около 10000 наименований уже не сможет «вручную» формировать и отслеживать процесс выполнения заказа на книгу. Поэтому необходима автоматизированная система сбора, хранения и выполнения предварительных заказов, данные которой состоят из координат потенциального покупателя, библиографического описания издания с обязательными элементами идентификации (ISBN, ISSN) для быстрого и однозначного поиска нужной книги в информационной базе. Сейчас эта услуга предоставляется в основном в сетевых магазинах («Библиосфера», «Топ-книга»), которые связаны с локальной сетевой

информационной системой, где имеются сведения о товаре, находящемся на складах или других магазинах данного предприятия.

Опыт ТД «Библио-Глобус» по обслуживанию библиотек.

Обслуживание начинается после того, как библиотека заполняет регистрационную карточку и направляет ее по удобным для заказчика каналам связи – электронная почта, телефон, факс. Получив эти данные, менеджер «Библио-Глобуса» связывается с клиентом для уточнения условий обслуживания. После уточнения менеджер подтверждает библиотеке статус корпоративного клиента, пользующегося определенными ценовыми и прочими льготами. С этого момента библиотека может не только пользоваться поисковой информационной системой книжного магазина, но и размещать в ней заказы. В настоящее время система информационного обслуживания библиотек развивается в нескольких направлениях. В техническом плане осуществляется поддержка новых стандартов передачи информации, добавление любого количества поисковых параметров, создание тематических подписок на книжные товары. В информационном – заполнение дополнительных полей описания книг, что дает клиентам подробные сведения о товарах. В организационном – внесение в базу данных перспективных планов выпуска книг издательствами, поиск редких изданий и малотиражной литературы.

Две возможные стратегии службы заказов

Место продажи является приоритетным, и заказы – это лишь еще один способ привлечь клиента, которого иначе можно потерять (главное – усилить продажи книг со стендов, и лишь в том случае, если они не отвечают запросам клиента, прибегнуть к службе заказов).

Служба заказов – отличная от книжного магазина служба, приоритетная сама по себе, и поэтому продукция в зале продаж – это лишь «образец или пример» тех книг, которые можно приобрести. С этой точки зрения служба заказов – это то, что придает книжному магазину «ценности». В этом случае стратегия должна передаваться в гораздо более ясной форме.

В любом случае служба заказов не должна находиться у основного прилавка-кассы, чтобы избежать скопления людей. Если объем заказов достаточно велик, необходимо выделить для службы заказов отдельный прилавок, предназначенный только для этого вида услуг.

Необходимо абсолютно точно следовать выбранной стратегии, чтобы избежать возникновения у клиентов сомнений или растерянности (создание неоправданных ожиданий).

Создание базы данных (на основе заказов) – это еще один шаг в управлении торговым предприятием после разработки определенной стратегии и адекватного управления мерчендайзингом, которая может составить часть информационной системы.

ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ

Информация о нынешних, предыдущих продажах и складе продукции – базовый элемент для планирования любого из мероприятий мерчендайзинга, а также для оценки эффективности управления книжным магазином.

Выстраивая информационную систему в книготорговом предприятии, необходимо уделить внимание всем составляющим этой системы:

- обеспечение необходимой информацией сотрудников предприятия;
- информационное обслуживание покупателей;
- информационное обслуживание поставщиков и партнеров по бизнесу.

Информация является ключевым звеном в организации связей с производителями и поставщиками книжных товаров. Именно они дают книжным магазинам информацию, необходимую для дальнейшего информационного обслуживания покупателей. При организации входных потоков информации о книгах следует обеспечить полноту, достоверность и своевременность данных. Для этого целесообразно разработать стандарты общения, в которых зафиксировать не только требования к структуре данных о книгах, электронных форматах, сроках и

порядке поступления информации, но и обязанности книжного магазина по предоставлению данных о реализации, сроках и форме заказов и пр.

От книготорговца требуется предоставление покупателям полной и своевременной информации о книжных товарах и услугах, оказываемых книжным магазином. Информационный сервис определяется объемом и разнообразием предоставляемой покупателям продукции, а также используемыми средствами информатизации и коммуникации, обеспечивающими оперативный доступ покупателя к информации.

В компьютерной справочной системе ТД «Библио-Глобус» фиксируется расположение новых и имеющихся в наличии изданий в торговом зале. С помощью компьютеров в торговом зале покупатели могут оперативно получать информацию о наличии и размещении книги, цене и пр. Хотя информационная логистика Торгового дома быстро развивается на основе использования современных компьютерных и других средств обработки и передачи данных, однако в этой области существует ряд проблем. Например, имеются случаи выдачи недостоверной информации покупателям из-за высокой скорости продаж.

Необходимым элементом информационного обслуживания для покупателя книжных товаров являются: информация о наличии их в продаже, времени выхода из печати, сроках поступления в торговую сеть. Кроме того, эта информация увеличивает скорость продажи книжной продукции.

Сейчас в отрасли не существует национальной системы перспективной информации о книжной продукции, отсутствует единый формат электронного обмена данными. Проблема классификации книжных товаров также не нашла своего решения. Отсутствие на рынке единого информационного пространства порождает недостаточную информированность книготорговцев и покупателей. Это является одной из причин медленной реализации книг небольших издательств, не имеющих возможности затрачивать средства на информирование книжной торговли о своей продукции. Сообщая перспективную информацию о готовящихся к печати книгах, издательство получает существенную экономическую выгоду, т.к. к моменту поступления книги в книжный магазин она попадает в разряд «ожидаемых» и ее реализация увеличивается. Кроме этого, всегда существует неудовлетворенный спрос (особенно в

92

регионах) на имеющуюся в наличии литературу. Таким образом, в отсутствие единого информационного пространства книги, обладающие высокой духовной и культурной ценностью, с трудом находят своих читателей, что снижает не только экономическую, но и социальную эффективность книжного дела.

Ключевой фактор успеха в этом деле – разработка стандарта информационного обмена внутри предприятия. Некоторые участники книжного рынка достаточно успешно решают эту задачу. Внутримагазинный логистический процесс включает многочисленные операции, которые сопровождаются возникновением и передачей информации. Так, например, продажи книжных товаров, фиксируемые компьютерной системой в режиме реального времени, служат основой для анализа спроса и планирования логистики товародвижения.

Для принятия маркетинговых решений в любом, даже небольшом, книжном магазине должна фиксироваться и обрабатываться информация о поставках продукции, количестве покупок по ассортиментным группам, количестве наименований, товарным остаткам, реализации новинок и пр.

Следующий шаг – включение в информационное пространство предприятия своих партнеров-смежников (поставщиков и покупателей). Это сложная задача по согласованию. Заключительным шагом развития корпоративных отношений на рынке является интеграция информационных пространств предприятий в единое информационное пространство книжного рынка.

Только с помощью информации мы можем осуществлять действительно эффективное управление торговым заведением.

ОБЩИЕ ПРОБЛЕМЫ

Книги объединены по тематикам бессистемно или секции объединяют разнородные продукты.

– Производятся изменения в секциях или создаются новые секции, что влечет за собой серьезную путаницу в отделах.

– Книги хранятся всего 12 или 14 месяцев, а остальная архивная информация теряется.

ОСНОВНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ МЕРЧЕНДАЙЗИНГА

Нужно знать и уметь использовать информацию относительно:

- распределения продаж между торговым залом и через службу заказов (ежемесячные продажи);
- продажи школьных учебников (как учебных пособий, так и книг, рекомендованных к изучению в школах);
- ежемесячного распределения продаж по различным секциям или областям в торговом зале;
- возврата книг, распределенного по секциям, для анализа соответствия организации процесса покупок;
- склада или книжного фонда по секциям.

Применение мерчендайзинга влечет за собой пробы и эксперименты по изменениям и акциям в зале продаж, но при отсутствии информации о результатах этих изменений весь процесс будет неэффективным.

13. ПРЯМОЙ МАРКЕТИНГ

Прямой маркетинг – использование информационных средств для общения с публикой и доведения до ее сведения интересных предложений книжного магазина.

Он включает следующие мероприятия:

- размещение информационных буклетов около кассы;
- вручение их в торговом зале;
- рассылка по электронной почте напоминаний об услугах;
- анимационные акции;
- предложения;
- рассылка приглашений на мероприятия.

Мероприятия прямого маркетинга – тот инструмент, с помощью которого владелец книжного магазина может приблизиться к покупателю, однако такие мероприятия требуют временных затрат, правильного выбора тех, кому они предназначены (отбор на основе базы данных), креативности и оригинальности исполнения.

Информация о мероприятиях по анимации и продвижению, которые проводятся в магазине (презентация книг...), должна быть грамотно предоставлена публике. Для этого оповещение должно быть проведено заранее (как в самом магазине, так и снаружи), что позволит создать впечатление большой важности момента/события. Таким образом, эти приемы одновременно привлекают в магазин прохожих и создают образ динамичного, активного, следящего за новинками книжного магазина.

В рыночных условиях маркетинговые мероприятия являются одним из активных средств продвижения товара на рынке. Книжная продукция в этом отношении не представляет исключения. Особенно это важно делать в условиях, когда десятки, а порою и сотни издательств занимаются выпуском однородных, тематически близких по назначению книг. В целом маркетинговая деятельность книжного магазина – это действия по созданию устойчивых производственных и коммерческих связей с партнерами и покупателями.

Маркетинг и маркетинговая политика – достижение определенных целей, которые на практике осознанно или интуитивно реализуются через осуществление товарной, ценовой и сбытовой политики стимулирования сбыта.

– Товарная политика – определенный курс книжного магазина по завоеванию целевого рынка, где товар будет успешно реализован (решение проблем: формирование товарного ассортимента, поддержание конкурентоспособности, нахождение каналов сбыта).

– Ценовая политика заключается в расчете приемлемой цены на товар и отслеживании ее динамики. От верно рассчитанной цены зависят коммерческие результаты деятельности магазина, конкурентоспособность товара, а также надежные и постоянные отношения между фирмой и покупателем.

– Сбытовая политика – комплекс мероприятий, с помощью которых товар становится доступным целевым потребителям.

– Политика стимулирования сбыта является наиболее активной частью маркетинга. В программе продвижения книжной продукции используются такие элементы, как реклама, личная продажа, публицити, собственно стимулирование сбыта.

Для осуществления нормального книготоргового процесса важно иметь постоянную информацию о состоянии спроса и предложения в своем магазине. Благодаря изучению спроса магазин сможет работать не на «абстрактную» аудиторию, а на конкретные группы заинтересованных потребителей. Однако причины несоответствия спроса предложению можно выявить лишь при исследовании запросов потребителей. Сотрудникам магазина важно знать пристрастия потребителя к той или иной тематической группе ассортимента, к определенным типам и видам изданий, выявлять цели посещения магазина, частоту покупок, финансовые возможности потенциальных покупателей. Таким образом, выстраивается «социальный портрет» покупателя конкретного магазина, определяются предпочтения, мотивы и особенности поведения, отношение к организации работы предприятия.

Особый интерес работников магазина должны вызывать посетители, не совершившие покупки. Обязательно следует выявлять: кто эти люди, как часто они бывают в Вашем магазине, была ли необходимая

книга в продаже, что помешало им совершить покупку, получили ли они необходимую консультацию?

РЕКЛАМА В МАГАЗИНЕ

Рекламу, используемую книготорговым предприятием, можно разделить на внутреннюю и внешнюю.

- К средствам внешней рекламы относят наружные щиты с плакатами и афишами, вывески, внешнее оформление магазина, наружные витрины, постоянно действующие экспозиции, рекламные сообщения в СМИ.

- Основными средствами внутренней рекламы магазина являются: интерьер торгового зала, рекламная выкладка и показ товара внутри торгового предприятия, рекламные указатели, вывески, плакаты и афиши, а также такие рекламные мероприятия, как реклама по радио и телемониторам в магазине, дни издательств, встречи с авторами и издателями.

Менеджер по рекламе в магазине определяет стратегию каждой рекламной кампании.

В рекламной кампании книги «Национальная Вашингтонская галерея» в ТД «Библио-Глобус» было предусмотрено проведение следующих мероприятий:

- Создание роликов рекламных сообщений для внутреннего радио и кабельного телевидения.

- Оформление внутренней и наружной рекламы (уличной витрины) по секции «Искусство».

- Презентации с участием сотрудников Посольства США, специалистов ГМИИ им. Пушкина.

- Представление альбома в торговых залах в подарочной упаковке.

- Информация в журнале-обзрении «Библио-Глобус» и на страницах интернет-магазина.

- Рассылка пресс-релиза в сети Интернет.

- Изготовление плаката-баннера, листовок для распространения дилерами и в сети киосков.

В работе магазинов можно столкнуться с двумя противоположными подходами к рекламным средствам.

Первый подход основан на утверждении "реклама-двигатель торговли".

Администрация магазинов приветствует размещение практически любой рекламы на своих площадях, считая, что это не только делает торговый зал более привлекательным, но и существенно увеличивает продажи товаров. Красочные плакаты, большие и маленькие флажки, разноцветные гирлянды, всевозможные листовки, воблеры и стрелочки, веселая музыка. Создается полное ощущение праздника, если бы не одно НО...

Основным предназначением магазина является все-таки обеспечение покупателю удобства и быстроты выбора товара. К слову, одним из показателей эффективности работы магазина является среднее время, затрачиваемое покупателем на приобретение одного наименования товара.

Излишнее же количество внутримагазинной рекламы часто мешает выбору нужного товара, отвлекает посетителя магазина от товаров, заслоняет товар, а то и просто вводит покупателя в заблуждение. Практика ведения розничной торговли во всем мире располагает рекламные средства по их значимости для покупателя и влиянию на продажи в следующем порядке:

– *Сам товар*. Наличие товара на полках, использование упаковки для создания эффекта "цветового пятна", размещение товара на наиболее выгодных местах продажи – все это позволяет максимально увеличить продажи. Если товар расположен на малозаметных полках стеллажей, в углах торгового зала, то какой бы броской ни была остальная реклама компании, продажи останутся на низком уровне. Поэтому важно помнить: "Лучшая реклама - это сам товар!".

– *Ценники*. Наиболее важную информацию о товаре покупатель обычно получает, изучая ценники, расположенные рядом с товарами. Но огромное количество товаров на полках, нестабильность ассортимента, некачественная работа сотрудников магазинов часто приводят к тому, что ценник на конкретный товар расположен не рядом с товаром, он повернут под углом 90 градусов, что создает дополнительные неудобства; ценники содержат сокращения, непонятные для покупателей. Не найдя ценника, покупатель часто отказывается от идеи приобрести нужный товар в Вашем магазине. Поэтому задача торгового работника -

следить, чтобы ценники на продукцию всегда были рядом с товаром, были видны и понятны покупателям.

– *Информационные указатели магазинов.* Практически во всех магазинах существуют собственные информационные указатели, расположенные на потолке торговых залов, на колоннах, на стеллажах. Они задумывались и размещались как указатель для покупателя на место расположения товара. Но большинство из этих указателей висят на одних и тех же местах годами. В последнее время сильно изменился как сам ассортимент, так и размещение продукции в зале магазина. Большинство подобных информационных указателей, таким образом, не выполняют своих функций, не помогают покупателю найти нужный товар, а наоборот – вводят его в заблуждение. Тем не менее, торговый работник должен максимально использовать рекламные средства самого магазина, стараться расположить свой товар максимально близко к соответствующим информационным указателям магазина, подсказать работникам магазина, каким образом можно улучшить обслуживание покупателя за счет более правильного размещения информационных указателей.

– *Специальные рекламные материалы компании.* Именно эти средства принимаются большинством работников оптовых компаний и фирм-производителей как основные при организации рекламных мероприятий в магазинах. Конечно, с помощью набора специальных рекламных материалов компаний можно эффективно управлять движением и вниманием покупателей в зале магазина, но их использование практически ничего не даст, если в магазине не проводится необходимая работа с выкладкой товаров, ценниками и информационными указателями.

Вспомним и о том, что часто заработная плата мерчендайзеров начисляется исходя из того, сколько рекламных материалов они разместили в торговых точках: "прилепил воблер – получил десятку, повесил мобайл – еще тридцать рублей". И мерчендайзеру приходится прибегать ко всем возможным хитростям, чтобы убедить директора магазина разместить в торговом зале весь перечень рекламных услуг компании-поставщика.

Все это нередко приводит ко второму, противоположному варианту отношения магазинов к рекламе поставщиков – полному отказу от нее.

Что можно сказать о таких магазинах? Они не только выглядят скучно и непривлекательно для покупателя, но и не используют важнейший ресурс для управления покупательским выбором и увеличением продаж. Работник магазина должен четко оценивать эффективность предложенной представителем компании-поставщика рекламы, определить место для ее оптимального размещения.

**Характеристики основных рекламных средств,
особенности их применения**

№	Вид рекламы	Метод использования
1	Воблеры (небольшие рекламные указатели на пластиковом хлястике, крепятся к стеллажу)	Выделение границ выкладки товара конкретного производителя, торговой марки. Рекомендуется применять при вертикальной выкладке товара
2	Мобайлы (фигурные плакаты на жесткой основе, крепящиеся, как правило, к потолку)	Указатель места выкладки товара. Товар должен размещаться прямо под мобайлом. Используется с другими, более мелкими, рекламными средствами по данному товару, размещаемыми на полках
3	Плакаты	Используются для украшения торгового зала, закрытия "дыр" на стенах. Не рекомендуется использовать при хорошем ремонте торгового зала. Как правило, низкоэффективное рекламное средство, т.к. располагается не в месте выкладки товара
5	Шелфтокеры (крепятся на торец полки, часто содержат крепление для ценников)	Используются для выделения места выкладки конкретного товара. Наиболее эффективны при вертикальной выкладке, создании "цветового пятна". Можно применять для "закрытия" старого оборудования
6	Листовки и диспенсеры (лотки для листовок)	Рекомендуется использовать только в период проведения в магазине специальных рекламных акций. Листовки должны распространяться только под присмотром представителя компании, проводящей данную рекламную акцию. В противном случае листовки становятся "мусором" на полу и вокруг магазина

7	Специальные ценники (крупные ценники с логотипом торговой марки)	Выгодно использовать при наличии специального предложения на товар. Являются обязательным элементом массовой и специальной выкладки
9	Флажки	Рекомендуется использовать как рекламные "стоперы" располагающиеся перпендикулярно движению покупателей и управляющие их движением и вниманием
10	Гирлянды	Эффектны для украшения отдела или места выкладки товара в период специальных акций, сезонных продаж

Преимущества и недостатки различных типов рекламы

Средство рекламы	Преимущества	Недостатки
Газеты	Гибкость, своевременность, большой охват местного рынка, широкое признание, высокая достоверность, постоянная и дифференцированная аудитория, разветвленная сеть распространения, возможность получения быстрой реакции со стороны читателя, возможность производить изменения в кратчайшие сроки	Кратковременность существования, недостаток четкости (при воспроизведении иллюстраций с полутонами), неоперативность подготовки публикации, большой разброс форматов для рекламных вставок, возникновение проблем в размещении одного и того же рекламного объявления в постоянном месте
Журналы	Высокая географическая и демографическая избирательность, достоверность, престижность, качество воспроизведения, длительность существования, значительное число «вторичных» читателей, фактор престижа, цвет	Длительный временной разрыв между покупкой места и появлением рекламы, отсутствие гарантии размещения объявления в предпочтительном месте, малый тираж, ограниченная гибкость, тенденция группировать все рекламные объявления вместе, трудности в резервировании удачного места

Окончание табл.

Телевидение	Сочетание изображения, звука и движения, чувственное воздействие, высокая степень привлечения внимания, широта охвата, личный характер передачи сообщений, возможность демонстрации товара, фактор доверия	Высокая стоимость, перегруженность рекламой, непродолжительность жизни сообщения, меньшая избирательность аудитории
Радио	Массовость, высокая географическая и демографическая избирательность, доступность расценок, трансляция для однородной аудитории в течение относительно длительного времени, возможность сменить сообщение и тему	Только звуковые средства, мимолетность рекламного контакта, неточные данные по вниманию радиослушателей
Наружная реклама	Гибкость, частота повторных контактов, невысокая стоимость, слабая конкуренция, возможности в использовании графики, цвет, качество, возможность использования визуального общения	Отсутствие избирательности аудитории, одноплановость, неточные данные о восприятии
Реклама по почте	Гибкость исполнения, использование трехмерного эффекта, простота подсчета разосланных рекламных объявлений, высокая степень персонализации	Ограничения законодательством, почтовыми правилами, цензура, устоявшееся общественное мнение о том, что почтовая реклама предназначена для распространения дешевых и некачественных товаров
Сувениры	Фирменный стиль, узнаваемость	Дорогостоящий проект
Интернет	Отсутствие границ, новые формы работы, постоянное взаимодействие с партнерами, направленность аудитории, контроль эффективности	Ограниченность аудитории
Выставки и ярмарки	Совмещение видов рекламы, демонстрация товара, изучение рынков, прямая продажа	Дорогой проект, сложность организации
Справочные издания	Охват выбранного сегмента рынка	Отсутствие оперативности

ИЗМЕНЕНИЯ В МАГАЗИНЕ

Изменения, производящиеся по методу проб и ошибок, могут дорого обойтись магазину, поэтому целесообразно составить четкий план изменений.

Ответить на вопрос "Что прежде всего необходимо изменить?" можно, проверив соответствие обстановки в магазине основным принципам мерчендайзинга и наблюдая за покупателями в зале. Метод "глазами покупателя" также позволяет выявить основные негативные моменты. Ряд торговцев осознает необходимость проведения опросов и бесед с покупателями, даже фокус-групп.

Изучение конкурентов – важный этап подготовки изменений, но не стоит забывать, что копировать передовые приемы без адаптации к условиям своего магазина – все равно, что носить одежду с чужого плеча. Иногда бывает, что руководитель приобретает специалиста, поработавшего в известных компаниях, а в результате магазин теряет лицо.

Оценить эффективность изменений можно, анализируя количество повторных покупок, динамику продаж в целом, по товарным группам и отдельным наименованиям. Случается, что в первые дни после перестановки или серьезных изменений выкладки продажи падают. К этому следует быть готовым и не торопиться возвращать товары на прежние места. Но если процесс затянулся более 10-14 дней, это (при прочих равных) говорит о том, что в чем-то была допущена ошибка. В сетях эффективно использовать метод "разрывания списка": выбираются два магазина, находящиеся в примерно одинаковых условиях (расположение и контингент посетителей, площадь торгового зала, ассортимент, оборудование и т.п.) В одном магазине изменения проводятся, а в другом нет, и по истечении определенного срока результаты сравниваются.

14. АНАЛИЗ МЕРЧЕНДАЙЗИНГА. ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ

Можно искать наилучшую комбинацию в выкладке и пропустить праздник или начало сезона. Сезонные и праздничные изменения - это не просто украшение магазина. Во многих случаях они требуют серьезных изменений ассортимента и соотношения площадей выкладки. Важно определить "постоянные" и "переменные" зоны в торговом зале. Выделение зон для изменений – эффективное решение для небольших магазинов, оно позволяет поддерживать интерес без существенных затрат. Такое место может располагаться во входной, прикассовой зоне, в магазинах с обслуживанием через прилавки – на стеллаже, находящемся между двумя расчетными узлами и достаточно удаленном от каждого из них.

На слишком частые изменения покупатели перестают реагировать. Для реального поддержания интереса ритм должен быть непредсказуемым, но менять что-либо в магазине необходимо, по крайней мере, раз в квартал.

Рекламные материалы поставщиков желательно обновлять не только тогда, когда они порвутся или запылятся. Все же они не простое украшение интерьера, а функциональная деталь. Бывает, что плакат висит, а товара давно нет (или он выпускается в другой упаковке).

ПРИЕМЫ САМОАНАЛИЗА

На протяжении всех предыдущих уроков мы изучали и анализировали различные аспекты, связанные с мерчендайзингом. Хотя во время всего процесса обучения мы выполняли различные задания, в завершение нам следует объединить все изученные аспекты для осуществления анализа в один опросный лист, который позволит нам иметь полную картину возможных вариантов действия.

После изучения этого раздела необходимо уметь:

- объяснить, почему изменения так важны для книжного магазина;
- определить спектр внутренних и внешних сил, вызывающих изменение;

– сравнить преимущества и недостатки различных подходов к изменению;

– использовать модель для того, чтобы понять, как различные элементы в Вашей организации соотносятся друг с другом и с текущей ситуацией и как организация может реагировать на изменение;

– планировать свои действия

Почему нужно постоянно диагностировать текущую ситуацию на предмет изменений? Прежде всего потому, что существующее положение вещей не соответствует современным требованиям. Далее факторы, побуждающие изменение, могли быть сознательно спланированы определенными группами (руководством). Но чаще всего причины изменения носят внешний характер по отношению к организации. Это может привести к росту конкуренции, сужению основного сегмента рынка, более высоким требованиям к качеству со стороны потребителей и т.д.

STEP-факторы (внешние причины), вызывающие изменения

Факторы, вызывающие изменения	Примеры
Социальные	Изменение вкуса и социальных ценностей, как, например, растущее осознание потребности в охране здоровья и беспокойство по поводу загрязнения окружающей среды
Технологические	Повышение доступности новых производственных технологий, информационных систем и коммуникационных каналов
Экономические	Общий спад производства, изменение обменных курсов, изменения в системе финансирования
Политические	Смена лидерства в правительстве разных уровней
Спрос на рынке	Отказ или, наоборот, повышение спроса на определенные виды продуктов и услуг
Снабжение рынка	Слияние компаний розничной книжной торговли, появление новых оптовых звеньев
Конкуренты	Появление новых конкурентов, упадок существующих конкурентов
Стихийные бедствия (катастрофы)	Пожары, аварии и пр.

В частном секторе реальным фактором, вызывающим необходимость изменения, является потребность в укреплении позиции на рынке для противостояния внешним конкурентам. Эти внутренние факторы могут включать в себя желание:

- увеличить производительность,
- улучшить качество,
- увеличить объем продаж,
- улучшить обслуживание,
- повысить мотивацию персонала и сохранить кадры и т.д.

Самый простой способ провести границу между внешними и внутренними факторами, вызывающими изменения, – помнить о том, что внешние факторы находятся вне пределов контроля организации, в то время как внутренние факторы могут контролироваться и изменяться самой организацией.

ДИАГНОСТИКА

Первый шаг на пути к изменению – диагностика – ответ на вопрос: «Какие изменения необходимы для моего магазина, чтобы сделать его работу более эффективной?» (рис. 14).

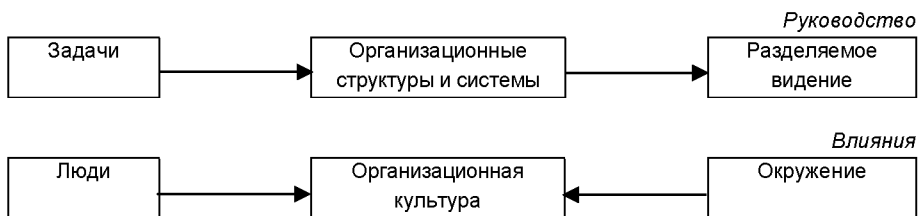


Рис. 14. Модель диагностики

Внутри любой организации существуют четыре взаимозависимых внутренних элемента: задачи, структуры и системы организации, ее культура и люди, которые работают в ней; разделяемое видение и руководство

Задачи – основная часть организационной системы. Они состоят из необходимых действий и характеристик самой работы, а также количества и качества услуг организации.

Организационные структуры и системы – производственная политика, информационные системы, системы оплаты труда и т.д. Организационная культура – ценности, ритуалы, нормы поведения, неформальные поощрения. Люди привносят свои разнообразные навыки, знания и опыт, личностные качества.

Два оставшихся элемента модели:

– Разделяемое видение (создание образа усовершенствованного будущего организации).

– Руководство (человек или люди, которые направляют организацию на путь изменений в соответствии с разделяемым видением).

Четыре внутренних элемента организации находятся в состоянии динамического равновесия друг с другом и с окружением. Если организация хочет остаться здоровой, то при изменении в ней одного из элементов должны измениться и другие.

Простой и оригинальный метод представления изменения был описан Куртом Левиним, социальным психологом, который интересовался поведением людей в группах. Левин предложил рассматривать любую организацию или ситуацию как находящуюся при определенном балансе или равновесии, между движущими и сдерживающими силами изменения (рис.15).



Рис. 15. Развитие поля сил

По мнению Левина, если ничего не происходит, то это потому, что противоположные силы изменения равны.

Анализ сдерживающих сил должен включать рассмотрение вопроса, почему они вообще существуют и правомочны ли, а также тот факт, что они могут быть более мощными, чем движущие силы.

Существует четыре причины того, почему люди имеют склонность сопротивляться изменениям. К ним относятся:

- узкособственнический интерес;

- непонимание и недостаток доверия;
- различная оценка ситуации;
- низкая терпимость к изменению.

Среди других причин можно назвать:

- давление со стороны коллег;
- усталость от изменений;
- предыдущий неудачный опыт.

Если эти причины явно определяются, нужно подумать, как можно избежать сопротивления или минимизировать его?

Есть ряд способов преодоления сопротивления.

1. *Предоставление информации.* Информирование людей об изменении до того, как оно произойдет, а также создание условий для открытого общения – все это хорошо зарекомендовавшие себя способы дать людям почувствовать, что с ними советуются по поводу изменений. Любая программа, направленная на образование и информирование, может включать в себя: индивидуальные обсуждения, совещания в группе и презентации, отчеты и пр.

2. *Участие и вовлечение.* Настоящее участие и вовлечение означает, что инициаторы изменения готовы выслушать тех людей, которых затронет изменение.

3. *Помощь и поддержка.* Следует применить обучение новым навыкам, управление стрессом, совещания в группе для обсуждения общих проблем.

4. *Переговоры и соглашения.* Например, если нет возможности избежать сокращения штатов, то при этом предлагается определенная компенсация для сотрудников (другое место работы, перевод на другую должность и пр.)

Определив уровень изменения и диагностировав обстановку, мы сможем оценить, сколько времени займет его осуществление и насколько сложным оно может быть.

ПЛАНИРОВАНИЕ

Следующим этапом проведения изменения должно стать его планирование. Мы опишем его как восьмизападный процесс. Разумеется, это рациональная идеализированная схема, а не жесткая инструкция, которой необходимо строго следовать.

Этап 1.

Определение целей. На практике менеджеры редко уделяют этому вопросу достаточное внимание. Они торопятся приняться за решение другого вопроса: «Как мы будем это делать?» – и очень быстро вязнут в деталях. На практике при постановке целей следует руководствоваться полезным понятием SMART (аббревиатура от **S**pecific – конкретными, **M**easurable – измеримыми, **A**chievable – достижимыми, **R**elevant – уместными, **T**imed – согласованными во времени).

Этап 2.

Генерация и оценка вариантов. Выяснив с максимальной точностью, чего же Вы собираетесь достичь, можно начинать планировать, как будут достигаться поставленные цели. Например, учитывая предыдущее задание, можно выбрать различные варианты (курсы МГУП, круглые столы, привлечение в организацию специалиста по мерчендайзингу и т.п.) Результатом этого этапа является важное решение – предпочитаемый вариант действий.

Этап 3.

Определение действий. Вы, наконец, выбрали наилучший, как Вам кажется, способ достижения цели. Следующий этап – составление перечня всех возможных действий, необходимых для успешной реализации выбранного пути.

Этап 4.

Установление очередности действий. Следующий шаг – установление очередности действий. Ваша основная задача – выяснить, какие дела не могут начаться до завершения других – именно это будет основным фактором, от которого зависит очередность действий. Некоторые действия предпочтительнее выполнять параллельно.

Этап 5.

Определение необходимых ресурсов. Нередко к этому моменту уже имеются приблизительные оценки ресурсов, сделанные на более ранних этапах планирования. На этом этапе ресурсы должны оцениваться наиболее точно.

Этап 6.

Пересмотр плана. Теперь, когда точно известно, какие ресурсы потребуются, необходимо подвергнуть план ревизии. Не забыты ли какие-либо важные действия? Приведет ли реализация данного плана к изначально поставленным целям? Не выйдут ли расходы за пределы

бюджета? Предположим, у Вас нет нужных ресурсов для реализации плана. Какие варианты действий имеются на этот счет? Один из вариантов – настаивать на выделении ресурсов несмотря ни на что, но нужно тщательно подумать, будет ли это решение правильным. Вторым вариантом – вернуться к этапам 2 и 3 и попытаться найти иные пути к цели, требующие меньших затрат. Третий вариант – пересмотреть цели и попытаться переопределить их так, чтобы они стали достижимыми при имеющихся ресурсных ограничениях.

Этап 7.

Подготовка плана действий и рабочего графика. На этом этапе Вы должны составить подробный план действий, точно устанавливающий – кто, что, как и в какие сроки должен сделать. Такой план должен содержать указания и инструкции, которые позволят исполнителям точно знать, что от них ожидается. Кроме того, такой план поможет Вам координировать действия и контролировать ресурсы.

Этап 8.

Мониторинг и контроль. Установленные сроки и оцененные при составлении плана затраты теперь становятся теми самыми нормами, относительно которых и отслеживается степень достижения намеченного. Обязательно ли нормы должны быть измеримыми? Качественный подход не требует, чтобы нормы были сформулированы в виде числовых показателей, но они должны иметь вид ясных указаний, выполнение которых легко проверить. Например: «постоянное ношение формы продавцом обязательно и во время ремонта». Количественный подход предполагает использование норм в виде числовых показателей. Например: «новые стеллажи должны быть смонтированы к 1.03.04». Следует помнить, что лучшие нормы – те, которые позволяют исполнителю легко видеть последствия своей работы.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Есенькин, Б.С. Книжный рынок России: 1990 – 2000 годы. Динамика, экономика, организация / Б.С. Есенькин, Ю.Ф. Майсурадзе. – М.: МГУП, 2001.
2. Маркова, В.Д. Маркетинг и менеджмент / В.Д. Маркова. – М.: Омега-Л, 2007.
3. Аакер, Д.А. Стратегическое рыночное управление / Д.А. Аакер. – СПб.: Питер, 2002.
4. Маркетинг: учебник / А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников [и др.]; под ред. А.Н. Романова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996.
5. Нечитайло, А.А. Менеджмент в книжном деле: учеб. пособие / А.А. Нечитайло. – Самара: Изд-во Самар. гос. аэрокосм. ун-та, 2007.

Учебное издание

Нечитайло Александр Анатольевич

МАРКЕТИНГ В КНИЖНОМ ДЕЛЕ

Учебное пособие

Редактор Н. С. Куприядова

Верстка Т. Е. Половнева

Подписано в печать 20.12.07. Формат 60x84 1/16.

Бумага офсетная. Печать офсетная.

Усл. печ. л. 7,0.

Тираж 200 экз. Заказ . Арт.С-11/2007

Самарский государственный
аэрокосмический университет.
443086 Самара, Московское шоссе, 34.

Изд-во Самарского государственного
аэрокосмического университета.
443086 Самара, Московское шоссе, 34.