

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

از سری کتابهای راهنمای کارآفرین

کتاب راهنمای شماره ۴۲

راه‌اندازی و ادارهٔ کسب‌وکار خرده‌فروشی



سازمان همیاری اشتغال فارغ التحصیلان

از سری کتابهای راهنمای کارآفرین

عنوان کتاب: راهاندازی و اداره کسب و کار خرده‌فروشی

مدیر گروه ترجمه: حمیدرضا تقی‌یاری

مترجم: حمیدرضا تقی‌یاری

ویراستار ارشد: حمید هاشمی

ویراستار: پریسا اصغری

حروفچینی و صفحه‌آرایی: نرگس گل‌یاس

شمارگان: نسخه الکترونیک

تاریخ نشر: اردیبهشت ۱۳۸۳

نظارت و هماهنگی: اداره مطالعات و برنامه‌ریزی

بهره‌برداری و نقل مطالب این کتاب با رعایت حقوق جهاد دانشگاهی بلامانع است.

سرآغاز

برای ورود به بازار کار و فضای کسب و کار راه‌ها، روش‌ها و شکل‌های مختلفی را می‌توان برگزید و در انتخاب مناسب‌ترین گزینه که منجر به موفقیت شود تنها فرد تصمیم‌گیرنده، شما هستید و دیگران مشاور، راهنما، معلم و روشنگر هستند. بنابراین درک صحیح از راه و روش، شناخت مخاطرات و مزایای آن می‌تواند توفیق مورد نظر را تأمین کند.

برای رسیدن به موفقیت در بازار کسب و کار مراحل مختلفی برشمرده می‌شود از جمله: شناخت خود، درک فرصت‌ها و منابع پیرامونی، شناسایی فضای کسب و کار، تدوین برنامه‌ای مناسب برای اقدام و حصول به هدف مطلوب؛ بهره‌گیری از داشته‌ها، و تکرار همه مراحل پیش‌گفته برای توسعه و تعالی.

شناخت استعداد و تقویت انگیزه برای موفقیت و مدیریت بر خود، گام‌های نخستین مرحله آغازین هستند که جستجو و انتخاب الگوهای مناسب برای مراحل مختلف کسب و کار و دستیابی به اطلاعات، دانش و درک صحیح از امور، طراحی و برنامه‌ریزی برای فراهم‌سازی محیطی مناسب برای فعالیت، گام‌های پایانی آن تلقی می‌شود.

وجود فرصت‌ها، منابع ناشناخته و تفکر روی ایده‌های ناب برای بهره‌گیری از آنها، به منظور ارائه محصولات و خدمات سودآور در قالب تشکیلات و ساختاری نوین تحت عنوان، آرم و شعاری نو و با انتخاب مطلوب‌ترین تجهیزات و ابزار و اتخاذ صحیح‌ترین روند و رویه در انجام امور، با رعایت حقوق و قوانین، مرحله‌ای دیگر از مسیر کسب و کار می‌باشد.

شناخت بازار، رقبا و مشتریان و انتخاب سیاست‌هایی مناسب برای تبلیغات و جذب مشتری، به همراه جمع‌آوری، پردازش و بازتولید اطلاعات مورد نیاز برای توسعه بازار هدف و ایجاد فرصت‌های جدید به منظور توسعه کسب و کار، کمک شایانی برای حضور در بازار و رسیدن به مرحله بعد می‌کند. مرحله‌ای که در آن تدوین برنامه مالی مناسب، برآورد هزینه‌های اولیه راه‌اندازی کسب و کار، پیش‌بینی نقدینگی ضروری برای حیات کسب و کار و سرمایه‌گذاری جدید،

کاهش هزینه‌های ثابت و بالاسری، اخذ کمک‌های مالی و حسابرسی برای بقای آن لازم است. هر چند باید به واگذاری، فروش، مدیریت بحران و ورشکستگی در کسب‌وکار هم توجه نمود.

مجموعه کتاب‌های راهنمای کارآفرین زنجیره‌ای از مطالب مفید برای افرادی است که می‌خواهند از راه ایجاد کسب‌وکار، به شیوه کارآفرینانه همچون افراد موفق و برنده در فضای کسب‌وکار حضور یابند و دمی تأمل و اندیشه را بر اقدامی از روی اجبار و اضطرار ترجیح می‌دهند. این مجموعه که در قالب ۹۱ جلد کتابچه ارائه شده است ترجمه‌ای آمیخته با تألیف می‌باشد که حاصل تلاش همکاران و دوستان ارجمندی است که طی دوره همکاری خود در این کار مشارکت داشته‌اند و ذکر نام و یادآوری تلاش آنها ساده‌ترین نوع قدردانی از حضور بی‌بدیل آنان می‌باشد.

با تشکر از جناب آقای مرتضی پرهیزکار رئیس محترم سازمان که با حمایت‌های بی‌دریغ خود امکانات و شرایط لازم را برای ترجمه و انتشار مطالب فراهم کردند، و سپاسگزاری از آقای مهندس صادق یاری که با شناسایی پایگاه اطلاع‌رسانی *smallbusinessstown* متن کتابچه‌ها را برای ترجمه در اختیار قرار دادند. از آقای شیرزاد فلاح و خانم‌ها سمیه اکبری، فریده سیدی‌پور و وحیده خامی‌زاده که علاوه بر ترجمه برخی کتابچه‌ها وظیفه بازبینی، اصلاح و مطابقت با متن اصلی را بر عهده داشتند و از آقای دکتر علیرضا مهاجری که با ویرایش و روانسازی متن کمک شایانی به انتقال مفاهیم نموده‌اند، قدردانی می‌گردد. همچنین از زحمات خانم‌ها ریحانه خرازی و زهرا زارعی به‌عنوان طراحان جلد و خانم نرگس گل‌یاس که وظیفه حروفچینی و صفحه‌آرایی را به عهده داشته‌اند تشکر می‌گردد.

امید است همه امور با اندیشه‌ای ژرف و عملی صحیح همراه باشد و با رضایت او پایان یابد.

مدیر اداره مطالعات و برنامه‌ریزی
سازمان همیاری اشتغال فارغ‌التحصیلان دانشگاهها

عنوان	فهرست مطالب	صفحه
مقدمه	۱.....	
راه‌اندازی و اداره کسب‌وکار خرده‌فروشی	۲.....	
انواع خرده‌فروشی	۳.....	
خرده‌فروشی فروشگاه‌های	۳.....	
خرده‌فروشی بدون فروشگاه	۷.....	
راهبردهای توسعه خرده‌فروشی	۹.....	
راهبردهای راه‌اندازی کسب‌وکار خرده‌فروشی	۹.....	
راهبردهای اداره کسب‌وکار خرده‌فروشی	۱۵.....	
روش‌های نمایش ویتروینی	۳۴.....	
اشتباهات متداول خرده‌فروشان کوچک	۴۱.....	
جدول (۱) نمونه نسبت‌های مالی کسب‌وکارهای منتخب خرده‌فروشی	۴۹.....	
جدول (۲) سیاهه خرده‌فروشان	۵۰.....	
جدول (۳) درصد فروش هر یک از ماه‌های سال	۵۲.....	

مقدمه

کتاب‌های راهنمای کارآفرین، مجموعه‌ای به هم پیوسته، شامل ۹۱ کتاب راهنمای برنامه‌ریزی و اقدام در زمینه مشاغل کوچک است.

کتاب حاضر، ضمن معرفی انواع مختلف خرده‌فروشی در فروشگاه، بدون فروشگاه، و انواع دیگر که رواج کمتری دارند، به بررسی اهداف گشایش هر یک از آنها می‌پردازد. سپس با توجه به رواج خرده‌فروشی‌های فروشگاه‌های و اهمیت قابل توجه آنها در افزایش سهم بازار شرکت‌های تولیدی و غیره، نکات مهمی را برای فعالیت‌های کارآفرینانه کوچک و بزرگ یادآور می‌شود تا به کمک این نکات، آسان‌تر به موفقیت دست یابند.

راه‌اندازی و اداره کسب‌وکارهای خرده‌فروشی

خواه تولیدکننده، عمده‌فروش، و یا متصدی سفارش‌های پستی باشید، بد نیست کار خود را با خرده‌فروشی آغاز کنید به تدریج با حذف خرده‌فروشان، رقیب، سهم بازار و سودآوری خویش را افزایش دهید.

توسعه خرده‌فروشی روشی مناسب برای ایجاد حس وفاداری مشتریان به یک علامت تجاری خاص است و در نهایت باعث افزایش اعتبار در ذهن مصرف‌کنندگان خواهد شد. در حقیقت این روش، یکی از کهن‌ترین و بارزترین شیوه‌های کسب‌وکار در جهان متمدن است.

انواع خرده‌فروشی^۱

دو نوع اصلی خرده‌فروشی وجود دارد:

- خرده‌فروشی فروشگاه
- خرده‌فروشی بدون فروشگاه

بازار خرده‌فروشی به مثابه روحی است که در کالبد
تمدن نوین جریان دارد.
«نکته مؤثر»

خرده‌فروشی فروشگاه^۲

خرده‌فروشان فروشگاه‌های به آن دسته افرادی گفته می‌شود که کالا را از عمده‌فروشان می‌خرند و به مردم می‌فروشند. چهار نوع اصلی خرده‌فروشی فروشگاه‌های وجود دارد که عبارتند از: خرده‌فروشی مغازه‌های کوچک، خرده‌فروشی فروشگاه‌های زنجیره‌ای، خرده‌فروشی با حق امتیاز، و خرده‌فروشی تخفیفی.

خرده‌فروشی مغازه‌های کوچک^۳: اگر لازم است کالایان را به نمایش بگذارید، به موجودی انبارتان چوب‌حراج بزنید، و یا اگر به منظور درک

1- retailing.

2- outlet retailing.

3- small outlet retailing

بهتر نیازهای مشتریان‌تان مایلید ارتباط نزدیک‌تری با آنها پیدا کنید، بهتر است موضوع افزودن یک مغازه خرده‌فروشی را به کسب‌وکار خود مورد بررسی جدی‌تری قرار دهید. معمولاً چنین مغازه‌هایی از چهار دیواری ساده‌ای تشکیل شده که در یک طرف، در ورودی مغازه و ویتترین و در طرف دیگر، پستو قرار گرفته است. داخل مغازه از کف، سقف و چهار دیوار تشکیل شده که دارای قفسه، بست و چارچوب‌هایی است که به عنوان ویتترین و جایگاه نگهداری کالا استفاده می‌شود؛ در فضای باقیمانده فروشنده‌گان و خریداران رفت و آمد می‌کنند. متناسب با اندازه و موقعیت مغازه، سرمایه‌گذاری اولیه مورد نیاز برای آن متفاوت خواهد بود؛ حجم این سرمایه‌گذاری ممکن است بسیار کم و در حد چند میلیون تومان باشد و یا به چند صد میلیون تومان نیز برسد.

خرده‌فروشی فروشگاه‌های زنجیره‌ای^۱: اگر برای دستیابی آسان‌تر

مشتریان، مایلید در چند جایگاه، فروشگاه دایر کنید بهتر است بر روی گزینه فروشگاه‌های زنجیره‌ای مطالعه دقیق‌تری انجام دهید. گشایش تعداد کم یا زیادی فروشگاه زنجیره‌ای به کاهش هزینه کلی تبلیغات کمک

1- chain store retailing.

می‌کند چرا که تبلیغاتی که در رادیو، تلویزیون، و نشریه‌ها صورت می‌گیرد قابلیت پوشش تمام مناطقی را که فروشگاه‌هایتان در آنجا قرار گرفته دارد.

توجه: اگر تصمیم دارید چندین فروشگاه به سازمان خود بیافزایید، علاوه بر بررسی دقیق هزینه‌های خرید یا اجارهٔ املاک و ساختمان‌های لازم و نگهداری حجم بیشتری موجودی کالا، باید هزینهٔ استخدام مدیر برای هر یک از فروشگاه‌ها، هزینهٔ نیروی کار لازم و آموزش آنها، و نیز هزینهٔ نصب سیستم‌های حسابداری و نظارتی/امنیتی را نیز مورد مطالعه قرار دهید.

ممکن است افزایش حجم فروش بتواند این هزینه‌ها را پوشش دهد و در نتیجه گشایش مغازه‌های جدید توجیه‌پذیر خواهد بود.

ذکر یک رقم دقیق در مورد تعداد خرده‌فروشی‌ها با حق امتیاز بسیار دشوار است. با وجود این برآورد می‌شود که هم‌اکنون حق امتیاز به بیش از نیم میلیون خرده‌فروشی واگذار شده است که درآمد مجموع آنها در سال حدود ۶۵۰ میلیارد دلار است.

خرده‌فروشی با حق امتیاز: اگر سرمایه لازم برای افزودن مغازه به سازمان خود را ندارید بهتر است گزینهٔ خرده‌فروشی با حق امتیاز را مورد بررسی قرار دهید. مواقعی که باید به سرعت وارد عمل شوید و فعالیت خود

را گسترش دهید تا موقعیتتان در بازار آسیب نبیند نیز می‌توانید از این گزینه استفاده کنید.

توجه: جهنگیری به سوی فعالیت‌های حق امتیازی یکی از قابل توجه‌ترین رویه‌ها در خرده‌فروشی است. با وجودی که ذکر رقم دقیق در این زمینه دشوار است ولی برآورد می‌شود هم‌اکنون بیش از نیم میلیون فروشگاه خرده‌فروشی در امریکا از حق امتیاز استفاده می‌کنند و درآمد این فروشگاه‌ها در حدود ۶۵۰۰۰ میلیارد ریال در سال می‌باشد.

خرده‌فروشی تخفیفی^۱: اگر بازاری که در آن فعالیت دارید نسبت به قیمت‌ها حساس است، بهتر است گشایش فروشگاه خرده‌فروشی تخفیفی را مورد بررسی قرار دهید. این خرده‌فروشی‌ها به ویژه مواقعی که مشتریان محدوده بازار شما عادت دارند منتظر فصل‌هایی بمانند که طی آن مغازه‌داران برای فروش کلی کالاهای خود تخفیف می‌دهند و یا عادت دارند وقتی جای دیگری قیمت پایین‌تری برای کالای خریداری شده خود می‌بینند آن را باز پس آورند، بسیار کارآ و اثربخش خواهد بود.

1- no frills discount retailing.

خرده‌فروشی بدون فروشگاه^۱

خرده‌فروشی بدون فروشگاه به انواعی از خرده‌فروشی گفته می‌شود که نیازی به مغازه یا فروشگاه ندارند. خرده‌فروشی بدون فروشگاه به سه نوع اصلی تقسیم می‌شود:

- شرکت‌های فروش مستقیم^۲؛

- پیک و سفارش پستی^۳؛

- و ماشین‌های فروش خودکار^۴.

کتاب راهنمای حاضر به بررسی انواع خرده‌فروشی فروشگاهی خواهد پرداخت.

اسکات ویت، نویسنده کتاب «میلیونرهای خودساخته چگونه پولدار شده‌اند»:
 «اگر بتوانید یک کسب‌وکار را طوری اداره کنید که به سوددهی برسد، توانایی اداره ده‌ها و حتی صدها کسب‌وکار دیگر را در هر جای دیگر خواهید داشت.»
 «نکته جالب»

1- non-outlet retailers.
 2- direct selling companies.
 3- mail order houses.
 4- vending machine operators.

میزان فروش خرده‌فروشان بر حسب واحد، بر اساس نوع کسب و کار				
نوع کسب و کار	تعداد خرده‌فروشان در هر رشته در سال ۱۹۸۷ (×۱۰۰۰)	تعداد خرده‌فروشان در هر رشته در سال ۱۹۹۲ (×۱۰۰۰)	متوسط × میزان فروش بر حسب واحد برای سال ۱۹۸۷	متوسط × میزان فروش بر حسب واحد برای سال ۱۹۹۲
غذیه‌فروشی	۴۰۲	۴۷۴	۳۵۴.۷۹۴	۳۹۶.۱۱۴
خواربارفروشی	۱۹۷	۱۸۶	۱.۴۴۷.۰۵۱	۱.۹۲۵.۵۲۷
یراق آلات	۲۷	۲۵	۴۰۸.۷۴۱	۵۰۹.۱۶۰
فروشگاه کالاهای دست دوم	۸۹	۱۲۴	۵۸۶.۱۸	۶۶.۲۸۲
آبمیوه و نوشیدنی	۸۸	۸۴	۱۲۳.۱۱۴	۱۴۷.۶۹۰
فروشگاههای کادویی، هدیه و سوغات	۷۹	۱۰۴	۱۰۶.۹۱۱	۱۱۵.۷۳۱
فروشگاه لوازم خانگی	۶۷	۶۳	۳۹۷.۳۴۳	۴۷۳.۲۸۶
پوشاک خانواده	۲۷	۳۳	۷۹۵.۲۵۹	۱.۰۰۶.۷۲۷
داروخانه	۵۶	۵۱	۹۶۷.۳۵۷	۱.۵۲۵.۲۵۵
فروشگاه کامپیوتر، رادیو و تلویزیون	۵۴	۶۱	۶۴۲.۰۹۳	۵۹۳.۳۱۱
مصالح ساختمانی	۵۱	۵۱	۱.۲۰۲.۰۰۰	۱.۴۷۷.۶۰۸
نمایشگاه خودروهای دست دوم	۷۵	۹۲	۲۴۳.۹۳۳	۲۷۷.۲۹۳
گلفروشی	۵۰	۵۵	۱۰۸.۸۲۰	۱۱۶.۹۶۷
طلا و جواهر	۵۰	۵۵	۱۰۶.۷۶۰	۱۵۱.۴۳۶
دوچرخه و کالاهای ورزشی	۵۰	۵۵	۲۲۵.۱۲۰	۲۸۳.۹۴۵
بازی و سرگرمی	۲۸	۳۸	۲۶۶.۱۰۷	۲۹۷.۳۱۶
فروشگاه مبلمان	۴۶	۴۸	۵۸۱.۳۰۴	۶۵۰.۳۳۳
کنش فروشی	۴۳	۴۲	۳۳۹.۳۹۵	۴۳۱.۴۷۶
جمع	۲.۴۲۰	۲.۶۷۲	۶۳۶.۴۷۲ دلار	۷۲۹.۶۸۸ دلار

× اعداد از طریق تقسیم جمع کل حجم فروش بر تعداد خرده‌فروشی‌های هر یک از رشته‌ها به دست آمده است.

× منبع: اداره آمار ایالات متحده، چکیده آماری سال ۱۹۹۲، ویرایش یکصد و پانزدهم

راهبردهای توسعه خرده‌فروشی

راهبردهای زیر برای راه‌اندازی و اداره فعالیت‌های خرده‌فروشی بسیار

سودمند هستند:

راهبردهای راه‌اندازی کسب‌وکارهای خرده‌فروشی

۱) مکان خوبی را برای گشایش فروشگاه پیدا کنید. همیشه پیش از

اقدام به گشایش فروشگاه یا مغازه، سعی کنید ابتدا موقعیت خوبی را پیدا

کنید. درست مثل درختان، فروشگاه‌ها نیز باید از محیط پیرامون خود

تغذیه کنند، پس اگر محیط پیرامونشان از مشتری تهی یا ضعیف باشد،

بازده لازم را نخواهند داشت.

۲) از علامت‌ها و دکوراسیون مناسب و جذاب استفاده کنید.

علامت‌هایی که در خارج مغازه قرار دارند باعث جلب مشتریان به درون

مغازه می‌شوند. نمای خارجی باید رنگی و هنرمندانه طراحی شود. چیدمان

داخلی فروشگاه نیز در راهنمایی مشتریان به بخش‌های مختلف بسیار

مؤثراند و مکان کالاهای مورد نظر مشتری را به آنها نشان می‌دهند.

۳) روش‌های مختلف ترغیب مشتری به خرید را بررسی کنید.

برخی ویژگی‌های فروشگاه‌های بدون فروشنده (سلف سرویس) همچون

طراحی آسان، ویتترین‌های جذاب، علائم راهنما، و برجسب قیمت کاملاً مشخص، باعث تشویق مشتریان به خرید می‌شود؛ البته حراج جنس‌های ته‌انباری برای فروش کلی کالاهای قدیمی و عرضه برخی کالاها با قیمت‌های استثنایی را نیز می‌توان به عوامل فوق افزود. خرده‌فروشی که از فروشنده استفاده می‌کنند نیز می‌توانند از راهکارهای فوق بهره‌گیرند.

۴) ارزش افزوده خدماتی که به مشتریان عرضه می‌کنید را مد نظر

داشته باشید. خدماتی که برای مشتریان فراهم می‌کنید برایشان رایگان است ولی به یاد داشته باشید برای شما هزینه در بر داشته است. برای مثال اگر پارکینگ رایگان فراهم کرده باشید، باید پول پارکینگ آنان را خودتان بپردازید و یا مبلغی برای اجاره پارکینگ هزینه کنید؛ و اگر خیلی خوش‌شانس باشید می‌توانید هزینه اجاره پارکینگ را با چند خرده‌فروش دیگر تقسیم کنید.

علامت‌هایی که بیرون مغازه قرار دارند باعث جلب مشتریان به درون مغازه می‌شود.

۵) انتخاب روش مناسب برای نمایش کالاها، تأثیر زیادی بر روی

مشتری می‌گذارد. کالاهایی که نورپردازی مناسبی داشته باشند و به خوبی

در قفسه‌ها و ویترین‌ها جاسازی شده باشند به خریدار می‌گویند: «صبر کن! من اینجا هستم، نگاهی به من بینداز! ... خیلی خوب، حالا بیا تو تا من را بهتر ببینی!» از طرف دیگر، اگر همان کالا را در قسمت تاریک و غبارآلود بگذارند و نحوه جاسازی آن هم با عجله و سرسری صورت گرفته باشد، این ذهنیت را در مشتری القا می‌کند که مغازه شما کثیف است و جنس‌های از رده خارج می‌فروشد و بهتر است به راه خود ادامه دهند تا فروشگاه درخور توجهی پیدا کنند. در واقع، همانطوری که نمایش مناسب فروشگاه‌های مواد خوراکی باعث تحریک اشتها و ترشح بزاق می‌شود، نمایش صحیح پوشاک هم باعث تحریک آنها به خرید پوشاک مورد نظر می‌شود.

فراموش نکنید که طرز نمایش کالاها در ویترین و دیگر بخش‌های فروشگاه را می‌توان به عنوان یکی از راه‌های برقراری ارتباط با مشتریان در نظر گرفت.

نکته مهم دیگر، گروه‌بندی کالاها و قرار دادن کالاهای مشابه یا مربوط به هم در یک قسمت است. در پیش گرفتن این رویه باعث افزایش حجم فروش می‌شود. برای مثال اگر خواربار فروشی دارید بهتر است بار و بنشن را نزدیک هم، و برنج و روغن را نزدیک هم قرار دهید تا مردم، اقلامی بیش از آنچه واقعاً نیاز دارند، بخرند.

افزایش آگاهی مشتریان باعث شده که به تدریج تقسیم‌بندی کاملاً مشخصی بین فروشگاه‌های خرده‌فروشی با کیفیت بالا و خدمات برتر، با مغازه‌های رده پایین‌تری که تخفیف می‌دهند و اجناس معمولی با قیمت پایین عرضه می‌کنند به وجود آید.

«نکته مؤثر»

توجه: نمایش صحیح کالا در موفقیت خرده‌فروشی، امری ضروری است ولی در نظر داشته باشید اگر در این کار زیاده‌روی کنید و چیدمان فروشگاه را به صورت موزه‌ها در آورید باعث طرد مشتری می‌شود تا جایی که حتی ممکن است وارد مغازه نیز نشوند. در این رابطه دقت خاصی روی استفاده از علامت «لطفاً دست نزنید» داشته باشید. اینگونه علائم مشتری را دلسرد می‌کنند و باعث می‌شوند مغازه‌های دیگری را برای خرید انتخاب کنند. در واقع چنین علائمی به طور تلویحی به مشتری می‌گوید: «اگر آسیبی به کالا وارد آید، شما باید خسارت آن را بپردازید.» و یا «این جنس حتی آنقدر استحکام ندارد که شما آن را بردارید و ورنه انداز کنید.»

در برخی کشورها، سازمان‌هایی وجود دارد که اطلاعات مورد نیاز خرده‌فروشان را تأمین می‌کنند. اکثر این سازمان‌ها با هدف عام‌المنفعه کار می‌کنند و در قبال اطلاعات ارائه شده خود، پول اندکی دریافت می‌کنند و یا اصلاً پول دریافت نمی‌کنند. معمولاً این سازمان‌ها نشریات دوره‌ای نیز چاپ می‌کنند که در آن ضمن ارائه آمار و ارقام انواع گروه‌های خرده‌فروشی، نکات مشاوره‌ای سودمندی نیز ذکر می‌شود.

«نکته جالب»

۶) امور پشت پرده و مربوط به پستوی مغازه را به دقت برنامه‌ریزی

کنید تا از نظر فضا و مکان با بخش اصلی مغازه که مشتری در آن تردد می‌کند تداخلی ایجاد نکند. کارهایی که معمولاً در پستوی مغازه‌ها یا فروشگاه‌های خرده‌فروشی انجام می‌شود عموماً شامل دریافت کالا، آماده‌سازی آن برای فروش یا نمایش، و نگهداری کالاها در قفسه‌های انبار است. معمولاً این کارها در زمان‌هایی از روز که فروش کم است صورت می‌گیرد. البته برخی کارهای دیگر نیز از امور پستوخانه به شمار می‌رود، از جمله تمیز نگهداشتن مغازه تا باعث جلب توجه مشتری شود. وقتی این قبیل کارها را برنامه‌ریزی می‌کنید دقت کنید با زمان خرید مشتریان

تداخل ایجاد نکند. برای مثال صورت خوشی نخواهد داشت اگر در حضور مشتری، نظافتچی با جاروبرقی فرش کف مغازه را جارو کند.

۷) فروشندگانی استخدام کنید که توانایی‌های لازم را داشته باشند.

درست است که چیدمان زیرکانه و بهترین، و نمایش صحیح کالا باعث جلب توجه مشتری شده و وی را به داخل مغازه می‌کشاند، ولی در حقیقت این فروشندگان باهوش و مؤدب هستند که فرآیند فروش را به نتیجه می‌رسانند، و از آن مهم‌تر باعث می‌شوند خاطره خوبی در ذهن مشتری باقی مانده و مجدداً به فروشگاه شما سر بزنند.

۸) می‌توانید خانه دو طبقه و دارای زیرزمین بخرید و آن را به

فروشگاه خرده‌فروشی خود تبدیل کنید. در صورت امکان، خانه‌ای را که در مرکز شهر قرار گرفته و دارای موقعیت و اندازه خوبی باشد خریداری نمایید. زیرزمین به عنوان انبار، همکف به عنوان فروشگاه، و طبقه بالا به عنوان دفتر کار یا محل استراحت شما یا کارکنان در خواهد آمد. اگر طبقه بالا برای خودتان بی‌استفاده باشد می‌توانید آن را به عنوان آپارتمان مسکونی یا تجاری اجاره دهید.

توجه: برای تقویت خرده‌فروشان و کمک به گسترش اینگونه فعالیت‌ها، به ویژه خرده‌فروشانی که جنس‌های تولیدی خود را می‌فروشند، در برخی

کشورها معافیت‌های مالیاتی برای تبدیل زیرزمین و طبقه اول خانه‌های مسکونی به عنوان فروشگاه‌های خرده‌فروشی در نظر گرفته می‌شود. به هر حال پیش از اقدام به هر کاری، ابتدا مقررات کشور و منطقه سکونت خود را از منابع ذی‌صلاح مانند شهرداری و اداره دارایی جویا شوید.

برای کمک به خرده‌فروشان که کالاهای تولیدی خود را می‌فروشند، برخی کشورها معافیت‌های مالیاتی برای تبدیل زیرزمین و طبقه همکف خانه‌های مسکونی به خرده‌فروشی در نظر می‌گیرند.

راهبردهای اداره کسب‌وکارهای خرده‌فروشی

۹) سعی نکنید مثل فروشگاه‌های بزرگ و زنجیره‌ای خیلی معتبر درآیید. فروشگاه‌های زنجیره‌ای بزرگ که همه رقم کالا در آنها یافت می‌شود تحت عنوان غول‌های قرن بیست و یکم میلادی لقب گرفته‌اند. از این رو بهتر است سعی نکنید با آنها رقابت کنید.

۱۰) برخی مواقع، عضویت در اتاق بازرگانی^۱ دارای مزیت‌هایی است.

در هر اتاق بازرگانی منطقه‌ای می‌توانید فهرست تمام تولیدکنندگان آن منطقه را پیدا کنید. همچنین، اتاق‌های بازرگانی، نشریاتی چاپ می‌کنند

1- Chamber of Commerce.

که به عنوان منبع اطلاعاتی خوبی به شمار می‌روند. گذشته از این، برخی از آنها نشریات تبلیغاتی چاپ می‌کنند که فهرست طبقه‌بندی شده تمام تولیدکنندگان و تأمین‌کنندگان هر رشته کسب‌وکار در آن آمده است و بدین وسیله می‌توانید نیازهای خود را برطرف کنید.

۱۱) بکوشید کسب‌وکارتان را با حداکثر توان اداره کنید. صاحبان

کسب‌وکارهای خرده‌فروشی کوچک لازم است در تمام مراحل کار درگیر باشند، از جمله: انتخاب کالا برای خرید، زمان خرید، مکان خرید، و چگونگی فروش آن. در نتیجه، بهبود میزان کارایی اداره امور، در ابتدا به بهبود رویه‌های خرید، چگونگی عرضه، و تبلیغات انجام شده بر روی کالاها بستگی دارد.

۱۲) بکوشید ذهنیت مثبتی از کالاهای خود در خاطر مشتری به

وجود آورید. هر چقدر مشتری فکر کند بابت مقدار پولی که برای خرید پرداخت می‌کند، کالای ارزشمندتری به دست می‌آورد، به همان اندازه وفاداری بیشتری به شما پیدا می‌کند و در نتیجه حجم فروش بالاتر می‌رود.

هر چقدر مشتری فکر کند بابت مقدار پولی که برای خرید پرداخت می‌کند، کالای ارزشمندتری به دست می‌آورد. به همان اندازه وفاداری بیشتری به شما پیدا می‌کند و در نتیجه حجم فروش بالاتر می‌رود.

۱۳) بکوشید مشتریان همیشه پیدا کنید. مشتریان همیشه در واقع ستون فقرات هر کسب‌وکاری از جمله خرده‌فروشی‌ها به شمار می‌روند. با ابراز احساسات کاملاً طبیعی، نشان دهید که چقدر از دیدن مجدد مشتریان قبلی تان خوشحالید و توجه خاصی به خواسته آنان بنمایید. فراموش نکنید که مشتریان معمولاً فقط مواقعی دوباره به یک مغازه بخصوص مراجعه می‌کنند که:

- آنچه را که می‌خواهند با حداقل زحمت بیابند؛ به عبارت دیگر چیدمان کالاها در فروشگاهتان نه تنها باید زیبا و فریبنده صورت گیرد، بلکه اصول فکری مشتریان نیز باید در آن لحاظ شده باشد تا به راحتی کالای مورد نظرشان را بیابند.
- مشتریان باید باور کنند در قبال پولی که می‌پردازند، کالای ارزشمندی به دست می‌آورند.
- برداشت خوبی نسبت به کارکنان بخش فروش شما داشته باشند. از این رو آموزش‌های لازم را به کارکنان بخش فروش بدهید تا مؤدبانه و دوستانه با مشتریان برخورد کنند.

تغییرات حاصل در تعداد مغازه‌ها در هر رشته کسب‌وکار			
از سال ۱۹۷۲ تا ۱۹۸۷ (× ۱۰۰۰)			
تغییرات (%)	سال ۱۹۸۷م	سال ۱۹۷۲م	نوع کسب‌وکار
+۲۱۶	۷۹	۲۵	اجناس کادوئی و سوغاتی
+۱۸۰	۲۸	۱۰	اسباب‌بازی و سرگرمی
+۱۳۷	۱۹	۸	کتابفروشی
+۱۲۷	۵۰	۲۲	فروشگاه لوازم ورزشی و دوچرخه‌فروشی
+۱۰۶	۵۰	۲۴	گلفروشی
+۱۰۰	۵۰	۲۵	طلا و جواهر فروشی
+۸۱	۶۷	۲۷	نمایشگاه خودرو
+۶۳	۳۱	۱۹	نانوایی
+۵۹	۴۰۲	۲۵۳	غذیه‌فروشی
+۵۹	۴۳	۲۷	کفش فروشی
+۵۰	۲۷	۱۸	فروشگاه پوشاک
+۱۰	۵۶	۵۱	داروخانه
+۴	۲۷	۲۶	قفل و براق‌فروشی
+۲	۱۹۷	۱۹۴	خواروبار فروشی
-۵	۲۱	۲۲	فروشگاه کالاهای متنوع
-۱۵	۱۷	۲۰	فروشگاه لوازم خانگی
-۱۷	۸۸	۱۰۶	آبمیوه فروشی

منبع: وزارت بازرگانی آمریکا، سرشماری تجاری سال ۱۹۷۲ و ۱۹۹۲.

۱۴) برای امور تبلیغات، مشاوره کنید. خرده‌فروشی که تجربه‌ای در

امور تبلیغاتی و چاپ آگهی ندارند ممکن است تصور کنند که به تنهایی

قادر به انجام آن هستند، ولی مطلقاً اینگونه نیست. باید برای نوع و چگونگی

تبلیغات مناسب با رشته فعالیت خود، از مشاور تبلیغاتی کمک بگیرید.

۱۵) حراج‌ها و فعالیت‌های تبلیغاتی خود را با مناسبت‌ها هماهنگ

کنید. بهتر است هر گونه حراج، کاهش قیمت، فروش ویژه و فعالیت‌های تبلیغاتی منحصر به فرد خود را با مناسبت‌های اجتماعی و فرهنگی، همزمان کنید و به هر یک نام خاصی دهید. در زیر برخی ایده‌هایی را که در این زمینه می‌توان از آنها بهره‌گرفت را مشاهده می‌کنید:

- حراج تابستانی
- جشن افتتاحیه
- بازگشایی مدارس
- حراج فصلی
- حراج سال نو
- حراج آخر سال
- روز مادر
- روز پدر
- روز معلم
- حراج شب چله
- عید فطر
- روز پرستار

۱۶) همیشه دفترچه یادداشتی کنار صندوق داشته باشید. مشتریان،

منبع اطلاعاتی مهم و ارزانی هستند. نه تنها درباره کسب‌وکار خودتان، بلکه درباره رقیبان‌تان نیز می‌توانید از آنها اطلاعات بگیرید. همچنین، عادات و رویه‌های خرید خود را برای شما بازگو می‌کنند و بدین وسیله می‌توانید سیاست کاری خود را اصلاح کنید.

عادت کنید از آنها دربارهٔ علائق، احتیاجات، و سلیقه‌هایشان پرسید و آنها را در دفترچهٔ یادداشت خود بنویسید. پس از مدتی مجموعه اطلاعات ارزشمندی خواهید داشت که از روی آن می‌توانید کالاها و خدمات جدید را وارد کسب‌وکار خود کنید.

۱۷) فعالیتهای تبلیغاتی خود را متمرکز کنید. مبالغی که برای

تبلیغات صرف می‌شوند، محدوداند پس باید حساب شده خرج شوند و روی هدف مورد نظر تمرکز داشته باشند.

۱۸) محیط فروشگاه و کالاها را تمیز نگه دارید. مرتب و تمیز بودن

فروشگاه با زبان بی‌زبانی به مشتریان نشان می‌دهد که برایشان ارزش و احترام قائلید.

۱۹) محدودهٔ پارکینگ و پیاده‌روهای اطراف فروشگاه را تمیز نگه

دارید. اگر در مناطق سردسیر به سر می‌برید، پیاده‌روها و مسیرهای رفت و آمد را از برف و یخ تمیز کنید تا مشتریان احساس ایمنی بیشتری کنند. کثیف یا لغزنده بودن مسیرهای رفت‌وآمد تأثیر منفی در ذهن مشتری به جای می‌گذارد و از آن بدتر، باعث بروز دردهای ناخواسته‌ای می‌شود.

۲۰) در خرید کالاهایتان دقت کنید. خرید کالا برای عرضه در

فروشگاه‌های خرده‌فروشی، بخش زیادی از کل هزینه‌های عملیاتی را

تشکیل می‌دهد، یعنی حد ۷۰ تا ۷۴ درصد حجم فروش. با توجه به این نکته، اهمیت دقت در خرید کالاها مشخص تر می‌شود.

روش‌ها و رهنمودهای زیر را برای بهبود خرید خود به کار گیرید:

- هنگام انتخاب کالا، رویه‌ها و عادات خرید مشتریان را در نظر داشته باشید. هر روشی که رویه‌ها و عادات خرید مشتریان را به دقت مشخص کند در انتخاب کالاها به شما کمک خواهد کرد.
- نوسانات فروش در انواع کالاها را بررسی نمایید. بررسی سوابق فروش و نوسانات به وجود آمده در فروش انواع کالا به شما کمک خواهد کرد نوع کالاهای مورد نظر را بهتر انتخاب کنید تا نه با کمبود کالا مواجه شوید و نه موجودی انبارتان بیش از حد بالا رود.
- مستقیماً از تولیدکنندگان خرید کنید. برای آنکه مجبور نباشید به دلالان و واسطه‌ها پول اضافی پرداخت کنید، مستقیماً از تولیدکنندگان خرید کنید. تولیدکنندگان همچنین تسهیلات دیگری نیز برای خریداران عمده خود به وجود می‌آورند از جمله: نصب انواع پایه و ویتترین ستونی، تخفیف ویژه، اطلاعات درباره

شرایط بازار، برچسب‌زنی کالاها مطابق با سفارش شما و حمل رایگان.

- از خدمات دفاتر مستقل خرید^۱ بهره‌گیرید. فروشگاه‌های زنجیره‌ای بزرگ دارای دفاتر خریدی هستند که وظیفه یافتن کالاهای خوب و ارزان قیمت را بر عهده دارند. درست است که خرده‌فروشان کوچک توانایی تأسیس چنین واحدها و دفترهایی را برای خود ندارند ولی می‌توانند با دفاتر مستقل خریدی که این خدمات را ارائه می‌دهند، قرارداد همکاری منعقد کنند. این دفاتر یا شرکت‌ها دارای مأموران خرید باتجربه‌ای هستند که به جای شما خرید می‌کنند. آنها تمام بازار را در جستجوی کالای خوب و ارزان می‌گردند؛ کالاهای جدید، منابع تازه و روش‌های تبلیغاتی خلاق را به شما معرفی می‌کنند؛ برای شما سفارش می‌گیرند؛ تازه‌ترین اطلاعات در مورد علائق مشتریان، مد روز و غیره را به شما می‌دهند؛ وقتی به مرکز شهر می‌روید، دفتر کارشان را به همراه یک خط تلفن در اختیار شما قرار می‌دهند؛ و شما را با بهترین تهیه‌کنندگان کالا آشنا می‌کنند.

1- independent buying house.

کالاها را نباید دور از دید یا دور از دسترس قرار داد؛ نباید خیلی به کف مغازه نزدیک باشند و یا آنقدر بالا قرار گیرند که از دید افراد، مخفی بمانند؛ بهترین فضا برای قرار دادن کالاها، در فاصله کمر تا سطح تراز چشمان است.

«نکته ناب»

بیشترین حجم فروش را سوپر مارکت‌ها به خود اختصاص می‌دهند و حجم فروش ۳۰۰۰۰ سوپر مارکت در ایالات متحده، بیش از ۲۰ میلیارد دلار است و متوسط فروش هر مغازه ۱۱ میلیون دلار می‌باشد، حتی فروشگاه‌های بزرگ زنجیره‌ای که سابقاً بالاترین فروش را در ایالات متحده به خود اختصاص داده بودند، هم‌اکنون رده دوم را از آن خود کرده و به فروش متوسط ۱۰ میلیون دلار برای هر مغازه بسنده نموده‌اند. حجم کل فروش فروشگاه‌های بزرگ زنجیره‌ای تنها به نصف فروش سوپر مارکت‌ها می‌رسد.

«نکته جالب»

کارمزد این دفاتر خرید در حدود ۰/۵ تا ۱ درصد حجم فروش سالانه مغازه است که معمولاً به صورت پرداخت‌های ماهانه صورت می‌گیرد. با این وجود اگر حجم خرید مغازه‌ای از حد معمول کمتر باشد، مبلغ حداقلی را

تعیین می‌کنند. این دفاتر عموماً قرارداد مکتوبی برای یک‌سال منعقد می‌کنند که از طرف هر یک از طرفین قرارداد قابل فسخ است.

برای شناسایی یک دفتر مستقل خرید که مناسب شرایط شما باشد می‌توانید به اداره کل بازرگانی استان محل سکونت، اتاق بازرگانی، و یا نشریات تجاری مراجعه کنید.

- از واسطه‌های پخش کالا در بازار نیز می‌توان کمک گرفت. درست است که محدوده کاری واسطه‌های پخش کالا در بازار، کمتر از دفاتر مستقل خرید است ولی با توجه به ارتباطات قوی و تجربه فراوان ایشان، می‌توان از آنها نیز کمک گرفت. این واسطه‌ها به جای شما کالا سفارش می‌دهند و اطلاعات بازار را نیز در اختیارتان می‌گذارند. با توجه به نوع بازار و توافق بین فروشگاه و واسطه، درصد کارمزد آنان متفاوت خواهد بود.

برخی فروشگاه‌ها و سازمان‌های بزرگ دارای مأموران خرید اختصاصی هستند که فقط برای آنها کار می‌کنند و وظیفه یافتن کالاهای ارزان و خوب را برای کارفرمای خود بر عهده دارند.

- مأمور خرید/استخدام کنید. وظیفه مأمور خرید، شناسایی کالاهای جدید برای مشتریان است که شامل فروشگاههای بزرگ و فروشگاههای زنجیره‌ای می‌باشند. مأموران خرید شرکتی یا سازمانی در واقع به استخدام شرکت یا سازمان درمی‌آیند و حقوق ثابت دریافت می‌کنند. مأموران خرید، از جمله قابل اعتمادترین کارکنان به شمار می‌روند که پول و کالاهای شرکت را در اختیار دارند.
- تهیه‌کنندگان کالاهایتان را به طور پیوسته مورد ارزیابی قرار دهید. کیفیت کالاهایی که تهیه‌کنندگان فراهم کرده‌اند، تنوع آن، میزان وابستگی به آنها، قیمت‌ها، ظرفیت تولید، و خدمات ویژه‌ای را که ارائه می‌دهند مورد ارزیابی قرار دهید و در صورت لزوم، تغییر لازم را در سیاست همکاری با آنها انجام دهید.
- بکوشید قیمت تمام شده کالا را به پایین‌ترین حد ممکن برسانید. درست است که در مورد قیمت‌های عمده‌فروشی کالاهایی را که قصد عرضه آنها در فروشگاهتان دارید کار زیادی نمی‌توانید بکنید ولی با ترفندهایی می‌توان قیمت تمام

شده را پایین آورد؛ از جمله: تخفیف خریدهای عمده^۱، امتیازات ویژه‌ای در مورد مهلت پرداخت، و غیره.

۲۱) برای کارکنان فروشگاهتان توضیح دهید که آنها نیز در

موفقیت نهایی فروشگاه سهم مهمی دارند. تمامی کارکنان در هر یک از بخش‌های مختلف فروشگاه در موفقیت فروشگاه دخیل هستند، چرا که آنها هستند که به طور مستقیم خدمات خود را به مشتریان فروشگاه ارائه می‌کنند. حتی نظافتچی‌های شب هم از این قانون مستثنی نیستند؛ اگر کف فروشگاه، تمیز نباشد، مطمئناً مشتریان متوجه می‌شوند و برداشت بدی نسبت به مجموعه فروشگاه پیدا می‌کنند.

- کارآیی فروشندگان را ارزیابی کنید. بسیاری از مشتریان از بی‌ادبی، برخورد ناشایست، و یا عدم اطلاع کافی فروشندگان از کالاهای مورد نیازشان شکایت دارند. در این زمینه توجه داشته باشید که به طور متوسط از هر ۱۰ مشتری ناراضی فقط یکی شکایت می‌کند؛ پس اگر فردی در مورد یکی از فروشندگان یا موضوع دیگری به شما شکایت کرد آن را جدی بگیرید.

1- quantity discounts.

- کارکنان بخش فروش را به خوبی آموزش دهید. کارکنان بخش فروش باید آموزش‌های لازم فروشنده‌گی را دیده باشند. اگر نمی‌دانید چگونه آنها را آموزش دهید از افراد آگاه بخواهید آنها را آموزش دهند.

تمامی کارکنان باید بدانند در موفقیت نهایی فروشگاه
سهیم هستند.

۲۲) مسیره‌های حرکت و پر رفت‌وآمد مشتریان در فروشگاه را بررسی کنید. آگاهی از چگونگی گذر مشتریان از کنار ویتترین‌ها و شناخت مسیره‌های پر رفت و آمد به شما نشان می‌دهد چه قسمت‌هایی از فروشگاه، مشتریان را بهتر به خود جلب می‌کند. این امر می‌تواند در طراحی چیدمان آینده فروشگاه کمک کنند و در نتیجه امکان افزایش فروش به وجود خواهد آمد. یکی از روش‌های ساده برای انجام این کار، بررسی فرش یا کاشی کف فروشگاه است تا مسیره‌های فرسوده‌تر شناسایی شود. روش دیگر بررسی سطل‌های زباله و فاصله زمانی پر و خالی شدن آنها است.

توجه: اکثر مشتریان، وقتی وارد فروشگاه می‌شوند به سمت راست می‌روند.

۲۲) الگوهای فروش را با توجه به فصل بررسی کنید. خرده‌فروشان باید به افزایش یا کاهش حجم فروش در طول فصل‌های مختلف سال توجه کنند. برای نشان دادن میزان اهمیت تغییرات ایجاد شده در حجم فروش ماه‌های مختلف سال به جدول انتهایی کتاب حاضر توجه کنید. در این جدول، تغییرات ماهانه در الگوی فروش سالانه هر یک از انواع مختلف کالاها آورده شده است. برای مثال، حجم فروش مغازه‌های طلا و جواهر فروشی در مناسبت‌های خاص و نزدیک سال نو، افزایش ۲۳ درصدی نشان می‌دهد. ولی فروشگاه‌های چوب در همین دوران فقط ۸ درصد افزایش نشان می‌دهند.

توجه: ارقام ارائه شده در جدول فوق‌الذکر نشانگر متوسط حجم فروش انواع فروشگاه‌های کوچک و بزرگ در ایالات متحده است.

در بین کسب‌وکارهای مختلف، تعداد رستوران‌ها بیش از همه است و در سراسر ایالات متحده حداقل ۱۲۵۰۰۰ رستوران کوچک و بزرگ وجود دارد. فروشگاه‌های غذای آماده و ساندویچ فروشی، در رتبه دوم قرار دارد و تعداد آنها به ۱۱۰۰۰۰ می‌رسد. سپس فروشگاه‌های پوشاک با ۱۰۰۰۰۰ باب مغازه قرار دارند. در بین فروشگاه‌های خوراک آماده، تعداد پیتزا فروشی‌ها از همه بیشتر است. در ایالات متحده بیش از ۴۰۰۰۰ پیتزا فروشی وجود دارد که ۱۰ درصد آنها دارای علامت پیتزای دومینو هستند.

«نکته جالب»

۲۴) سوابق اطلاعاتی فروشگاه را با توجه به بخش‌های مختلف

موجود، تقسیم‌بندی کنید. در فروشگاه‌هایی که انواع مختلف کالا می‌فروشند و حاشیه سود و گردش پول آنها دارای نوسان است، بهتر است سوابق اطلاعاتی فروش را با توجه به نوع کالاها تقسیم‌بندی کنند. برای مثال، فروشگاه پوشاک مردانه می‌تواند سوابق فروش را در سه بخش پیراهن، کت و شلوار، و سایر (جوراب، کراوات، کیف کمر بند و ...) تقسیم‌بندی نماید. پس از مدتی می‌توان این سوابق اطلاعاتی را به عنوان منبع مهمی شمرد که نشان می‌دهد گردش نقدینگی در هر یک از این بخش‌ها و در هر فصل سال چگونه است.

علائم هستند که مشتریان را به داخل مغازه می‌کشاند.

«لا فونتین»

با توجه به این آمار تقسیم‌بندی شده می‌توان سودآورترین بخش را تعیین کرد، کنترل بهتری روی فروش و موجودی کالا داشت، و سیاست خرید را بهبود بخشید. مشاوران خرده‌فروش اظهار می‌کنند: تقسیم‌بندی فروشگاه به بخش‌های مختلف، یکی از مهم‌ترین اقداماتی است که می‌توان انجام داد.

۲۵) به طور دوره‌ای، چیدمان کالاهای موجود در قفسه‌های مغازه را تغییر دهید. این کار، به ویژه در مورد فروشگاه‌های پوشاک سودمند است و ممکن است باعث جلب علاقه به پوشاک جدید یا تحریک علاقه به پوشاک قدیمی‌تر شود. با این روش می‌توانید مشتریان را به درون مغازه بکشانید تا از نزدیک به انواع کالاهایتان نگاهی بیاندازند.

۲۶) کالاهای گران‌تر و با کیفیت برتر را در تراز دید چشم قرار دهید و کالاهای ارزان‌تر و با کیفیت کمتر را زیر آنها جا دهید. با این ترفند، بسیاری از مغازه‌ها می‌توانند مشتریان را به خرید کالاهای گران‌تر ترغیب کنند و یا کالاهای قدیمی خود را بفروشند.

توجه: در فروشگاه‌های خواروبار یا لبنیات، پیشنهاد می‌شود تنقلات و آب‌نبات‌های کودکان در تراز دید چشم آنها قرار می‌گیرد.

کالاهای گران‌تر با کیفیت برتر را در تراز دید چشمان قرار دهید و کالاهای ارزان‌تر و با کیفیت کمتر را زیر آنها جا دهید.

۲۷) در استخدام کارکنان جدید، دقت کنید. ارتباط خوب بین کارمند و کارفرما در فروشگاه‌های خرده‌فروشی کوچک، زبانزد همگان است. با وجود این توجه داشته باشید که استخدام و ماندگاری کارکنان خوب و

کارآمد، یکی از حساس‌ترین نکات در هر فروشگاه‌ای است. کارکنان خوب را می‌توان به عنوان ارزشمندترین دارایی به شمار آورد.

در فروشگاه‌های خرده‌فروشی کوچک، حجم فروش، مستقیماً با چگونگی برقراری ارتباط کارکنان بخش فروش با مشتریان، و چگونگی برخورد فروشندگان با مشتریان و اهمیت به نقطه نظرات و علائق ایشان بستگی دارد. حسن رفتار، آراستگی ظاهر، و توانایی‌های گفتاری فروشندگان می‌تواند مشتریان را ترغیب به خرید یا وادار به فرار کند. از این گذشته، با توجه به اینکه حقوق و دستمزد دریافتی آنان، بزرگ‌ترین هزینه فروشگاه را تشکیل می‌دهد، لازم است توجه خاصی به آنها داشته باشیم.

توجه: به صرف اینکه «وقت ناهار، پیشخوان‌ها بدون فروشنده نماند» نباید اقدام به استخدام فروشنده کنید تا به طور نوبتی برای ناهار بروند. استخدام کارکنان جدید باید دلیل موجه‌تری داشته باشد.

۲۸ هر از گاهی به عنوان مشتری از فروشگاه خود بازدید کنید تا

نکات ضعف و قوت را از دیدگاه مشتری ببینید. گاهی باید فراموش کنید که مالک فروشگاه هستید، و از نگاه مشتریان به فروشگاه و کسب‌وکار خود بنگرید. از خود بپرسید: آیا آنچه می‌بینید، می‌پسندید؟ آیا گوشه و کنار، کاغذهای رنگی و تزئینی از عید نوروز و دیگر مناسبت‌ها باقی مانده است؟

آیا تمیزی، در حد رضایت‌بخش است؟ آیا فروشگاه طوری قرار دارد که معلولین یا مصدومین سوار بر صندلی چرخدار بتوانند وارد فروشگاه شوند؟

تجهیزات فروشگاه

فهرست تجهیزات زیر برای عملکرد مناسب هر فروشگاه خرده‌فروشی لازم است:

- صندوق پرداخت واقع در خروجی فروشگاه	- سبد حمل کالا
- چرخدستی	- صندوق پرداخت در محیط داخلی فروشگاه
- قفسه نگهداری کالا	- ویتترین قفسه‌ای
- میز ویتترینی	- انواع سه پایه
- انواع چهارپایه	- انواع پایه‌های ویتترینی
- تخته آگهی و اطلاعیه	- انواع پایه نگهدارنده کالا
- انواع ماشین فروش خودکار	- انواع ویتترین
- انواع سطل و ظروف نگهداری کالا	- انواع کابینت نگهداری کالا
- میز کار	- میز بسته‌بندی
- انواع میز طبقه‌دار	

۲۹) از تهیه‌کنندگان کالاهای خود، مشاوره بگیرید. از آنجایی که

بخش زیادی از کسب‌وکار آنها به شما و میزان موفقیت شما در

کسب‌وکارشان بستگی دارد، احساس وفاداری آنان به شما زیاد خواهد بود.

در حقیقت، به دلیل آنکه موفقیت شما باعث موفقیت آنان می‌شود، تمایل

زیادی دارند شما را راهنمایی کنند و مشتریان تازه‌ای برایتان فراهم کنند. از

این رو به عنوان یکی از مهم‌ترین منابع اطلاعاتی به شمار می‌روند.

قانون ۲۰ به ۸۰ را هیچ‌گاه از یاد نبرید: بیست درصد مشتریان مغازه شما، هشتاد درصد حجم فروش را به خود اختصاص می‌دهند. این قانون دوطرفه است؛ درست همانطور که شما مایلید خدمات ویژه به مشتریانان ارائه دهید، تأمین‌کنندگان کالاهايتان نیز مایلند همین کار را برای شما انجام دهند.

همانگونه که شما مایلید خدمات ویژه‌ای به مشتریانان ارائه دهید تا پایبند فروشگاه شما شوند، تأمین‌کنندگان کالاها‌ی شما نیز همین احساس را دارند. پس در صورت درخواست شما، اطلاعات ارزشمندی از بازار و مشتریان جدید در اختیارتان خواهند گذاشت.

روش‌های نمایش ویتروینی

اکثر فروشگاه‌های خرده‌فروشی وابستگی زیادی به نمایش ویتروینی دارند تا بدین وسیله علاقه رهگذران را جلب نموده و آنان را به درون فروشگاه بکشانند. وقتی رهگذران به درون فروشگاه راه یافتند، نوبت فروشندگان زبردست و چیدمان جالب داخل فروشگاه است تا مشتریان را وادار به خرید کنید. بحث در مورد چگونگی چیدمان ویتروین، خارج از محدوده کتاب حاضر است؛ با این وجود اصول کار را به شرح زیر توضیح می‌دهیم.

همیشه بهترین کالاهایتان را به نمایش بگذارید. مشتریان، رونمای فروشگاه را به عنوان چهره تمام‌نمای کسب‌وکارتان در نظر می‌گیرند. از این رو، ویتروین فروشگاه باید همیشه آنگونه تنظیم شده باشد که برداشت دقیقی از کیفیت، حالت، و تنوعی که مایلید در ذهن مشتری نقش بندد به تصویر بکشد.

ویتروین‌های خارجی باعث جلب توجه و کشیده شدن مشتریان به درون فروشگاه می‌شود. ویتروین‌های داخلی نیز مشتریان را به بخش مورد نظر راهنمایی می‌کند.
«نکته مؤثر»

در طول زمان، پوشش ویتترین مغازه را مطابق با سلیقهٔ روز تغییر

دهید. کف ویتترین و سکوهای آن همیشه با پوشش مناسبی پوشانده شود تا ذهنیت بهتری در خاطر مشتری ایجاد کند؛ انواع پوشش‌های مختلفی برای این منظور به کار می‌روند، از جمله: پارچه‌های ساتن، توری، کاغذهای نقش‌دار، چمن مصنوعی و غیره. در طول زمان، مجموعه‌ای از این پوشش‌ها را تهیه کنید و مرتب تغییر دهید تا مشتریان همیشگی از دیدن ویتترین ثابت و بدون تغییر خسته و دلزده نشوند.

چیدمان ویتترین را پیوسته تغییر دهید. خواه از طراح ویتترین

استفاده می‌کنید و یا طراحی و چیدن آن را خود به عهده می‌گیرید، به خاطر داشته باشید مرتباً آن را تغییر دهید. حداقل در طول سال، ده تا پانزده بار آن را تغییر دهید.

توجه: می‌توانید از دانشکده‌های هنر یا آموزشکده‌های طراحی و هنر برای

چیدن ویتترین کمک بگیرید.

برای دستیابی به ویتترین جذاب و زیبا می‌توانید با سازمان‌های

اجتماعی محل سکونت خود همکاری کنید. نمایشگاه‌های هنری، سازمان‌های

اجتماعی، و حتی افرادی که دارای کلکسیون‌های شخصی‌اند علاقمند به

همکاری می‌باشند. می‌توانید با آنها وارد مذاکره شوید و از اشیاء و ادوات آنها برای تزئین ویتترین مغازه بهره‌گیری کنید.

چیدمان ویتترین را مطابق فصل، تعطیلات، رخدادهای مهم و

رویکردهای تبلیغاتی تغییر دهید. ویتترین شما باید مطابق با عید نوروز، کریسمس، فصل تابستان، روز پدر، روز مادر، روز معلم، بازگشایی مدارس و دیگر رخدادهایی که در طول سال پیش می‌آید عوض شود. همچنین باید نسبت به فروش آخر سال، حراجی‌ها، سالگرد افتتاح فروشگاه و مناسبت‌های دیگر همخوانی داشته باشد. به علاوه، هنگام انتخاب کالا برای نمایش در ویتترین، به فصول مختلف سال و نوع ورزش، پوشاک، و خوراکی که در هر فصل رواج می‌یابد دقت کنید. برای مثال کار بی‌موردی است اگر در فصل زمستان، لباس شنا به نمایش بگذارید و یا در فصل تابستان، اسکی را در قلب ویتترین جای دهید. با وجود این توجه داشته باشید که پوشاک بهاره در اواخر فصل زمستان، توجه همگان را به خود جلب می‌کند.

چیدمان ویتترین باید به گونه‌ای باشد که نشان‌دهنده تصورات شما

باشد و نوع سلیقه و برخورد بازار هدف خود را در آن ببینید. روشن است که ویتترین فروشگاه باید جوری چیده شود که نه تنها مردم را به داخل بکشاند بلکه به آنها بگوید چه می‌فروشید، آنها را از کالاهای جدید مطلع

سازد، و به آنها نشان دهد قیمت‌های خوبی در انتظارشان است. با وجود این اگر روی برخی نکات حساس هستید باید آنها را شاخص‌تر نشان دهید؛ برای مثال، چیدمان ویتترین فروشگاه‌های پوشاک بسیار تراز بالا با فروشگاه‌های معمولی فرق می‌کند.

ویتترین‌ها را تمیز، مرتب، و ساده نگهدارید. ویتترین‌های شلوغ و درهم‌برهم باعث گیج شدن مشتریان می‌شود. بین گروه‌های مختلف کالاهای مشابه، فضاهایی برای تنفس فکری مشتری بگذارید.

نمایش ویترونی



آیا می‌توانید اشکالات چیدمان ویترونی فوق را برشمرد؟

پاسخ: کالاها به صورت درهم برهم چیده شده‌اند و نظم خاصی ندارند. حتی مغازه‌های امانت‌فروشی و یا مغازه‌های کالاهای اسقاط و دست دوم هم باید زمانی را صرف چیدن صحیح ویترونی مغازه‌هایشان نمایند.

روشنایی ویترونی باید در حد کافی باشد. وقتی رهگذران از روبروی

فروشگاه شما می‌گذرند، فقط به اندازه دو تا چهار ثانیه ویترونی را می‌بینند، پس

طرز نمایش ویترونی نه تنها باید چشمگیر باشد بلکه باید در طول شبانه‌روز،

روشنایی خوبی نیز داشته باشد. نورپردازی مناسب در طول روز باعث می‌شود از

سایه‌های مبهم و نامناسبی که ممکن است به وجود آید جلوگیری شود.

همیشه باید از انواع کالاهای نمایشی در ویتترین، تعداد کافی برای عرضه به مشتری داشته باشید. کاملاً بی‌مورد خواهد بود اگر کالایی را به نمایش بگذارید که موجودی آن فقط چند عدد است؛ البته مگر آنکه تصمیم دارید تمام آن را به فروش رسانید.

پیش از اقدام به چیدمان مجدد ویتترین، همه چیز را مهیا کنید. چیدمان ویتترین فقط باید چند ساعت طول بکشد؛ پس، پیش از اقدام به چیدن مجدد ویتترین، تمام لوازم مورد نیاز را مهیا کنید؛ از جمله، کالاهای انتخاب شده برای نمایش، پایه‌های نگهدارنده، علامت و پوستر تبلیغاتی، مانکن، و هر چیز دیگری که ممکن است لازم شود.

هنگام چیدن ویتترین، به هماهنگی رنگ‌ها توجه داشته باشید. رنگ یکی از عناصر اصلی در اصول نمایش ویتترینی است. ترکیب رنگ‌های مورد استفاده در چیدمان کالاهای مختلف ویتترین باید ضمن جذابیت، از هماهنگی لازم نیز برخوردار باشد.

برای جلب توجه مشتریان به کالاهای کلیدی مورد نظر، از نورهای متمرکز^۱ استفاده کنید. نورهای متمرکز و لامپ‌های نئون برای بارز نمودن کالاهای ویژه کاربرد زیادی دارند.

1- spot lights.

از جلوه‌های ویژه^۱ استفاده کنید. حرکت، موسیقی، و صدا در کنار نمایش و چیدمان صحیح کالاها، باعث جلب توجه رهگذران به ویترین فروشگاه می‌شوند. میزهای چرخان که در هر لحظه بخشی از کالاها را به نمایش می‌گذارند به عنوان نوعی استفاده از حرکت قلمداد می‌شوند.

ویترین موضوعی داشته باشید. نمایش ویترینی هنگامی بیشترین تأثیر را خواهد گذاشت که در مورد یک موضوع واحد طراحی شده باشد؛ برای مثال: روز پدر، روز مادر، عید نوروز، کریسمس، تعطیلات، مسافرت، هنر ...

سبک و سیاق یکسانی برای تمام علائم موجود در ویترین بیرونی و یا درونی فروشگاه در پیش بگیرید. یکسانی سبک، باعث یکپارچگی ذهنیت مشتری خواهد شد.

«نکتهٔ ناب»

2- special effects.

اشتباهات متداول خرده‌فروشان کوچک

بسیاری از بازرگانان و کسبه کوچک و مستقل دچار اشتباهاتی می‌شوند که به هم شبیه‌اند. به طور کلی این اشتباهات از عدم توجه افراد به وجود می‌آیند. در زیر به برخی از این اشتباهات متداول اشاره می‌کنیم:

توجه: اشتباهاتی که در زیر بدانها اشاره خواهیم کرد از سایت اینترنتی تجارت و توسعه اقتصادی آلبرتا^۱ در مقاله‌ای با عنوان «داره کسب‌وکارهای کوچک خرده‌فروشی^۲» اقتباس شده است.

تشخیص نادرست در میزان اعتبار مشتری: تعداد کسب‌وکارهایی که به دلیل فروش اعتباری نابخردانه دچار ورشکستگی شده‌اند، سر به فلک می‌کشد. پس هنگام فروش اعتباری کاملاً مانند غریبه‌ها برخورد کنید و اجازه ندهید ارتباطات دوستانه در تصمیم‌گیری تان تأثیر گذارد. همچنین گاهی ممکن است سود کلانی که انتظار دارید از معاملات نصیبتان شود، چشمانتان را بر حقیقت ببندد. اگر مشتریان طبق قول و قرار که گذاشته‌اید پرداخت نکردند، بی‌درنگ پیگیری کنید و موضوع را با آنان در میان بگذارید. به طور دوره‌ای و پیوسته، صورتحساب‌ها را بازبینی کنید تا از

1- Alberta Economic Development and Trade.

2- Operating a Small Retail Business.

آخرین وضعیت آنها مطلع شوید. وصول چک‌ها را طبق برنامهٔ منظمی انجام دهید.

بیش از دو میلیون نوع مختلف فروشگاه خرده‌فروشی در ایالات متحده مشغول به کارند.
«نکتهٔ جالب»

حراج کالاها را به تأخیر نیندازید. خرده‌فروشان کوچک معمولاً در کاهش قیمت کالاهای دیرفروش^۱ تأخیر می‌اندازند ولی باید توجه داشته باشید که حراج‌هایی که برای فروش تمام موجودی کالاهای بخصوص انجام می‌شود نه تنها باعث کاهش میزان ضرر و زیان می‌شود، بلکه با پول حاصل از آن می‌توان کالاهای جدیدی خریداری کرد که سودآور باشند. از این رو، نباید حراج‌ها را صرفاً به عنوان ابزار تبلیغاتی و یا فروش موجودی به کار برد، بلکه علاوه بر اهداف یاد شده، هدف سوم افزایش نقدینگی نیز حاصل می‌شود.

خرید کالاهای مشابه: معمولاً دیده می‌شود که کالاهای مشابهی برای عرضه به مشتریان، خریداری می‌شود. احتمالاً هدف اینگونه خریدها این است که کالاهای عرضه شده، جور و کامل باشند ولی باید توجه داشت که

1- Slow Sellers.

ممکن است این کامل بودن به قیمتی تمام شود که کالاهای مربوط به تمام رشته‌ها را نتوان عرضه کرد. از این گذشته، فروش کالاهای مشابه باعث می‌شود هرازگاہ برای خالی کردن موجودی انبار از کالاهای مانده و فروش نرفته، مجبور به حراج آنها شویم که در نتیجه هزینه‌های غیر قابل جبرانی به بار خواهد آمد.

قیمت کالاهای فروشگاهتان را با دیگر فروشگاه‌ها مقایسه کنید. مقایسه قیمت‌ها از واجبات است. اگر در آگهی تبلیغاتی فروشگاه، کالاهایی را تبلیغ کنید که به عقیده شما قیمت استثنایی دارند ولی دیگر فروشگاه‌ها آن را با قیمت‌های کمتری عرضه کنند، آبرو و اعتبار فروشگاهتان خدشه‌دار می‌شود.

هزینه‌های عملیاتی فروشگاه را کنترل کنید. هر ریالی که به هزینه‌ها اضافه می‌شود به معنی آن است که ریالی از سود کاسته می‌گردد. بسیاری از کسبه خرده‌پا در نظارت بر هزینه‌های عملیاتی کسب‌وکارشان کوتاهی می‌کنند.

رویه‌های کلی جامعه را زیر نظر داشته باشید. درست است که کسب‌وکارهای خرده‌فروشی به صورت منطقه‌ای عمل می‌کنند ولی در نهایت تمام آنها متأثر از رویه‌های ملی می‌باشند. رویه‌های ملی در نهایت، گرایش‌های منطقه‌ای را متأثر کرده و در نتیجه از اهمیت بالایی برخوردار است.

عدم شناسایی صحیح بازار. فروشگاه‌های کمی هستند که بتوانند پاسخگوی همه باشند. در این راستا، مغازه‌های کوچک‌تر، توانایی بیشتری در برآوردن نیاز گروه‌های ویژه با علائق و سلیقه‌های مشابه دارند. در صورتی که مالک یا مدیران فروشگاه با هدف ارائه خدمات به گروه‌های ویژه کار را دنبال کنند، حجم موجودی کالا کاهش می‌یابد، تبلیغات، آسان‌تر و مؤثرتر می‌شود، و به دلیل تخصصی شدن کارکنان فروشگاه، مشکلات مربوط به آنان کمتر بروز می‌کند.

بکوشید بابت هزینه‌های تبلیغاتی تخفیف بگیرید و یا از تبلیغات مشارکتی استفاده کنید. ضررهای حاصل از عدم توانایی در تخفیف گرفتن از شرکت‌های تبلیغاتی یا بهره گرفتن از تبلیغات مشارکتی باعث از بین رفتن بخش زیادی از سود خالص خواهد شد.

هر ریالی که به هزینه‌ها اضافه می‌شود، به معنی آن است
که ریالی از سود کم می‌شود.

از ویتترین‌های داخلی غافل نشوید. ویتترین‌های داخلی زیبا و روشن، مشتریان را تشویق به خرید می‌کنند. کالاها را جوری به نمایش بگذارید که به راحتی دیده شوند و در دسترس باشند.

ریزش کارکنان: رفتن کارکنان از شرکت، صدمات قابل ملاحظه‌ای به بار می‌آورد که اغلب نادیده گرفته می‌شود. باید توجه داشته باشید که حفظ کارکنان باتجربه که بتوانید به آنان اتکا کنید از اهمیت بالایی برخوردار است.

کنترل دقیق موجودی: در برخی فروشگاه‌ها، عمل ثبت فقط یکبار، هنگامی که کالاها تحویل انبار می‌شوند انجام می‌گیرد و دیگر نظارتی بر روی آنها نیست؛ در نتیجه موجودی دقیق انبار هیچگاه در دست نخواهد بود. این حالت باعث پایان ناگهانی موجودی و یا افزایش کالاهای فروش نرفته می‌شود که در هر حال زیانبار است. از این رو، لازم است از سیستم کنترل موجودی کارآمدی استفاده شود.

عدم دقت در کنترل موجودی، یکی از بزرگ‌ترین اشتباهات بسیاری از خرده‌فروشان است که باعث بروز زیان‌های غیرقابل جبرانی می‌شود.

روشنایی ناکافی: روشنایی ویتترین‌های بیرونی و داخلی باید در حد کافی باشد. اگر روشنایی در حد کافی نباشد، فضای سرد و بی‌روحی ایجاد

می‌شود که نه تنها باعث کسالت و بی‌علاقگی مشتری به خرید می‌شود، بلکه بر نمای ظاهری کالاها نیز تأثیر منفی می‌گذارد.

سیستم ناکارآ در ثبت معاملات: ثبت معاملات از جمله مهم‌ترین

اموری است که باید به دقت انجام گیرد. جزئیات مربوط به نوع و تعداد کالاهای فروخته شده، قیمت، رویه‌های فروش، هزینه، سود، گردش پول، گردش موجودی و غیره به دقت باید ثبت شوند تا برای بررسی‌های بعدی و سیاستگذاری استفاده شوند.

ضعف تبلیغاتی: تعداد زیادی از کسب‌وکارهای خرده‌فروشی بودجه

خاصی برای امور تبلیغاتی خود در نظر نمی‌گیرند و حتی اگر انجام شود، ضعیف و ناکارآ بوده و از هماهنگی لازم برخوردار نیستند. در نهایت نیز به اشتباه نتیجه‌گیری می‌کنند که امور تبلیغاتی، ارزش هزینه‌های صرف شده را ندارد.

ناپیوستگی تغییر در چیدمان و پترن: معمولاً خرده‌فروشان به

استثنای چند مناسبت محدود اقدام به تغییر چیدمان و پترن فروشگاه نمی‌کنند. باید دقت داشت که ویتترین فروشگاه، مهم‌ترین عامل در کشاندن رهگذران به درون فروشگاه است و بیشترین تأثیر اولیه را در ذهن مشتری می‌گذارد. هنگام طراحی چیدمان و پترن، باید خلاقیت به کار بریم.

برنامه‌های تبلیغاتی مدون شده‌ای تنظیم کنید. تبلیغات برنامه‌ریزی

شده، عامل حیاتی در موفقیت کسب‌وکارهای خرده‌فروشی جهان کنونی است. توصیه می‌شود با توجه به سیاست کلی فروشگاه خود، برنامه تبلیغاتی مناسبی تنظیم کنید. برنامه تبلیغاتی موفق شامل: امور آگهی، نمایش ویتروینی، ارسال نامه، ترفندهای ویژه، و برگزاری نمایشگاه‌های ویژه است.

کوتاهی در به روز کردن فروشگاه: رونمای غیر جذاب، فضای داخلی

گرفته و خموده، و چیدمان بی‌دقت و نامرتب ویتروین‌ها، دیر یا زود باعث افت میزان فروش شده و در نهایت به عدم موفقیت شما ختم می‌شود.

عملیات فروشگاه را تحت برنامه زمان‌بندی انجام دهید. تعداد بسیار

کمی از فروشگاه‌های خرده‌فروشی برای فعالیت‌های تبلیغاتی، خرید کالا، موجودی انبار، و غیره دارای برنامه شش ماهه هستند و تعداد نادری هستند که برنامه‌های سالانه تنظیم کرده باشند. در واقع، اکثر این فروشگاه‌ها به صورت روز به روز یا هفته به هفته برنامه‌ریزی می‌کنند.

هیچ فروشی را نمی‌توان کامل و موفقیت‌آمیز تلفی کرد مگر آنکه کالای فروخته شده، خراب و فرسوده شده و مشتری از کارکرد آن رضایت کامل داشته باشد.

بنیانگذار شرکت بین «Leon Leonwood Bean»

تأمین مقادیر مختلف انواع کالا: نبود سیستم منظم و سریع در تأمین و جایگزین اندازه‌های فروخته شده از انواع کالا باعث ایجاد ذهنیت نامطلوب در مشتری می‌شود. بکوشید کالا در همه مقادیر و ابعاد همیشه کامل باشد تا هیچیک از مشتریان ناامید از مغازه بیرون نروند.

ذهنیت مردم از مغازه شما: تعداد زیادی از کسبه خرده‌فروشی‌های کوچک موضوع «ذهنیت مردم» را به عنوان موضوعی مبهم و غیرقابل اندازه‌گیری می‌دانند، ولی همین افراد به «اعتبار و آبرو» عقیده دارند. در واقع تفاوتی بین این دو موضوع نیست به جز آنکه ذهنیت، چیزی است که می‌توانید به دقت آن را در طول زمان، طراحی کرده، توسعه بخشید و در ذهن مشتریان تثبیت کنید.

خرده‌فروشی، در واقع صحنهٔ تناثر است.

«بیروین‌گیرین برگ»

«مدیرعامل فروشگاه‌های بزرگ زنجیرهای هس»

نمونه نسبت‌های مالی ^۱ برای کسب‌وکارهای منتخب خرده‌فروشی						
شماره ^۲ SIC	نوع کسب‌وکار	هزینه ^۳ فروش	سود ناخالص	مخارج عملیاتی	سود عملیاتی	هزینه کالاهای فروخته شده تقسیم بر موجودی کالا (ارزش‌های میانه)
		%	%	%	%	
۵۵۳۱	نمایشگاه‌های خودرو و فروشگاه‌های وسایل منزل	۶۳/۳	۳۶/۷	۳۳/۹	۲/۸	۳/۴
۵۴۱۱	اغذیه‌فروشی‌ها	۷۵/۹	۲۴/۱	۲۲/۸	۱/۳	۱۵/۰
۵۴۱۱	خور و بارفروشی و قصابی	۷۶/۶	۲۳/۴	۲۱/۹	۱/۵	۱۳/۸
۵۹۴۴	طلا و جواهر فروشی	۵۳/۹	۴۶/۱	۴۰/۲	۵/۹	۱/۴
۵۹۲۱	فروشگاه‌های آرمیوه و نوشیدنی	۷۷/۴	۲۲/۶	۲۱/۱	۱/۵	۷/۹
۵۸۱۲	رستوران	۴۱/۵	۵۸/۵	۵۳/۸	۴/۷	۲۹/۴
۵۳۳۱	معازه‌های کالای کادویی و متفرقه	۶۲/۷	۳۷/۳	۳۱/۷	۵/۶	۳/۰

منبع: مؤسسه رابرت موریس، مطالعات سالانه، ۱۹۸۷ (قابل دسترسی در کتابخانه).

از طریق سایت اینترنتی www.robertmorris.edu می‌توانید با مؤسسه رابرت موریس تماس حاصل کنید.

برای نسبت‌های دیگر مالی در زمینه خرده‌فروشی کتاب، گل و گیاه زینتی، دارو، انواع پوشاک، مبلمان، یراق‌آلات، وسایل بازی و سرگرمی، جواهرآلات، پوشاک پسرانه و مردانه، انواع کفش، نوشت‌افزار، و غیره با مؤسسه رابرت موریس مشورت نمایید.

این محاسبات بر اساس مطالعات صورت‌های مالی شرکت‌ها و با توجه به پایان سال مالی آنها از تاریخ اول آوریل ۱۹۹۱ تا سی و یکم مارس ۱۹۹۲ انجام شده است. تمامی آمارها به صورت درصدهای حجم فروش سالانه بیان شده‌اند. فقط داده‌های مربوط به شرکت‌های دارای سرمایه صفر تا صد هزار دلار نشان داده شده‌اند. چرا که این امر، مشخصه یک کسب‌وکار تازه تأسیس است.

توجه: RAM هشدار می‌دهد که مطالعات باید فقط به عنوان راهنمای کلی در نظر گرفته شوند. و نه به عنوان استانداردهای قطعی صنعتی. این امر به علت وجود نمونه‌های محدود در درون دسته‌بندی‌هاست.

سیاهه خرده‌فروشان

موقعیت مکانی

- آیا مبلغ اجاره (یا مبالغ رهن) در حد قابل قبول است؟
- آیا نوع کسب‌وکاری که مایل به راه‌اندازی آن هستید با منطقه مورد نظر همخوانی دارد؟
- چه تعداد رقیب در آن منطقه هستند چقدر است؟ کیفیت کاری‌شان چگونه است؟ چه خدماتی به مشتریان ارائه می‌دهند؟
- تعداد رهگذران سواره و پیاده از مقابل فروشگاه چقدر است؟
- آیا با استفاده از خطوط اتوبوس می‌توان به آسانی به فروشگاه رسید؟
- فهرست مزیت‌ها و عیب‌های موقعیت مکانی فروشگاه مورد نظر را بنویسید و در این زمینه نکات مربوط به ابعاد و بترین، تناسب اندازه فروشگاه، در معرض دید بودن، و امکانات پارکینگ را نیز بگنجانید.
- توان رشد منطقه چقدر است؟
- آیا کسب‌وکارهای مجاور باعث جلب مشتری به سوی مغازه شما می‌شوند؟

رویه‌های فروش

- آیا کارکنان بخش فروش آموزش‌های لازم را دیده‌اند؟
- آیا امکان تکمیل و بهبود آموزش کارکنان وجود دارد؟
- برخورد کارکنان بخش فروش نسبت به مشتریان چگونه است؟
- آیا توانایی برقراری ارتباط کارکنان بخش فروش با مشتریان خوب است؟ نیازهای آنان برای انجام بهتر وظایف محوله چیست؟
- واکنش مشتریان نسبت به مغازه شما چگونه است؟
- آیا هر روز از زاویه دید مشتریان، فروشگاه خود را ورنانداز می‌کنید؟
- آیا قیمت کالاها و میزان فروش، تمام هزینه‌ها را پوشش می‌دهد؟

آیا به پرسش مشتریان گوش فرا می‌دهید و سپس از خود می‌پرسید: «چرا چنین سؤالی مطرح کردند؟»

آیا از مشتریان پرس‌وجو می‌کنید که چگونه می‌توانید خدمات فروشگاه را بهبود بخشید؟

علائم

آیا می‌توان علائم را به وضوح و از فاصله دور دید؟ از فاصله نزدیک چطور؟ آیا در امتداد دید افراد قرار گرفته‌اند؟

آیا ظاهر علائم با همدیگر همخوانی دارد؟ و آیا به اندازه کافی بزرگ هستند؟

آیا طراحی علائم با اصول مربوطه سازگاری دارد؟

آیا علائم داخلی به مشتری نشان می‌دهند که در چه بخشی از فروشگاه قرار دارد؟ آیا باعث سر درگمی مشتری می‌شوند؟

آیا نام فروشگاه علاوه بر سر در اصلی، در بخش‌های درونی نیز نشان داده شده است؟

ویترین‌ها

آیا ویترین‌ها ساده، منظم، تمیز و هماهنگ هستند؟

آیا روشنایی آنها خوب است؟

آیا اصل همخوانی کالاها با هم در هر یک از ویترین‌ها رعایت شده است؟

اگر اقلام کوچک به نمایش گذاشته باشید، آیا از سکوهایی برای نمایش بهتر آنها استفاده کرده‌اید؟

آیا ترکیب رنگ رعایت شده است؟

آیا ویترین‌ها طوری چیده شده‌اند که علاوه بر نمایش کالا و مشخص کردن قیمت هر یک، جایگاه فروش هر یک از اقلام را نیز نشان داده باشند؟

درصد فروش سالانه در هر یک از ماه‌ها (متوسط پنج سال)													
رشته کسب‌وکار	ژانویه	فوریه	مارس	آوریل	مئ	ژوئن	جولای	اگوست	سپتامبر	اکتبر	نوامبر	دسامبر	سال (%)
تمام فروشگاه‌های خرده‌فروشی	۷/۴	۷/۰	۷/۹	۷/۹	۸/۱	۸/۶	۸/۵	۸/۳	۸/۲	۸/۷	۸/۳	۱۰/۴	۱۰۰
فروشگاه‌های بزرگ زنجیره‌ای	۶/۳	۵/۷	۷/۲	۷/۶	۸/۰	۷/۹	۷/۶	۸/۰	۸/۰	۸/۷	۹/۵	۱۵/۵	۱۰۰
داروخانه‌ها و لوازم بهداشتی آرایشی	۸/۰	۷/۵	۸/۰	۷/۸	۸/۲	۸/۱	۸/۱	۸/۲	۸/۲	۸/۵	۸/۲	۱۱/۲	۱۰۰
نوشیدنی و اغذیه‌فروشی‌ها	۷/۳	۷/۰	۷/۷	۸/۰	۸/۸	۸/۹	۹/۲	۹/۳	۸/۷	۸/۸	۸/۱	۸/۲	۱۰۰
پوشاک زنانه، مردانه و بچگانه	۶/۳	۵/۷	۷/۸	۷/۶	۸/۱	۷/۷	۷/۵	۸/۲	۷/۶	۸/۸	۹/۱	۱۵/۶	۱۰۰
فروشگاه‌های میلمان	۷/۶	۷/۲	۷/۷	۸/۰	۸/۳	۸/۵	۸/۲	۸/۴	۸/۲	۸/۸	۹/۰	۱۰/۱	۱۰۰
پمپ بنزین و تعویض روغنی	۷/۸	۷/۲	۸/۰	۸/۲	۸/۷	۸/۸	۹/۲	۸/۶	۸/۱	۸/۵	۸/۳	۸/۶	۱۰۰
فروشگاه‌های خوراویار	۸/۴	۷/۵	۷/۹	۸/۰	۸/۶	۸/۳	۸/۷	۸/۴	۸/۲	۸/۹	۸/۰	۹/۲	۱۰۰
براق‌آلات فروشی	۶/۲	۵/۷	۶/۳	۷/۹	۹/۳	۹/۸	۹/۴	۸/۷	۸/۳	۸/۹	۸/۵	۱۱/۰	۱۰۰
فروشگاه‌های لوازم خانگی، رادیو و تلویزیون	۸/۲	۷/۱	۷/۴	۷/۷	۷/۹	۸/۴	۸/۶	۸/۲	۸/۰	۸/۶	۸/۳	۱۱/۶	۱۰۰
طلا و جواهر فروشی	۶/۰	۵/۰	۶/۰	۶/۰	۸/۰	۹/۰	۶/۰	۷/۰	۷/۰	۸/۰	۹/۰	۲۳/۰	۱۰۰
فروشگاه‌های چوب و مصالح ساختمانی	۵/۹	۶/۳	۷/۳	۸/۳	۸/۷	۹/۴	۹/۵	۹/۶	۹/۳	۹/۵	۸/۳	۷/۹	۱۰۰
فروشگاه‌های پوشاک مردانه و پسرانه	۷/۹	۶/۲	۷/۱	۷/۲	۸/۰	۸/۱	۷/۴	۷/۲	۷/۵	۸/۷	۹/۳	۱۵/۴	۱۰۰
نمایشگاه‌های خودرو	۷/۵	۷/۸	۸/۸	۹/۳	۹/۴	۹/۹	۹/۳	۸/۲	۷/۹	۸/۴	۶/۷	۶/۸	۱۰۰
کفش فروشی	۶/۶	۵/۹	۸/۸	۷/۵	۸/۰	۸/۲	۷/۳	۸/۸	۹/۳	۸/۷	۸/۷	۱۱/۶	۱۰۰
فروشگاه تابلو، باتری و لوازم جلیبی خودرو	۶/۶	۶/۰	۷/۳	۸/۷	۹/۰	۹/۳	۹/۲	۸/۶	۸/۱	۸/۹	۸/۷	۹/۶	۱۰۰
معازه‌های کادویی و متنوع	۵/۹	۵/۸	۷/۵	۷/۲	۸/۳	۷/۸	۷/۵	۸/۰	۷/۹	۸/۴	۸/۹	۱۶/۸	۱۰۰
فروشگاه‌های پوشاک و لوازم زنانه	۶/۸	۶/۳	۷/۶	۷/۶	۸/۰	۷/۹	۷/۳	۷/۹	۸/۰	۹/۰	۹/۱	۱۴/۴	۱۰۰

منبع: وزارت بازرگانی ایالات متحده.