

# Советы от Гузелевич. Оптом и в розницу

Ниже представлены самые главные советы, собранные со всех глав этой книги.

## **Советы начинающим.**

- Розничная торговля только кажется простой. Для тех, кто не работает в этой сфере, за кадром остается главная особенность бизнеса — множество мелких операций и взаимодействий с отдельными людьми. Работает только система, цепочка с контролем на каждом промежуточном этапе, ответственными лицами и, главное, с прозрачным и систематическим контролем.
- Когда вы только начинаете, когда это ваш первый бизнес, создавайте финансовую подушку безопасности. Возможно, потребуется больше года для того, чтобы магазин начал давать отдачу. За это время вам тоже нужно будет что-то есть, пить, кормить детей, вкладывать деньги в развитие бизнеса, банально чинить сломанное оборудование, делать складской запас.
- Помните, что у повозки два колеса — колесо силы и слабости. Осознавайте не только свои достоинства, но и недостатки. Самая большая ошибка начинающих розничный бизнес — думать, что здесь все просто. Знание того, что розничный магазин будет требовать вашего внимания *всегда*, во все фазы роста, — это и есть ваше колесо силы.

## **Франчайзинг.**

- Франчайзинг позволяет предпринимателю получить уже апробированную и успешную бизнес-модель. Вы можете открыть известный бизнес с минимальными затратами, франшиза значительно снижает риск неуспеха. При правильном выборе торгового места продажи начинаются сразу же, так как идут под уже раскрученным брендом.
- Маленький бизнес всегда управляется эффективнее, чем большой. Несмотря на кажущуюся экономию управленческих затрат (логистика, бухгалтерия, менеджмент) при укрупнении бизнеса, люди часто сталкиваются с тем, что при открытии каждого последующего магазина их оборот не увеличивается пропорционально количеству магазинов. Выглядит это примерно так: один магазин приносит 500 000 р., при открытии второго оба начинают приносить по 400 000, а третий может приносить 200 000. Почему так происходит? Думаю, у вас есть ответ — вы уже не можете за всем уследить. Таким образом, франчайзинг — хорошее поле для быстрого развития вашей идеи без больших финансовых рисков.

## **Бизнес-модель будущего магазина.**

- Обращаю ваше внимание: продажи на площадях до 150 м<sup>2</sup> не зависят от площади. Продажи островной точки 5 м<sup>2</sup> в проходе торгового центра с сезонным товаром, таким как солнцезащитные очки, могут составлять половину выручки магазина в 50 м<sup>2</sup> известнейшей и одной из самых успешных марок косметики, а в некоторые дни и превышать продажи этого 50-метрового

магазина. Поэтому неправильно рассчитывать средние показатели на квадратные метры и опираться в бизнес-планировании на них.

- Во многих бизнесах **ключ к успеху зарыт в переменных затратах** — себестоимости продукции. Многие предприниматели пытаются сэкономить на постоянных затратах и ищут команду и аренду подешевле. Не делайте этого, такая экономия «отрицательная»: сэкономите рубль на зарплате, потеряете сто в продажах или товаре. Не ищите дешевое место, ищите дорогое, но проходное. Ваша задача — найти товар, который продает себя сам, обладает лучшей рентабельностью, и создать все условия для его продажи.
- **Важно: открытие магазина — рискованное дело.** Финансовые показатели должны иметь некоторый запас прочности. При этом прибыль следует закладывать не минимальную, а среднюю. Запас прочности должен быть равен вашему психологически комфортному уровню. Это та сумма денег, ниже которой вы бы не стали ничего предпринимать. Добавьте ее к желаемому размеру прибыли и стройте свои расчеты исходя из этой цифры.

### **Оценка местоположения будущего магазина.**

Когда не стоит брать в аренду площадь в торговом центре (косвенные признаки того, что магазин будет неуспешным):

- высокая ротация арендаторов;
- наличие более двух свободных магазинов на первом этаже торгового центра (ТЦ) при условии, что он функционирует не менее полутора лет;

- отсутствие у арендодателей **четкого понимания** о формировании синергетичного пула арендаторов и сдача площадей по принципу «кто возьмет, и лучше дороже»;
- наличие магазинов неизвестных брендов или мультибрендовых магазинов может быть, наоборот, хорошим знаком. Если сетевые широко известные бренды могут себе позволить содержать убыточный магазин на перспективу или с целью защиты территории, то индивидуальный предприниматель, действующий на свой страх и риск, этого себе не позволит;
- показатель проходимости по торговому центру **менее одного человека на 1 м<sup>2</sup> торговой площади в день**. Нормой для ТЦ считается именно этот показатель, и, например, ТЦ с торговой площадью 13 000 м<sup>2</sup> и проходимостью 9000 человек в день будет весьма слабым. Учитывайте, что при открытии торговый центр «зарабатывает» свой поток в течение одного-двух лет и в этот период его посещаемость в два раза ниже нормативной.

Очень внимательно отнеситесь к следующим «косвенным» признакам затухания покупательского потока:

- некоторые магазины открываются позже или закрываются раньше, чем весь торговый центр. Они могут делать это только несанкционированно, что говорит о низком внимании собственников ТЦ к дисциплине и о слабых продажах у арендаторов. Собственники магазинов также закрывают глаза на подобные вещи, чтобы не терять продавцов;
- на дверях некоторых магазинов встречается табличка — «технический перерыв», «перерыв 15 мин» и т. д. Это