

# КАК СФОРМИРОВАТЬ ЦЕНОВУЮ И АССОРТИМЕНТНУЮ МАТРИЦУ



# ***Антонова Наталья Сергеевна***

Эксперт-новатор,  
консультант-практик по управлению  
ассортиментом, закупками и продажами в  
розничной и оптовой торговле

Руководитель Службы «Профессиональная  
Розница»,  
*директор Центра «МАКСИМУМ»*



**«Выживает не самый сильный, даже не самый умный, а наиболее приспособленный к изменениям»**

Чарльз Дарвин



**Как получать желаемый уровень прибыли в условиях турбулентного рынка в условиях жесткой конкуренции за деньги покупателя?**



# Факторы, определяющие ассортиментную и ценовую политику



## 1. Стратегические планы компании, её финансовые цели

*Сколько хотим продавать и зарабатывать в рублях?*

*За счет чего: какова бизнес-модель?*

## 2. Товарная специфика магазина сети

*Что продаем?*

## 3. Позиционирование, целевые и второстепенные покупательские сегменты, конкурентная стратегия

*Как, по каким ценам, с какой маржой и кому продаем?*

## 4. Формат и концепция магазина

*Какой выбираем способы организации торгового пространства и коммуникаций с покупателями \ потребителями?*

---

**Какую задачу по оптимизации  
ассортиментной и ценовой модели решаем?**

**Для чего? С какой целью?**

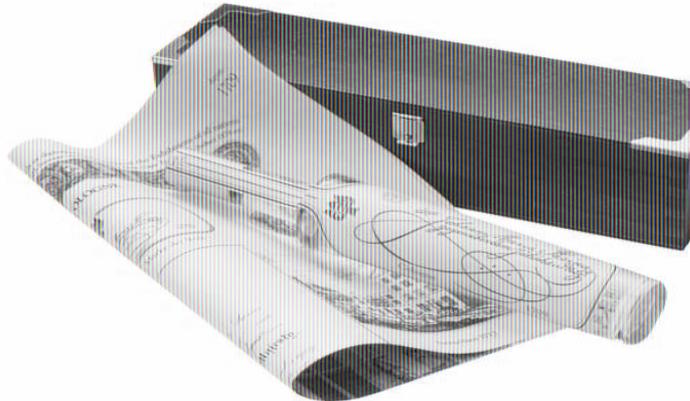
**Что является критерием достижения этой  
цели? Сколько в рублях?**



# Стратегия маленького магазина: принцип уникальности.



## Парфюмерная лавка Farina, Köln (Германия)



# Стратегия маленького магазина: принцип уникальности.



# Стратегия маленького магазина: принцип уникальности.



## 1. Использование истории и легенды бренда, локации

*туристический маршрут, музей, сертификат владельца, в упаковке*

## 2. Ассортимент для различных групп потребителей

*Покупатель цены/Покупателя ценности/Покупателя стратегического партнерства*

## 3. Структура ассортимента:

*По цене/По торговым маркам, коллекциям, ёмкость флакона/Комплексные решения (наборы)/Дополнительный ассортимент/Дизайнерские коллекции*

## 4. Услуги

*Музей «Духов» Дом Farina (4 EUR); доставка*

## 5. Омниканальные продажи

*Собственный сайт (25 SKU+)*

*Интернет-магазины*

*Туристические лавки в г. Кёльне*



***«Быть сильным там, где необходимо, и слабым там, где это позволено»***

Карл фон Клаузен

**Кейс:**

**Развитие бизнеса за счет расширения ассортимента и торговой площади.**

Магазин сантехники и хоз. товаров «Завхоз»,  
200 м<sup>2</sup>, локация центр города ТЦ на центральном  
рынке г. Пенза

---

# DONE: реальность и решения



**Экспресс-аудит показателей магазина, ассортимента, эффективности торговых площадей, конкурентной среды, опрос покупателей:**

- 1.Тренд (2015-2017) падения ТО и доход -19%, трафик – 11%, средний чек – 13%
  - 2.Неэффективное использование площади, хаотичная выкладка
  - 3.Излишние запасы при низкой оборачиваемости – в 1,5раза выше нормы
  - 4.Неликвиды: выручка 1 млн., а неликвидов на 600т.р.
  - 5.74% постоянных покупателей
  - 6.Прояснили портрет розничного клиента (28% покупателей женщины)
  - 7.Потенциал развития ассортимента в рамках ЦКГ**
  - 8.Проблемы и ресурсы в управлении ассортиментом:**
    - Товарный классификатор «товар-поставщик», не удобен для анализа и управления
    - Перекосы в структуре ассортимента магазина и ТК
    - Развитие сезонных периодических, базовых ТК
-

# Целевые группы покупателей: в поисках ресурсов для роста и развития



Группа клиентов	Количество, чел. (среднемесячное)	Средний чек, руб.	Доля в выручке, %
Розничные покупатели	2344	308,45	70,8
Розница (со скидкой)	40,8	900,47	3,6
Локальные конкуренты (палатки на рынке)	103	613,41	6,32
Прорабы	77,5	1280,74	9,72
Корпоративные клиенты	10,5	11297,79	1,94
Конкурент (оптовые продажи)	1	11317,9	7,28

# DONE: решения и результаты

1. Стратегия развития:
    - (1) используем преимущества локации, игра в сегменте «Эконом», оптимизация ассортимента и торговых площадей,
    - (2) поиск уникального направления, товара, модели бизнеса, формата торговли.
  
  1. Разработаны целевые показатели магазина на 2017 (ТО, доход, прибыль и пр.) Удержаться на уровне 2016 по выручке.
  
  2. Определили нормы оборачиваемости, организовали продажу «висяков», еженедельный контроль за остатками и оборачиваемостью по ТК и по SKU (разработан отчет).
  
  3. Изменили планировку ТЗ и выкладку
  
  4. По ассортименту: разработали классификатор по принципам КМ, график отработки ТК, оптимизировали структуру ассортимента базовых и периодических ТК, расширили ассортимент удобных товаров, ввели более 50 новинок в сезонный ассортимент
-

# Принцип уникальности

## Возможно ли сделать уникальное предложение (доступность ресурсов)?



### Федеральные сети

Уникальные предложения по цене и ассортименту по основным категориям и самым известным брендам.

**Ассортиментная политика:** «бренд – ассортимент – цена» , т.к. необходимый им товар поставят по лучшим ценам

### Региональные сети

**Ассортиментная политика:** «бренд – условия по бренду – конкурентоспособный ассортимент по бренду», разносится ассортимент (упаковки, линейки), конкуренция за счет наценки

### Небольшие магазины

**Ассортиментная стратегия:** уникальный товар/услуга в приоритетной категории. Наличие особенного товара, доступного только ему и необходимого ЦА

# Алгоритм формирования ассортимента для небольшого магазина (сети).



1. **Определить уникальность (товар, место, сервис).**
  2. **Оценить, кто может прийти за этим в магазин, определить ЦКГ.**
  3. **Выявить категории товаров, которые будут интересны вашим покупателям с учетом вашей уникальности.**
  4. **Оценить конкурентное окружение (прямые конкуренты, «смежники», товары-заменители).**
  5. **Сформировать ассортимент исходя из следующих требований:**
    - *Лучшее предложение по уникальному товару;*
    - *Максимальный набор товаров, сопутствующий уникальному товару;*
    - *Товары основных товарных категорий, которые входят в основной набор покупок ваших покупателей.*
-

# Стратегические решения относительно ассортимента мультиформатной сети



## Кейс.

Расширение бизнеса за счет магазинов нового формата и концепции.

Ребрендинг мультиформатной региональной сети магазинов «Товарищ» в SPAR, развитие сети в ближайших регионах.



33 торговые точки, дискаунтер, продукты питания и нон-фуд, география г. Пенза и Ульяновск



План в течение 2 лет 20+ универсамов формата «у дома», супермаркет и мини маркет, продукты питания и нон-фуд, расширение географии г. Пенза и область, г. Ульяновск, г. Саранск, г. Саратов и область

---

# Стратегические решения относительно ассортимента



## Задачи:

1. Формирование и оптимизация ассортиментной матрицы для магазинов различных форматов и новой концепции, с учетом региональной специфики
  2. Приведение ассортимента в соответствии с предпочтениями ЦА и стратегии развития, 95 % лояльных покупателей
  3. Повышение эффективности использования торговых площадей магазина в целом и **выход на ТО м2 по ТК** на уровне лучших региональных SPAR коллег (Тула)
  4. Развитие отличительных направлений и конкурентных преимуществ
  5. Повышение эффективности контрактов, улучшение закупочных условий
-

# Стратегические решения относительно ассортимента



## Сложности:

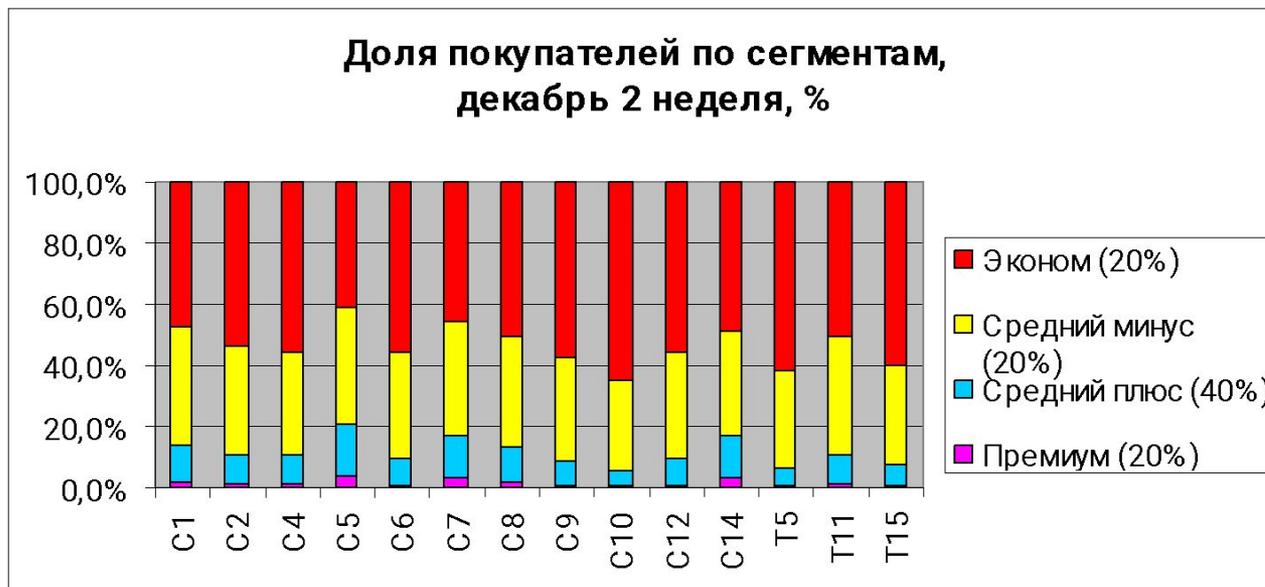
1. Управление ассортиментом в 2-х сетях разного позиционирования с разным форматом магазинов.
  2. Формирование оптимального ассортимента под потребности выбранных целевых и второстепенных покупательских сегментов.
  3. Развитие ассортимента отдельных ТК (ширина \ глубина, обновление, совершенствование и гармонизация); оптимизация ассортимента различных форматов и торговых площадей.
  4. Снижение оборачиваемости: дефицит и излишки.
  5. Отсутствие у локальных поставщиков и дистрибуторов в полном объеме товаров в различных категориях, соответствующих выбранному позиционированию и концепции.
  6. Развитие собственного производства полуфабрикатов, готовой продукции, хлебопекарни и кулинарии с 0.
-

# Аналитический арсенал:

## инструментарий для оптимизации ассортимента

1. Изучение потребностей покупателей (понимать как покупатель покупает товар, стиль потребления):
    - *Исследования ОМ, специализированных агентств, производителя/поставщика*
    - *Опросы и анкетирование покупателей, опросы и фокус-группы ЦА*
    - *Наблюдение в торговом зале и за магазинами конкурентов*
    - *Анализ данных по продажам: ТО по группам товаров, прибыль, распределение продаж и трафика во времени по ЦКГ, конверсия, средний чек*
  2. Виды анализа для управления ассортиментом:
    - *Кросс-категорийный анализ – определение ролей ТК*
    - *Анализ годовой динамики продаж и прибыли по ТК, ТТ, поставщикам, брендам, менеджерам*
    - *Сравнение тенденций развития ТК в компании и на рынке*
    - *Эффективность использования торговых площадей в ТТ и ТК (структура полки)*
    - *По чековая аналитика (средний чек по сумме за период, по ТК, по ТТ)*
    - *Товарный анализ (крупные покупки, высоко оборачиваемые товары, оборачиваемость ТК, ТО на м2, ABC, XYZ, рейтинги)*
    - *Анализ скидок*
    - *Анализ покупателей (по ЦКГ и конверсия)*
-

# Сегментация покупателей универсамов по среднему чеку



СПАР 5

Сегмент покупателей	Средняя покупка по сегментам	Доля покупателей в сегменте, %	Факт. количество покупателей в сегменте	Средняя покупка, руб.	Общая сумма реализации, руб.	Доля реализации и в сегмента в ТО
Премиум (20%)	свыше 700 руб.	3,8%	195,9607	969,97	190076,6	7,0%
Средний плюс (40%)	300-700 руб.	<b>17,0%</b>	882,1432	410,36	361998,7	<b>29,0%</b>
Средний минус (20%)	100-300 руб.	38,2%	1983,489	174,47	346062	44,8%
Эконом (20%)	до 100 руб.	<b>41,0%</b>	2130,407	45,87	97729,72	<b>19,2%</b>
<b>ИТОГО</b>		100,0%	5192		995867	100,0%

# Стратегические решения относительно ассортимента



## Оптимизация ассортимента ТТ и ТК:

1. Структурирование ассортимента по форматам, оптимизация товарного классификатора, формирование ассортиментной матрицы по форматам.
2. Стратегия: Лучший по ассортиментному предложению, ввод новинок и отличительных направлений, дифференцированное ценообразование
3. Анализ эффективности ассортиментной политики (оптимальность ролей ТК и соответствие ЦКГ) и использования торговых площадей.

Назначение категорий	Формат магазина	
	Супермаркет	Магазин у дома
Целевая (приоритетная)	15-20%	10-15%
Основная (базовая)	60-65%	70-80%
Уникальная	2-4%	До 2%
Удобство	5-7%	1-5%
Периодическая(сезонная)	8-10%	6-8%

# Формирование оптимального ассортимента под потребности выбранных целевых и второстепенных покупательских сегментов

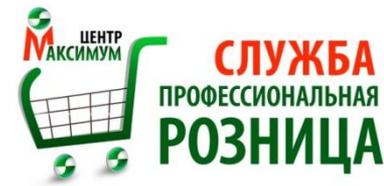


**Формирование структуры ассортимента** - целенаправленная деятельность по подбору, обеспечению и поддержанию групп, видов и разновидностей товаров в соответствии с ассортиментной концепцией.

Пример. Категория Пиво. Универсам СПАР 7.

Критерии	показатели	Премиум	Средний +	Средний -	Эконом	итого
Ориентир по долям сегмента покупателей	доля %	20%	40%	20%	20%	206
	кол-во SKU	42	80	42	42	
Факт (по цене на базовую единицу товара)	доля %	16%	8%	35%	39%	206
	кол-во SKU	35	17	72	82	
Исследование (по доходу покупателей)	доля %	5,6%	37,8%	45,3%	11,3%	206
	кол-во SKU	12	78	93	23	
Изменение в ассортименте по количеству SKU	доля %	19,5%	25%	35%	20,5%	206
			←	←	←	
	кол-во SKU	40	52	72	42	

# Анализ структуры среднего чека товарной категории.



- Распределение сумм чеков на сегменты по сумме покупки
- Определение количество покупок в сегменте, их доли в общем количестве
- Расчёт среднего чека в сегменте

Распределение сумм в чеках по группе "Пиво"  
на примере СПАР 7

Сумма чека		Реализация	Количество чеков	Средняя сумма чека	Доля покупок в сегменте, %
от (>)	до (=≤)				
0,00	100	183877,8	4613	39,86	25%
100,00	300,00	6816,00	6816,00	61,28	37%
300,00	700,00	4763,00	4763,00	77,50	26%
700,00	более	252624,50	2046,00	123,47	11%
Итого		1223366,4	18228	67,11	100%

# Развитие ассортимента товарных категорий



Построения структуры категории. Категория Пиво. Универсам СПАР 7.

Критерии	показатели	Премиум	Средний +	Средний -	Эконом	итого
Ориентир по долям сегмента покупателей	доля %	20%	40%	20%	20%	206
	кол-во SKU	42	80	42	42	
Факт (по цене на базовую единицу товара)	доля %	16%	8%	35%	39%	206
	кол-во SKU	35	17	72	82	
Исследование (по доходу покупателей)	доля %	5,6%	37,8%	45,3%	11,3%	206
	кол-во SKU	12	78	93	23	
По структуре среднего чека категории	доля %	11%	26%	37%	25%	206
	кол-во SKU	23	54	76	52	

Изменение в ассортименте по количеству SKU	доля %	18%	25%	37%	20%	206
			←	←	←	
	кол-во SKU	36	52	76	42	

# **Ассортимент, предлагающий комплексное решение**



## **Ассортиментный каталог интернет-магазина TREVISO:**

**Спальня:** Постельное белье; Одеяла; Наматрасники; Подушки; Покрывала; Пледы

**Ванная комната:** Полотенца; Коврики; Аксессуары

**Кухня:** Скатерти; Салфетки; Дорожки; Напероны; Полотенца; Аксессуары

**Одежда для дома:** Для женщин (одежда, обувь); Для мужчин (одежда, обувь)

**Для детей:** Одежда для крещения; Халаты; Полотенца; Постельное белье; Подушки

---

# Ассортимент, предлагающий комплексное решение



## Товары для спальни

**Основной товар в данной категории** – постельное белье (Home Garmonia, Tivoli Home, Blumarine, Asabella)

**Дополнительные (сопутствующие)** – подушки, одеяла, наматрасники, покрывала, пледы.

# Ассортимент, предлагающий комплексное решение



**Столовый текстиль**

**Основной товар – скатерти**

**Дополнительные – дорожки, напероны, салфетки, аксессуары**

**Бренды: Sanser и Gerber (Германия)**

# Ассортимент, предлагающий комплексное решение



# Современные технологии управления ассортиментом



Категорийный менеджмент:  
эффективность в современной реальности

## Точка приложения рычага в системе



# Эффективные приемы ценообразования в рознице



# Алгоритм установления конкурентоспособной цены



## 1. Анализ конкурентной ситуации.

Внимание на этом этапе уделяется следующим факторам:

- число участников рынка
- наличие или отсутствие явных лидеров
- сходство или отличие предлагаемого ассортимента товаров
- особенности местоположения магазина

## 2. Анализ цен - постоянный мониторинг конкурентов, чтобы:

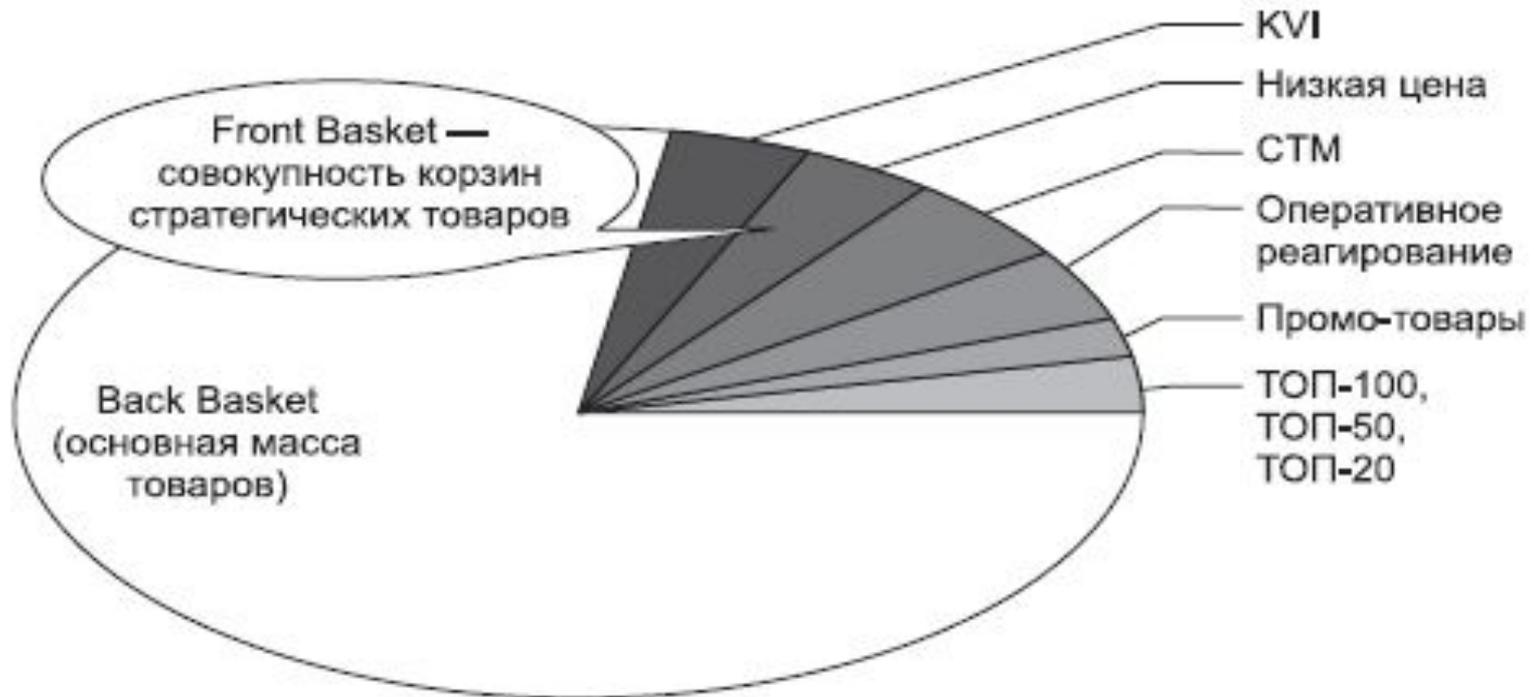
- постоянно владеть текущей ситуацией на рынке товаров и конкурентов,
- своевременно корректировать розничные цены

## 3. Определение товаров для установления конкурентных цен .

Для установления конкурентных цен выбираются специальные товары, с помощью которых доносится ценовое позиционирование и формируется представление об уровне цен нужным ритейлеру образом

---

# Алгоритм установления конкурентоспособной цены



# Алгоритм установления конкурентоспособной цены



## Front basket:

- часто покупаемые, с известной ценой, по которым возможно сравнение с другими магазинами (все продукты постоянного спроса – хлеб, молоко, масло растительное, яблоки, бананы, наиболее распространенные лекарства и т. д.);
  - товары редкого спроса, приобретаемые на длительный срок, стоимость которых значительна для покупателя (пальто, холодильник, телевизор, ноутбук, мебель, дорогие лекарства для курсового лечения);
  - товары по промоакциям;
  - товары с минимальной ценой в подкатегории, поскольку они предназначены для наиболее чувствительных к цене покупателей;
  - лидеры продаж, часто известных брендов, обладающие наилучшим сочетанием цены и качества в подкатегории.
-

# Формирование TOP



**TOP 100** – 100 позиций с наибольшей реализацией без группировки по группам товаров.

**TOP 300** – 300 позиций с наибольшей реализацией с группировкой по группам товаров пропорционально количеству SKU в товарной группе/подгруппе (дополнительные критерии – максимальные продажи в шт. и руб.)

Товарная группа	Кол-во SKU в группе	Доля SKU в общем кол-ве	Кол-во товаров в TOP
Вино	1500	15%	45
Пиво	600	6%	18
...	...	...	...
Салаты	60	0,6%	6
<b>итого</b>	<b>10 000</b>	<b>100%</b>	<b>300</b>

Показатель	ТО, руб./ нед.	Доля в ТО, %	Доход, руб./ нед.	Доля в доходе, %	Наценка, %	Кол-во SKU
TOP 300	1 604 828	29,63%	289 955	26,5%	22,05	300
TOP 100	1 191 894	22%	200 718	18,34%	20,25	100
Общий по универсаму	5 415 865	100%	1 094 307	100%	25,32	100000

Примечание: TOP 300 на 75% состоит из позиций, входящих в TOP 100.

# Кейс: Ценовая политика дифференцированной наценки в рамках товарных категорий



Результаты внедрения дифференцированного подхода к определению наценки на товары в рамках каждой товарной категории в одном из магазинов SPAR (г. Пенза, 2009г.).

1. Была проведена переоценка по товарным категориям с учетом:  
*плановой наценки по товарным категориям;*  
*доли категорий общем в обороте и доходе;*  
*ограничений по цене продажи (социальная цена, покупательский спрос);*  
*доли позиций из топ-групп в обороте и доходе по категории;*  
*цен локальных конкурентов.*
  2. Поддержание цен на товары из топ-100 (с разницей на 3% ниже самой низкой цены из всех локальных конкурентов) и на топ-300 (на 3% ниже самой низкой цены из всех локальных конкурентов или на уровне цены конкурента с самой низкой ценой).
-

# Результаты проводимой ценовой политики



В результате были достигнуты следующие значения в рамках товарных категорий:

- алкогольная продукция: наценка увеличена на 1,5%; при снижении наценки на пиво на 1% доход повысился на 5%; доход от продажи вина увеличился на 8,3%;
  - сигареты: наценка увеличилась на 0,4%, доход — на 2,6%;
  - бакалея: чай — при увеличении наценки на 2,84% доход увеличился на 2%, кофе — при увеличении наценки на 4,13% дохода повысился на 2%, снеки — при увеличении товарооборота 2,9% доход повысился на 8,3%;
  - гастрономия: колбасные изделия — при падении товарооборота на 1,5% доход увеличился на 6,8%, сыры — при снижении товарооборота на 1,5% доход увеличился на 6,5%;
  - кисломолочная продукция: привозная молочная продукция, йогурты — при увеличении товарооборота на 6,7% доход повысился на 8,8%;
  - хлеб: наценка увеличена на 1%, при уменьшении товарооборота на 3,6% доход увеличился на 6,8%;
  - охлажденное мясо: увеличение товарооборота 19% привело к росту дохода на 30%
-

# Увеличение дохода по отдельным товарным категориям, влияние на увеличение общего дохода



Пример 1.

Товарная категория	Себестоимость, руб.	ТО1, руб.	Доля в ТО1, %	Доход1, руб.	Наценка 1, %	Наценка 2, %	Доход2, руб.	увеличение дохода, руб./%
Алкоголь 4500 SKU	160 000	208 000	16%	48 000	30%	31%	49 600	1600 / 3,3%
Напитки 450 SKU	30 000	37 500	3%	7 500	25%	25%	7 500	-
.....	...	...	...	...	...	...	...	-
Хлеб 50 SKU	40 000	43 200	4%	3 200	8%	9%	3 600	400 / 12,5%
СП 500 SKU	100 000	125 000	10%	25 000	25%	50%	50 000	25 000 / 100%
<b>Итого</b>	<b>330 000</b>	<b>413 700</b>	<b>100%</b>	<b>83 700</b>	<b>25,36%</b>	<b>33,5%</b>	<b>110 700</b>	<b>27 000 / 32,26%</b>

# Увеличение дохода по отдельным товарным категориям, влияние на увеличение общего дохода



Пример 2.

Товарная категория	Себестоимость1, руб.	ТО1, руб.	Доход1, руб.	Наценка 1, %	Себестоимость2, руб.	ТО2, руб.	Наценка 2, %	Доход2, руб.	увеличение дохода, руб./%
Алкоголь 4500 SKU	160 000	208 000	48 000	30%	164 800 (3%)	215 888	31%	51 088	3 088 / 6,4%
Напитки 450 SKU	30 000	37 500	7 500	25%	30 000	37500	25%	7 500	-
.....	...	...	...	...	...	...	...	...	
Хлеб 50 SKU	40 000	43 200	3 200	8%	40 000	43 600	9%	3 600	400 / -
СП 500 SKU	100 000	125 000	25 000	25%	110 000 (10%)	165 000	50%	55 000	30 000 / 120%
<b>Итого</b>	<b>330 000</b>	<b>413 700</b>	<b>83 700</b>	<b>25,36%</b>	<b>344 800</b>	<b>461 988</b>		<b>117 188</b>	<b>33 488 / 40%</b>

# Результаты проводимой ценовой политики



1. При поддержании цен на товары топ-групп (ТОП 300 и ТОП 100)<sup>[1]</sup> доход по соответствующим позициям сохраняется, и на 7–10% увеличивается общий товарооборот магазина.
2. Повышается доход по отдельным товарным категориям, что оказывает влияние на увеличение общего дохода магазина.
3. Ценовые акции (снижение цены не менее 15%, особенно шоковое, такое как скидка более 25% от прежней розничной цены) также влияют на увеличение дохода и оборота, посещаемость магазина и величину средней покупки.
4. Лояльность и удовлетворенность покупателей ценой.

<sup>[1]</sup> В топ-100 входят 100 товарных позиций с наибольшей реализацией (без группировки по группам товаров), в топ-300 — 300 позиций с наибольшей реализацией (с группировкой товаров пропорционально количеству SKU в товарной группе / подгруппе; дополнительные критерии для занесения товара в данный список — максимальные продажи в штуках и рублях).

---

# Управление ценами в рамках товарного ассортимента



## Критерии анализа ассортимента для ценообразования:

- Наличие аналогичных и похожих товаров
  - Насколько похожие товары дифференцированы по качеству
  - Наличие в ассортименте дополняющих товаров: какие из них обязательные, а какие сопутствующие
  - Наличие в ассортименте товаров-лидеров, локомотивов, тактических товаров и товаров-приманок (убыточных лидеров)
  - Есть ли в ассортименте побочные товары, изготавливаемые из отходов производства
  - Какие услуги дополняют товарный комплекс
-

# Эффективные приемы ценообразования в рознице



Стратегия ценообразования и продвижения:  
«Открытие-раскрутка»/ «Оперативное управление»



# «СТИМУЛЯТОРЫ» ПРОДАЖ И «ГОРМОНЫ РОСТА» ПРИБЫЛИ

*Как увеличить прибыль, играя ценой*



# Способы использования скидок для увеличения прибыли



- **Скидка за объем** (уменьшение прибыли с 1-й продажи компенсируется ростом оборота). Больше ед. товара, веса или объема.
  - **Скидка за оплату вперед** (абонемент).
  - **На один продукт за покупку другого.** Прибыль от продажи другого, должна превышать потери от скидки по первому товару.
  - **За пакетную покупку.** При приобретении набора из нескольких товаров.
  - **Подарок как замена скидки.** «При покупке холодильника – чайник в подарок» звучит для многих привлекательнее, чем «скидка на холодильник 5%»
-

# «Безлимитный продукт»

клиент платит фиксированную сумму и затем может использовать сколько угодно продукта



# «Гормон роста» для прибыли



- **«Ценовой пофигизм»**

не чувствительность клиента к изменению цены на тот или иной товар («зона ценового пофигизма» 10- 30%)

*Есть ли у Вас товары/услуги, увеличение цены которых на 10-20% клиенты даже не заметят?*

*Есть ли у Вас товары/услуги, которые будут продаваться лучше, если поднять цену вдвое?*

*Есть ли у Вас товары/услуги, на которые можно поднять цену незаметно?*

---



# «Гормон роста» для прибыли



**Ценовая дискриминация** некоторые платят больше (увеличение наценки для некоторых категорий покупателей).

**Можете ли вы продавать какие-то из своих товаров/услуг дороже:**

- **некоторым категориям клиентов?**
- **в некоторые дни недели/месяца?**
- **в некоторое время суток?**
- **в зависимости от комфорта клиента?**
- **в зависимости от ожидаемой выгоды клиента?**
- **в некоторые регионы/страны?**

Стоимость посещения детской площадки На одного ребенка	
Будни	
1 час	- 300 р.
2 часа	- 550 р.
3 часа	- 750 р.
Выходные и праздничные дни	
1 час	- 350 р.
2 часа	- 650 р.
3 часа	- 900 р.

# «Гормон роста» для прибыли



**Магнит для клиентов** – привлекаем клиента товаром-локомотивом по низкой цене и получаем прибыль от продажи других товаров.

## Как получить прибыль от локомотива:

- продать вместо него другой товар
- продать дополнительно к локомотиву что-то еще

## Из чего сделать «магнит для клиентов»:

- популярный товар из своего ассортимента с максимальной возможной скидкой
  - товар не из своего ассортимента, но популярный у ваших покупателей
-

# «Гормон роста» для прибыли



*Есть ли в вашем ассортименте товар или услуга, сыграть роль «локомотива»?*

*Можете ли Вы включить в свой ассортимент товар, способный сыграть роль «локомотива»?*

*Видите ли Вы, как затем переключить клиентов на более дорогой товар?*

*Видите ли Вы, как затем продать клиенту дополнительные товары?*

---

# Фокус внимания – эффективность!



***«Результаты в бизнесе достигаются использованием возможностей, а не решением проблем»***

Питер Ф. Друкер

---



## КОНТАКТЫ ДЛЯ СВЯЗИ:

[www.maximum.center](http://www.maximum.center)

antonova\_78@mail.ru

Тел. 8-904-264-05-54

