

۱۴۶۹۶۱۵
۹۵,۱۲,۴

به نام او
که هستی همه از اوست

طراحی فروشگاه
و
تجارت رسانه‌های بصری
فضاسازی فروشگاه با هدف تشویق خرید
کلوس ابستر - ماریون گارائوس

مترجمین:

دکتر علی اکبر فرهنگی

استاد دانشگاه و مدیر گروه مدیریت رسانه واحد علوم و تحقیقات

یحیی چاقویی - نسیم نجمی



مؤسسه خدمات فرهنگی رسا

فهرست

۹	 مقدمه
۱۳	 پیشگفتار - طراحی فروشگاه چه کارهایی می‌تواند برای شما انجام بدهد
۱۷	 نکات مهم پیشگفتار
۱۹	 فصل ۱ - چیدمان فروشگاه
۱۹	 درک و تأثیرگذاری بر نحوه حرکت خریداران در فروشگاه شما
۲۲	 قوانین عمومی ترافیک مشتریان
۲۷	 طراحی طرح فروشگاه
۳۸	 حلقه: هدایت خریداران توسط فروشنده‌گان
۴۰	 چگونگی قرار گرفتن کالا و چگونگی جستجوی محصول توسط مشتریان
۵۱	 نکات مهم فصل ۱
۵۳	 یادداشت‌ها
۵۵	 فصل ۲ - من کجا هستم؟
۵۵	 راهنمای خریداران در فروشگاه شما
۵۶	 تأثیرات گم‌شدگی خریداران در فروشگاه
۵۷	 نقشه‌های شناختی می‌تواند به مشتریان کمک کنند تا به مسیر خود برگردند
۶۷	 تابلوهای نشانگر خریداران را در فروشگاه هدایت می‌کنند
۷۱	 نقشه‌های فروشگاه
۷۷	 نکات مهم فصل ۲
۷۸	 یادداشت‌ها

فصل ۳- عوامل طراحی فروشگاه

۷۹	زیبایی از ابتدای فروشگاه تا انتهای آن
۷۹	طراحی بیرونی: برداشت اول مهم است
۸۱	طراحی داخلی: از کف تا سقف
۹۷	نکات مهم فصل ۳
۱۱۷	یادداشت‌ها
۱۱۸	

فصل ۴- تجارت بصری: جلب توجه مشتریان

۱۲۱	تجارت بصری چیست؟
۱۲۲	موفقیت در کسب و کار: اصل کلیدی برای نمایش خوب محصولات
۱۲۶	روش‌های مختلفی برای نمایش محصولات شما وجود دارد
۱۳۰	به کارگیری آهن با: جلب توجه به محصولات از طریق کثرت، تضاد و موقعیت
۱۴۲	با طرح‌های گرافیکی روشن و شگفت‌آور به هیجانان مشتریان ضربه بزنید
۱۴۶	زیبایی‌شناسی عملی: زیبا، فقط در شمعان نیست
۱۵۰	نکات مهم فصل ۴
۱۶۱	یادداشت‌ها
۱۶۳	

فصل ۵- فضای فروشگاه

۱۶۵	برقراری ارتباط با استفاده از حواس پنج‌گانه
۱۶۵	فضای محیط بر اینکه ما چگونه احساس می‌کنیم اثر دارد
۱۶۶	یک مدل ساده می‌تواند تأثیرات محیط را تشریح کند
۱۶۹	چگونه یک فضای مطلوب در فروشگاه ایجاد کنیم
۱۷۹	به موسیقی گوش کنید
۱۸۰	بوی خوش موفقیت
۱۸۶	برای فروشگاه خود نور مناسب در نظر بگیرید
۱۹۲	با استفاده از رنگ‌ها فروشگاه خود را بهبود ببخشید
۱۹۷	از دحام: به مشتریان خود فضای کافی برای تنفس بدهید
۲۰۲	تناسب: همه محرک‌ها باید با یکدیگر همخوانی داشته باشند
۲۰۴	

۲۰۷	 نکات مهم فصل ۵
۲۰۹	 یادداشت‌ها

فصل ۶ - طراحی تجربی فروشگاه

۲۱۱	 خرید را تبدیل به خاطره و سرگرمی کنید
۲۱۳	 ایجاد تجربه‌ی خرید برای خریداران خوشگذران
۲۳۰	 ایجاد یک تجربه‌ی به یاد ماندنی
۲۳۲	 به نمایش گذاشتن یک تجربه‌ی باورپذیر
۲۳۷	 قالب می‌شود فروشگاه
۲۴۶	 نکات مهم فصل ۶
۲۴۷	 یادداشت‌ها

فصل ۷ - کتاب آشپزی برای بهتر شدن طراحی فروشگاه

۲۴۹	 هفت دستورالعمل
۲۴۹	 دستورالعمل ۱: درک زمان انتظار کوتاه
۲۵۲	 دستورالعمل ۲: بهبود درک مشتریان از قیمت
۲۵۵	 دستورالعمل ۳: علاقمند کردن افراد مسن‌تر به خرید
۲۵۷	 دستورالعمل ۴: مشتریان خود را برای مدت طولانی‌تری در فروشگاه نگه دارید
۲۵۹	 دستورالعمل ۵: خریدهای غیربرنامه‌ریزی شده را تحریک کنید
	 دستورالعمل ۶: تهیه فهرست الفبایی خرید که به مشتریان پیام مراقب شما هستیم را مخابره می‌کند
۲۶۲	 دستورالعمل ۷: مشتریان خود را در یک جریان پایدار قرار دهید
۲۶۶	 نکات مهم فصل ۷
۲۶۷	 یادداشت‌ها

مقدمه

پیوسته با من است سر و کار روزگار
من گرم دارم این همه بازار روزگار
— طالب آملی

با ورود به عصر صنعتی، همان‌طور که شیوه‌ی تولید نسبت به گذشته تغییر کرده، از تولید تک‌محصولی مبتنی بر نیاز تولیدکننده به تولید انبوه برای عده‌ی وسیعی از آدمیان و یا همگان تغییر مسیر داده است. توزیع و مصرف نیز در عرصه‌ی چنین اقتصادی دگرگون شده و شیوه‌های جدید عرضه و فروش جایگزین فروش‌های سنتی گذشته گردیده‌اند. در این جابه‌جایی پارادایم‌های سنتی به صنعتی، هرچند همه رافع انسانی کم و بیش سهم بوده و نقشی ایفا کرده‌اند، اما جایگاه برخی از جوامع از دیگران ممتازتر بوده و نقششان چشمگیرتر. بی‌شک آنها که زودتر صنعتی شدند از دیگران استفاده بیشتری کرده و به عنوان پیشتازان در زمینه‌های مختلف رقم خورده‌اند.

کشور عزیز ما ایران که از دهه‌های نخستین قرن پیش، با آشنایی با نظام صنعتی به تدریج با دگرگونی‌های اجتماعی و فکری و فرهنگی مواجه بوده و علی‌رغم داشتن پیشینه‌ای درخشان در عصر سنتی به پذیرش روش‌های جدید صنعتی در ابعاد گوناگون اقدام کرده است. یکی از این دگرگونی‌ها مقوله فروش بوده است، که از فروش سنتی چهره به چهره‌ی تولیدکننده به خریداران واسطه یا مصرف‌کننده‌ی نهایی تغییر وضعیت داده به اشکال گوناگون مدرن در آمده که پیش‌تر چندان مرسوم نبوده است.

از نخستین سال‌های دهه‌ی ۱۳۴۰ شمسی که صنایع جدید مصرفی با شتابی گسترده نسبت به گذشته در کشور رونق گرفته و تولیدکنندگان صنعتی روز به روز به دامنه‌ی تولید خود وسعت بخشیدند، لزوم توزیع و فروش متفاوت با گذشته و سازگار با وضع جدید از هر نظر مطرح گردید. در وهله‌ی اول تولیدکنندگان عمده صنعتی به ویژه در مورد کالاهای مصرفی سبک با مصرف بالا به فکر توزیع از طریق عمده‌فروشان و واسطه‌های مطمئن بین خود و مصرف‌کنندگان نهایی افتادند و با ایجاد نمایندگی‌ها و دفاتر فروش به این مهم پرداختند. اما به تدریج دریافته‌اند که می‌بایست خود با مصرف‌کننده‌ی نهایی تا آنجا که می‌شود نزدیک‌تر شوند. از این رو به فروش مویرگی گرایش یافته و به تدریج خود جایگزین عمده‌فروشان، سلف‌خران، بنکداران و غیره گردیدند. این شیوه فروش بیشتر و بهتر می‌تواند نتایج سودمند و نیازهای مشتریان و مصرف‌کنندگان را دریافته و به شیوه‌ای منطقی‌تر به رفع آنها بپردازد. این جایگاه‌های صنعتی نسبتاً بزرگ با تنوع کالایی گسترده، چون گروه صنعتی بهشمار، تولیدات صنعتی پارس (مینو) و غیره پدید آمدند که در فروش مویرگی محصولات خود تا آنصورتی که می‌توانستند توفیق یافتند. با ورود آنها به عرصه‌ی کسب و کار و رونقی که پدید آمده بود به سرعت کشور به سوی صنعتی شدن گام برداشت و سرمایه‌گذاری‌های کلان در تولید و توزیع محصولات صنعتی رقم خورد. با گسترش تولید، اشکال دیگر خرید و فروش که در کشور رایج می‌شد، یعنی تراریج بود، به کشور رخنه کرده و مورد توجه عده‌ی زیادی قرار گرفت. خرید تراریج‌های نوین با تأسیس فروشگاه‌های بزرگ که همه چیز را به آسانی در دسترس خریداران قرار داده و خرید را برای آنها تسهیل می‌کردند با مزایای زیادی پدید آمدند. هرچه جاه به توسعه‌ی بیشتری می‌یافت و در جهت توسعه‌ی پایدار همه جانبه گام بر می‌داشت، توجه به این فروشگاه‌ها بیشتر و بیشتر می‌شد و می‌شود. در این دگردیسی اجتماعی - از جامعه سنتی به صنعتی یا کمتر توسعه یافته به توسعه یافته - روز به روز به تعداد فروشگاه‌های بزرگ با تنوع بیشتر افزوده شده و روش‌های نوین خرده‌فروشی مورد توجه ارباب کسب و کار قرار گرفته است. راقم این سطور که خود از پایه‌گذاران فروش مویرگی بوده و اصول و فنون آن را سال‌ها به جوانان مشتاق آموزش داده است، از همان سال‌های دهه‌ی ۱۳۴۰ بر این باور

بوده است که فاصله‌ی بین تولیدکننده و مصرف‌کننده‌ی نهایی باید روز به روز کمتر شده و با شکلی که جامعه صنعتی و سپس جامعه فراصنعتی (جامعه اطلاعاتی و شبکه‌ای) به خود می‌گیرند به وسعت و تعداد فروشگاه‌های بزرگ می‌باید افزوده گردد. این مسیری بوده است که جوامع پیشرفته صنعتی طی کرده و به تعبیر پروفیسور «دانیل بل»، همه نظام‌های تکنولوژیک که انفجار اطلاعاتی را همراهی می‌کنند به لحاظ کمی گسترش یافته‌اند. حتی می‌توان به آسانی پذیرفت که این دگرگونی‌ها برای رهبری زندگی روزمره جوامع معاصر نقش محوری دارند. این دسترسی به اطلاعات و پردازش آن به انسان جدید توان آن را می‌دهد که دسترفت خود را صرف خویشتن نموده و به کارهایی بپردازد که بیشتر مورد علاقه‌اش است. در چنین جامعه‌ای، انسان می‌خواهد همه‌ی نیازهای خود را در وقت کم و با هزینه‌ی کمتر از گذشته برآورد. از این رو، تجمیع همه‌ی کالاها و خدمات مورد نیاز در یکجا خواستی مشروع و خواه‌است. فروشگاه‌های بزرگ چنین است که پدید آمده و خواهند آمد و گسترش خواهند یافت.

با پدید آمدن و گسترش این فروشگاه‌ها، به‌تردید مدیریت آنها مورد توجه است. چگونه باید شکل بگیرند، در ارتباط با مشتریان خود از چه اصولی باید پیروی کنند و در نهایت در چرخه‌ی اقتصادی جامعه در چه جایگاهی باید قرار گیرند؟ اینها سؤالاتی هستند که همواره مطرح‌اند و ذهن مشتاقان را به خود جلب می‌کنند. هرچند در این زمینه هنوز کارهای زیادی نشده است، اما این اشتیاق به اشکال مختلف خود را نشان می‌دهد. کتاب حاضر هرچند ترجمه است، اما از نظر محتوایی به بسیاری از سؤالات در این موارد پاسخ می‌دهد.

نگارنده بر این باور است که این اثر می‌تواند به بخشی از نیازهای مترشح در این زمینه پاسخ داده و آمادگی خوبی برای مطالعات و پژوهش‌های میدانی بعدی فراهم آورد. نویسندگان که خود از مشاوران و دست‌اندرکاران فعالیت‌های خرده‌فروشی در سطح بین‌المللی می‌باشند از تجربه وسیعی بهره‌مندند که می‌تواند برای مدیران کشور ما که به تازگی وارد این عرصه شده‌اند، راهنمای خوبی باشند و تجربه‌های ناب خود را به آنها به خوبی و با هزینه کمی منتقل نمایند.

در ترجمه اثر تلاش شده است که وفاداری به متن اصلی در حد بالایی مورد نظر باشد و با توجه به تازگی موضوع در فرهنگ تجاری ایران واژه‌گزینی‌ها گاه دشوار بوده است. اما نهایت کوشش شده است که از واژه‌های متداول حداکثر بهره گرفته شود. عزیزانی که نام‌شان در پیشانی اثر آمده است تلاش گسترده‌ای در ترجمه‌ی بخش‌های مختلف کرده و عاشقانه کار را به جلو برده‌اند. علاوه بر آنها دوست گرانقدر و دانشمند آقای حمیدرضا کرکه‌آبادی کاندیدای دکترای مدیریت رسانه دانشگاه علوم و تحقیقات در تدوین و تنقیح متن‌ها نقش کلیدی داشته است که بدین وسیله مراتب سپاس‌گزاری خود را تقدیم حضرات می‌کنیم.

از جناب آقای آجیان مدیر محترم مؤسسه خدمات فرهنگی رسا که در جهت آثار ناب مدیریتی همواره به ما کمک می‌باشند و نیز از همکاران گرامی آنها به ویژه آقای مقدم برای دلسوزی‌های عالم‌شان تشکر می‌شود.

علی اکبر فرهنگی

تهران - ۱۳۹۵

پیشگفتار

طراحی فروشگاه

چه کارهایی می تواند برای شما انجام بدهد

چندین سال قبل مقاله‌ای با عنوان «طراح داخلی قصد دارد سالن نمایشی طراحی کند که روحیه شما را آرام می‌کند»، در *وال استریت ژورنال*^۱ به چاپ رسید. سالن نمایشی که «روحیه آدم را آرام می‌کند»: چطور ممکن است؟ شاید ارائه نوشیدنی به مراجعین توسط کارکنان کمک می‌کند که روحیات آنها آرام شود. اما آن طور که مقاله توضیح داده است این خود ساختمان سالن نمایش بود که بر رفتار مشتریان تأثیر می‌گذاشت. یک متخصص بازاریابی که توسط یکی از سالن‌ها استخدام شده بود توضیح داد که کل ساختمان برای این هدف طراحی شده بود (شکل پ-۱ را ببینید):

«برای مثال پنجره‌های سالن انتظار با ورقه‌هایی از سنگ مرمر شیشه‌ای رنگ ایتالیایی جایگزین می‌شوند تا مردم نتوانند با زمان ارتباط برقرار کنند. وقتی وارد شوند، در یک «دیزنی‌لند» ویژه بزرگسالان خواهند بود. از موادی استفاده می‌کنند که صدای سدا در سالن نمایش را زیاد می‌نماید چرا که «سر و صدا هیجان ایجاد می‌کند». نورپردازی برای صحنه نمایش تا حدی خواهد بود که بازیکن را در بر بگیرد اما نه آنقدر که تماشاچیان را هم شامل بشود، «تماشاچیان می‌توانند حس آرامش بازیکن را بر هم بزنند». هشت رستوران به «رنگ‌های لباس رسمی» خواهند بود - طلایی، ارغوانی، قرمز تیره - تا ارتباط نزدیکی را

بین مراجعین و جلال و شکوه القاء کنند. او می‌گوید رستوران‌ها قالیچه‌های کلفت خواهند داشت و کاغذ دیواری‌ها از پارچهٔ موهر خواهند بود تا «احساس» و گرمایی را القاء کنند.»



شکل پ-۱ تأثیرگذاری بر رفتار مراجعین در سالن نمایش

در سال‌هایی که از چاپ این مقاله می‌گذرد، بازاربازها چیزهای زیادی در مورد رفتار مشتری فرا گرفته‌اند و اینکه محیط خرید در رستوران، سوپرمارکت یا فروشگاه چگونه بر این رفتار تأثیر می‌گذارد. در این کتاب برخی اسراری را با شما در میان می‌گذاریم که به‌عنوان مشاور بازاربازی و محقق حوزه مشتری فرا گرفته‌ایم. این اسرار در مورد اینکه

چطور می‌توانید فروشگاه‌تان را طوری طراحی کنید تا فروش را افزایش داده و هم زمان مشتریان را هم راضی و خشنود نگه دارید، خواهند بود.

ما روحیه شما (یا روحیه مشتریان‌تان) را آرام نمی‌کنیم. با این حال اگر مغازه‌دار هستید یا کسب و کار خدماتی دارید، با خوشحالی برخی فوت و فن کار و تحقیق را فرا می‌گیرید که برای‌تان تازگی خواهد داشت. اگر خریدار هستید به شما قول می‌دهیم که دیگر هیچ وقت مثل گذشته به مغازه‌ها نگاه نخواهید کرد. اما ابتدا ببینیم که چرا طراحی فروشگاه و تجارت بصری با هم مرتبط هستند و اهداف‌شان چیست.

مطالعات میدانی بارها نشان داده‌اند که خریداران تا ۸۰ درصد از تصمیمات خریدشان را در مغازه می‌گیرند. دلایل این امر بسیار زیاد است. برخی مصرف‌کننده‌ها قبل از ورود به فروشگاه از آنچه که قصد خریدش را دارند ایده واضحی ندارند. دیگران از قبل محصول مشخصی را انتخاب کرده‌اند اما در مورد برند یا سبک آن مطمئن نیستند. و برخی دیگر، یعنی خریداران برانگیخته، در لحظه تصمیم می‌گیرند که محصول مشخصی را که همان موقع و همان جا دیده‌اند خریداری کنند.

انگیزه‌های مختلف برای خرید یک محصول هر چه که باشند و این حقیقت که بیشتر تصمیمات خرید یا در همان بستر خرید مشخص می‌شوند یا از آن تأثیر می‌پذیرند؛ نقطه فروش را به یک ابزار بازاریابی ایده‌آل (هم برای خرید، فروش‌تان و هم برای تولیدکنندگان) تبدیل می‌کند. از این رو دلایل متعددی وجود دارد که چرا طراحی فروشگاه و تجارت بصری این قدر مهم هستند:

- از طریق طراحی فروشگاه می‌توانید در همان مکانی که خریداران بیشتر تصمیمات خود را می‌گیرند بر روی آنها تأثیر بگذارید. برخلاف اشکال سنتی ارتباطات بازاریابی (مثل رسانه یا تبلیغات چاپی یا پست مستقیم) تأثیری که محیط فروشگاه روی مصرف‌کننده دارد بلاواسطه و سه بعدی بوده و به همه حواس متوسل می‌شود.
- در حالت ایده‌آل خرده‌فروشی، کارکنان فروش اغلب از مشتریان استقبال کرده، آنها را در فروشگاه راهنمایی نموده، در مورد نیازهای‌شان صحبت کرده، محصولاتی را که

ممکن است دوست داشته باشند به آنها معرفی می‌کنند و در کل آنها را خوشحال و در حس و حال خرید کردن نگه می‌دارند. در دنیای واقعی از نظر اقتصادی برای بیشتر خرده‌فروشان ممکن نیست که تعداد کارکنانی را که برای رسیدن به این اهداف لازم است استخدام کنند. با اینکه محیط خرید به کلی نمی‌تواند جایگزین کارکنان فروش خوب شود، طراحی درست فروشگاه می‌تواند مشتریان در فروشگاه را راهنمایی کرده، اطلاعات مورد نیاز در اختیارشان بگذارد، سرگرم‌شان کند و حتی محصولات را به آنها بفروشد. بهتر از همه اینکه طراحی فروشگاه می‌تواند این کار را بدون مرخصی، هزینه آموزش و اضافه کاری هر روز انجام بدهد.

□ در عصری که بازارها اشباع شده‌اند، برای خرده‌فروشان سخت‌تر می‌شود که خود را از رقبا نشان بدهند. طراحی فروشگاه می‌تواند یک ابزار جایگذاری بسیار مؤثر برای انجام همه کارها در هم باشد. با استفاده از قواعدی که در این کتاب ارائه شده‌اند می‌توانید تجارت را یاد، دنیای برای مشتریان ایجاد کنید به نحوی که فروشگاه شما را از رقبای متمایز نموده و بتوانید آن خوشحال و وفاداری را ایجاد کرده و برای شما و فروشگاه‌تان سرمایه‌ای قابل قبول دست و پا کنید.

طراحی فروشگاه یک حوزه جذاب و چندوجهی است. در طی کار تحقیقی و مشاوره‌ای، دیدگاه جدیدی در مورد اینکه چه چیزی مشتریان را هر روز به فروشگاه می‌کشاند؛ برای ما ایجاد شد. از این تحقیق چکیده آنچه که به نظر ما مهم‌ترین قواعد هستند استخراج کرده‌ایم. هر کدام از این ایده‌ها در فصل‌هایی که در ادامه آورده شده‌اند، بررسی می‌شوند. زمانی که خواندن این کتاب را تمام کردید، موارد زیر را به یاد گرفته‌اید:

۱. خریداران چگونه در مغازه حرکت می‌کنند، چگونه به دنبال محصولات می‌روند و چگونه می‌توانید وادارشان کنید محصولات را ببینند و بخرند که شما می‌خواهید (فصل ۱).
۲. چرا دستپاچگی خریدار به فروش لطمه می‌زند و چگونه می‌توانید به خریدار کمک کنید تا راهش را پیدا کند (از ابتدا تا پای صندوق، فصل ۲).
۳. چگونه از طریق عوامل طراحی مثل کف، سقف و مشخصه‌های فروشگاه می‌توانید بر روی رفتار خرید تأثیر بگذارید (فصل ۳).
۴. جلب توجه‌کننده‌ترین و سودآورترین روش‌های ارائه کالاهای تان کدامند (فصل ۴).

۵. چگونه از طریق استفاده از رنگ، بو، نور و موسیقی هیجانات خریدار را جذب و کنترل کنید (فصل ۵).

۶. چگونه با خلق تجارب منحصر به فرد، خرید را خاطره‌انگیز و سرگرم‌کننده کنید (فصل ۶).

در آخر هر فصل چندین نکته مهم آورده شده است. آنها مهم‌ترین و قابل استفاده‌ترین مطالب برای محدوده‌های مورد مطالعه هستند. کتاب با کتاب آشپزی طراحی فروشگاه ما به پایان می‌رسد (فصل ۷)، سرشار از دستورالعمل‌های آماده به خدمت برای فرایند طراحی و تجارت بصری فروشگاه خودتان.

نکات مهم پیش‌گفتار

- محیط فیزیکی، نام و آفروشگاه یا محیط خدمات، تأثیر قابل توجهی بر رفتار خریداران دارد.
- فروشگاه‌ها و محیط‌های خدمات می‌توانند طوری طراحی شوند که برخی رفتارها را القاء یا تشویق کنند. برخلاف سایر ابزارهای بازاریابی مثل تبلیغات، این تأثیر بلاواسطه و سه‌بعدی است.
- تا ۸۰ درصد تصمیمات خرید بدون برنامه‌ریزی هستند. این امر طراحی فروشگاه و تجارت بصری را به ابزاری ایده‌آل برای بازاریابی تبدیل می‌کند.
- می‌توان از طراحی فروشگاه برای پشتیبانی از کارکنان فروش استفاده کرد. به علاوه کارکنان فروشگاه هم در کار فروش شرکت می‌کنند.
- می‌توان از طراحی فروشگاه و تجارت بصری به عنوان ابزار جاذبه‌ای در بازار استفاده کرد تا فروشگاه را از رقبای تمایز داد.
- طراحی فروشگاه خلاقانه و به‌یادماندنی برای مشتریانی که می‌خواهند در حین خرید سرگرم شوند مناسب است و همچنین به شما اجازه می‌دهد تا آنها را سرگرم نمایید.