

ЭФФЕКТИВНЫЕ РЕШЕНИЯ ПО РАЗВИТИЮ ПРОДАЖ В МАГАЗИНЕ



Владимир Хмелев,

бизнес-тренер-практик, консультант по коммерческой деятельности,
создатель отделов продаж; vkhmelyov.ru

Исходная ситуация: известная сеть из шести магазинов, товары для активного отдыха. Локации – хорошие. Реклама на фасадах и программа лояльности для постоянных и крупных покупателей – присутствует.

Проблема: падают продажи. Оправдания продавцов за невыполнение своих планов продаж:

- жалуются, что народа/покупателей – нет,
- ... а те, что есть – ничего не покупают.
- а если и покупают, то только все самое дешевое...

ПРОРАБОТКА РЕШЕНИЙ:

1) **Акция «Тайный покупатель».** Вначале я лично объехал каждый из магазинов, произнес заранее заготовленную «легенду» и совершил «контрольные закупки».

Воочию увидел, как розничные продавцы работают с покупателями и как, вернее кое-как, продают.

В частности, я спрашивал у продавца рыболовную леску и мне предлагали самый дешевый вариант, хотя я и словом

не обмолвился о том, что у меня ограниченный бюджет или что я готов купить такую же по толщине леску в пять раз дороже! (В красивой коробочке и со значком «Золотая рыбка» в комплекте.)

2) **Провел аудиторные тренинги по продажам** по эксклюзивной (кастомизированной под эту сеть) программе, где каждой смене продавцов была объяснена правильная логика розничных продаж. Где они проиграла диалоги по-новому друг

на друге. Ребята были воодушевлены! И очень довольны!

3) **Провел «полевые» тренинги** по продажам, в каждом магазине по целому дню. Где продавцы при мне продавали реальным покупателям по-новому. Видели, что в моих приемах нет ничего особо сложного, но эффект в продаже чувствуется!

А потом, после моего ухода, продажи опять остановились.

4) Но мой заказчик, управляющий этой розничной сетью,

ПОСКОЛЬКУ ПРОДАВЦЫ НЕ ЗНАЛИ,
КОГДА КАМЕРЫ В ИХ МАГАЗИНЕ БУДЕТ
ПРОСМАТРИВАТЬ РУКОВОДИТЕЛЬ, ОНИ
ВЫНУЖДЕНЫ БЫЛИ ОБЩАТЬСЯ С ВОШЕДШИМИ
ПОКУПАТЕЛЯМИ ВСЮ РАБОЧУЮ СМЕНУ.

ПРОДАЖИ В ТОРГОВОМ ЗАПЕ

ТЕПЕРЬ ПРОДАВЦЫ НЕ МОГЛИ ЛГАТЬ О ТОМ,
ЧТО «К НИМ НИКТО НЕ ХОДИТ».

к счастью, оказался хорошим руководителем. Он принимал качественные и своевременные управленческие решения. И он поставил автоматические счетчики-рамки на входе в каждый магазин. Теперь продавцы *не могли врать* о том, что «к ним никто не ходит». В любой момент времени была точная цифра вошедших и притом – онлайн!

Бонусом сократилось воровство из магазинов.

5) Управляющий выделил в своем плотном графике время (примерно 20% от рабочего дня) специально на внезапные (!) проверки каждого магазина по камерам видеонаблюдения со звуком. Поскольку продавцы не знали, когда камеры в их магазине будут просматривать руководитель, они *вынуждены* были общаться с вошедшими покупателями всю рабочую смену!

6) Он ездил по магазинам, тоже без предупреждения.

И смотрел на общую обстановку, на командное взаимодействие. Общался и с конечными покупателями, благо они были вполне расположены высказываться! И о плохом, и о хорошем.

7) Управляющий отныне не прощал лень и просиживание штанов продавцами, если в торговом зале были люди. С каждым провинившимся он проводил индивидуальные беседы и добивался того, что они сами, глядя ему в глаза, клялись и обещали продавать, а не бездельничать.

«Продавать» такую идею продавцам ему помогало самое понятное им сообщение: «сумма з/п на карточку». *Как потопашь – так полопашь!*

Конверсия из посетителей магазинов в покупателей понемногу начала расти.

8) Но и этого ему было мало! Управляющий связал пробитие каждого чека по кассе с бейджи-ком продавца, на котором был

его индивидуальный штрих-код. Теперь у продавцов *исчезла возможность «прятаться» за спины коллег в этом магазине!* В онлайн же сразу видно, кто день-деньской пробивает чеки, а кто приходит в магазин лишь «отсиживать» часы!

9) Вы думаете, что руководитель на этом успокоился? Нет! Далее он начал не только контролировать чеки по каждому продавцу, но и *содержимое этих чеков!* Он требовал больше строк в каждом чеке. То есть Up-sell & Cross-sell. Не мытьем, так катаньем. На это ушло еще несколько месяцев титанического труда. Но продавцы заметили, что наращивать средний чек совсем не сложно, а их премии «вдруг» начали расти.

10) Догадываетесь, что стало следующим шагом? Да конечно же, повышение среднего чека уже по каждой номенклатуре в чеке! То есть леску продавать *приучал* не самую дешевую, а хотя бы среднего ценового сегмента, а еще лучше – самого дорогого.

Для этого мы провели еще несколько тренингов, специально по продажам товаров дорогих сегментов.

Данному шагу поспособствовала и макроэкономическая обстановка! Курс валют резко вырос, объективно подорожало всё, даже отечественного производства.

11) Но любой успешный руководитель работает в состоянии вечного цейтнота, и поэтому хочешь или не хочешь, а пришлось часть своих функций делегировать старшим продавцам в каждом магазине. И это тоже было хлопотно, не всегда удачно, но в целом – оправданно. Эффект

УПРАВЛЯЮЩИЙ ОТНЫНЕ НЕ ПРОЩАЛ ЛЕНЬ
И ПРОСИЖИВАНИЕ ШТАНОВ ПРОДАВЦАМИ,
ЕСЛИ В ТОРГОВОМ ЗАЛЕ БЫЛИ ЛЮДИ.

в виде высвободившегося времени для управляющего – проявился!

Мы только провели в этой сети специальный тренинг для руководителей, как наступила пандемия Covid-19, и это тоже был новый вызов. Но сеть и с ним справилась! И по сей день успешно торгует, под руководством того же управляющего.

Доходы продавцов тоже кратно выросли, но не благодаря их шантажу («не повысите з/п – уйду к конкуренту»), а благодаря росту товарооборота с их помощью в магазинах этой сети.

ПРОДАВЦЫ ЗАМЕТИЛИ, ЧТО НАРАЩИВАТЬ
СРЕДНИЙ ЧЕК СОВСЕМ НЕ СЛОЖНО,
А ИХ ПРЕМИИ «ВДРУГ» НАЧАЛИ РАСТИ.

Как вы думаете, можно ли было бы добиться таких же успехов, просто обещая продавцам большие проценты с больших продаж, которые они не знали бы как выполнить?

Если вам требуется помощь в развитии ваших продаж – обращайтесь! Бывало, что мы добивались 13-кратного роста товарооборота всего за три месяца, и без скидок, и без отсрочек оплат.



ПРОДАЖИ В ТОРГОВОМ ЗАПЕ