



УЧЕБА НА ПРАКТИКЕ

Секреты эффективного обучения ВМ

Визуальный мерчандайзинг – эффективный инструмент продаж, и сегодня никого не нужно убеждать в том, что это маркетинговый инструмент быстрого реагирования. Возможно ли внедрить в розничной компании стандарты ВМ без рядовых мерчандайзеров? Как обучить сотрудников ВМ-креативу и что такое дистанционный ВМ? Своими профессиональными секретами эффективного обучения визуальному мерчандайзингу и лайфхаками внедрения стандартов ВМ в практику поделилась во время своего выступления в деловой программе выставки Euro Shoes Premiere Collection, проходившей в Москве 22-25 августа 2017 года, эксперт-практик по ВМ, бизнес-тренер Анна Баландина.

Одно из обязательных условий рентабельности ретейла и фэшн-бизнеса в частности – работающая система визуального мерчандайзинга, выстроенная индивидуально под бренд. Если бренд не работает в этом направлении, то он недополучает прибыль. Насколько увеличивает продажи грамотно выстроенный ВМ? Все зависит от множества факторов, по оценкам экспертов, продажи могут вырасти на 30-40%, а могут взлететь и на 200%.

Плюсы ВМ:

- Недорогой маркетинговый инструмент
- Общедоступный
- Честный («товар лицом»), понятный покупателю
- Маркетинговый инструмент быстрого реагирования
- Оптимизация РН-расходов
- Увеличение продаж

Зайти в магазин побуждает правильно оформленная витрина, а не характеристики товара

Любой человек на уровне своего восприятия и подсознания либо принимает в целом бренд, либо нет. Идя по торговому центру в поисках новой обуви (речь не идет о целенаправленном походе за обувью конкретного бренда, или за определенной моделью) с мыслью «Мне нужно купить какую-то удобную, осеннюю обувь», вы принимаете решение зайти в тот или иной магазин подсознательно. В оформлении магазина важно все, но особенно – как оформлены витрина и входная зона, не темная ли она. Подсознательное решение войти в магазин в меньшей степени зависит от конкретных характеристик товара. Поэтому создавайте во входной зоне «внутреннюю витрину», работая с оборудованием-стопером, а торговое оборудование выставляйте таким образом, чтобы задать удобный «путь» покупателю от входа через все коллекции в зале.

ВМ – инструмент быстрого реагирования, он помогает решать насущные маркетинговые задачи: скажем, зависла у вас какая-то лимитированная линия или коллекция, плохо или совсем не продается, и именно с

Эксперт Shoes Report



Анна Баландина – основатель и руководитель агентства *VM Guru*, один из ведущих экспертов-практиков российского fashion-рынка по коммерческому визуальному мерчандайзингу, автор обучающих ВМ-программ, бизнес-тренер.

Образование: Санкт-Петербургский государственный университет культуры и искусств, специализация – «Культурология моды».

Магистратура: *ArtEZ academy of art & design, Arnhem (Netherlands)*, специализация – «Маркетинг и визуальные коммуникации в индустрии моды». Опыт работы в индустрии моды – более 15 лет, занимается разработкой стандартов и построением систем ВМ для компаний по продаже одежды, обуви и аксессуаров, а также созданием и рестайлингом торговых концепций для сетевых ретейлеров.

Карьеру начинала в Европе, работая над репозиционированием голландского бренда *Oilily*. Клиенты – ведущие российские и иностранные бренды одежды и обуви:

Incanto, «Модис», «Снежная королева», «Фэст», «Юничел», «Эконика», *Ваоп*, *Butik.ru*, *Eleganza*, *Sela*, *Tom Farr*, *Mark Formelle*, *Mexx*, ТЦ «Экополис» и другие.

VM Guru – консалтинговое агентство визуальных коммуникаций в fashion-ретейле, специализирующееся на коммерческом визуальном мерчандайзинге, разработке торговых концепций и обучении специалистов в данных сегментах. ВМ-обучение проходит в форматах групповых тренингов и персонализированных консалтинговых сессий «под бренд».





помощью правильной презентации и ВМ ее можно продвинуть.

Если сравнивать прямую рекламу и визуальный мерчандайзинг как инструменты продаж и продвижения, то реклама – это расходы, а ВМ и оформление магазина – это инвестиции. Магазин – это лицо бренда. Не реклама зазывает в магазин, а магазин с презентацией в нем товара сам себя продает.

Лучших мерчандайзеров выращивают из продавцов

Для обувного ретейла визуальный мерчандайзинг очень доступен, конечно, есть своя специфика, но ВМ в обуви значительно проще, чем в одежном сегменте, обучить приемам мерчандайзинга можно любой персонал – продавца, управляющего. Небольшому обувному магазину не обязательно иметь в штате отдельного специалиста по ВМ, но в магазине должен быть чело-

век, который знает и управляет выстроенной презентацией, он может совмещать данный функционал со своими основными обязанностями.

Можно выстроить в компании систему дистанционного мерчандайзинга, при ней рядовых мерчандайзеров может не быть. В этом случае магазин получает презентацию, есть ответственный (у него может быть прибавка к зарплате), и он просто копирует эту презентацию. Не сложно поправить выкладку в магазине, если ты понимаешь ее значимость, и как нужно это делать.

Персонал можно обучить приемам ВМ, практика подтверждает: хорошие рядовые мерчандайзеры вырастают из торгового персонала. Ответ на вопрос: «Надо ли обучать сотрудников ВМ?» – однозначный: «Надо». Хотя многие предприниматели, особенно начинающие думают: «Зачем я буду инвестировать в знания линейного персонала при такой высокой текучке кадров, как у нас в ретейле? Я сейчас его/ее обучу, и он/она уйдет». Такие сомнения надо сразу отбрасывать, потому что обучение персонала нужно и важно, и в пользу этого можно привести ряд убедительных аргументов.

Мотивация и эффективность

Обучение – это нематериальная мотивация, не все решает материальная, и сегодня не понятно, что важнее. Работают там, где интереснее, именно это удерживает людей. Главное – профессиональные знания и навыки, грамотный персонал вряд ли уйдет на сторону, потому что видит, что компания готова вкладывать в сотрудников, заинтересована в их развитии. Люди уходят, когда не видят заинтересованности в них, не видят никаких перспектив для своего роста.

Обученный и вовлеченный в рабочий процесс персонал более эффективен.

Следовательно, вы получаете более эффективный магазин, здесь прямая связь: ВМ, как уже говорилось – инструмент быстрого реагирования, знания применяются сразу, это не субъективный инструмент.

Невовлеченный в процесс персонал – недополученная прибыль.

Некоторые собственники/управляющие магазинов полагают, что визуальный мерчандайзинг – это из области «нравится – не нравится». Но это не так. Коммерческий ВМ строится на четких, давно отработанных правилах, которые определенным образом применяются. В дальнейшем эффективность применения ВМ-инструментов можно оценить: замерить конверсию, трафик, показать «чек/вещь», насколько правильно презентован комплементарный товар и оформ-





лена входная зона (например, при правильной компоновке комплементарного товара и входной зоны трафик увеличивается) и т.д.

Что выбрать: академический курс или интенсив?

Существует два формата обучения ВМ – академические курсы, продолжительностью от двух до восьми месяцев, и тренинги-практикумы для специалистов, рассчитанные всего на 1-3 дня. У каждого формата есть свои плюсы и минусы.

Академические курсы – это длительные программы, включающие прикладные знания для разных сегментов фэшн-рынка (специализированные курсы и курсы повышения квалификации), аналог профильного образования. Полученные знания помогут человеку расширить область своего применения и приобретенных профессиональных навыков. Они более обстоятельные, но и более дорогие и длительные, требуют от персонала много сил и времени, ломают привычный рабочий и жизненный график. Минус такого обучения в том, что оно дает очень обширные, общие знания не под конкретный бренд, в них много теории и мало практики.

Тренинги-практикумы, как правило, рассчитаны на специалистов компании модной индустрии, это учебные блоки, специализированные под определенную задачу или сегмент. Для ретейлеров лучше подходит формат интенсивных, коротких тренингов, потому что они дают специфические знания под сегмент и максимум практики, это концентрат знаний без «воды».

Такие тренинги – не для рядовых сотрудников, а для руководителей бизнеса – ИП, одиночного магазина, которые чаще в одном лице и управляющий, и байер, и хозяин; для руководителей розницы, руководителей подразделения визуального мерчандайзинга и ВМ-специалистов. Результат обучения на таких тренингах – оперативные и стратегические ВМ-знания, которые приводят в дальнейшем к оптимизации управления, модели магазина, которая может тиражироваться в будущем. Возврат вложенных в обучение инвестиций производится сразу после обучения.

Но все равно этот инструмент не всемогущ, если в оформлении вашего магазина есть существенные недочеты, например, коммерческое оборудование – это громоздкие, однотипные «юниты», которые не передвинуть: как бы красиво вы не вывесили товар на стенах за ними, он будет продаваться плохо. При выборе коммерческого торгового оборудования отдавайте предпочтение легкому, мобильному, которое не перекрывает товар в



других зонах. При расположении оборудования ставьте его перпендикулярно, а не параллельно стенам, у зеркал, чтобы расширить пространство. Как зонировать магазин, как создавать зоны активных продаж – все это нужно знать людям, которые применяют в презентации бренда какие-то статистические решения.

ПРИМЕР: Работа с ассортиментом темного цвета

Возьмем марку, ключевые артикулы коллекций которой – это темные модели, и именно их необходимо представить на входе в магазин. Входную зону и саму презентацию в этом случае нужно оформить максимально эмоционально и ярко. Входная зона просто по определению не может быть темной и малопривлекательной!

Основные действия:





- Все нетемные модели – на передний план;
 - Добавляем яркий комплементарный товар;
 - Используем яркие POS-материалы;
 - Используем элементы сезонных декораций.
- Даже если темные модели – основа ваших продаж, не делайте полностью темную закупку, разбавьте черные, коричневые, темносиние оттенки яркими и светлыми моделями, они есть у любого бренда. Плюс яркий комплементарный, сопутствующий товар, например, для классического мужского ассортимента это будут сумки и планшетники. Продажа комплементарного товара усиливает продажи основного и увеличивает продажи в целом.

Эффект обучения: здесь и сейчас

Эффективное обучение должно быть обязательно с практикой, я вывела такую формулу эффективного тренинга: день теории и день практики плюс максимальное вовлечение персонала в работу. Обучение проводится в

малых группах – до 16 человек, при этом они разбиваются на группы по 2-3 человека, чтобы каждый человек работал. Все, что говорит тренер, надо тут же отрабатывать. Идеальная площадка для такого тренинга-практикума – работающий магазин с наличием сезонной линии/коллекции и с достаточной площадью.

Как выбирать тренера?

ВМ – такой инструмент, который постоянно меняется, если вы полгода не поработали руками, вы уже можете не встроиться в рынок. В мерчандайзинге очень быстро все устаревает, так как все время появляются новые приемы, рынок диктует изменения и, конечно, опция блиц-консалтинга в групповом обучении очень ценна, когда у участников есть возможность задать какие-то свои вопросы и тут же получить на них ответы.

Вывод первый: тренер должен быть играющим – практикующим экспертом, который постоянно реализует проекты с ретейлерами.

В кастомизированном образовании под бренд главное – правильно выбрать тренера, и здесь очень важно, чтобы структура тренинга разрабатывалась под запрос конкретного клиента, с учетом всех его слабых мест. При этом обязательно, чтобы у тренера уже была разработана рабочая групповая программа обучения. Создать тренинг – дело не недели и не месяца, это серьезная работа, требующая минимум полгода времени, поэтому если вам предлагают индивидуальное обучение, а базового тренинга у тренера нет, то это опасно и стоит задуматься.

Вывод второй: тренинг всегда разрабатывается индивидуально, под клиента, но на базе существующей, рабочей авторской программы обучения.

Тренер обязательно должен сделать экспертный аудит, практика проводится на торговой площадке бренда – в магазине клиента, и она должна сопровождаться ремейчандайзингом зала. Важно научить людей работать быстро и, если это не покажешь, если не задашь темп, то многие слушатели просто не поймут, что нельзя думать 20 минут над тем, как выстроить одну пару обуви. И этому тоже надо обучать. Мы, например, за 6-8 академических часов успеваем и обучить, и ремейчандайзинг зала сделать, когда практика происходит в режиме реального времени. На тренинге, конечно, даются какие-то базовые законы, но главная задача – научить «сделать зал» за это время.

Вывод третий: во время тренинга все сказанное тренером должно тут же отрабатываться на практике, в процессе ремейчандайзинга магазина заказчика тренинга.





ОТЗЫВЫ УЧАСТНИКОВ ТРЕНИНГОВ

Ольга Азаркевич, руководитель отдела рекламы и PR, сеть обувных магазинов Dino Ricci:

«После прохождения тренинга мы усовершенствовали знания в области мерчандайзинга, приобрели новые навыки и умения, стали глубже изучать предмет мерчандайзинга и шире смотреть на выкладку товара в целом. Мы начали групповую работу над индивидуальным стилем выкладки товара, учитывая особенности и целевую аудиторию нашего бренда. На основе анализа и проведенной работы в магазине, мы смогли собрать детальную информацию и отзывы покупателей, проследить тенденцию к увеличению интереса к выделенным нами зонам зала. Нам удалось найти нестандартные и

интересные решения для выкладки некоторых моделей, а также более компактно и логично выставить большой объем обуви и сумок в магазинах.

Положительные результаты были достигнуты особенно в оформлении привлекательной витрины, призывающей покупателя зайти в магазин и составить общее мнение о предлагаемом нами ассортименте товара и порядке цен. На данный момент мы все еще оттачиваем наш стиль выкладки товара, экспериментируем и пытаемся создать единую систему, единый гайд-бук для сети обувных магазинов».

Ларисы Вовденко, руководитель и владелец сети магазинов обуви и аксессуаров Vera Victoria Vito:

«Переоценить для ретейла значение витрин очень сложно. Vera Victoria Vito всегда старались обращать на это внимание. Организация данного процесса «по старинке» чаще всего возлагалась на одного из директоров магазинов, чей вкус и опыт работы в рознице, знание ассортимента представляемых марок и, конечно, современных модных тенденций – позволяли, как нам казалось, справляться с задачей. Мы все, разумеется, знаем, что умело составленная и яркая витрина напрямую влияет на один из главных и важных критериев – первичную конверсию, другими словами, «заходимость» в магазин. Этот показатель не сложно подсчитать, имея счетчики на входе. И, конечно, важно, чтобы витрина привлекала в магазин именно вашего покупателя, чтобы конверсия из первичной стала основной. На дверях магазинов Vera Victoria Vito счетчики недавно появились, и, видя в цифрах, КАК влияют свежие витрины на этот показатель, мы решили, что стоит обратиться к профессионалам, чтобы получить наилучший результат.

Не скрою, поначалу, я искала «домашнего специалиста», мы планировали взять в штат витриниста. Но Vera Victoria Vito не очень большая сеть, чтобы позволить столь дорогого специалиста на постоянную работу, а «кое-что знающих и умеющих» у нас самих было достаточно. В итоге, решились на внешнее обучение – на тренинг. Сначала нам провели аудит существующих витрин Vera Victoria Vito и торгового оборудования по фотографиям, затем мы договорились об обучении своих лучших сотрудников. Первый день был полностью посвящен теории, но с примерами на слайдах и обзорами успешного опыта конкурентов. А на второй

день практики тренер вместе с нашими сотрудниками полностью преобразил магазин Vera Victoria Vito на Покровке, 11. Были переделаны зоны для товаров свежей коллекции, расставлены цветовые акценты, добавлены аксессуары, удачно дополняющие друг друга, появилась легкость в интерьере. Также были получены рекомендации по решениям для рекламных акций, представлению новых коллекций и оформлению витрины магазина типа СТРИТ к большим праздникам. Некоторые из предложенных вариантов универсальны и подходят и для витрин магазинов Vera Victoria Vito, расположенных в торговых центрах».

