**ДМИТРИЙ СУВОРОВ: НАЧНЕМ ОТ ПЕЧКИ**

Буду делать предположения и отталкиваясь от них двигаться к цели.  
Вначале сказано про ювелирную сеть потом описывается отдельный магазин, полагаем, что проблемы только у ОДНОГО магазина и начинаем думать про стратегию. Кто первый открылся вы или конкуренты? Если вы были раньше - то вас обходят на повороте (и это действительно серьезный повод задуматься о серьезных просчетах). Если вы пришли позже - возможно вы просто торопитесь? Продажа ювелирных изделий - это же не булочками торговать. Возможно конкуренты держатся на старых клиентах и не нужно их форсированно обгонять?  
Далее позиционирование. Возможно вы сеть, а конкуренты позиционируют себя как то иначе ПРИ СРАВНИМЫХ ассортименте и ценах - бутик, прямые поставки с известных заводов, эксклюзив известных мастеров или что то другое.  
А что же у них в пакетиках? Вопрос конечно тонкий, но подумайте, может основные продажи и маржа у конкурентов идет не по тому ассортименту, где вы сними пересекаетесь? Возможно вы все таки не совсем искренни сами с собой и у вас ассортимент рассчитан на более обеспеченных покупателей, а от конкурентов выходят с пакетиками более дешевого сегмента? Косвенно об этом можно сделать вывод по тому, что прибыль приносят постоянные клиенты и друзья ДИРЕКТОРА. Они то что покупают? Массовый сегмент или более серьезные вещи? Проанализируйте, что у вас вообще ПОКУПАЮТ? Может усилить именно эти направления?  
Ну и главный вопрос. У вас проблемы с количеством посещений магазина в день или с соотношением посещение покупки. Предположу, что нанятый тренер более успешно решает второй вопрос, а основные проблемы с количеством посещений. Тогда опять же проведите сравнение соседних магазинов. Для начала НЕ вашего и конкурента, а любых других соседних магазинов одной отрасли и формата в ВАШЕМ районе (это же именно местные идут к вам или к конкуренту) обувщиков, продуктовиков, парикмахерских. Зайдите в один обувной, потом зайдите в другой обувной и выпишите на листе бумаги, почему в один вам, как покупателю, хотелось зайти, а в другой уже не очень. Особое внимание на ощущения, на мелочи. Вывеска магазинов, указатели, удобство подхода и парковки, освещение торгового зала, посторонние запахи и звуки (вы же продаете эмоциональный продукт). Выкладка товара на витрине, его группировка, доброжелательность персонала ко ВСЕМ ПОСЕТИТЕЛЯМ, а не только к потенциальным покупателям. Пройдите магазинов десять, соберите все листы вместе, еще раз прочитайте. Ну а дальше - вы уже поняли... С пристрастием сходите к конкурентам и к себе и уже наметанным глазом наверняка найдете "десять отличий"!  
Да, а тренера поменяйте. Тут ничего личного, просто бизнес. Просто, чтобы у вас не было соблазна все ошибки списать на его возможные некорректные связи с конкурентами.

**МИХАИЛ ГОДГИЛЬДИЕВ: ЛУЧШЕ ПРОДАВАТЬ,ЧЕМ РАСПРЕДЕЛЯТЬ!**

Вся проблем возникла из-за личности директора магазина,который ,скорее всего,вырос из активных продавцов.Директор имеет большой опыт и, соответственно,большие амбиции в области организации продаж.Думаю,что эти амбиции ,в какой-то мере устарели.По-этому усилия квалифицированного тренера-консультанта сводятся к "0".Директор,не понимающий как организовать системные результативные продажи,берется за эту работу сам.Таким образом он уничтожает инициативу "снизу" и магазин вместо того,чтобы стать системным ритейлером B2C работает ,как "нишевый" магазин,соориетированный на небольшой круг покупателей из клиентской базы директора.  
Какие пути расширения продаж?Все определяется стратегией собственника.Если собственник настроен развивать магазин ,как нишевый,то тогда надо оставить директора,прекратить затраты на тренера,заменить сотрудников-продавцов на опытного продавца,имеющего ,опыт работы с ключевыми клиентами.Так образом придется поменять имидж магазина,финансовое планирование и соответственно наменклатурный ассортимент.  
Другой вариант,оставляя стратегию,как она сегодня определена,необходимо ограничить полномочия директора до административных функций.Ввести должность зам.директора по продажам.На эту должность пригласить человека со стороны или выбрать наиболее харизматичного из числа существующих продавцов.Кстати,очень хорошо подходит личность,живущая под знаками РАК или СКОРПИОН. Предполагаю,что в этом случае  у собственника будет конфликт с директором .Если директор-это наемный работник,то лучше с ним расстаться по-доброму.

**ИЛЬЯ ХАМОВ: АКЦИИ ПО ПРИВЛЕЧЕНИЮ КЛИЕНТОВ**

I. Регулярно проводить акции по привлечению клиентов.  
Во-первых, проводить самостоятельные BTL-акции: разработать спец. предложения на часть ассортимента, проводить мероприятия по перехвату клиентов недалеко от магазина-конкурента: раздача листовок с соответствующими предложениями.  
Во-вторых, запуск ко-брендинговых программ. Вливаться в готовые программы (например, Малинка). Запускать свои программы (например с загсами, салонами цветов и пр.)  
В-третьих, проводить розыгрыши среди покупателей по праздникам.  
В-четвертых, запускать дисконтную программу лояльности.  
II. Тренеров гнать, нанимать высокопрофессионального маркетолога.

**НАДЕЖДА ШАЛТАЙКИНА: ПСИХОЛОГИЯ ИЛИ СЛАБЫЙ МАРКЕТИНГ**

В данном случае, определенно, мы можем исключить сразу несколько причин ( в соответствии с условиями кейса):  
- ценовое преимущество  
- проблемы с ассортиментом  
- проблемы с поведением персонала  
В чем может быть проблема? На мой взгляд здесь имеет место проблема с какими-то психологическими факторами, по которым покупателям некомфортно делать покупки в этом магазине. Что это может быть? Назову несколько возможных причин  
- визуальное оформление магазина (в бизнес-литературе встречались описания случаев, когда именно визуальное оформление - слишком авангардный или чрезмерно пафосный дизайн приводил к падению посещаемости; такие случаи может привести и любой из нас из собственного опыта посещения магазинов);  
- визуальное оформление витрин -довольно часто встречается, что в ювелирных магазинах на товары - они слишком маленькие и на них ничего не возможно разобрать; а обращаться за помощью к продавцам не всегда удобно, кроме того, продавец может быть занят с другим покупателем в данный момент; рекомендация - обратить внимание на то, чтобы ассортимент товаров был правильно структурирован и покупателю был доступен максимум информации о товарах;  
- вопрос о конкурентах (соседний магазин) - проводят ли они маркетинговые акции, предлагают ли скидки и различные дисконтные карты? Есть смысл продумать данный вопрос относительно и нашего магазина, предлагаемого в кейсе.  
Другие возможные причины, которые можно предположить, но которые могут иметь место; вход в магазин находится где-нибудь во дворе и его не всегда можно легко найте (такое тоже случается :)), знаем по личному опыту). Решение - наружная реклама с подробным указателем (хотя по условиям кейса покупатели все-таки есть, но они не покупают!)  
Что еще можно посоветовать? Возможно, в данном случае есть смысл провести акцию "тайный покупатель", с привлечением независимого маркетингового агентства. Результаты проверки могут дать какие-то определенные результаты  и показать, что именно вызывает негатив у покупателей.   
Также, можно предложить провести анкетирование покупателей, предложив каждому посетителю заполнить небольшую анкету, в обмен на который вручать симпатичный сувенир и визитку магазина.  
Подводя итог: на мой взгляд, основные причины, почему покупатели не хотят покупать именно в этом магазине, связана с какими-то психологическими факторами, либо слабым маркетингом.

**ИРИНА АЛЫШЕВА: ДИРЕКТОР, НО НЕ ПРОДАВЕЦ**

Причина в том, что директор занимается продажами сама, а на управленческую деятельность времени и сил, видимо, не остается.  
В связи с этим, рекомендую:  
1. Директору "Золотой ветви" поставить перед собой цель увеличить долю продаж сотрудников в продажах магазина до 100%  
Для этого сотрудники должны чувствовать, что работают на себя, а не отбывают время в магазине с 9.00 до 18.00  
Разработать план действий и его осуществить в ближайший месяц:  
- ввести премиальную систему, основанную на количестве проданных единиц товаров  
- ввести систему морального поощрения сотрудников (например "Доска почета", "Лучший продавец месяца")  
-ввести систему регулярных собраний (не реже 1 раза в месяц), на которых будет собираться из устных отчетов сотрудников текущая ситуация по продажам в магазине, сотрудники будут участвовать в решении текущих проблем - предлагать свои собственные решения, подводиться итоги по продажам и награждаться лучшие продавцы месяца  
-почаще говорить с сотрудниками - вот и появятся дополнительные способы мотивации сотрудников и повышения продаж

**КАМИЛЬ АХМЕДЗЯНОВ: НЕ ВСЕ ТО ЗОЛОТО...**

1. слишком мало информации(каков возраст сотрудников обоих магазинов - надо сравнить,какой ассортимент товаров(юв.изд.) - молодежный ,для среднего возраста или "солидный" - старшая возрастная группа покупателей.  
2.круг общения директрисы убыточного магазина - возраст,социальное положение,интелектуальный уровень.  
3.Реклама. Настоящая реклама - это не объявления о скидках , а то положительное , что передают люди из уст в уста.  
4.психологический климат в обоих коллективах (напряженность ,соучастие,взаимозаменяемость)  
5.Стимулирование продавцов (премиальная система).  
6.отбор поставщиков(порядок оплаты товаров,качество поставляемых товаров, соответствие ценников истинному качеству(если 585 проба идет взамен 750-й).  
Решение : убыточный магазин (тот в котором общительная директриса) закрыть на месяц . а потом открыть, проанализировать деятельность(уровень продаж) конкурента - делать выводы.  М.б. просто следовать политике и тактике соседей. Но, в любом случае вопрос конкретный, в конкретной ситуации.

**ВЕРА РУБАХИНА: НЕ БОЙТЕСЬ ЭКСПЕРИМЕНТИРОВАТЬ**

Работа должна быть построена таким образом, что бы клиент не просто пришел и купил, а после покупки приходил и дальше.  Необходимо прорабатывать все направления по клиентам. Усилить работу персонала, понизив зарплату и оставить процент от продаж. И главное, не бойтесь экспериментировать.   
  
Мероприятия, для привлечения мужчин.  
1.    Помощь при выборе колец для помолвки + скидка на обручальные кольца  
2.    Помогите парню узнать размер кольца девушки (если не знаете как, обращайтесь)  
3.    Скидки для невест в салонах красоты (взаимовыгодное сотрудничество)  
4.    Скидки для молодых в турагентстве (взаимовыгодное сотрудничество)  
Для женщин:  
1.    Скидки при покупке полного набора (серьги + кольца+браслеты и т.д.)  
2.    Скидки на приобретение составляющих комплекта (кто не может купить сразу комплект)  
3.    Разработать систему подарков при любых покупках (если необходимо разработать конкретные варианты по конкретной цене, обращайтесь, есть много разных вариантов с низкой себестоимостью  от 5 рублей)  
4.    Атмосфера помещения должна располагать и притягивать (уменьшить освещенность зала, увеличить освещение выставочных полок), поставьте живые цветы по сезону (розы, тюльпаны, и т.д. можно очень дешевые) и дарите женщинам, которые приходят (поверьте, они придут за покупками именно к вам), легкая музыка (лучше классика), легкий аромат духов (именно легкий).   
5.    Поставьте столики и стулья, что бы можно было примерять украшения, сидя, попивая чай  
6.    Накопительная система скидок  
7.    Нанесение граверовок со скидкой (взаимовыгодное сотрудничество)  
8.    Лучший покупатель  
По продавцам, не знаю, что там вам посоветовали ваши тренеры, как, на мой взгляд,  должно быть  
1.    Разработано  и освоено поведение работы с клиентками с детьми  
2.    Разработано и освоено поведение с клиентами мужчинами (определение их потребностей и помощь в правильном подборе изделий)  
3.    Работа с клиентками разных возрастов  
4.    Проработано правильное освещение действующих акций (как донести лучше до покупателя)  
Это краткий курс мер, которые, на мой взгляд, позволят повысить продажи за короткий срок при минимальных вложениях.

**ИГОРЬ КУЗНЕЦОВ: РЕКЛАМНАЯ СТРАТЕГИЯ**

Главная проблема, что мы не видим визуально, где расположен магазин. Это плохо. Если он отходит от основной тропы следования пешеходного потока, то нужно:  
1. Указатели разместить.  
2. У входа должна быть информация с "горячими" предложениями.  
3. Разработайте день для особых предложений, например по четвергам всем молодоженам скидка на кольца 10%  и так далее. все дни должны быть особенными.   
4. Привлекайте  промоушн (раздадут пусть в течение недели рекламные листки с уникальными предложениями месяца) с указанием даты продаж. Когда есть конкретика - она усиливает желание!  
5. Не забывайте об интернет продвижении и горячих предложениях . Создайте шумиху по району (сплетни!!!)  
5. И главное- уберите со входа суровых охранников (если таковые есть!)  
С уважением   Игорь Кузнецов

**СЕРГЕЙ КОЛЕСНИКОВ: ЛОГИСТИКА**

Ситуация интересная: напоминает шопинг моей жены, (а "кошелек" конечно же ходит за ней). Если на пути следования 2-3-4 магазина с АНАЛОГИЧНЫМ товаром и ОДИНАКОВЫМИ ценами, то все деньги остаются в 4-м магазине так как  «КАКОЙ СМЫСЛ ВОЗВРАЩАТЬСЯ»  
Как предложение: надо обратить внимание на людской поток и попытаться его перенаправить. Да хоть яму перекопать! Остановку транспорта перенести. Товар «киллер» придумать, что бы люди возвращались.

**ТАТЬЯНА ВЕСЕННЯЯ: НАЧАТЬ, НАКОНЕЦ-ТО,РАБОТАТЬ!**

Кейс не дал нам никакого понятия о том, что происходит в магазине. Из минимальных данных навязывается мысль о том, что магазином вообще не занимаются: ни маркетинга, ни рекламы, ни анализа ситуации…   
Кейс говорит нам лишь, что клиенты приходят  и… уходят. А соседи-конкуренты при равных условиях все же умудряются жить, быть и процветать.  Вывод один – магазин не работает... совсем! Он лишь существует номинально...  
  
Рекомендации:  
1.    Раз клиент приходит, значит ему это интересно. Значит он уже готов расстаться с денежкой. Но видимо, никто «не берет». Первое, что я бы сделала на месте руководства – поменяла тренера. Слив, недобросовестное исполнение своих обязанностей во благо соседей – все может иметь место быть  
2.    Так же в работу с персоналом необходимо включить просчет системы мотивации. Начиная от денежных премий за лучшие продажи, и заканчивая подарками по итогам определенного периода времени  
Депремирование, боюсь не поможет. Если человек работает из рук вон плохо – депримирование лишь усугубит ситуацию, лучше от таких людей избавляться  
3.    Далее необходимо провести анализ маркетинговой деятельности. Ежели практически все списывать у конкурентов – толку не будет. Необходимо понять, на каких «изюминках» может и будет работать именно этот магазин. К этому можно отнести все, что душе угодно: и оформление, и отношение к покупателям, и особые условия покупок – но обязательным условием является – уникальность и отличие от других.   
4.    Далее, за неимением больших вложений в рекламу, можно обойтись самыми простыми способами:   
•    Разработать системы лояльности, как для постоянных, так и для новых покупателей (привязка к светским и личным праздникам, именины)  
•    Реклама в виде листовок, например с купонами на % скидку (обязательное условие– качественное выполнение (дизайн, полиграфия). Их можно как раздавать у метро, у ТЦ (зоны прилегания) так и по почтовым ящикам. Еще одним условием являются люди распространяющие данные листовки, должны быть аккуратны и внушать доверие.  
•    В местных газетах также можно разместить объявление, с вырезными купонами на скидку  
•    Не забывайте про работу с ЗАГСами  
•    Сюда же можно отнести кросс-маркетинговые акции с магазинами цветов, ресторанами и т.д.  
5.    Ну и конечно же не стоит забывать про кратко и долгосрочные цели, планы. Разработка стратегии компании поможет сотрудникам и директору магазина понять  в каком направлении они движутся, какие шаги для этого стоит предпринимать, в случае непредвиденных ситуаций.

**ДАНИИЛ БЛИНОВ: НЕ ВСЕ ТО ЗОЛОТО...**

Как было сказано в бизнес-кейсе, есть два одинаковых магазина, которые располагаются рядом, сфера деятельности похожа, продают почти одинаковый товар. Тренер по продажам один и тот же человек, примерно зарплата сотрудников на одном уровне. Но ваша ювелирная сеть «Золотая ветвь» в корни различие прибыли, в отличии от ваших конкурентов.   
Давайте разбираться, в первую очередь надо обратить внимание, в вашем контексте, что конкуренты, назовем их ООО «Х» имеет фирменные пакеты. Исходя из этого уже можно предположить, что разработан маркетинговый план и развитие, мы прекрасно понимаем или хотим понять, что важно для клиента, в первую очередь обратите внимание на незначительные мелочи (фирменные пакеты, упаковка, специализированная упаковка к дню рождения ит.д). Провести Бенчмаркинг, а если быть по точнее, оценить организацию ООО «Х» и сопоставить с ООО «Золотая ветвь», для выявления возможных способов совершенствования собственного продукта и методов работы. Отправить «тайного покупателя» в компанию ООО «Х» для сравнения и понимание работы, действий их сотрудников. По сравнению, мы должны выделить в чем наше сходство и сделать по другому в разрез конкурента, нанять другого бизнес тренера, маркетинговый ход, стратегию продаж и т.д.  
Потребители должны быть мотивированы к покупке, по различным характеристикам продукта и предоставляемому сервису. В данном случаи, страдает сервис. Сервис – это действие по эксплуатаций и дальнейших действий по реализаций бизнес-процессов.   
После анализа, сравнения и понимание причин, необходимо заняться планирование, стратегическим маркетингом и поиска причин.   
Виды продвижения, рекомендую использовать: Социальные сети, рассылка e-mail и smsсообщений, массового характера, постоянным клиентам, по вашей ключевой базе клиентов. Примерный «возможный» текст: «При покупки товара «Y», вы получаете 10% скидку на следующую покупку» или «Купи товар, приведи друга и получи дополнительный бонус, приз, скидку» и т.д.  
В добавок, рекомендую создать систему по начислению «бонусов» и несколько видов дисконтных карт, по выбору покупателя. .  
Последнее, опрос покупателей, по желанию или за дополнительные бонусы. В случай ООО «Золотая ветвь» основная проблема, в непонимании потребностях и конечных пожеланиях покупателей.   
Резюмируем и выделим основные моменты: Бенчмаркинг, «Тайный покупатель», Стратегический анализ, Продвижение товара в интернет ресурсах, бонусная программа, дисконтные карты.

**ГАЛИНА КОРНИЕНКО: С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ТРЕНЕРА-ПРАКТИКА**

Естественно начать следует с анализа ситуации. Анализ провести комплексный и включить в него посещение обоих магазинов "таинственными покупателями" с подробным отчетом, описывающим субъективные ощущения по таким пунктам: поведение продавцов, их компетентность, удобство выкладки товара, комфорт в магазине. Для того, чтобы отчеты были более полными "таинственных покупателей" должно быть несколько. По результатам анализа могут быть выявлены такие вопросы:  
1. Саботаж сотрудников. Т.е. заработная плата "достаточна" для того, чтобы они ходили на работу, и проявлять инициативу просто не хочется. Решение - изменение системы заработной платы. Уменьшение доли постоянной части и увеличение доли переменной. (снизить ставку, поднять процент). Провести ряд мотивационных мероприятий, если ситуация не измениться - заменить персонал.  
2. Слабое управление. Так бывает, когда хорошего "продажника" делают управляющим. Продавать он может, а вот организовать продажи - нет. Решение - беседа с нынешним директором, проверка компетенций управленца. Возможно, она (директор) будет более комфортно себя чувствовать в должности старшего продавца, а на должность директора принять человека который будет осуществлять оперативное управление.  
3. Проанализировать работу тренеров. Я сама являюсь владелицей тренингового агенства, и мне не пришло бы в голову одного тренера направлять на работу в конкурирующие организации. Так можно всех клиентов растерять. Возможно, во втором магазине тренера лучше привечают, может складываются личные отношения. Решение - замена тренера (тренинговой компании). Приобретение комплексной обучающей программы с ориентацией на результат. Т.е. завязать вознаграждение тренерской компании на приросте прибыли магазина.  
4. Проанализировать подачу информации о товаре. Возможно не хватает "изюминки". Решение - разработать маркетинговую стратегию.  
5. Скорее всего придется комплексно и оперативно решать целый ряд вопросов. Повторюсь,если мы позиционируемся как клиенториентированный салон, опираться нужно на видение покупателя, а для этого  программа "таинственный покупатель" обязательна.

**АЛЕНА ВАВИНА: КЕЙС НЕ ВСЕ ТО ЗОЛОТО**

Обе точки имеют одинаковый ассортимент и цены, обе находятся в одном месте. Необходимо обратить внимание на персонал. Мотивация складывается не только из з\п. Также необходимо менять систему обучения. То, что персонал грамотный и регулярно проходит тренинги еще на говорит о том, что он грамотно продает. Либо их надо учить другим темам (например, самоорганизация, командообразование вместо активных продаж), либо их необходимо мотивировать. Возможно, несмотря на все обучение и грамотность, персонал не может или не хочет работать   
(неверная политика в управлении персоналом, неграмотный  руководитель).

**ОЛЬГА СОЛОВЬЕВА: РЕШЕНИЕ КЕЙСА «НЕ ВСЕ ТО ЗОЛОТО...»**

В кейсе «Не все то золото…» для сравнения приведен магазин-конкурент, с которым «цены и ассортимент приблизительно одинаковый, да и зарплаты сотрудников тоже». Ситуация фактически одинаковая, да поход к клиентам разный.  
Данную ситуацию рассмотрим:  
1.С точки зрения классической продажи на наличие и соблюдение этапов:   
Приветствие, представление,   
Налаживание контакта,   
Выявление потребности,   
Презентация,   
Работа с возражениями,   
Закрытие.   
2.С точки зрения менеджмента (совокупность функций: планирование, организация, мотивация, контроль).  
  
1. Ключевой момент описан в ситуации «Приносить прибыль пока может лишь директор магазина, так как к ней на чай регулярно заходят в гости ее постоянные клиенты, которые и покупают новые вещи».  
Т.е. директор, очевидно, понимая реальную потребность, пожелания своих гостей, предлагает именно тот товар, который им актуален. Конечно, стоит учесть и тот фактор, что за чашкой чая, в уютной, комфортной обстановке, разговорившись, клиенты сами помогают директору продать им товар. Да и доля доверия к директору изначально высока. Т.е. контакт с клиентом есть, понимание его потребности есть, остается только правильно презентовать товар. Ну а возражения директор отработает, хорошо понимая и зная своего клиента.   
В более официальной обстановке это все тоже можно реализовать. Конечно, не каждый клиент сразу раскроет продавцу, кто он, зачем пришел, что хочет приобрести, если вообще хочет, некоторые клиенты смущаются, кто-то считает, что и сам справится и т.д. Поэтому первоначально нужно наладить контакт, расположить к себе: улыбка, приветственные слова, пара наводящих вопросов. И вот клиент сам разговорился. А далее – собственно, выявление потребности (с помощью все тех же наводящих вопросов). После понимания желаний клиента, его представлений, презентуем товар. Если все сделано правильно, следующего этапа «работа с возражениями» может и не последовать. Но если все-таки, возражения со стороны клиента есть, задавать уточняющие вопросы и работать с этим (наверняка, тренеры этому обучают).  
2. Если говорить с точки зрения менеджмента, его функций (планирование, организация, мотивация, контроль), то, очевидно, что некоторые функции просто игнорируются. Во-первых, контроль. В нашем случае – провели тренинг (привили навыки), казалось бы, усвоили материал, но на практике никто этими знаниями не пользуется.  И продавцы с легкостью возвращаются  в привычное русло. То есть мы не знаем, используют ли продавцы в реальной ситуации те навыки, которые они приобрели на тренинге.   
Данный пробел можно выявить с помощью таких действий, как  анкетирование клиентов, «тайный покупатель»,  наблюдение наставника со стороны и фиксирование «ошибок» работы с клиентами. Вот и будет понимание того, на каком этапе продаж продавец «заваливает» сделку.  
Помимо этого продавцы должны хотеть продать товар. Цели компании должны совпадать с их личными целями (это может быть и материальное поощрение, и нематериальное). Т.е. функция мотивационная.   
Встает вопрос и об организации  данного процесса: кто должен контролировать, в какие дни, каким образом, как это измерить и т.п. Какие дополнительные стимулы для персонала могут быть.  
Иными словами, данные функции неразрывно связаны одна с другой. Отдельно они существовать не могут, т.е. запланировали деятельность сотрудников с учетом их особенностей, опыта, замотивировали персонал (KPI, социальные, функциональные стимулы, нематериальные), организовали процесс и обязательно проконтролировали деятельность. При таком раскладе – успех неизбежен!

**СТАНИСЛАВ АЛЕКСЕЕВ: ПОЙДИ ТУДА НЕ ЗНАЮ КУДА И НАЙДИ ТО НЕ ЗНАЮ ЧТО....**

В кейсе для решения задачи практически нет ценной информации для решения. Как в сказке "Пойди туда не знаю куда и найди то не знаю что....".  
Будем и решать исходя из этого посыла.  
Исходим из следующих условий по данной информации:  
- магазины расположены рядом и место одинаково проходное;  
- коль покупатели приходят, вполне возможно, что "фейс" магазина оформлен прилично, да и это один из магазинов сети.  
Кратко возмодные действия могут быть следующими:  
1. Сравнительный анализ качества, ассортимента и цены продукции в магазинах;  
2. Провести контрольные закупки "тайным покупателем" у себя в магазине, у конкурентов, в других магазинах сети;  
3. сопоставить формат работы в магазинах сети в целом, если это сеть - она должна работать в едином формате;  
4. Навести справки по деловой репутации "тренеров" и при необходимости либо отказаться от них либо сменить (по моему тренер у сети должне быть один);  
5. Определить по п. 1 и 2. целевые группы у конкурента (в любом случае каждый ювелирный имеет свою "фишку");  
6. Исходя из вышеперечисленных пунктов уже можно будет принимать какое-то управленческое решение в сфере кадров (обучение, увольнение, набор, мотивация сотрудников), а так же в производственной части (режим работы, ассортимент, условия продаж, оформление, бонусы, и прочее).  
7. P.S. Если ничего не помогло..... меняем и персонал и ассортимент и руководителя и вообще направление деятельности. Трудно вериться, что создатель сети настолько удалился от дел, что не корнтолирует размещение своих точек и бизнеса вцелом...

**КОНСТАНТИН СЕРЁДКИН: НЕ ВСЕ ТО ЗОЛОТО...**

Магазин по всему превратился в карманный и никто НЕ интересуется потенциальным, своим покупателем и НИКТО НЕ интересуется живым ассортиментом!  
второе - никто НЕ научил персонал спрашивать у клиентов и посетителей - Что ОНИ хотели бы?  
третье - у соседей есть фишка в общении со своими клиентами, фишка и о себе есть и может быть даже настрой такой, что их клиенты верят, что вот их продавцы готовы бросить все и искать с ними по городу и фабрикам то, что им хотелось бы.   
пятое - соседи по всему, не рассказывают о хим составе золота, а просто сплетничают с клиентами за украшения местных фиф и т.д., их профессионализм именно в ощущении потребностей их клиентов!  
и шестое - они с упоением рассказывают своим клиентам, как сплетню и по секрету - какую бомбу готовят какие то там художники на ювелирке, а их директор пытается договориться за первую экслюзивную партию в их магазин и т.д. и т.п.

**ЕЛЕНА ЛИВАЧ: ИЗМЕНИТЬ НАЗВАНИЕ И РАСПОЛОЖЕНИЕ**

1) у магазина неудобная парковка.  
2) второй магазин расположен удобнее, то есть сначала люди попадают в него.  
3) название неудобно выговаривать.  
4) надо сравнить, как проходит процесс общения с покупателями в этом магазине и в том - "тайный покупатель".  
5) тренеры подкуплены конкурентами:).

**НАТАЛИЯ НОСОВА: ДЬЯВОЛ- В ДЕТАЛЯХ:)**

По существу - разработать ПОДРОБНУЮ анкету где будет все- начиная от вывески и заканчивая продавцами, включая ассортимент, выкладку, интерьер... в общем- все все-все!  
по этой анкете оценить самим и оценить с привлечением экспертов/тайных покупателей оба магазина  
и ищите РАЗНИЦУ! она может быть далеко не очевидна, но она ЕСТЬ!  
  
может это только кажется что с ассортиментом все в порядке?  
проанализировать кто и что покупает из постоянных клиентов (пол, возраст, стиль, цена...)  
проанализировать глубину и товарные группы в ассортименте  
В обще-то делать рядом 2 абсолютно похожих магазина- не очень верный ход  :)   
отстраивайтесь по ассортименту- если у соседей основной упор на классику- расширьте группу с брендовыми, авторскими, молодежными или наоборот.  
заведите "изюминку", например- витрину авторских эксклюзивных украшений, отдел продажи средств по уходу за ювелирными изделиями, услуги гравера...или, например,- самый широкий выбор обручальных колец в городе...  
если бюджет позволяет- рекламные вечеринки в формате фуршета, светские события с освещением в местной прессе  
вообще-то маловато данных... какой ценовой сегмент? какой формат? какое расположение- отдельно/в ТЦ?

**РОМАН ТИТОВ: С ПОЗИЦИЙ МОТИВАЦИИ**

Интересная штуковина получается. Ассортимент отличный, персонал грамотный, местоположение, по всей видимости, неплохое. Продаж нет.  
Можно поискать решение в области рекламы и продвижения (как минимум, сменить тренеров по продажам). Но мне кажется, такое решение будет поверхностным.  
  
Второй вариант, который видится, заключается в недостаточной мотивации. У директора магазина не хватает мотивации для:  
- проведения бенмаркинга (определить, во-первых, чем лучше тот, соседний магазин; во-вторых, что есть хорошего в других магазинах сети и нет в "Золотой ветви"; в-третьих, найти хорошие решения по привлечению клиентов в других похожих компаниях и, возможно, других отраслях бизнеса).  
- поиска улучшений внутри магазина (надо же что-то менять).  
  
У сотрудников, в свою очередь, не хватает мотивации для активного и результативного участия в привлечении клиентов (ну могли бы, в конце концов, напакостить конкурентам. Шутка).  
  
Вот здесь и начинается самое-самое. Не хватает мотивации - почему? Сказать, что ее нет вообще, не правильно, потому что вряд ли хоть кто-то из сотрудников искренне желает вреда и неуспеха своей организации. Мотивация есть, но ее проявлению что-то мешает.  
  
Этим загадочным "чем-то" вполне может быть:  
- система оплаты труда, которая не поддерживает деятельность по привлечению клиентов и росту продаж.  
- поведение руководства сети и данного магазина в частности (нет или не хватает лидерского поведения, вселяющего вызов, дух соперничества, стремление к развитию и улучшению вместе с компанией и пр.)  
- отсутствие внятного целеполагания и вовлечения (персонал выполняет свои функции, не зная и не понимая конечной цели).  
- позиция "моя хата с краю" (продаж нет, но деньги пока платят, особо "не трогают", красота!).  
  
Если все это так, то напрашивается следующая программа действий:  
1. Определить, что именно больше всего "расхолаживает" персонал.  
2. Убрать эти демотиваторы. Не получается убрать, значит – ослабить их влияние. Не получается ослабить – необходимо компенсировать.  
Например, установить цели по продажам на месяц/квартал на основе того значения, которое сами продавцы укажут. Скажут, продадим, мол, на 20 миллионов – хорошо! Скажут, «на 20 тысяч», нужно принять и это, но заодно пусть скажут, что им нужно, чтобы эти «20 тысяч» превратились в «20 миллионов». Может не сразу, а постепенно, шаг за шагом.  
И так начнется диалог между «администрацией» и «рабочими». Будет трудно, но только в этом случае продавцы сами добровольно берут на себя ответственность за достижение цели. Сюда же, нужно и KPI прикрутить (если этого нет): помимо оклада начислять процент с продаж.  
И помогать, помогать! Задача директора в этом случае – очень аккуратно «обслуживать» своих подопечных, всегда быть готовым выслушать, похвалить, помочь советом, научить, дать рекомендацию. Поддерживать инициативу и улучшения изо всех сил.  
  
Что касается директора магазина – его нанимателям нужно подготовить и обеспечить необходимую мотивационную среду. Тут и бонусы за рост продаж, за выстраивание новой системы менеджмента, за развитие магазина. Тут и готовность помочь с инвестициями в развитие (в разумных пределах и холодном расчете).  
  
При выполнении условий, должно сработать.

**АЛЕКСАНДР СЕЛИВАНОВ: НЕ ВСЕ ТО ЗОЛОТО...**

На мой взгляд решение лежит в нескольких плоскостях:  
1. Комфорт обстановки.  
- интерьер(располагающий);  
- освещение(комфортное);  
- сотрудники(благожелательные)  
2. Выкладка товара.  
- возможность легкого выбора по ассортименту;  
- удобство примерки;  
3. Сервис.  
-покупатель при входе в магазин не предоставлен сам себе, а умело направляется "консультантами";  
-кулер с холодной водой;  
-"диванчик" для сопровождающих лиц;  
-"релаксирующая" фоновая музыка.  
4. Мотивация продавцов  
Даже при учете 40% "зевак", 60 % подумывают приобрести товар.(из 10 входящих, 6 потенциальные покупатели).  
Отсюда и должна исходить мотивация продавцов. Более 6 покупателей-премия, менее 6 покупателей -штраф.  
(У вас цифры могут быть другие, тут важен сам подход). Грамотный продавец тот кто продает, а тот кто обо всем знает.  
5. Реклама стимулирующая войти в магазин.  
- бонусы;  
- скидки;  
- карты постоянных покупателей;  
-акции.

**ЕКАТЕРИНА ГЕРБЕРСГАГЕН: ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ НА ПЕРСОНАЛ!**

На мой взгляд, есть 2 вероятные причины:  
1) отсутствие у персонала СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ техникам продаж, а, возможно, и самой системы продаж. Организация тренингов - идея сама по себе правильная, вопрос в том, как они проводятся. В данном случае персоналу однозначно не хватает практических знаний, людям необходимо ПОКАЗАТЬ, как нужно делать. Я бы посоветовала директору магазина, как человеку, имеющему успешный опыт продаж данной продукции, пусть и своим знакомым, организовать мастер-класс для своих подчиненных. Также продавая ЛИЧНО, директор сможет еще больше самоутвердиться в коллективе и поднять свой авторитет. Это не должно происходить на постоянной основе, но один-два раза в неделю постоять у прилавка будет полезно.  
2) мотивация персонала. Возможно как отсутствие материальной мотивации (заработок не зависит/зависит незначительно от объемов продаж), так и отсутствие нематериальной мотивации (например, мотивации к обучению, т.е. хоть люди и присутствуют на тренингах, но информацию не воспринимают). Проблема с материальной мотивацией решается просто: увеличением материальной части и уменьшением окладной. Причем в данном случае я бы порекомендовала привязку к общему объему продаж магазина, а не к индивидуальным продажам, чтобы избежать внутренней конкуренции. С нематериальной мотивацией сложнее: нет данных о стратегии компании, о персонале (возраст, пол и т.п.). Начать необходимо, я считаю, с формирования в коллективе командного духа, основываясь например, на конкурентной борьбе (ведя с людьми разговор в стиле: "Ну почему же у соседей получается, чем мы хуже?"). Первым шагом может послужить совместное времяпрепровождение с коллективом - на "казеные" деньги директор может пригласить коллектив в кафе после работы - отличное средство для сближения людей, особенно если они одного пола и примерно одного возраста. Также можно порекомендовать празднование дней рождения и других праздников более широко.

**ЕЛЕНА ВАРДАНЯН: ПРЕЗЕНТАЦИЯ ЮВЕЛИРНЫХ ИЗДЕЛИЙ**

Задние кейса содержит минимальную информацию для конкретных предложений по увеличению продаж. Отличный ассортимент может содержат как авторские дизайнерские изделия, которые требуют особого подхода к продажам или наоборот, асссортимент группы "мастиш" (массового спроса), аналогичный ассортименту в соседнем магазине. Грамотный персонал может разбираться в клеймах и пробах, уметь читать бирку, но не любить само изделие, а значит и не передавать своего восторга покупателю. И эту проблему возможно не решает приходящий тренер.  
Выкладка товара в ювелирном магазине также имеет свои особенности. Мелкие изделия, их неповторимость, разброс цен - все это создает своебразный хаос в голове покупателя и он не можем самостоятельно принять решение о том, на каком изделии остановить свое внимание.  
В ювелирный магазин чаще заходят с уже принятым решением о покупке и нужно только склонить покупателя к ней, учитывая, что покупатель решает свои собственные проблемы этой покупкой и часто настраивается на выполнение определенной роли - заботливый муж; влюбленный юноша; подчеркивающая свой достаток и статус женщина; любящая свою внучку бабушка и т.д.  
В ином случае, покупатели что-то ищут, сравнивают ассортимент и им нужно помочь - обучить, увлечь, зарядить настроением, любовью к ювелирным изделиям. Он дожен уйти из магазина пусть без покупки, но с намерением вернуться.  
Это комплексная задача. Что можно сделать и какова моя конкретная рекомендация:  
1. Установить по ходу покупательского потока к магазину навигацию с правильным продающим текстом (позиционирование/акция/продвижение конкретного товара)  
2. Критически оценить интерьер магазина, имеются ли удобные места для покупателей для показа и обсуждения, в том числе установлен ли правильный свет в магазине и подсветка витрин, имеется ли внутренняя навигация по ассортименту, как акцентируются витринные зоны стимулируемой группы товара  
3. Какова выкладка товара, создаются ли тематические и стилистические, сезонные композиции  
4. Поведение торгового персонала, включая стандарты работы в торговом зале, соблюдения чистоты, внешнего вида, выкладки и перемещения изделий в течение дня, стандарта общения с покупателями  
5. Ведется ли ежедневный мониторинг общения с покупателями, ведение анкет обратной связи на неудовлетворенный спрос, создания информационной базы для ведения программ лояльности  
6. Имеется ли необходимость создать и обучить продавцов правилам корпоративной этики (стандартов, книга продаж). Включить в такую книгу требования к продавцам. Например, "От продавцов нашего магазина мы требуем:  
- быть доброжелательно настроенным к посетителям магазина и друг к другу  
- пребывать в хорошем настроении и иметь положительный настрой при общении с покупателем   
-сохранять рабочий настрой в течение дня  
- общаться только с улыбкой на лице  
- быть увлеченным ювелирным искусством, любить драгоценные украшения  
- в отсутствие покупателей совершенствовать выкладку и чистоту витрин  
- следить за чистотой своей одежды, свежестью дыхания, запахов тела  
- соблюдать требования к внешнему виду  
-самостоятельно обслуживать покупателей в магазине   
7. Внедрить систему мотивации продавцов на результат, например - выполнение стандартов профессионального общения, количества анкет заполненной обратной связи, составление заказа на последующую покупку, увеличение клиентской базы, соотношения количества входящих покупателей к количеству покупок. Возможно премирование: •    За доброжелательность, улыбчивость и умение расположить к себе покупателя  
•    За систематические продажи ювелирных изделий высокой ценовой категории  
•    За создание эксклюзивной витрины, привлекающей внимание покупателей  
•    За особые знания ювелирных изделий, создание образов, мифов и занимательных историй презентуемых изделий  
•    За повторные покупки лично привлеченными покупателями  
•    За проявленные навыки и высокую результативность в обучении других продавцов  
•    За внедрение изменений, улучшающих работу магазина в целом  
8. Необходимость обучить продавцов умению продавать ювелирные изделия по заданному алгоритму, чувствуя покупателя и рассказывая об изделии по формуле «Характеристика изделия – выгода покупателя».  
В качестве бонуса готова поделиться разработанным стандартом презентации ювелирных изделий. В процессе обучения продавцов данному стандарту мы выбирали из витрины изделия и описывали их согласно приведенному нижу алгоритму. Не было ни одного изделия, в которое участники обучения "не влюбились" бы, после того как мы его "продавали"  друг другу таким образом.  
Презентация изделий.  
Начните показ изделий с той ценовой категории, которая заинтересовала покупателя. В ином случае - с наименьшей цены. Если покупатель продолжается интересоваться, покажите ему товары более высокой ценовой категории.  
Возьмите товар с прилавка, положите его на мобильный планшет для выкладки ювелирных изделий.  
Рассказывая об изделии, говорите тихо, в пределах слышимости только одного клиента ( понятным шепотом), высказывайте аргументы по формуле «Характеристика изделия – выгода покупателя»  
по следующему алгоритму:  
1.    Обратите внимание на детали изделия (застежка, вставка из камня, закрепка камня и т.д.)  
"Надежная застежка этой цепи позволит Вам не снимать ее во время сна".  
2.    Укажите производителя изделия, отметьте особенности изделий этого производителя в целом (история и традиции производства, уникальность производителя)  
"Это изделие изготовлено компанией "..", которая известна высоким качеством и эксклюзивным дизайном своих изделий."  
3.    Покажите игру камней (под разным освещением, в том числе на максимально ярком свете)  
"Обратите внимание на великолепную игру этого камня, который ослепит своим  блеском всех окружающих"  
4.    Обратите внимание на сочетание цветов (камней, камней и металла, сочетания с цветом кожи, глаз)  
"Сочетание белого золота и темного сапфира в этом изделии сделает Ваш образ неповторимым и подчеркнет цвет Ваших глаз!"  
5.    Опишите форму и дизайн изделия (имя автора дизайна, особенность коллекции, характеристики вставок)  
"Обратите внимание на необычную квадратную форму этого кольца, которое приятно порадует Вас удобством при ношении"  
6.    Укажите стиль изделия, использованные мотивы (современный стиль, классический сти;, этническая, клубная, сезонная коллекция и т.д.)  
"Изделие из клубной коллекции позволит Вам  подчеркнуть оригинальность Вашего стиля"  
7.    Создайте образ изделия (для умеющих ценить авторский дизайн, для молодой девушки, для статусных людей  и т.д.)  
"Это изделие создает его обладателю  репутацию престижности и статуса"  
8.    Сравните изделие с каким-либо известным символом (солнце, радуга, чистота и т.д.)  
"Вставка из золотого топаза создаст Вам солнечное теплое настроение в любое время года"  
9.    Подчеркните выгоду от приобретаемого изделия (получение благодарности за выбранный подарок, возврат инвестиций, состоятельность обладателя, изысканность и уникальность украшения, подчеркивание красоты  глаз и т.д.)  
"Приобретение этого кольца с крупным бриллиантом будет не только превосходным подарком Вашей жене, но и выгодным вложением средств, основой фамильных драгоценностей"  
Хороших продаж любимых Вами изделий!

**РАМИЛЬ ИМАНГУЛОВ: НЕ ВСЕ ТО ЗОЛОТО...**

В первую очередь для решения данного кейса не достаточно информации. Из того, что дано тяжело сделать какие то выгоды и в действительности можно только гадать: почему те так?  
Во-вторых: прежде чем гадать, надо понять конкурентные преимущества соседей. Сходить к ним, посмотреть обстановку, выкладку товара, посмотреть на персонал: как он ведет себя с покупателями, как разговаривают, как привлекают внимание, какие маркетинговые мероприятия. Оценить ассортимент обязательно, возможно в вашем магазине товар не "трендовый", должен соответствовать целевой аудитории.  
В-третьих: обратная связь с персоналом. Надо узнать у них причины отказа от покупок, но и оценивать их ответы объективно, в основном могут быть просто "отмазы". Пообщаться с тренером, обсудить с ним конкретные проблемы, попытаться выудить у него информацию относительно конкурентов (если он и там ведет тренинг). Тренер в таком случае может дать объективную оценку персоналу и исходя из этого строить тренинг на улучшение тех навыков, какие в действительности отстают и влияют на продажи.  
Вообщем провести маркетинговую разведку и оценку.   
думаю, что основная проблема в том, что все таки соседний магазин умеет грамотно удовлетворить потребности клиентов. Ведь основная задача продажи - это УДОВЛЕТВОРИТЬ ПОТРЕБНОСТЬ.  
Рекомендаций можно дать уйма, но что бы что то конкретизировать не хватает информации.

**НАТАЛИЯ ШАМБЕРЕВА: ТВОРЧЕСКИЙ ПОДХОД К ПРОДАЖАМ**

Включить в свой ассортимент дешёвые ювелирные украшения и повесить рекламу на входе так, чтобы посетители соседнего магазина видели её, тем самым создав конкуренцию соседней фирме. Ассортимент пусть будет небольшой, зато это, возможно, привлечёт посетителей.   
В некоторых ювелирных магазинах действует система обмена старых украшений на новые. Не знаю почему, но это завлечение клиентов дополнительными услугами работает неплохо. Правда придётся посадить ещё одного сотрудника, который бы вёл оценку изделий. Для этих целей можно привлечь ювелира, которому нужен лом драгоценного металла в своей работе в обмен на продажу его авторских работ.  
Реклама в интернете, незначительные скидки или подарочные сертификаты - так же имеют место быть использованными в данном случае.   
Некоторые фирмы распространяют свою рекламу в ЗАГСах, специализированных салонах, где прокалывают уши, делают пирсинг и прочее. В принципе эти идеи наверно и высказываются тренерами по продажам...   
Думаю, что 70% успеха всё таки зависит от рекламы и 30% - от умения сотрудника заинтересовать покупателя. Умение интересно рассказать о вещи, о её достоинствах способен только искренне ценящий ювелирные украшения сотрудник, для которого каждая вещь не просто кусок металла с камнями, а поистинне благородный, созданный природой на протяжении тысячелетий металл, который с помощью человека приобрёл живую форму и уже имеет свою историю в новом качестве - в качестве чуть ли не тотема его правообладателя ( я уже не говорю о замечательной игре бликов, которые в солнечную погоду сильно поднимают настроение - ведь никто даже не задумывается о том, что солнечные зайчики поднимают настроение и людям и животным....) Думаю, что искусство продаж должно базироваться не только на сухих терминах и определениях, потому как у каждой вещи есть более подробное описание и творческое начало, которое заложил в неё человек изначально.

**АЛИЯ БОГАЕВА: НЕ ВСЕ ТО ЗОЛОТО…**

Возможно необходимо рассмотреть и принять к сведению следующее:  
1. Произвести сортировку товара по изготовителям (ювелирные заводы СНГ).  
2. Разделить Белое,желтое,красное золотые изделия,произвести т.н. сортировку.(соответственно учесть п.2)  
3. Отдельно для эстетов выделить -экслюзивные работы ювелирных заводов.  
4. Выделить комплекты -серьги,кулон,кольца из разного цвета металлов.  
5.Продавцам очень хорошо знать товар, что с чем сочетается,модные тенденции года,молодёжные украшения,украшения для среднего и пожилого возраста.   
6.Знать о свойствах золота и камней (по знакам зодиака в том числе).  
7.Уметь распознать желание клиента путём задавания вопросов,очень корректных.  
8.Внешний презентабельный вид продавца и хорошо поставленная речь (тон разговора  тоже учесть), клиент должен чуствовать, что имеет дело с профессионалом ( но, не быть через чур навязчивым).  
9. Хорошая реклама,оформление магазина.  
10.Предусмотреть удобство расположения,насколько оно обращает на себя внимание.  
11.Постоянная информация о новинках магазина,о бонусах(предусмотреть обязательно)  
12. Маркетинг заявленных в магазине товаров на рынке.  
13.Опрос и определение желаемых результатов клиента.

**АНДРЕЙ БАЛАНДИН: ВСЕ ПОВЕРХНОСТНО...**

Изложено всё поверхностно. Опять кратко пару мыслей.  
Тренера одинаковые. Надо срочно выбрать других, обрисовать тренинг этих коучей и попросить полностью изменить тренинг, направив его в другое русло.   
Сменить директора. Если она одна приносит прибыль, соответственно СЕТЬ нуждается в ней. Может она ставит палки в колёса персоналу?  
Всё остальное не надо писать по причине того, что вооооооообще ничего не дано в кейсе. А из пальца высасывать глупо

**ЕКАТЕРИНА МАШАРОВА: БЛИЖЕ К ЛЮДЯМ**

Определить причину, не взглянув объективно на сам магазин и посмотрев на него глазами покупателя, довольно сложно... тем не менее, смею предположить несколько причин:  
1) неудачное месторасположение данного магазина (опять же надо смотреть вживую), к примеру, на темной стороне улицы. или же отсутствие достойной внешней рекламы, освещения. реклама в виде листовок в районе магазина тоже помогает увеличивать проходимость магазина и, как правило, число покупателей..  
2) покупателей зачастую привлекают надписи о проводимых акциях, скидках (желательно прямо на витрине). Желательным также является внутренняя самореклама в виде буклетов с частью ассортимента (на кассе, при входе лучше поставить специальные стойки с подобными печатными материалами).   
3) наличие рекламы в интернете за последнее время может оказать сильное влияние. Наличие собственного сайта с указанием адресов магазинов, ассортимента продукции, бонусной системы и тд только повысит рейтинг магазина среди покупателей.  зачастую покупатели сначала посмотрят в интернете ассортимент магазина, а потом уже приходят в магазин (обязательно на сайте также указание цен на продукцию)  
4)отсутствие также карточной бонусной системы с накопительными скидками, например. немаловажными являются также и так называемые комплименты покупателям, в виде каких-либо символических подарков: коробочка к украшению, помощь в упаковке продукта в подарочную бумагу и тд.. по принципу «мелочь, а приятно»  
5) непосредственно внутри магазина: насколько удобно и уютно покупателям внутри.. Как рассортирован товар (по цене, типу продукции, материалам изготовления).. насколько презентабельно он представлен (расположение, подсветка...). насколько открыты цены покупателям (зачастую, когда не видно цены на продукцию, покупатель может застесняться и уйти не спросив)  
6) выглядит ли персонал презентабельно (внешность, макияж, прическа, униформа), насколько персонал коммуникабельный - также немаловажно. являются ли сотрудники именно "продажниками", а не просто продавцами? насколько они хорошо разбираются в продаваемых изделиях. умеют не только грамотно изложить информацию, но и завлечь своей речью.. насколько индивидуальный подход к каждому из потенциальных покупателей, скорость обслуживания на кассе.

**ОЛЬГА ЧЕРНОКОВА: СТРАТЕГИЯ И КРЕАТИВ**

Добрый день!   
Хочется отметить, что нет достаточной информации для полноценного аудита и выявления проблемы.   
Учитывая изложенные факты, видится проблема в неправильно выявленном инсайте главной целевой аудитории потребителей услуг магазина, а соответственно, в неправильно построенном коммуникационном позиционировании марки.   
Учитывая, что у обоих игроков одинаковый ассортимент и ценовая политика, соответственно, магазины работают на одну и ту же целевую аудиторию.   
Не имея информации об образе, философии, ценностях, сложно сделать однозначно вывод, в чем ошиблись владельцы при построении марки и какие шаги необходимо предпринять. Надо понимать, что ошибка, сделанная на начальном этапе, ведет к последующим неверным шагам. Так, неправильное позиционирование марки могло привести к фирменному стилю, который чужд потребителям, не вызывает доверие или, к примеру, отталкивает. Продавцы, являющиеся непосредственным носителем ценностей бренда магазина, могут не соответствовать выбранному имиджу марки магазина (особенно учитывая, что они точно такие же как у конкурента), рекламные сообщения не затрагивают необходимых мотивов выбора потребителей, а акции и скидки не стимулируют на покупки.  
Я вижу, что данная задача должна решаться двумя этапами:   
1 Этап – Стратегический (Определение ЦА, её потребительского инсайта, построение позиционирования)  
2. Этап – Тактический (Коммуникационная активность бренда – реклама, акции, др. Естественно, в рамках запланированного бюджета)