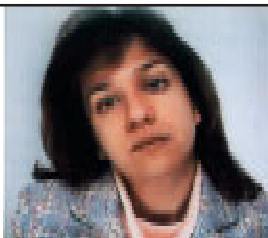


ГАЛИНА БЕРКАУСОВА

ЧТО ДЕЛАТЬ, ЕСЛИ ЛЮБИМЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ СОБИРАЕТСЯ ВАМ ИЗМЕНИТЬ, ИЛИ ЧЕМ ЗАМЕНИТЬ МИЛЛИОННЫЕ РЕКЛАМНЫЕ БЮДЖЕТЫ



Галина БЕРКАУСОВА (Москва) — руководитель отдела исследований и стратегического планирования рекламного агентства «Премьер СВ». Закончила факультет психологии МГУ, работала директором по маркетингу финансовой компании, ведет ежегодные курсы «Как планировать, заказывать и оценивать рекламу» в рамках программ MBA в бизнес-школах «Мирбис» и ВШМБ.

К о н т а к т : тел. (095) 785-0954.

ВОЗМОЖНО, ВЫ ДО СИХ ПОР СЧИТАЕТЕ маркетологов «теоретиками». Ну не повезло вам, не удалось почувствовать какую-то ощутимую пользу для своего магазина от этих непонятных людей, кроме естественной прибыли от приобретаемых ими импортных йогуртов и пижонских марок шампанского. Поэтому «теоретические» определения мы оставим в начале текста и посмотрим, как «теория» превращается в живых покупателей и живые деньги.

То, что вы можете наблюдать каждый день, во многом является отражением **трех процессов, связанных с кризисом в стране:**

1. Дебрендизация спроса.
2. Повышение эластичности спроса по цене.
3. Снижение лояльности к определенным местам покупки.

Предупреждаем: диагноз этот не смертельный, что бы ни обещали деловые журналы и ведущие новостей. На вопрос: «Почему меняется спрос?» — ответ банальный. Стабильные покупательские стратегии существуют в условиях стабильных доходов определенного уровня. Соответственно, как

только со стабильностью было покончено, предсказуемость и управляемость привычной вам покупательской группы, будь у вас маленький внутриквартальный гастроном или крупный дорогой супермаркет, существенно снизились.

Теперь, чтобы войти в более плотный контакт с похудевшими кошельками покупателей, приходится заново учиться представлять, за что готов платить ваш покупатель. Не прежний привычный, а новый — разношерстный и печальный.

Для большей маневренности в гонке за покупателем лучше сразу избавиться от нескольких «грузил», которые в стабильное время украшали вам жизнь чувством принадлежности к клану профессионалов. Скинув эти «грузы прошлого», вы, возможно, сможете обнаружить более ценные идеи.

Итак, **типичные предубеждения продавца, не позволяющие ему увидеть пути для более тесного контакта с покупателем:**

- 1) мифологизация товара,
- 2) примитивизация покупателя,
- 3) реклама — дело поставщика-производителя.

Что можно обнаружить под каждым из этих «грузов»?

Последняя серия интервью с продавцами и товароведом показала ничего нового в способах профессионалов осмысливать свой рынок. В исследование были включены булочные и кондитерские отделы, но значимых отличий от других отделов нами не наблюдалось уже более 10 (не удивляйтесь!) лет.

«Товар хорошо уходит», «товар стоит», «у товара хорошие перспективы», «товар разлетелся», «мертвый товар» — эти определения встречаются существенно чаще, чем *«покупатели хорошо берут», «покупатели реагируют на рекламу»*. Определения типа *«я продвигаю этот товар»* не встречаются нигде, кроме текстов журналов о том, как профессионально торговать. Эти тексты пишутся, как правило, на основании интервью с прошедшими профессиональный тренинг менеджерами иностранных компаний.

Товар превращается в самостоятельное существо, со своими скрытыми законами развития, со своими повадками, к которым продавец методом проб и ошибок приспосабливается. В условиях падения спроса ресурс

повышения эффективности торговли может лежать в следующей области: **надо стать специалистом, влияющим на движение товара от прилавка к кассе.**

«Совершенно безбобзбно» (как говорила Сова в известном мультике) **можно выбрать любой из путей или их комбинацию:**

- управление размещением на прилавках (в открытом доступе и при обслуживании через прилавок) отдельных видов товара и товарных групп,
- управление информацией на обязательных ценниках,
- управление дополнительной внутримагазинной рекламной информацией о конкретных товарах,
- управление околوماгазинной рекламной информацией о товаре,
- управление информацией о магазине,
- управление ценовыми инструментами регулирования спроса.

Стихийные открытия мы уже наблюдаем: промерзший продавец, побитая ветром и временем картоночка, и на ней: *«Пельмени — вкусные, вареники — еще вкуснее, котлеты — сам ел»*. Если вы умножите такие картоночки на число прилавков, то картина приобретет угрожающее сходство с картиной начала века, периода буржуек.

Сегодня эту идею можно тиражировать и использовать гораздо эффективнее, применяя свое опережающее (в силу большего профессионализма) знание об изменениях в картине мира покупателя.

Действительно, один из приемов — **приписать товару оценочные характеристики: «хороший», «свежий», «вкусный»**. Для тех покупателей, которые ориентируются на оценку продавца, это сработает.

А можно повести себя хитрее и **воспользоваться типичной чертой покупателя-женщины — любопытством**. Попробуйте снабдить некоторые ценники товаров такими лаконичными заметками (только не перепечатывайте, пожалуйста, дословно!): *«Разрежьте булочку за завтраком — и порадуйтесь вкусу варенья. Какое? Узнаете утром», «В составе этой каши те самые витамины, что влияют на цвет лица», «Это масло отличается от более дешевых. Чем? Проверьте на сковородке», «Этот кофе с русской фабрики, а эффект — мировой»*.

По нашему опыту, в этой игре с покупателем не стоит делать только одно — перегружать магазин в один день такими надписями. Иначе получите эффект, который профессионалы называют *«конфузионным трансом»* — перегруженное сознание, подсознание и прочие руководители кошелька покупателя отказываются от привычного шаблона поведения, и вместо покупателей вы получите загипнотизированных женщин. А зачем вам это нужно, если только вы не собираетесь ими торговать? Достаточно использовать 2—3 «подсказки» на отдел, меняя их пару раз в неделю или чаще — в зависимости от вашей творческой активности или активности рекламистов, которые будут очень рады такой возможности самореализации в период угасания большого бизнеса.

Про механизмы (почему это работает) мы рассказывать не будем, поскольку это довольно долго и более интересно специалистам по изменению поведения, чем профессиональным продавцам.

Еще один прием — **использование склонности к подражанию**. Сообщите об определенном сорте молока, с поставщиком которого у вас оптимальные отношения, что *«именно его покупают самые симпатичные посетительницы магазина, хотя мы и не спрашивали их — почему»*; что *«это пиво на этой неделе чаще выбирают гурманы, а это — любители долгой беседы»*, а *«эту аудиосистему уже дважды покупали те, кто хорошо разбирается в акустике»* и тому подобное. Что бы ни говорили ваши покупатели (что у них свое мнение, собственная гордость и муж — кандидат технических наук) — ваши заявления все равно будут работать в их головах, будут предметом семейных обсуждений и, в конечном итоге, причиной совершения покупки именно в вашем магазине, даже если они купят другую систему. Чувство юмора и немного такта по отношению к маркам производителей — единственное, на что нужно ориентироваться, расставляя эти ловушки для покупателей.

Понятно, что уже сами по себе такие мини-информационные системы делают ваш магазин более интересным и комфортным для покупателей, то есть вы задействуете обозначенный выше ресурс **«управление информацией о магазине»**.

Если вам понравится, вы можете использовать и менее тривиальные **ходы, связанные с установлением**

более глубокого эмоционального контакта, в том числе за счет использования человеческих слабостей и привычек.

Дайте разовую скидку каждой симпатичной посетительнице, которая согласится отдать свою фотографию в коллаж *«Наши постоянные покупательницы»*. Вы можете не верить, но она обязательно придет к вам опять и приведет подругу — просто из неискоренимого женского стремления полюбиться на себя еще раз.

Бесплатно сфотографируйте каждого киндера, которому мама именно у вас приобрела зимнюю куртку (прямо в этой куртке, естественно).

Повесьте на двери подъезда каждого из окрестных домов благодарность за то, что его жильцы делают у вас не меньше 3 покупок в неделю. Можете через неделю извиниться за ошибку в подсчетах, если окажется, что реально они радуют вас своим визитом 4 раза в неделю. И зачем кому-то знать, что вы дирижируете этим маленьким нахохлившимся оркестром?

Попросите покупателей оставить фишку под портретом наиболее обязательной продавщицы.

В общем, вы обнаружите, что эта попытка сделать контакт с поредевшими толпами покупателей более эмоциональным, здорово скрашивает зимовку. Вы станете «своими», а экономический потенциал этого понятия в России дополнительно разьяснять не надо.

Хочется — устраивайте шоу *«распродажа с черного входа»*, *«запись на настоящее шампанское, которое нам подвезут через 3 дня»*, и прочие **карнализации**, позволяющие со смехом пережить время неуютя. Единственное, о чем стоило бы предупредить, — предложенные ходы требуют более высокого пилотажа работы, чем управление внутримагазинной информацией, поэтому пара безработных специалистов по ПР (формированию общественного мнения) окажутся очень кстати.

Отличные результаты можно получить из тоже подешевевших **промоутов**. Попробуйте использовать их навыки не для продвижения конкретной марки (за что раньше платил поставщик, в том числе и вам), а для продвижения товарной группы. Например, для ускорения оборота по крупам и макаронам вам необязательно изощряться в придумывании табличек про их витаминные прелести. Вы можете провести демонстрацию *«48 блюд из*

макарон, которые вы видите на прилавке перед собой», «7 идей на неделю — как использовать крупу», «конкурс рецептов наших покупателей». Если коллекция осенних свитеров подзависла — проведите демонстрацию моделей силами молодых продавщиц или подарите покупателям листовки, демонстрирующие с десяток разных способов сделать один свитер непохожим на самого себя. Под завершающий аккорд «ведь обновку все равно хочется» вы проводите взглядом последнюю «товарную единицу» быстрее, чем планировали раньше.

Конечно, денег у людей больше не станет. Весь вопрос в том, у кого они оставят. Для этого стоит проявить немного больше активности, правда? И конечно, стоит **«поиграть ценами»**. Здесь, собственно, давно уже все придумано теми, кто кризисы — большие и маленькие — переживал, пока мы строили что-то очень развитое. «15 минут на разграбление магазина», «час скидок», «в эту субботу мы выставим 20 моделей шин и каждую — на 20% дешевле, чем сегодня», «покупайте у нас весь набор продуктов к завтракам на неделю — и эта корзинка будет стоить вам дешевле, чем покупки, на которые вы потратили бы полдня, собирая их, в попытках сэкономить», «по разным магазинам и рынкам», «мы разрешили нашим продавцам взвешивать “с добавкой”», «покажите в кассе чеки за каждую субботу месяца — и в последнюю субботу покупайте со скидкой, как наш постоянный покупатель» — тысячи таких приемов живучи не только благодаря тиражам учебников по промоушн, но и благодаря прибылям их пользователей. Надеемся, что ваше воображение достаточно разогрето, чтобы дать волю прагматической фантазии, а среди ваших покупателей достаточно специалистов по рассылке, промоушн и креативу, чтобы не испортить идею исполнением.

Вы могли также заметить, что любое из этих направлений работы может привести к тому, что **покупатель станет для вас более индивидуализированным** — а значит, лучше понимаемым и просчитываемым. И не по принципу полярности «такие обычно много покупают — а такой спрашивает, но все равно ничего не покупает», а по принципу **резонанса с особенностями каждой из покупательских групп**.

Если же вы считаете, что из **отказа от примитивизации** покупателя можно извлечь больше — попробуйте дать своим продавцам примерно 20-часовой тренинг работы с определенной группой покупателей. Это особенно важно, если в вашем магазине был достаточно узкий спектр типажей покупателей, и теперь они превратились, например, в отложивших покупку телевизора, или в переклочившихся на более дешевую плитку, или отказавшихся от рождественского отпуска, или перешедших с йогурта на кефир. Цель такого тренинга — дать каждому продавцу обоснованный набор инструментов действия в ситуации точно диагностированных причин ухода покупателя от покупки.

Надо из всего описанного и не описанного выше разнообразия приемов воздействия в пределах магазина и ста метров от него выбрать прицельно те, в использовании которых стоит усовершенствоваться именно вашему магазину. Понятно, что описывать тренинг бессмысленно, но если вам удастся показать продавцам, каким образом наполнение кассы связано с их конкретным поведением — словами, взглядами, движениями, размышлениями, — то главной цели тренинга — возвращенную прибыль и повышенную устойчивость на фоне конкурентов — вы достигнете.

Если вы задаете себе профессиональный вопрос: **«А кто же мой покупатель сейчас?»** — поздравьте себя, что вовремя определили границы информации, которая вам пока неизвестна, и сделайте заказ одному из трепещущих в его ожидании маркетологов. Но, пожалуй, это единственный пункт нашего сообщения, где мы не советовали бы вам искать самый дешевый вариант. При возможности — получите экспертную оценку от конкурентов. При возможности — закажите одно и то же исследование у двух независимых групп, — это в любом случае будет дешевле, чем купить на грош пятаков и потом сломать застоявшийся от безработицы кассовый аппарат, потому что прогноз, построенный на непрофессиональных данных, не работает.

Для Москвы средним ориентиром падения цен на профессиональный маркетинг является граница снижения на 25—40% и не более по сравнению с ценами лидеров докризисного периода. Все, что будет стоить дешевле, лучше сразу порекомендовать конку-

рентам с целью их скорейшего обескровливания. Динамика других городов нам известна в меньшей степени, но в любом случае опасайтесь нижних ценовых границ и обязательно заставляйте своих исполнителей конкурировать не по ценам, а по технологиям.

Что касается третьего из заявленных для рассмотрения ресурсов борьбы за покупателя — **пересмотра отношения к источникам финансирования рекламы и промоушн в магазине**, то посчитайте сами — сколько стоит поставить себя на место покупателя и сочинить один из вариантов предложенной мини-рекламы или промоушн-акций. С точки зрения эффективности стоит это ровно столько, на сколько вы смогли поднять оборот магазина после месяца осмысленных и направленных усилий. С точки зрения затрат — от вас никто не ждет, что вы будете выкупать телевизионные эфиры, полосы в газетах или километры щитовых поверхностей. С точки зрения материальных расходов это могут оказаться затраты на фломастеры, картридж для принтера, изготовление и распространение в окрестных домах тиража листовок или оплата локального телемаркетинга, что в обычных рекламных кампаниях находится в пределах 10% от всех инвестиций в рекламу.

К тому же вы только вы решаете, какой суммой вы готовы рискнуть на первых и последующих шагах, и весь вопрос только в том, чтобы подобрать оптимальную композицию действий. Будет ли это сумма в 200 долларов, 2000 или 20 000 — каждая из них даст свои результаты.

Дешевле нанять на частные контракты профессионалов по этим направлениям. Из числа ваших покупателей, например, — это здорово повышает уровень ответственности за результат! В этом случае будет меньше процент затрат, связанных с ошибками, их выявлением и исправлением, и выше прибыль от профессионального использования возможностей. Ведь вам хорошо известно, чем отличается профессиональный опытный продавец от того, у кого нет этого дара и опыта? В среде маркетологов, рекламистов и специалистов по промоушн различия точно такие же.

Удачных продаж! Сейчас они как никогда зависят от вас, и это прекрасное время, чтобы узнать всю мощь собственных возможностей влияния на ситуацию.