

# ГЛАВА 1

# ВСЕ НАЧИНАЕТСЯ С ПОТРЕБИТЕЛЯ

## Потребители и их поведение

### *Портрет современного потребителя*

Основная мысль этой книги заключается в том, что потребители непрерывно меняют свои покупательские привычки и отношение к процессу покупки.

- Потребители уже неплохо разбираются в маркетинге: они скептически относятся к рекламным трюкам и взвешенно рассматривают даже хорошие торговые предложения. Помните, что стимулирование продаж способно сделать покупку более привлекательной в глазах потребителя, а торговое предложение — более заманчивым. Ниже приводится описание такого предложения. Похоже, реклама перестает пользоваться доверием (хотя есть исключения), зато потребители свято верят в свое умение распознать выгодное торговое предложение. Например, однажды во время рождественских каникул компания Threshers, работающая в сфере розничной торговли напитками, для стимулирования продаж предложила невероятные скидки. Слух об этом мгновенно распространился среди потребителей, и в итоге объем продаж вырос на 60%, а Threshers утверждает, что, несмотря на продажи по значительно сниженной цене, все равно получила прибыль плюс огромную базу данных новых клиентов. Неизвестно, был такой результат запланированным или неожиданным и действительно ли этот маркетинговый ход оказался выгодным компании Threshers. В любом случае очевидно, что потребители жадно проглотили наживку. Еще пример. Компания Boots предлагает крем против морщин, о котором звучат самые лестные отзывы, и в результате продукт буквально сметают с полок магазинов. Вот образец настоящего вирусного маркетинга!

По информации компании Mintel, потребителей товаров во всех категориях розничной торговли прежде всего привлекают соотношение цены и качества, а также конкурентная цена, а далее по списку идут удобство, внимательное обслуживание и общие покупательские впечатления.

- Потребители чаще предъявляют претензии после совершения покупки и бурно реагируют на плохое обслуживание, особенно в банках и финансовых компаниях, где отношение к клиентам совсем не такое, как было обещано в рекламе. Возможно, это следствие того, что такие компании организованы как совокупность разрозненных подразделений, каждое из которых планирует и осуществляет свою деятельность самостоятельно. На успех при таком подходе сложно рассчитывать. По информации Службы финансового надзора Великобритании (FSA), в настоящее время к ним ежедневно поступает 3 тысячи звонков с жалобами на работу банков и финансовых организаций, хотя раньше этот показатель не превышал десяти звонков в день. Накопилось уже три миллиона нерассмотренных претензий. Управление связи получает примерно такое же количество претензий к качеству телевизионных и телефонных услуг, Интернета и мобильной связи. Небрежная организация рабочих процессов приводит к тому, что компании не занимаются изучением обстоятельств, в итоге страдают ни в чем не повинные потребители. А это автоматически вызывает негативную реакцию. Похоже, никто не в силах взять на себя ответственность и прекратить уничтожение торговой марки, на создание которой ушло несколько лет. С данной проблемой отлично знаком один банк, открывший в Саутенде отделение по обслуживанию карточных счетов. Не в силах исправить ситуацию, этот банк просто сокращает количество банковских услуг для недовольного населения. Компании будто нарочно делают все, чтобы клиенты от них ушли и долго не возвращались. Это в полной мере относится к коммунальным службам и телефонным станциям. Крылатым стало высказывание руководителя компании Microsoft Билла Гейтса о том, что «самые недовольные ваши клиенты — ваши лучшие учителя». Некоторые банки не знают или не хотят знать об этом. Ведь намного легче вооружить службу по работе с потребителями какой-нибудь акцией по «стимулированию продаж» и тем самым вернуть себе доброе имя и своих клиентов. (К примеру, этот метод используют SAGA, Citi, MBNA и Virgin Media.) Если клиент предъявляет претензии или угрожает

прекратить сотрудничество с вашей компанией, то проблему легко разрешить с помощью стимулирования продаж, которое поможет спасти положение и вернуть потенциальную «заблудшую овцу» в стадо. В данном случае стимулирование продаж оказывается подлинной панацеей. Можно также вспомнить волну негодования по поводу телевикторин, когда продолжался прием звонков даже после определения победителя. Результаты социологического опроса показали, что 70% опрошенных потребителей очень расстроились из-за этого происшествия, а 35% зареклись в будущем участвовать в голосованиях и конкурсах. Если вы используете стимулирование продаж, ваша репутация должна быть безупречной. По данным отраслевой статистики, некоторые промоутеры предлагали принять участие в акции «без предварительной покупки», но в действительности не включали таких потребителей в число претендентов на победу. А однажды промоутеры просто проигнорировали настоящего победителя акции, жителя Шотландии, потому что им было проще и дешевле найти какого-нибудь «счастливчика» в Лондоне. Клайв Мишон и Институт стимулирования продаж, ярые противники таких методов работы, полагают, что всем промоутерам следует занять активную позицию и бороться с подобными позорными явлениями.

- Потребители все чаще предпочитают делать покупки в интернет-магазинах, однако продолжают посещать физические торговые точки, чтобы оценить качество будущего приобретения. Покупки онлайн приобретают огромную популярность. Большой популярностью онлайн-покупки пользуются у женщин, которые таким образом приобретают даже одежду. По общим оценкам, в скором времени темпы расходования средств на розничные покупки увеличатся — потребители будут тратить ежегодно более 100 миллиардов фунтов стерлингов. Доступ к Интернету есть почти в каждой квартире, в интернет-кафе, и зачастую это самый дешевый способ приобрести необходимый продукт. Ежечасно британские пользователи отправляют в Интернете более миллиона запросов. Согласно информации Международной ассоциации прямого маркетинга (DMI, Direct Marketing International) сейчас люди отдают предпочтение интернет-изданиям и онлайн-библиотекам и реже читают печатную литературу. Приведем три факта о компании John Lewis. Торговые показатели ее интернет-магазина оказались выше, чем у ее же крупнейшего торгового центра. Потребители

тратят на онлайн-покупки в John Lewis больше средств, чем на покупки в торговых центрах. Трое из четверых покупателей, прежде чем отправиться в магазин за товаром, ищут информацию о нем в Интернете. Тем не менее в компании считают, что покупатели продолжают ходить в «настоящие» магазины, поскольку те славятся первоклассным обслуживанием клиентов.

Еще пример: компания Argos предлагает услугу «купить онлайн и забрать покупку в магазине». Вы продадите больше товаров, проводя для покупателей вашего интернет-магазина промоакции — например, предлагая небольшую скидку на «аксессуары» при условии их одновременного приобретения с основным товаром (это премиальное стимулирование продаж!). Авиакомпании размещают на своих интернет-страницах ссылки на сайты, где можно купить билеты на междугородний автобус или поезд, арендовать автомобиль, забронировать номер в гостинице и т. п. Туристам и отдыхающим можно предлагать самые разные товары и услуги: рестораны, одежду, аксессуары (фотоаппараты, санитарно-гигиенические принадлежности, ювелирные украшения, дорожные сумки и пр.), привлекая всех поставщиков к участию в общей промоакции.

- Чем дальше, тем прочнее средства связи входят в жизнь потребителей. Не забывайте о том, что некоторые потребители никогда не прячут далеко свои смартфоны или планшеты — эти устройства всегда находятся на расстоянии не более десяти сантиметров от своих владельцев. У 95% молодых людей 16–24 лет есть современные гаджеты, а телевизор юноши и девушки почти не смотрят (по данным BBC Commissioning). Значит, в данном случае промоутеры могут стимулировать продажи при помощи SMS-сообщений и мобильных купонов на скидки. Однако будьте внимательны: прежде чем отправлять потребителю не востребуемые сообщения, получите его разрешение. SMS раскрыли свой потенциал во время сбора средств на ликвидацию последствий цунами. Тогда благодаря такому использованию мобильных телефонов удалось получить почти 21% от общей суммы пожертвований. По мнению Международной ассоциации прямого маркетинга, руководителям отделов маркетинга и директорам по маркетингу необходимо пройти курсы повышения квалификации, чтобы понять, какие глобальные изменения происходят в сфере коммуникаций. Мобильный маркетинг предлагает воспользоваться уникальным индивидуализированным каналом связи с потребителем.

- Потребители не хотят усложнять себе жизнь и ценят свое время, поэтому привязанность человека к конкретной торговой марке становится все сильнее. Часто привязанность возникает из желания сэкономить время и обеспечивает потребителю опыт отношений с торговыми марками, который впоследствии помогает выявлять различия между предпочитаемым брендом и конкурентными. Опыт также подтверждает правильность выбора поставщика товара и усиливает привязанность к торговой точке, где клиент совершает покупки. Лучшим же способом усилить привязанность потребителя к бренду, особенно если речь идет о повседневных покупках, служит стимулирование продаж.
- По данным исследования, проведенного Британской ассоциацией производителей премиальных товаров (BPMA) и охватившего 25 тысяч человек, 76% потребителей помнят названия торговых марок рекламно-сувенирной продукции, находящейся на их рабочем столе, а 52% покупают товары или услуги именно этих брендов. Это хорошая новость для компаний, а также реальный довод в пользу эффективности рекламно-сувенирной продукции. Особой популярностью пользуются ручки, календари, стикеры и калькуляторы, поскольку 89% потребителей предпочитают практичные сувениры.

### ***Почему нужно начинать с потребителя?***

В основе каждого успешного бизнес-проекта лежит глубокое понимание потребностей клиентов, а также умение определить и удовлетворить их. Люди догадывались об этом задолго до того, как был придуман «маркетинг». Такое отношение к потребителю было проявлением гениальности каждого великого предпринимателя.

В те времена, когда производилось ограниченное количество товаров и услуг, а выбор был сравнительно невелик, потребители брали то, что им предлагают. Царила эпоха рыночной власти продавца. Но с тех пор утекло много воды. Наступил переходный период, когда считалось, что одна из задач отдела маркетинга состоит в донесении до потребителей информации о преимуществах продукции компании, а задача отдела продаж — убедить клиентов и продать им продукт.

Сегодня представлен огромный ассортимент товаров и услуг. Как правило, потребители выбирают продукты самостоятельно, не прибегая к помощи торгового персонала, и теперь основная задача состоит в убеждении: нужно убедить клиентов в том, что они

действительно хотят покупать у вас или у ваших дистрибьюторов товары вашей торговой марки, причем покупать их постоянно. Для своего удобства потребитель привязывается к определенной торговой марке (если она достаточно хороша, то можно сэкономить время и усилия). У бренда Virgin Ричарда Брэнсона сформировалось целое поколение поклонников. Если ваш потребитель еще и ваш преданный поклонник, это прекрасно. Если нет, то у вашей торговой марки все же есть шансы одержать победу в борьбе за потребителя в момент принятия им решения о покупке. Для этого нужно убедить человека в том, что ваше торговое предложение отличается чем-то особенным, волнительным или приятным. Этим «чем-то» может стать торговый представитель, обладающий даром убеждения — специалист в области трейд-маркетинга, но, скорее всего, поможет стимулирование продаж.

Раньше, когда у потребителя возникала потребность или проблема, то на него самого возлагалась почетная обязанность взять инициативу на себя и обратиться в компанию, которая ему поможет. Сейчас же первый шаг делают компании. Мало того, сотрудники различных организаций вновь вспоминают о том, что удовлетворение потребностей клиента — их общая задача, которую выполняют все, а не только сотрудники отдела маркетинга. Все чаще в компаниях ответственность за решение вопросов, связанных с потребностями клиентов, распределяется между руководителями всех функциональных подразделений. Это вовсе не означает, что заниматься маркетингом уже не модно. Просто значимость потребителя возросла, и он требует к себе внимания со стороны всех подразделений компании. Маркетинг стал общим делом всех сотрудников — и это правильно. Ныне маркетинг используется в каждой ситуации, когда потребитель так или иначе взаимодействует с вашей торговой маркой.

И не стоит думать, будто все вышесказанное относится только к сфере розничной торговли. Покупатели розничных торговых точек могут быть корпоративными клиентами (которые приобретают товары или услуги для своей организации, для собственной компании или для своих профессиональных нужд) либо членами профессиональной ассоциации. И конечно же, все они члены общества, и предполагается, что ваше отношение будет одинаково хорошим ко всем клиентам. Кстати, имеется также в виду, что товар или услуга будут предоставлены в соответствии со стандартами вашей торговой марки. Знайте: вас постоянно сравнивают с вашими конкурентами.

### ***Как найти своего потребителя***

Всегда помните: потребитель подвержен влиянию своего жизненного опыта, социальных и культурных факторов; каждый потребитель принимает решения и думает по-своему; у каждого своя покупательная способность; у всех разный уровень интеллекта; у всех имеются предубеждения. Очевидно, что понимать своих постоянных и потенциальных потребителей необходимо независимо от того, кто они. Вам нужно узнать о них все, чтобы обеспечить лучший уровень обслуживания, сохранить их привязанность к вашей торговой марке и убедить их покупать больше. Точно так же клиент будет собирать информацию о вашей компании и ее торговой марке, о вас как о поставщике, поэтому получается двустороннее общение. Собирая информацию друг о друге, вы налаживаете взаимоотношения. Управление отношениями с потребителями поможет вам убедиться в том, что вы строите эти отношения правильно и что потребитель доверяет вам и вашей торговой марке. Ваша цель — сформировать у клиента стабильно положительные впечатления от взаимодействия с вашей торговой маркой, которое будет происходить в любом месте и при любых обстоятельствах.

Найдите своего потребителя и составьте его портрет (или «профиль потребителя»), который дает идеализированное и обобщенное, но все же полное представление об образе мышления ваших потребителей и о факторах влияния на них. Это понимание того, как, когда, что и у кого они готовы купить. Разобраться в этом действительно важно. Если вы понимаете своих потребителей, то у вас есть шанс уговорить их купить ваши товары или услуги. Если вы их не понимаете, то, скорее всего, и не убедите. Нет клиентов — нет продаж, нет продаж — нет бизнеса.

Задача маркетинга состоит в том, чтобы определить ваших потребителей и узнать о них все. Если выяснится, что вы работаете с потребителями разных типов с различиями в покупательском поведении (подходом к процессу покупки), то вы имеете дело с так называемыми потребительскими сегментами, то есть с разными, но легко идентифицируемыми группами потребителей. Распределение потребителей всех типов по сегментам называется сегментированием рынка. Сегментированием рынка нужно заниматься только в том случае, если каждый потенциально жизнеспособный и рентабельный сегмент представлен достаточным количеством потребителей с определенным подходом к процессу покупки, определенной покупательной способностью и конкретным уровнем досягаемости.

Возможна ситуация, когда вы продаете свои товары корпоративным покупателям, а они, в свою очередь, перепродают ваши товары своим покупателям, или конечным потребителям. В таком случае маркетологам нужно разобраться с потребителями двух уровней: со своими первичными покупателями и с первичными покупателями своих покупателей, которые, возможно, являются конечными потребителями. Правда, покупатели ваших корпоративных покупателей тоже могут быть корпоративными. На каждом уровне существуют определенные различия, которые нужно знать и понимать.

### ***Думайте как потребитель***

Люди несут с собой огромный багаж, накопившийся со времени их личностного становления — багаж, обусловленный культурной и социальной средой, полученным образованием и жизненным опытом. Эта основа позволяет без труда строить предположения об образе мышления других людей и предугадывать их вероятную реакцию на маркетинговое обращение. Примите тот факт, что вряд ли у кого-то из ваших потребителей окажется такая же биография, как у вас. Если вы с этим не согласитесь, у вас возникнут проблемы с пониманием потребностей ваших покупателей и клиентов. Легко убедить себя в том, что одна целевая группа потребителей во многом похожа на другую. Легко не обратить внимания на результаты исследования, которые подчеркнули имеющиеся различия. Легко применять те же методы работы, что и раньше. Это ведь легко и, как показал предыдущий опыт работы, эффективно. Есть масса других убедительных причин, по которым вы продолжаете работать так, как работали всегда, и не обращаете внимания на результаты какого-то дурацкого исследования. Не делайте этого! Нужно доверять результатам проведенного маркетингового исследования и руководствоваться ими в своей работе. В июне 2007 года компания Marks & Spencer (M&S) привлекла членов организации Women's Institute (WI) к участию в исследовании новых образцов женской одежды (женщины приезжали на туристических автобусах). Те образцы одежды, которые компания, несмотря на негативные результаты исследования, все же выпустила в продажу, не пользовались спросом. Покупатель всегда прав. Прислушайтесь к нему.

Прежде чем перейти к очередному этапу, используйте следующий метод для проверки каждого из потребительских сегментов, который вы решили сделать своей целевой аудиторией (не обязательно охватывать все сегменты). Забудьте о своем образе мышления и о своих предубеждениях. Научитесь слушать и наблюдать. Вы должны понять,



как думает представитель целевой аудитории, как он общается и как приходит к выводам. Вам нужно уловить, что движет поступками потребителя, на что он реагирует и т. д. Этот метод «критериев самораспознавания» основан на том, что ваши образ мышления и реакции, безусловно, неприменимы в отношении анализируемого вами объекта. Не стройте никаких предположений о своем целевом потребителе. Выясните необходимые подробности с помощью объективного исследования.

Теперь, когда мы непредвзято относимся к потребителю, сделаем следующее: выясним, как клиенты выражают свои нужды и что заставляет людей поступать так, а не иначе.

### ***Потребитель-новичок***

В одном из номеров журнала Marketing Week предлагался оригинальный подход к изучению потребителей: вам необходимо определить потребителей-лидеров, «скульпторов будущего», и наладить с ними контакт. «Скульпторы будущего» — это потребители, которые соответствуют следующим критериям.

- Оценивают аутентичность и оригинальность всех своих приобретений и впечатлений.
- Хорошо владеют информацией и активно интересуются всем, что касается тех товаров и услуг (следовательно, и торговых марок), которые они покупают.
- Индивидуалисты — все делают по-своему и пытаются убедить поставщиков в необходимости приспособиться к их покупательскому поведению.
- Им всегда не хватает времени, и они ценят все, что помогает им его экономить.
- Социально ответственны, проявляют знание этических норм, отдавая предпочтение тем или иным продуктам или торговым маркам.
- Любознательны, восприимчивы, открыты для новых идей.
- Поддерживают новые начинания — и информируют окружающих.

### **Новый маркетинговый комплекс: торговое предложение, шесть «С» и соответствие ожиданиям потребителя**

Торговое предложение — это ответ поставщика на потребности покупателей/клиентов и попытка оправдать их ожидания. В любой сфере

нужды потребителей удовлетворяются с помощью предлагаемых продуктов или услуг при соблюдении ряда характеристик, так называемых шести «С»\*. Это стоимость (cost), удобство (convenience), идея (concept), сообщение (communication), взаимоотношения с потребителем (customer relationship) и постоянство (consistency), которые в сумме известны как торговое предложение (подробное описание приводится ниже во врезке). Компания полностью контролирует соблюдение лишь нескольких «С», остальные же не в ее власти. Нужно описывать торговое предложение, используя язык и представления потребителей. Таков новый маркетинговый комплекс ныне и впредь. Это то, над чем нужно подумать компании, которая собирается продвигать и продавать какой-то товар потребителю. Все характеристики описываются с точки зрения корпоративного или конечного покупателя.

Раньше для описания торгового предложения применялось правило четырех «Р» (старого маркетингового комплекса, о котором мы расскажем ниже). Теперь же в центре внимания шесть «С». Этот маркетинговый комплекс в 2001 году независимо друг от друга разработали Родди Маллин и Кэти Эйс. В 2005-м гуру маркетинга Джон Коттер высказал мнение о том, что шесть С-характеристик представляют собой более объективный маркетинговый комплекс, поскольку отражают точку зрения потребителя.

### **Торговое предложение**

*Источник: Mullin, 2001*

**Стоимость (cost).** Покупатель рассматривает стоимость через призму своего восприятия ценности товара. Восприятие ценности индивидуально и включает в себя оценку с точки зрения качества жизни. Часто потребитель ставит оценку, исходя из своего отношения к тем торговым маркам, с которыми он хотел бы ассоциироваться в глазах окружающих. В формулу стоимости клиент также включает время, затраченное на приобретение, и стоимость проезда к торговой точке. Как выяснилось из результатов исследования, проведенного компанией Future Foundation, потребители готовы уезжать на расстояние до 14 км от своего дома для совершения любых действий и покупок.

---

\* От первых букв английских слов: cost, convenience, concept, communication, customer relationship, consistency. *Прим. ред.*

**Удобство покупки (convenience).** Сочетание приемлемого местонахождения, времени работы и принимаемых к оплате платежных средств (наличные/чек/кредитная карта). Покупатели ленивы. Процесс размышления отнимает силы и энергию, поэтому не забивайте им голову и обеспечьте им удобство покупки.

**Идея (concept).** Это сочетание продукта и обслуживания. Общая идея (продукт плюс обслуживание), которую вы предлагаете как поставщик, должна соответствовать потребностям и восприятию клиента, а также удовлетворять его желания, чтобы стать для него решением, более выгодным по сравнению с вариантами от других поставщиков. И эта идея должна предлагаться по приемлемой для покупателя цене и подходящим для него образом. В большинстве своем продаваемые товары нуждаются в послепродажном обслуживании. Вы, как предполагается, обеспечите такое обслуживание, причем качественное и соответствующее общей идее продукта. Разумеется, вы предоставите гарантию или оговорите условия возврата товара. В основном потребитель запоминает торговую марку благодаря идее продукта (хотя и не без помощи других С-характеристик).

**Сообщение (communication).** Степень информирования клиента о товаре или услуге. Повысить информированность потребителей и улучшить их отношение к торговой марке помогает стимулирование продаж, которое осуществляется непосредственно в торговой точке. Люди не станут покупать товар или услугу, если сообщение слишком сложное или скучное, если идея непонятна на привычном для них информационном уровне. За мобильным Интернетом будущее потребительских технологий. Безусловно, сказанное относится к Великобритании, где у 86% жителей есть хотя бы один мобильный телефон (в том числе у 96% британцев 16–34 лет и у 58% граждан в возрасте старше 65 лет). Потребители никогда не отключают мобильный телефон и держат его при себе. И потребители строят взаимоотношения со своими любимыми торговыми марками, изучая сайты и регистрируясь, чтобы получать почтовые рассылки на свой электронный адрес. Как выяснилось на примере вирусного маркетинга напитков (в течение нескольких лет молодые люди получали SMS о своих любимых брендах), это является перспективным направлением стимулирования продаж. Однако не исключено, что время мобильной рекламы скоро закончится, поскольку мобильный Интернет предлагает еще и возможность просмотра телевизионных каналов. К тому же довольно много радиослушателей используют в качестве радиоприемника мобильный телефон.

**Взаимоотношения с потребителем (customer relationship).** Здесь действуют принципы CRM — управления взаимоотношениями с потребителями. Покупатели ожидают, что к ним всякий раз будут относиться с уважением, и на все резонные вопросы дадут ответы, и все проблемы решат. Они ожидают, что вы запомните их и будете узнавать, после того как они купят у вас какой-нибудь товар или закажут услугу. Например, клиент, однажды обратившийся в автомастерскую для обслуживания своего автомобиля, ожидает, что при следующем обращении сотрудника гаража вспомнят все о его авто, вплоть до мельчайшего винтика. Людям нравится строить взаимоотношения, и вы должны это учитывать. Если разные представители или отделы одной организации дадут клиенту разные ответы на один и тот же вопрос, то, скорее всего, доверие человека к сотрудникам и организации в целом уменьшится. «Интеграция», или согласованность, — это когда вы следите за тем, чтобы у каждого представителя каждого подразделения вашей компании нашелся единый ответ на запрос потребителя. По данным исследований, от интегрированного подхода (согласованности) зависит 30% общего объема продаж (или 30% убытков, если согласованность не ваша сильная сторона).

**Постоянство (consistency).** Подтверждение стабильности качества и надежности других пяти С-характеристик — если хотите, это гарантии вашей торговой марки. Благодаря согласованности достигается постоянство, которое является результатом внутреннего маркетинга в организации, когда все осведомлены о ценностях торговой марки.

## **Все ответы знает ваш потребитель**

### **Брендинг**

Это процесс внедрения вашего торгового предложения в головы потребителей, чтобы они вспомнили о вашем существовании как раз в тот момент, когда вы им понадобится. Средство, способное активизировать зрительную память, — это ваш логотип или название торговой марки. Если у вас правильный логотип и правильное название бренда, то зрительный образ объединяет в себе все шесть С-характеристик — то есть то торговое предложение, о котором мы рассказывали выше. Успешная торговая марка служит эффективным средством, и если вы привяжете потребителей к ней, считайте, перед вами открыты все двери. Стимулирование продаж должно соответствовать ценностям бренда и повышать их.

### ***Процесс совершения покупки и покупательское поведение***

Каждый раз, приобретая товар, потребители выбирают одну подходящую схему совершения покупки из множества других, придуманных ими для разных случаев. Ваша задача — выяснить подробности этой схемы совершения покупки и подготовить соответствующую схему процесса продажи. Как показывают исследования, многие сайты первого поколения забыли о том, что нужно соответствовать выбранному клиентом способу покупки. Процесс совершения покупки разными людьми описывается рядом моделей. Одна из них — модель вовлечения.

Модель вовлечения все чаще рассматривается как наиболее реалистичное описание подхода потребителей к процессу приобретения товаров и услуг. Эта модель получила широкое распространение и за пределами торговой сферы. Например, прежде священнослужители думали, будто люди начинают ходить в церковь тогда, когда обретают веру (или после того как их обратили в веру). Однако сегодня стало понятно, что порядок обратный: человек становится прихожанином еще до обретения веры. Как выяснилось в ходе исследований, люди начинают принимать участие в церковных обрядах под влиянием друзей или близких. Вначале это происходит от случая к случаю, и только спустя годы человек наконец осознает, что стал верующим. Процесс «приобщения к церкви до обретения веры» имеет много общего с процессом «проявления покупательского поведения до формирования отношения».

Стимулирование продаж можно использовать для изменения покупательского поведения. Убеждая потребителя «попробовать» продукт, вы тем самым предлагаете ему шанс получить опыт взаимодействия с продуктом и воплощенными в нем ценностями бренда. Если вы заметили, что продукт или услуга соответствуют или могут соответствовать предпочитаемой модели поведения, то со временем поведение непременно перерастет в отношение, главное — не прерывать процесс. Такой подход приобретает все большее значение, поскольку, как уже доказано, поведение предшествует отношению. В большинстве случаев достаточно уговорить человека попробовать новый товар или услугу, чтобы запустить процесс превращения случайного потребителя в вашего постоянного клиента и построения его долговременных взаимоотношений с вашей торговой маркой и вашей компанией.

Поведение и отношение находятся в сложной взаимосвязи друг с другом. Как показывают исследования, людей, считающих, что регулярные физические нагрузки — это прекрасно (отношение), намного

больше тех, кто в самом деле регулярно занимается физическими упражнениями (поведение). Исследования также демонстрируют, что люди употребляют больше спиртного (поведение), чем, по их мнению, допустимо (отношение). В течение долгих лет правительство убедительно просило граждан во время поездки на автомобиле использовать ремни безопасности (отношение), но эти уговоры повлияли на людей очень слабо. Потом был принят закон, согласно которому водитель и пассажиры обязаны пользоваться ремнями безопасности (поведение). Вначале граждане проявляли недовольство, но все-таки пристегивались. Шло время, и отношение людей изменялось и стало соответствовать тому поведению, к которому они привыкли. Это значит: если маркетинговые кампании, воздействующие непосредственно на поведение покупателей, проходят успешно, то впоследствии сформируется и желаемое отношение к товару или услуге. С такой задачей справится творческая промоакция. Однако рекламные кампании, направленные в основном на формирование осведомленности и изменение отношения с помощью рекламных объявлений, скорее всего, будут менее эффективными.

### ***Роль лиц, влияющих на принятие решения***

В процессе покупки потребители находятся под влиянием других людей, и в этом необходимо разобраться. Вам нужно знать, как влияют на отношение и поведение потребителя окружающие и авторитетные люди, а также их воспринимаемый статус.

Мы рассматриваем точку зрения потребителя с позиции шести С-характеристик. Мы признаем, что брендинг — это сконцентрированный образ вашей торговой марки, что процесс совершения покупки существует и что поведение необходимо изучать. Мы также принимаем к сведению роль лиц, оказывающих влияние на принятие решения.

### **Управление брендом для воздействия на сознание потребителя**

Сочетание шести С-характеристик, или новый маркетинговый комплекс, — это ваше торговое предложение, обещание от вашей торговой марки. Истинно великие бренды достигают вершин во всем, предлагая своим потребителям в шести С-характеристиках отменное качество, непревзойденную потребительскую ценность и выдающийся образ. Каждый руководитель стремится сделать «капитал торговой марки» максимальным, то есть предложить тот баланс качества, стоимости и образа, который оценят клиенты. Доказано, что

потребители окончательно и бесповоротно привязываются к бренду, более не утруждая себя поисками чего-то нового, только в том случае, если его обещания выполняются. Привязанность к бренду — во много раз лучше любой лояльности. Сейчас руководство компании может управлять формированием привязанности к торговой марке. Привязанность повышает значимость вашей торговой марки настолько, что стоимость активов компании кажется по сравнению с ней мизерной. Во всех случаях самое сложное — управлять «психологической» составляющей торговой марки, то есть овладеть частичкой души клиента и постоянно подпитывать его «душевную привязанность». Часто компании говорят о «создании образа». Этот образ можно создать в сознании собственного персонала, который долго и кропотливо трудился над его разработкой. А вот в сознании потребителей данный образ «приживется» только после того, как они воспримут его сквозь призму своего видения, создадут его в своих мыслях и примут как частицу своего мира. Компании могут предложить образ, но они не в силах его навязать. Если образ привлекательный, впечатляющий и соответствует восприятию потребителей, он станет частью их представления о товаре или услуге. Слава Богу, что мысли и образы, существующие в нашем сознании, нельзя контролировать извне.

Потребители запоминают впечатления и образы, и если процесс запоминания был успешным, то сознание людей реагирует на торговую марку. Так работает «образный» механизм запоминания, воспринимающий сочетание логотипа, лозунга или ощущения возможности удовлетворить потребность с помощью выгодного предложения. Если вам удалось вызвать такие воспоминания у потребителей, значит, вы добились своей цели. Но будьте осторожны: если предлагаемая вами идея не соответствует восприятию потребителя, расходится со сложившимся в его сознании образом или не вписывается в его картину действительности, вряд ли вы продадите ему свой продукт. Кроме того, нужно постоянно «подпитывать» механизм запоминания и при каждом удобном случае повышать его эффективность. Не допускайте поспешных действий, разрушающих ценность вашего бренда (вспомните о банках!).

Вполне возможно, что вашу торговую марку будут по-разному воспринимать в разных частях света или даже в разных регионах одной страны. Приведем два примера. Однажды организаторы рекламной кампании пива Guinness в Африке по незнанию использовали символ, подразумевающий, что пиво данной торговой марки усиливает детородную функцию. А потребители одной африканской страны подумали, будто торговая марка Brylcreem (средства для стайлинга волос)

предлагает им какие-то лакомства. Подобные случаи можно считать примерами неудачного брендинга, если, конечно, компании не почастливилось заработать на таких «неудачах».

Кроме того, можно заново позиционировать торговую марку. Иногда это необходимо для спасения марки, утратившей прежнюю яркость и переставшей приносить прибыль. Если вы извлекли урок, то неудачный опыт оказывается тем зерном, из которого впоследствии прорастает успех. После ребрендинга торговую марку Lucozade стали использовать для продажи спортивных энергетических напитков, хотя прежде это был дорогостоящий напиток для больных. В былые времена наши родители говорили, что если рядом появился Lucozade, то вы точно заболели. И насколько все изменилось!

### **Почему устарели четыре «Р» (старый маркетинговый комплекс)**

Когда-то считалось, что бизнес — это просто набор функций, которые могут работать независимо друг от друга. Маркетинг был функцией, продажа была функцией, производство было функцией. Эти функции реализовывались независимыми подразделениями компании. (*Примечание.* Судя по всему, некоторые компании возвращаются к практике организации независимых подразделений. В частности, это происходит, когда сотрудники службы поддержки потребителей представляют стороннюю организацию. В таких случаях разные подразделения работают вне единого комплекса. Примеры можно найти среди банков и финансовых компаний. За это они заплатят репутацией своего бренда.)

В организационно направленном маркетинге нужды потребителя традиционно рассматриваются на основании комплекса четырех «Р»\*, который включает товар или услугу (product), место (place), цену (price) и продвижение (promotion). (*Примечание.* Иногда к комплексу четырех «Р» прибавляли еще три: процесс (process), людей (people) и материальные доказательства (physical evidence) — в итоге получалось семь «Р». Джон Коттер однажды прибавил к комплексу политику (politics).) Но такой подход формирует неправильное представление о целях маркетингового анализа нужд потребителя в XXI веке, следовательно, приводит к неверным решениям о проведении маркетинговых мероприятий. Лучше рассматривать нужды потребителей (как корпоративных, так и конечных) «их глазами», используя их видение четырех «Р».

---

\* От начальных букв английских слов: product, place, price, promotion. *Прим. ред.*



Отдельные функциональные подразделения, такие как финансовая служба, производственный отдел или отдел маркетинга, продолжают существовать в фирмах, и ими можно управлять — либо хорошо, либо плохо. Тем не менее сам по себе даже прекрасный отдел маркетинга уже не в силах обеспечить компании конкурентное преимущество. Вся деятельность отдела маркетинга — только часть процесса, который происходит каждый раз, когда кто-нибудь покупает или использует товары или услуги компании. Это та часть процесса, благодаря которой взаимоотношения клиента и компании становятся прочнее, а нужды потребителя и остальных участников удовлетворяются, что, в свою очередь, обеспечивает успех компании. «Золотая голова» менеджмента Джон Кэй написал в 1993 году: «Я рассматриваю компанию как комплекс отношений между разными участниками процесса — работниками компании, ее потребителями, инвесторами и учредителями. Успешной я считаю ту организацию, что создает самобытные отношения и рабочую среду, в которой ценность этой самобытности повышается».

Что характеризует такие отношения? Деньги играют здесь не последнюю роль, будь-то уровень зарплат персонала, дивиденды, получаемые учредителями, или счета-фактуры, выставляемые клиентам. Однако деньгами все не ограничивается. Есть вещи намного важнее, такие как лояльность, перспективность и человеческое отношение. Неважно, покупают люди ваши товары или работают на вас, — они так или иначе вовлечены в отношения, в большей или меньшей степени удовлетворяющие их потребности. В задачу компании входит повышение ценности этих взаимоотношений. Использование комплекса четырех «Р» было подходящим решением для компаний, в которых отношениям не уделяли особого внимания и где существовали только независимые подразделения с иерархической структурой.

## **Стимулирование продаж и этика**

Поскольку в этой главе мы говорим о потребителях, будет логичным обсудить здесь обязательство компании заботиться о них. Стимулирование продаж, как и многие другие сферы деятельности, искушает вас возможностью «сыграть в обход правил», пообещать больше, чем вы намерены выполнить, и положиться на мелкий шрифт, который в непредвиденном случае поможет выйти сухими из воды. Но этичен ли такой бизнес? Некоторые полагают, что он ничем не хуже других, однако приверженцев такой точки зрения с каждым днем становится все

меньше. Сейчас отношения все чаще рассматриваются как залог успеха компании. Ведь глупо плохо поступать с теми людьми, с которыми вы хотите построить долгосрочные отношения.

Доказано, что во всем мире люди предпочитают иметь дело с теми компаниями, которым доверяют. Потребителей все больше заботит имидж фирмы, стоящей за их любимой торговой маркой. Компания Cadbury's во многом выиграла благодаря своей знаменитой социальной политике, которая проводилась в течение всего периода существования торговой марки. Этой теме посвящено много материалов на постоянно действующей на предприятии выставке «Путь Кэдбери» (ее ежегодно посещают 450 тысяч человек). Правда, Cadbury's сама бросила тень на свой безупречный образ, когда в течение четырех месяцев не признавалась в том, что у компании были проблемы с продукцией. Еще один пример: рейтинг популярности Ричарда Брэнсона, одного из самых уважаемых лидеров делового мира Великобритании, помог всестороннему развитию бренда Virgin, который раньше представлял только звукозаписывающий бизнес, а впоследствии стал брендом компаний из таких разных сфер, как пассажирские авиаперевозки, потребительское кредитование и производство напитков.

Принятая в бизнесе этика «разумного эгоизма» призывает оберегать отношения с потребителями. Иначе говоря, не рекомендуется подвергать людей чрезмерно энергичному стимулированию продаж. К тому же специалисты по стимулированию продаж сталкиваются еще с одной, более тонкой, проблемой этического характера.

Так, некоторые агентства по стимулированию продаж отказываются работать с клиентами, представляющими табачный бизнес, на том основании, что промоакции могут усугубить вредную привычку потребителей. Еще примеры сфер, где воздействие на поведение людей может привести к негативным социальным последствиям, причем в более широком масштабе, — употребление алкоголя и участие в лотереях. Тем не менее стимулирование продаж использовалось для достижения социально важных целей. В примере № 9 мы рассказываем о том, как кампания по стимулированию продаж Sainsbury's вдруг оказалась выгодной для общеобразовательных школ и ввела моду на повторное использование полиэтиленовых пакетов. Но позже компания стала сотрудничать с этически неприемлемыми поставщиками из Китая, в производстве рекламных пакетов нещадно эксплуатировавшими дешевую рабочую силу.

А если все пошло не по плану? Классический пример на все времена — компания Hoover. В 1993 году она провела акцию с бесплатными

авиабилетами. Бесплатные авиабилеты всегда были популярным средством стимулирования продаж (подробнее мы расскажем о нем в главе 9). Но в данном случае компания сразу же озадачила всех неправдоподобно выгодными для покупателей условиями акции. А потом всех поразило, каким неадекватным способом фирма пыталась решить проблемы, возникшие после неудачной промоакции. Эту печальную историю мы рассмотрим в примере № 25.

## Примеры

Мы приводим здесь примеры трех призеров конкурса, проведенного Институтом стимулирования продаж. Эти истории демонстрируют, как важно изучать особенности потребителей. Текст взят из конкурсного буклета Института стимулирования продаж.

### **Пример № 1**

#### ***Почтовые рассылки Listerine для стоматологов: белоснежная промоакция***

Подразделение компании Phizer, выпускающее потребительские медицинские препараты, Phizer Consumer Healthcare, совместно с агентством RMG Connect организовало почтовые рассылки для весьма скептически настроенных профессионалов — стоматологов, которым часто приходится изучать серьезную специальную литературу. Средство Listerine предотвращает образование зубного камня и помогает сохранять зубы белыми. Это необычное с виду письмо с описанием продукта было белоснежным и, как казалось с первого взгляда, вообще не содержало рекламного текста. Однако в ярко освещенном стоматологическом кабинете становилось понятно, что послание вытеснено рельефными буквами. К письму прилагался оплаченный формуляр для ответа. Отправив его в компанию, можно было получить образцы продукции для проверки ее эффективности. Желающим также предлагали подписаться на бесплатный отраслевой журнал, через который можно было размещать последующие заказы.

Фактический уровень потребительского отклика на эту почтовую рассылку составил 14%, хотя прогнозируемая цифра не превышала 8%. 3487 стоматологов заказали образцы и оформили подписку на ежеквартальный журнал.

Значит, фактические результаты маркетинговой кампании оказались выше прогнозируемых на 172%. Аналитики объяснили успех данной промоакции интригующим характером письма, которым удалось заинтересовать «сложную» аудиторию.

### **Пример № 2**

#### ***Операция Renesis от Mazda: а вы справитесь с этим?***

После успешно проведенной маркетинговой кампании «Операция Renesis» выяснилось, что автопроизводитель Mazda прекрасно понимает свою целевую аудиторию — мужчин-профессионалов в возрасте 30–45 лет. Потенциальным клиентам предлагалось принять участие в акции и приобрести уникальный опыт — научиться приемам вождения автомобиля, которыми владеют агенты специальных служб. Претенденты заполняли онлайн-анкету, чтобы можно было понять, соответствуют ли они требованиям к участникам акции. Вооружившись примерами из фильмов «Агенты-привидения» и «Превосходство Борна», организаторы создали три зоны для вождения, где водителей обучали разворачивать автомобиль на 180 градусов (разворот J-turn), предотвращать столкновения, ездить во взрывоопасных условиях и при плохой видимости. После обучения шестерых самых способных «курсантов» отобрали для выполнения пробной миссии в Москве.

Результаты кампании оказались великолепными — показатели восприятия и узнаваемости торговой марки резко выросли. Благодаря этой акции о компании Mazda заговорили на сайтах клубов автолюбителей, на YouTube и в Top Gear. А проверенную в деле инновационную идею можно было смело использовать в будущем.

### **Пример №3**

#### ***Вооруженные преступники под прицелом Лондонской полиции***

Вооруженная преступность — основная проблема темнокожего населения Лондона, поскольку и преступники, и их жертвы стали моложе. В 2006 году с помощью проекта «Трезубец» (Trident), направленного на борьбу

с вооруженной преступностью, лондонская полиция обратилась к ведущему грайм-коллективу Roll Deep с поручением записать музыкальную композицию «Бандит», посвященную этой проблеме. Без ссылки на проект «Трезубец» композицию распространили среди избранных клубных диджеев, разослали по музыкальным магазинам, а также отправили на электронные адреса поклонников группы Roll Deep. Через шесть недель на мини-сайте Trident, а также на YouTube и RWD.com организаторы акции сообщили о том, что музыкальная композиция была создана в рамках упомянутого проекта. Под брендом Trident также презентовали видеоклип на композицию «Бандит». Этот ролик бесплатно транслировался на каналах KissTV и MTV. Промоутеры усилили общественный резонанс с помощью эффектных рекламных плакатов и визитов музыкантов Roll Deep в лондонские общеобразовательные школы.

Мы не можем назвать конкретных цифр, поскольку это конфиденциальная информация, но по степени воздействия на публику и масштабности акция превзошла все ожидания. Она показала, что с чернокожей молодежью, с «детьми улиц», тоже можно найти общий язык, главное — подобрать правильный подход. Эта акция стала призером конкурса Института стимулирования продаж 2007 года в номинации «Государственные и коммунальные организации».

## **Заключение**

Потребитель образца XXI века действительно разбирается в маркетинге и во всех его аспектах, в том числе знает о преимуществах грамотного стимулирования продаж. Торговое предложение, представленное компанией, должно соответствовать нуждам потребителя по шести S-характеристикам и предпочтительному для него процессу совершения покупки, а также выполнять обещание бренда. Примеры, в которых представлены успешные результаты четко спланированных промоакций, демонстрируют необходимость изучения особенностей потребителя. Эти исследования необходимо проводить на начальных этапах планирования любого маркетингового мероприятия.

При отсутствии личного контакта с потребителем в тот момент, когда он принимает решение о покупке, стимулирование продаж служит

основным способом подтолкнуть человека к нужному вам решению. Это звездный час для стимулирования продаж. Именно оно определяет различия между товарами и услугами разных брендов. Стимулирование продаж должно быть искренним и этичным, а также гармонично дополняющим свою торговую марку. Организаторам промоакций нужно учитывать, какой способ коммуникаций предпочитают потребители. Итак, если вы занимаетесь стимулированием продаж и предлагаете при этом некую «изюминку», которая повышает стоимость вашего продукта и делает ваше торговое предложение более выгодным, то ваш успех вполне заслужен.

### **Вопросы для самоконтроля**

1. Для проверки того, насколько глубоко вы усвоили материал, предлагаем вам для каждой из шести С-характеристик составить небольшое описание нужд потребителя, которые удовлетворяются при ее соблюдении. Затем выполните такое упражнение: сформулируйте торговое предложение вашей компании или организации, соблюдая шесть С-характеристик. Взяв за основу это предложение, сформулируйте ценности вашей торговой марки — напишите, что бы вы хотели запечатлеть в сознании ваших потребителей.
2. Опишите различия между отношением и поведением. Что из них важнее для компании в долгосрочной перспективе, а что — в краткосрочной?
3. Почему самое важное для компании — это умение понять потребителя?
4. (Не забудьте: все ответы есть в книге.)