



Книга О чем думает покупатель

Научный подход к розничной торговле

Герб Соренсен

Wharton School Publishing, 2009

Также есть на следующих языках: Английский

Рецензия BooksInShort

Вы никогда не задумывались, почему молоко находится в глубине супермаркета, подальше от входа? Его размещают там для того, чтобы покупатель по пути к полке с молочными продуктами набрал в корзину как можно больше других товаров. Однако автор данной книги в юрне не согласен с этой стратегией. По его мнению, у покупателей подобные уловки вызывают лишь раздражение, а то и вовсе отбивают желание сделать покупку. На его взгляд, такого рода заблуждения – серьезная помеха для ритейлеров. На изучение покупательского поведения тратятся огромные деньги, однако оно до сих пор остается малопонятным. Автор подробно рассказывает об исследованиях поведения покупателей, подкрепляя свой рассказ фактическими данными, графиками, статистическими таблицами и бизнес-кейсами. *BooksInShort* не сомневается в том, что большинство читателей, перевернув последнюю страницу книги, согласятся с правотой автора. Эту книгу непременно стоит прочесть специалистам по розничной торговле, которые ищут способы нарастить объемы продаж и остро заинтересованы в том, чтобы понять, чего на самом деле хотят покупатели.

Основные идеи

- Ритейлеры не имеют ясного представления о том, что делает покупатель, оказавшись в магазине.
- Понимание покупательского поведения помогает увеличить продажи.
- Если в магазине можно легко и быстро делать покупки, то число покупателей в нем будет расти.
- Покупатели делятся на тех, кто делает “быстрые” покупки, пополняет текущие запасы или закупается надолго.
- Большинство покупателей приобретают не более 5 товаров, но ритейлеры в первую очередь ориентируются на тех, кто заполняет тележку доверху.
- Пространство торгового зала должно быть организовано с учетом потребностей покупателей всех типов.
- Товары, составляющие наибольшую долю в общем объеме продаж, называются товарами-лидерами.
- Остальные товары относятся к сегменту “длинного хвоста”.
- На продажу товара влияют его упаковка и особенности выкладки.
- Владелец бренда и ритейлер должны сотрудничать, чтобы привлекать покупателей и наращивать продажи.

Краткое содержание

Мир глазами покупателя

Главная задача маркетинга – побудить потенциального покупателя к посещению магазина. Чтобы сделать свои маркетинговые стратегии максимально эффективными, компании тщательно изучают особенности целевой аудитории. Тем не менее специалисты по розничной торговле имеют смутное представление о том, что происходит после того, как покупатель переступает порог магазина. Главный недостаток современной теории ритейла состоит в том, что она не уделяет достаточно внимания анализу поведения покупателей в торговом зале. Как правило, около 80% времени покупатель попросту передвигается по торговому залу из одного места в другое. Внутреннее пространство магазина планируется в расчете на покупателей, которые заполняют свои тележки доверху. Однако на самом деле большинство покупателей приходит в магазин для того,

чтобы приобрести не более пяти товаров, которые им приходится искать в торговом зале.

“Знания о поведении покупателей открывают новые возможности для извлечения прибыли”.

Если ритейлер предпримет усилия для изучения особенностей поведения покупателей, он сумеет значительно повысить свою прибыль. Среди тех, кому это удалось сделать, – компания Stew Leonard’s, владеющая сетью супермаркетов в Коннектикуте и Нью-Йорке с годовым объемом продаж в 100 миллионов долларов. Хотя ее менеджеры утверждают, что все достижения объясняются безупречным качеством обслуживания, следует обратить внимание на два отличия этой компании от конкурентов.

“Битва за место под солнцем в мире ритейла будет выиграна в торговом зале”.

Во-первых, в торговый зал супермаркетов Stew Leonard’s ведет всего один проход, устроенный по принципу серпантина. Войдя в магазин, вы продолжаете движение по извилистой траектории вдоль полок с товарами до самых касс. Форма этой траектории помогает покупателю справиться с подсознательным страхом заблудиться в торговом зале. Вторая особенность, сыгравшая важную роль в коммерческом успехе компании, – более узкий ассортимент в сравнении с другими супермаркетами. В торговом зале Stew Leonard’s представлено около 2 тысяч наименований товаров, в то время как в других супермаркетах эта цифра может достигать 30-50 тысяч. Сужение ассортимента помогает ослабить у покупателей ощущение дискомфорта от необходимости выбирать, и ведет к увеличению объема продаж. Как утверждают покупатели, совершать покупки в Stew Leonard’s у них получается быстрее, чем в других супермаркетах. По мысли менеджеров, чем больше времени экономит покупатель, тем быстрее растет объем продаж.

Типы покупателей

В зависимости от продолжительности пребывания человека в магазине, траектории его перемещений по торговому залу и быстроты выбора товаров исследователи покупательского поведения выделяют три типа покупателей.

1. **Люди, делающие покупки быстро.** Для таких покупателей характерны непродолжительное пребывание в магазине, небольшой охват территории, низкая скорость передвижения, большая скорость совершения покупки и высокая общая эффективность действий. Их средний чек составляет приблизительно 20 долларов.
2. **Люди, приобретающие товары, требующие регулярного пополнения.** Для них характерны средние значения продолжительности пребывания в магазине, охвата территории и скорости совершения покупки. Такие покупатели передвигаются по торговому залу медленно, для них характерна умеренная покупательная эффективность. Средний чек составляет примерно 50 долларов.
3. **Люди, делающие запасы на длительный срок.** Такие покупатели проводят в супермаркете много времени, обходят значительную его часть, передвигаясь при этом быстро. Для них характерна низкая скорость совершения покупок и наименьшая покупательская эффективность. Их средний чек составляет примерно 100 долларов.

“Если вы хотите лучше понять наше общество, пройдитесь по магазинам со среднестатистическим гражданином”.

В 50% случаев покупатели за один поход в магазин приобретают не более пяти товаров, а в 16% – всего один товар. Ритейлеры таких покупателей игнорируют, занимаясь прежде всего теми, кто заполняет тележки доверху. Магазины товаров повседневного спроса и мини-маркеты (например, Lidl или Aldi) ориентированы именно на эту нишу.

“Ритейлеры и производители, как правило, в первую очередь обращают внимание на закупки и производство, забывая о том, что шопинг – явление гораздо более сложное и многогранное”.

В базовый набор товаров, приобретаемых за год домохозяйствами, входят 300-400 наименований. Около 20% от всех продаж приходится на 80 самых популярных товаров, неизменными лидерами которых оказываются молоко и бананы. Половина общего объема продаж приходится на 1000 наименований товаров. Товары с наибольшей долей в продажах известны как товары-лидеры, а остальные относятся к сегменту “длинного хвоста” – товарам нишевого спроса. Таким образом, ритейлеру важно понимать, какие товары в его ассортименте – лидеры, а какие – “длинный хвост”. Гораздо проще увеличить объем продаж товаров первой группы, чем второй. Кроме того, увеличение объема продаж товаров-лидеров приносит более высокую прибыль.

“Пищевая промышленность является самой крупной отраслью экономики. Это Серенгети современного общества потребления – уникальная экосистема с бурной внутренней жизнью”.

Почему в супермаркетах молоко размещают в самом отдаленном углу торгового зала? Ритейлеры тем самым хотят, чтобы покупатели проходили к товару-лидеру мимо полок с “длинным хвостом” и набирали в тележки дополнительные товары. Однако исследования показывают, что подобный прием редко дает желаемые результаты. На самом деле он лишь вызывает у покупателей раздражение. Ритейлерам следует пересмотреть организацию внутреннего пространства торгового зала, чтобы она учитывала потребности всех типов покупателей. В частности, эти потребности учитывает многослойная организация: торговый зал должен иметь общую для всех типов покупателей зону, зоны для быстрых покупок и пополнения запасов, а также зону для закупок на длительный срок. Кроме того, необходимо выделить зону для товаров из сегмента “длинного хвоста”, в которой покупатели смогут найти практически любой нужный им товар.

Три момента истины для ритейлера

Каждая минута, проведенная покупателем в торговом зале, сулит ритейлеру выгодную сделку. Есть три возможности увеличить вероятность ее заключения – своеобразные “три момента истины” в отношениях ритейлера и покупателя: первый контакт с товаром, ознакомление с ним и завершение сделки. Эти моменты по своей сути аналогичны трем этапам воздействия рекламы: 1) привлечение внимания; 2) формирование впечатления; 3) принятие решения о покупке.

“Некоторые преграды, мешающие покупателю совершать покупки, возникают вследствие специфики отношений между ритейлером и производителем, поскольку львиную долю прибыли ритейлер получает от продвижения бренда, а не от розничных продаж”.

Привлечение внимания к товару – первый “момент истины”. Когда товар попадает на глаза покупателю, происходит первый контакт. Однако тот факт, что товар лежит прямо перед покупателем, вовсе не означает, что тот его заметит. Покупатели ежедневно проходят мимо полок с тысячами товаров, не обращая на них ни малейшего внимания. В торговом зале покупатели сталкиваются с рекламой на полу и на полках, с рекламными буклетами, постерами на тележках и всевозможными рекламными витринами. Как показывают исследования, наиболее эффективными рекламными инструментами оказываются раздача листовок внутри магазина и рекламные стенды.

“Грамотная выкладка товара помогает застичнуть покупателя врасплох и заставить его раскошелиться”.

На следующем этапе покупатель останавливается и начинает изучать товар, привлечший его интерес. Он обращает внимание на определенный элемент, – как правило, упаковку – и задумывается, не приобрести ли этот товар. По степени привлекательности для покупателя можно выделить четыре типа товаров.

1. **Товар-лидер.** Вызывает повышенный интерес у покупателя. Чтобы увеличить объем продаж товаров-лидеров (например, прохладительных напитков), их следует размещать у касс и в торцах торговых рядов.
2. **Нишевый товар.** Возле него останавливаются немногие, однако почти все, кто остановился, его покупают. Такой товар нужно размещать на самом видном месте в зоне активных перемещений покупателей.
3. **Товар, вызывающий умеренный интерес.** Его стоит демонстрировать, например, на витрине. Он привлекает внимание, но его не покупают. Объем его продаж зависит не от выкладки, а от цены и особенностей продвижения.
4. **Маловостребованный товар.** Внимание на него обращают немногие, покупают его еще меньше. Этот товар следует размещать в зоне с пониженной покупательской активностью или рекламировать как новинку.

“Правильно преподнести товар покупателю – это и есть главная задача ритейлера”.

На последнем этапе покупатель принимает решение о приобретении заинтересовавшего его товара. Покупатель тратит на покупку время, эмоции и деньги, и взамен рассчитывает испытать чувство удовлетворения покупкой. Если ритейлер задастся целью сэкономить покупателю время, деньги и нервы, он сможет увеличить объем продаж.

Как усовершенствовать дизайн торгового зала

При организации торгового пространства большинство ритейлеров исходят из ошибочного предположения, что покупатель, оказавшись в магазине, должен самостоятельно искать нужный ему товар. Однако если ритейлер знает об особенностях поведения покупателей в торговом зале, он сможет разместить свои товары так, чтобы стимулировать их продажу. Он должен стремиться к тому, чтобы покупатель оказался в благоприятной для совершения покупок атмосфере с первых же минут пребывания в торговом зале. Известны следующие основополагающие факты о поведении покупателей.

- Посещение магазина всегда начинается со входа и заканчивается кассами.
- Покупатель на некоторое время задерживается на входе, а затем, как правило, направляется вглубь – особенно если проход широкий и привлекательно оформлен.
- Оказавшись в глубине торгового зала, покупатель начинает двигаться в левую сторону (против часовой стрелки) в направлении выхода.
- Кассы по левой стороне зала привлекают наибольшее внимание покупателей.
- Наличие в торговом зале нескольких широких проходов вызывает у покупателей желание поскорее покинуть магазин.

“Если вы не имеете понятия о том, как использовать товары-лидеры с пользой для покупателей, вам придется это узнать или уйти на пенсию”.

Наблюдения за поведением покупателей доказали несостоятельность мнения о том, что покупателей привлекают товары сами по себе. Гораздо большее влияние на решение о покупке оказывают другие факторы. Например, как только покупатели оказываются в магазине, их тут же, как магнитом, начинает притягивать очередь в кассу. Покупатели тяготеют к открытым пространствам и широким проходам вне зависимости от того, насколько искусно разложен товар. Для увеличения объемов продаж ритейлерам стоит рассмотреть следующие варианты организации торговли.

1. **Расширенный периметр.** По периметру торгового зала сделан широкий проход.
2. **Вогнутый периметр.** В центре торгового зала сделано открытое пространство. Этот вариант успешно использует крупная розничная сеть Costco.
3. **Серпантин.** Этот тип организации внутреннего пространства магазина, учитывающий особенности поведения покупателей, – визитная карточка Stew Leonard’s.
4. **Торговый центр.** Соединение под одной крышей магазинов разного профиля.
5. **Торговля товарами-лидерами.** Магазины, организованные по такому принципу (например, Trader Joe’s) предлагают ограниченный ассортимент товаров.

Упаковка как стимул продаж

Грамотным ритейлерам, знакомым с особенностями покупательского поведения, под силу сделать так, чтобы обычные прохожие превратились в посетителей, а из них – в покупателей. Центральную роль в этом превращении играет упаковка. Она должна привлекать внимание покупателя и подталкивать его к покупке. Многие посетители магазина впервые узнают о товаре, увидев его на полке, поэтому его упаковка одновременно

является и рекламой, и памяткой об использовании. Упаковка рассказывает человеку о бренде, стимулирует его желание испробовать данный товар и является одним из главных факторов, влияющих на решение о покупке.

Причина невнимательности к покупателям

Почему ритейлеры не пытаются понять поведение покупателей? Дело в том, что, как это ни удивительно, покупатели не являются основным источником прибыли для ритейлеров. У супермаркета есть четыре главных источника прибыли.

1. **Торговые скидки от производителей.** Супермаркет зарабатывает на скидках и бонусах от производителей, а также на оказании им складских услуг.
2. **Доход в виде банковских процентов.** Супермаркеты работают с крупными суммами наличных денег, которые приносят прибыль в виде банковских процентов.
3. **Недвижимость.** Стоимость помещения, в котором находится магазин, может быть такой же, как стоимость находящихся в нем товаров, а то и превышать ее.
4. **Высокорентабельные продажи.** Некоторые отделы супермаркета (например, кулинарный или хлебопекарный) являются источниками высокой прибыли.

“Каждая секунда нахождения покупателя в торговом зале таит в себе выгодные возможности для ритейлера”.

Компании-производители и предприятие розничной торговли, сотрудничая друг с другом, способны добиться значительного роста продаж. Они могут предпринять ряд шагов, которые выгодны покупателям, ритейлеру и производителю. Изучив особенности передвижения покупателей по торговому залу, они должны взять это знание за основу для организации внутреннего пространства магазина. Особое внимание необходимо уделить выкладке товаров-лидеров и сопутствующих товаров – например, батареек возле карманных фонариков. Производители и ритейлеры должны совместно работать над внутренним дизайном магазина. После того, как они посмотрят на свой бизнес глазами покупателей, им будет по плечу выполнение двух основных задач ритейла:

- Понять, что намерен приобрести покупатель, как только он зайдет в магазин.
- Моментально выполнить его пожелания, быстро рассчитать и поторопить к выходу.

Об авторе

Герб Соренсен – президент компании TNS Sorensen, которая специализируется на исследованиях покупательского поведения.
