

Ирина Авруцкая  
Ольга Тарабрина

# 120 ИНСТРУМЕНТОВ ЛОКАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА

## СРАЖЕНИЕ НА СВОЕЙ ТЕРРИТОРИИ



Информационная  
группа  
**Ресторанные**  
ВЕДОМОСТИ

Купить книгу на сайте [kniga.biz.ua](http://kniga.biz.ua) >>>

Ирина Авруцкая  
Ольга Тарабрина

# 120 ИНСТРУМЕНТОВ ЛОКАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА

СРАЖЕНИЕ НА СВОЕЙ ТЕРРИТОРИИ



Ресторанные  
ВЕДОМОСТИ

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

УДК 339.138:640.43  
ББК 65.290-2:65.431

A21

*Охраняется законом РФ об авторском праве.  
Воспроизведение всей книги или любой ее части запрещается  
без письменного разрешения издателя.  
Любые попытки нарушения закона  
будут преследоваться в судебном порядке.*

**Авруцкая Ирина Гарриевна, Тарабрина Ольга Андреевна**  
A21 **120 инструментов локального маркетинга. Сражение на своей территории** / Ирина Авруцкая, Ольга Тарабрина — М.: ООО «Медиа группа «Ресторанные ведомости», 2018. — 168 с.

**ISBN 978-5-6040952-1-8**

*Агентство СІР РГБ*

Чтобы ресторан стал успешным и приносил больше прибыли, необходимы постоянные усилия на локальном уровне. Локальный маркетинг — это действия по привлечению гостей в ваш ресторан на определенной территории.

Задача авторов книги, ресторанных маркетологов с 22-летним стажем на двоих, — сделать локальный маркетинг простым, понятным и удобным для каждого как дважды два. Поэтому все, что относится к локальному маркетингу, они предложили назвать инструментами и распределили эти инструменты по 7 кругам.

Особое внимание авторы уделяют инструментам продвижения ресторанной доставки, потому что именно это направление бизнеса год от года показывает рост. В книге также описаны изменения маркетингового инструментария в эпоху диджитализации и омниканальности. Вы узнаете о новых стандартах бизнеса и других изменениях.

Книга будет полезна директору по маркетингу и локальному маркетологу, территориальному управляющему и менеджеру торговой точки.

Принципы работы, описанные в книге, можно использовать в любой торговой сети.

**ISBN 978-5-6040952-1-8**

© ООО «Медиа группа «Ресторанные ведомости», 2018

© Авруцкая Ирина Гарриевна, 2018

© Тарабрина Ольга Андреевна, 2018

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

# СОДЕРЖАНИЕ



## **ВВЕДЕНИЕ**

Почему мы решили написать эту книгу?.....	6
Кто должен заниматься локальным маркетингом? .....	8
Как работать с книгой?.....	8

## **Глава 1. ТЕОРИЯ**

Локальный маркетинг и бренд-маркетинг.....	10
Что может сделать локальный маркетинг? .....	12
7 кругов локального маркетинга .....	13
Фокус внимания локального маркетинга .....	14
Руководство по локальному маркетингу.....	15
Бюджет локального маркетинга .....	16
План локального маркетинга .....	17
Этапы разработки и реализации плана локального маркетинга .....	19

## **Глава 2. 7 КРУГОВ ЛОКАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА**

Круг 1. Внутри ресторана .....	40
Круг 2. Фасад ресторана и прилегающая территория .....	79
Круг 3. Пешая доступность/Зона ТЦ.....	96
Круг 4. Транспортные узлы.....	111
Круг 5. Автомобильная доступность .....	115
Круг 6. Зона доставки .....	118
Круг 7. SMM/Digital.....	142

## **Глава 3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОКАЛЬНОГО МАРКЕТИНГА**

Зачем нужно оценивать каждую акцию? .....	154
Что такое ROI?.....	155
Примеры расчетов ROI .....	157

<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b> .....	161
-------------------------	-----

<b>ПОСЛЕСЛОВИЕ</b> .....	162
--------------------------	-----



Вы держите в руках книгу, которая наверняка станет вашим настольным пособием на ближайшие месяцы или даже годы. Это готовые практические советы — осталось просто взять и применить.

Чтобы в ресторане всегда были новые гости, а старые ходили к вам чаще и приводили своих друзей, необходимо проработать все точки контакта гостя с рестораном и сделать их максимально эффективными. Конкуренция растет, и комплексное управление клиентским опытом становится все более актуальным для повышения прибыли. Это очень трудоемкая задача, и она требует больших ресурсов. К счастью, есть современные системы автоматизации, которые помогают рестораторам вести гостя по оптимальному пути принятия решений от момента, когда он узнал о ресторане, до момента, когда он стал постоянным посетителем и сам рекомендует заведение своим друзьям.

Сегодня для получения конкурентных преимуществ и быстрого развития бизнеса уже недостаточно технологий, которые позволяют просто фиксировать факты и получать отчеты. Все чаще для принятия решений используется искусственный интеллект. Он анализирует бизнес и вовремя снабжает руководителя нужной информацией, помогает планировать ресурсы и уведомляет о возможных злоупотреблениях. Линейному персоналу система помогает быстро и точно выполнять ежедневные операции и стимулирует к личным достижениям и профессиональному росту. Будущее ресторанной автоматизации именно за такими решениями, ведь они снимают с ресторатора львиную долю рутинной работы и позволяют ему уделять больше времени и внимания своим гостям.

**Руфина Фокина,**  
*коммерческий директор iiko*

# ВВЕДЕНИЕ



## Почему мы решили написать эту книгу?

За 2017 год мы написали 8 руководств по локальному маркетингу для крупных сетевых брендов России и Украины, провели несколько сессий с менее крупными заказчиками и наработали базу в несколько сотен практических инструментов.

Но мы понимаем, что далеко не все могут позволить себе разработку индивидуальной маркетинговой программы. Ведь руководство по локальному маркетингу для сети — это целый учебник для любого члена команды от собственника до менеджера. Обычно оно включает в себя от 40 до 100 индивидуально подобранных инструментов, детальные инструкции и готовые макеты рекламных материалов и стоит достаточно дорого.

При этом у несетевых ресторанов нет необходимости в составлении глобального пособия, зато нужен структурированный и понятный план маркетинговых действий на своей территории. Поэтому книга адресована в основном отдельным ресторанам и небольшим сетям, чтобы, прочитав ее, они смогли организовать локальный маркетинг самостоятельно.

Это пошаговая инструкция о том, как наиболее грамотно и логично выстроить свой индивидуальный план действий. Если вы спросите, какие из более чем сотни мар-

кетинговых инструментов, которые можно применить на торговой территории, являются самыми эффективными и гарантированно увеличат выручку вашего заведения, мы ответим, что единого и универсального решения для всех нет. Каждый ресторан и каждая сеть уникальны, в каждом городе существуют разные потребительские паттерны, и в каждом случае может сработать разный набор инструментов. Поэтому главное — не останавливаться на месте, пробовать и обязательно анализировать результаты, чтобы опытным путем выявить наиболее успешные инструменты локального маркетинга именно для вас.

Наша задача — сделать локальный маркетинг простым, понятным и удобным для каждого как дважды два. И для простоты все, что относится к локальному маркетингу, мы назвали инструментами, кратко описали и распределили 120 инструментов по 7 кругам по удаленности от ресторана. Чтобы ресторан стал успешным, ресторатору нужно подобрать собственный оптимальный комплекс, который будет постоянно совершенствоваться.

Мы уверены, что системное использование необходимого именно вам набора инструментов принесет желаемый результат — увеличит выручку вашего ресторана.

Все просто — БЕРИ И ДЕЛАЙ!

**Книга состоит из трех глав:**

*Глава 1. Теория.* Любой план начинается с исследования и постановки целей и задач. В первой главе мы расскажем о том, как подготовиться к внедрению плана локального маркетинга, какие вопросы необходимо обсудить с командой и как составить и проанализировать карту торговой территории.

*Глава 2. 7 кругов локального маркетинга.* Здесь мы собрали более сотни инструментов локального маркетинга



и кратко их описали. При этом описание каждого инструмента не является руководством к действию или инструкцией. Важно осмыслить идею и проработать ее под себя и свою концепцию. Не все инструменты одинаково хорошо подойдут и ресторану высокого ценового сегмента, и точке на фудкорте.

*Глава 3. Оценка эффективности.* Идеальных универсальных решений для всех ресторанов нет. Важно использовать все инструменты с умом и, главное, измерять результат! Этому и посвящена глава. Здесь мы приведем способы оценки эффективности различных активностей и рекламных носителей, формулы и примеры расчета.

## Кто должен заниматься локальным маркетингом?

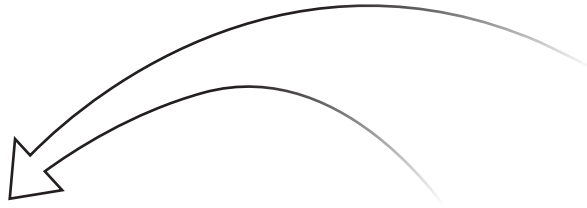
Важно понять, что если прочие направления маркетинговой деятельности могут быть полностью поручены маркетологу, то локальный маркетинг — в большей степени ответственность управляющего. Только человек, который большую часть своего времени проводит, исследуя окружение ресторана, может в полной мере оценить перспективность той или иной активности. К примеру, в часы наименьшей загрузки ресторана организовать работу по распространению листовок официантами или подсобными работниками.

## Как работать с книгой?

1. Для начала прочитайте всю теорию о локальном маркетинге, обратите внимание на систему планирования, а

также на то, что каждый этап внедрения плана должен учитывать стратегию бренда.

2. Просмотрите инструменты части «7 кругов локального маркетинга».
3. Подробно изучите систему оценки эффективности локального маркетинга.
4. Вернитесь к блоку «7 кругов инструментов локального маркетинга» для того, чтобы выбрать необходимые именно вам, творчески адаптировать их, прописать инструкции в соответствии с особенностями вашего бизнеса. А затем приступайте к разработке индивидуального плана локального маркетинга для вашего ресторана.



# Глава 1. ТЕОРИЯ

## Локальный маркетинг и бренд-маркетинг

Локальный маркетинг — это набор инструментов для привлечения и удержания клиентов, который применяется на торговой территории. В понятие локального маркетинга включены все возможные действия, направленные на привлечение гостей в радиусе примерно 3–5 километров вокруг вашего ресторана: это и распространение листовок в местах скопления людей, и адресная и безадресная рассылка, размещение рекламы в подъездах жилых домов, и работа со школами, и предоставление специальных предложений для посетителей учреждений культуры.

По своей сути локальный маркетинг — это «районный» маркетинг, в сетевом ритейле его также называют трейд-маркетингом или полевым маркетингом. Поэтому очень важно понимать его отличие от бренд-маркетинга. В первую очередь системная работа по локальному маркетингу важна для сетей или ресторанных групп: выделение этого направления маркетинга позволяет разграничить зону ответственности между маркетинговой и операционной службами.

Различия между двумя направлениями маркетинга — бренд-маркетингом и локальным маркетингом — кардинальные. Бренд-маркетинг относится к стратегии. Его задачи: формулирование идеи, философии и ценностей

бренда, позиционирование и стратегия развития, исследование аудитории, а также разработка продуктов и услуг. Локальный маркетинг — это тактика, деятельность, которая тоже воплощает идею бренда, но локально, посредством разработки плана активностей, исходя из потребностей и особенностей конкретного заведения.

Схематично взаимоотношения бренд-маркетинга и локального маркетинга выглядят так:



Кстати, часто в ресторанных компаниях мы встречаем должность трейд-маркетолога. На практике его активности в основном сконцентрированы внутри ресторана. Это организация мерчендайзинга, формирование набора маркетинговых материалов внутри торговой точки, проработка всех точек контакта с гостем внутри ресторана. Хорошо, что такая практика начала внедряться, но, на наш взгляд, ответственность локального маркетолога шире. Он отвеча-

ет как за то, что происходит внутри ресторана, так и за то, что происходит на торговой территории.

## Что может сделать локальный маркетинг?

Существует всего три способа увеличить продажи заведения:

1. Увеличить средний чек (ап-селл, кросс-селл).
2. Увеличить частоту покупки (работать с существующими клиентами).
3. Увеличить число клиентов (привлечь новых клиентов).

Приоритет локального маркетинга — последние два пункта. Причем хочется отметить, что некоторые рестораны фокусируют свое внимание только на привлечении новых гостей и меньше работают над тем, чтобы удержать постоянных. Также случается, что благодаря маркетинговым активностям, например, в результате уличной дегустации, в кафе происходит наплыв гостей, с которым менеджеры на кассе не справляются. Образуется очередь, нагнетается недовольство гостей. Соответственно, важно подчеркнуть, что любой приток новых посетителей должен быть поддержан операционно.

Но чаще всего выручка не оправдывает ожидания не потому, что было запущено недостаточно «акций», а потому, что не были решены проблемы ресторана с чистотой, качеством блюд и обслуживанием.

Увеличение среднего чека не входит в сферу локального маркетинга, так как задачи увеличения частоты покупок и увеличения среднего чека друг другу противостоят. Локальный маркетинг приводит гостей, мотивируемых привлекательным ценовым предложением. А задача по увеличению среднего чека ставится уже на операцион-

ном уровне. При этом в последние годы резко возросла чувствительность гостей к величине среднего чека. Если раньше гости не так хорошо разбирались в продукте и ценах и имели чуть больше свободных средств, а инструменты дополнительных продаж работали эффективно и безболезненно, то сегодня навязчивая рекомендация и как результат чуть более высокие траты гостя могут стоить вашему заведению посещаемости. Именно поэтому мы не рекомендуем делать упор на повышение среднего чека и тем более мотивировать персонал на этот KPI. Помните: показатель успеха в любом ресторане один — рост количества гостей.

## 7 кругов локального маркетинга

Зная то, как разная по местонахождению аудитория реагирует на те или иные маркетинговые послы, мы разработали структуру семи кругов локального маркетинга. Идея кругов становится очень понятной на примере годовичных колец дерева — мы видим всю структуру дерева. Так же и в маркетинге: создав наглядную схему, можно удобно и качественно проработать каждое «кольцо» локального плана.

Круг номер 1 относится к активностям, которые можно воплотить внутри заведения, круги от 2 до 7 расположены в порядке географической удаленности от ресторана:

**Первый круг.** Внутри ресторана.

**Второй круг.** Фасад и прилегающая территория.

**Третий круг.** Пешая доступность/Зона ТЦ — в случае если ваш ресторан расположен в торговом центре.

**Четвертый круг.** Транспортные узлы.

**Пятый круг.** Транспортная доступность.

**Шестой круг.** Зона доставки.

**Седьмой круг.** Локальный SMM и Digital.

Кстати, в книге «Битва за гостя» в переиздании от 2016 года седьмой круг локального маркетинга еще не был описан. Развитие цифровых инструментов локального маркетинга, которые можно применить на торговой территории, идет настолько активно, что в этой книге мы решили выделить их в отдельный круг.

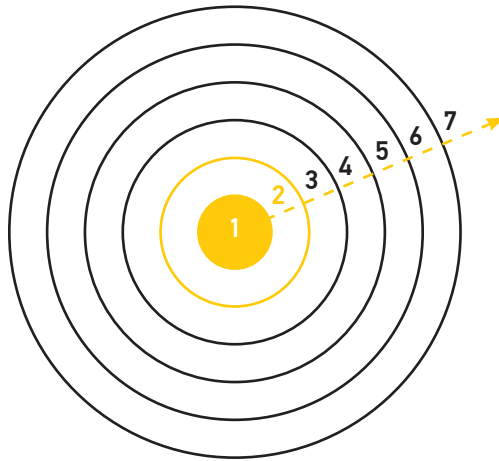
## Фокус внимания локального маркетинга

На наших проектах мы прорабатываем 7 кругов локального маркетинга, о которых расскажем далее в этой книге. При этом, если спросить, с чего начать, ответ простой: 80% внимания нужно уделить первым двум кругам. В случае если ваш бизнес основан на доставке, то вам следует обратить также внимание на шестой круг — инструменты, которые применяются на территории доставки.

Схема в виде расходящихся колец визуализирует план локального маркетинга и показывает, что главный его фокус находится внутри ресторана. Получается, что, если наладить все точки контакта внутри заведения, а также на прилегающей территории, есть шанс, что вам не придется подключать отдаленные круги.

Зачастую неопытный менеджер пытается размещать рекламу в тех зонах и районах, откуда в ресторан клиенты не ходят. Еще одна тонкость в работе с торговой территорией заключается в том, что ловить рыбу надо там, где рыба водится, а значит, искать клиентов там, где «клюет». Имеет смысл отметить на карте «горячие» зоны — кварталы, где живут или работают ваши постоянные гости, — и размещать рекламу и проводить активности в

первую очередь там. Ведь именно в этих локациях у людей уже есть потенциальный спрос на ваше предложение. Возможно, им удобно добираться; нет заведений, подобных вашему; уже распространяется позитивное мнение о вас. Инвестиции в рекламу в «горячих» зонах скорее окажутся эффективными, чем размещение в районах, где нет вашей аудитории.



**80% фокуса — в 1-м и 2-м круге**  
**20% фокуса — остальные круги**

## Руководство по локальному маркетингу

Практика международных ресторанных сетей показывает, что для эффективной и быстрой работы в области локального маркетинга незаменимым инструментом является всего один ключевой материал — «Руководство по локальному маркетингу». Это пособие предназначено для директора или управляющего ресторана. Благодаря ему



сотрудник, не являясь маркетологом, сможет четко определить проблему и подобрать конкретный набор инструментов и шаблонов для ее решения. Конечно, для единственного заведения инвестировать в создание многостраничного руководства нецелесообразно, но сделать простой план локального маркетинга, руководствуясь этой книгой, без труда сможет каждый.

## Бюджет локального маркетинга

Бюджет локального маркетинга зависит от типа и состояния вашего бизнеса. Для «молодых» ресторанов, работающих менее полугода, рекомендуются большие вливания в локальный маркетинг. В таком случае бюджет формируется из расчета поставленных целей и задач и является фиксированным. Если ваше заведение старше шести месяцев, рекомендуемый процент расходов на локальный маркетинг — 2–5% от выручки. Кроме того, придется выделить дополнительный бюджет на локальный маркетинг в случае открытия конкурента поблизости.

### **Ирина Авруцкая:**

*«Когда я пришла работать в сеть «Папа Джонс» директором по маркетингу, мои американские коллеги рекомендовали российскому руководству утвердить бюджет в размере 5% по американским нормам. В то время в российской практике были не приняты большие инвестиции в коммуникации, больше инвестировали в продукт. Я смогла доказать потенциальную эффективность 5% бюджета и разработала комплексный план поддержки бренда на локальном уровне, включающий не только стандартные флаеры в подъездах, но и щиты в метро, и активную работу промоутеров, и кросс-промо. Могу сказать, что эти вложения окупились сполна. Мы резко увеличили количество транзакций, узнаваемость*

*бренда и далее смогли удерживать долгое время этот более высокий уровень транзакций уже без больших маркетинговых вливаний».*

Стоит отметить, что рестораны быстрого обслуживания, где покупки часто импульсивные и эмоциональные, инвестируют в локальный маркетинг больше, чем рестораны верхнего ценового сегмента. Офисный сотрудник в центре города каждый день принимает решение, где ему пообедать, поэтому чем чаще он будет встречать коммуникации вашего бренда, тем лучше. Возвращаясь с работы, он может решить перекусить по пути домой, соблазнившись предложением на внешних коммуникациях вашего кафе. Сценарий выбора более дорогого ресторана иной. Гость, скорее всего, спросит рекомендации друзей, узнает рейтинг ресторана в различных сервисах, посмотрит меню ресторана на сайте или в социальной сети, сравнит с другими предложениями и потом запланирует свой визит в ресторан, забронировав столик. В кофейнях наибольшее значение имеет правильный выбор локации, которая и обуславливает трафик. Как правило, агрессивный локальный маркетинг не задействован, и работа ведется в основном по повышению частоты визитов постоянных гостей. Бюджеты кофеен на локальный маркетинг традиционно ниже, чем у фастфуда, на уровне 2–3% от ежемесячной выручки.

## План локального маркетинга

К сожалению, на своем опыте мы часто сталкиваемся с тем, что только что пришедшего в компанию маркетолога заставляют разработать и реализовать несколько акций в течение месяца без знания торговой территории, не раскрывая информацию о продажах. В таком случае он ничего лучше дисконтных акций придумать не может.

Ниже мы подробно расскажем о том глубоком анализе, который должен быть произведен. Мы уверены, что с таким подходом вы сможете разрабатывать наиболее эффективные акции для вашего бизнеса.

- **План должен поддерживать план бренда и дополнять его с учетом специфики места и состава целевых групп.** Это значит, что бренд-маркетинг должен максимально понятно доносить до тех, кто занимается локальным маркетингом, приоритеты бренда на данный момент. И локальный маркетинг должен им следовать. Проще говоря, если бренд-маркетинг запускает новое меню, локальный маркетинг запускает активности и акции, направленные на поддержание этого меню на локальном уровне. Например, организовывает дегустации новинок или разрабатывает акцию на возврат, в которой фигурируют новые блюда. Если бренд-маркетинг объявляет месяц ЗОЖ и запускает «легкое» меню, то локальный маркетинг, креативно осмыслив идею, запускает кросс-промо с фитнес-центрами или организует велопарковку при входе в заведение. Также важно, чтобы все локальные маркетинговые материалы были изготовлены в соответствии с брендбуком или руководством по стилю, текстовое наполнение всех локальных материалов должно согласовываться по стилю с общим текстовым посылом бренда. То есть если бренд обращается к клиенту на «ты», то и в маркетинговых материалах необходимо писать не «Закажите пиццу», а «Дружище, заказывай пиццу».
- **Любые акция/действие должны исходить из целей и концепции ресторана.** Если ресторан позиционируется как «мужской», для любителей бургеров и стейков, не стоит прилагать большие усилия для развития детского направления. Достаточно

иметь детские стулья, если вдруг к вам по какому-то случаю зайдет нецелевая аудитория.

Если цель ресторана — работать на обороте, на привлечении единичных гостей, то нет смысла разрабатывать предложения на компании.

- **План должен быть четким и понятным для реализации.** Важно определиться с приоритетностью использования маркетинговых инструментов, сроками, бюджетом, а также назначить ответственных.
- **План должен содержать конкретные маркетинговые инструменты и сценарии их применения, а также шаблоны всех маркетинговых материалов.** Фоны, место расположения текстов, шрифты — все должно быть один раз утверждено на уровне бренд-маркетинга и адаптироваться локально.

## Этапы разработки и реализации плана локального маркетинга:

1. Анализ внешних параметров. Карта торговой территории.
2. Анализ внутренних параметров. SWOT-анализ.
3. Анализ кассовых отчетов.
4. Определение приоритетов и постановка задач.
5. Выбор каналов коммуникации и инструментов локального маркетинга.
6. Планирование ресурсов.
7. Составление плана действий.
8. Подготовка к проведению мероприятий.
9. Реализация: следование плану и поддержание мотивации персонала.
10. Оценка эффективности маркетинговых мероприятий.

## 1. Анализ внешних параметров. *Карта торговой территории*

Подробная карта территории — залог успеха локального маркетинга. Стоит отметить, что она составляется не дистанционно, по картам Яндекс или Google. Специалист, ответственный за эту работу, должен лично пройти/проехать несколько раз по исследуемой территории. Часто случается так, что один локальный маркетолог ведет разные отдаленные города, в результате получаются курьезные случаи, когда запускаются совершенно не адекватные месту локальные акции типа «2+1», там, где требовалось просто улучшить навигацию. Например, ресторан открывается в торговом центре в небольшом городе. Вместо того чтобы сделать адресную рассылку с приглашением на открытие и разместить качественную вывеску, в ресторане запускают демпинговое предложение.

Итак, карта описывает вашу территорию с учетом всей специфики района и его социально-демографических показателей. Она необходима для понимания своей аудитории.

КТТ — это зона в радиусе 3–5 км от вашего заведения: ее описание и схема на карте города, которая включает в себя:

- Описание микрорайона, информацию о планах развития микрорайона. Если вы знаете, что скоро откроется метро или начнутся ремонтные работы тротуара, то стоит это прописать.
- Демографические данные. Например, в любом городе есть исторический центр, где чаще всего живет старшее поколение, и районы новостроек, где много семей с детьми.
- Описание культурных особенностей. Например, по пятницам не принято ходить в бары, а принято собирать-

ся компанией дома. Несколько лет назад мы не могли понять, почему в ресторане TGI Friday's в Ростове-на-Дону так плохо продаются премиальные стейки. Оказалось, что у ростовчан несколько иное отношение к мясу — здесь в ресторанах можно заказать хороший кусок местной вырезки, и он будет в три раза дешевле стейка. Кроме того, стейкам сильную конкуренцию составляют шашлыки, которые на юге России гораздо более популярны, чем на севере.

- Исторические сведения о районе: история застройки и развития инфраструктуры.
- Описание и подсчет автомобильного и пешеходного трафика. Мы рекомендуем как минимум один раз в полгода замерять пешеходный и автомобильный трафики вблизи вашего заведения. Это поможет вам всегда держать руку на пульсе и лучше разбираться в истинных причинах колебаний гостевого потока и выручки.

**Ольга Тарабрина:**

*«Вспоминаются примеры из практики. На юге России на Старый Новый год принято готовить вареники с сюрпризами. Считается, что в этот день можно узнать, что тебя ждет. В вареники добавляют разные ингредиенты. Сахар означает, что вас ждет сладкая жизнь, фасоль — к деньгам. Когда я начала работать директором по маркетингу в Ростове-на-Дону, не могла понять, зачем запустить акцию с варениками, закупать продукт, которого нет в основном ассортименте, всего на неделю. Оказалось, что это очень популярная традиция и рестораны в этот период продают тонны вареников. А при анализе выяснилось, что продажи вареников в период праздников ежегодно растут».*