

# ПРЕДИСЛОВИЕ

Задумав книгу, я хорошо понимала с самого начала, что это должен быть носитель совершенно практической информации, применимой каждым читателем сразу же после прочтения. Я хотела сделать ее источником идей, которые будут зарабатывать деньги вашему бизнесу.

Мне кажется, у меня это получилось.

Материал я собирала тремя способами.

1. Спрашивала всех знакомых и незнакомых бизнесменов — моих подписчиков и друзей в различных соцсетях, ведущих бизнес в самых разных отраслях. Просила их ответить на следующие вопросы:

- ◆ есть ли у вашего бизнеса сезонный спад;
- ◆ как бизнес его ощущает;
- ◆ как он его объясняет, какими причинами;
- ◆ как он с ним борется, если борется?

2. Искала конкретные примеры борьбы с сезонным спадом продаж в открытых источниках.
3. В поисках сезонных кейсов подняла собственный архив программ продвижения, написанных мной самой с 1993 года.

Найденный материал я осмысливала, классифицировала и разносила по «этажам» маркетинга. Возникла система приемов, которые теперь способны помочь справиться с сезонной «ямой».

Когда формируется система, я понимаю, что появился рабочий инструмент и можно предлагать его другим людям в качестве такового.

И описывать в книге ☺.

Иногда я в ходе обсуждений, встреч, переговоров, выяснения вопросов и проведения анкет встречала такие мнения: «А что с ним делать? Продышать, и все, он пройдет, начнется новый высокий сезон. Вот тогда мы свое и возьмем». Были и такие точки зрения. Но их мы оставляем за кадром, в центр нашего внимания вынося необходимость и способы борьбы с сезонным спадом продаж.

Отличительной чертой именно этой книги стало то, что я взяла для примера два бизнеса — один B2B, другой B2C — с несовпадающими сезонными циклами и проиллюстрировала на их примере *каждый* из 28 найденных мной приемов.

С книгой можно работать и как с блокнотом, записывая свои идеи по мере их возникновения — для этого специально предусмотрены строки, размещенные после описания каждого приема.

Таким образом, жанр книги можно определить как «книга — мозговой штурм».

Для начала логично будет договориться о некоторых теоретических понятиях и ответить на несколько важных в свете темы вопросов.

### **Вопрос 1. Каковы могут быть причины возникновения сезонных перепадов продаж в бизнесе?**

- Время года, климатические и погодные факторы.
- Праздники и календарные события.
- Деловая активность (включая зависимость от сроков выплаты зарплаты в небольших городах или моногородах).
- Сезон массовых отпусков.
- Влияние бюджетирования.
- Привычки и стереотипы целевой аудитории.

Остановимся на каждом подробно и с примерами.

*Первая причина — время года, климат и погодные факторы.* Это то, что существует независимо от нас и чем мы управлять не можем, можем только учитывать.

Компания, продающая внутриинженерные коммуникации, выделяя вторую половину года как более «хлебную», пишет мне: «Наше оборудование закупается застройщиком, когда объект подведен под крышу. В связи с нашим климатом все стараются до осени подвести новостройки под крышу».

Компания, ставящая пластиковые окна, дает отзыв о зимних продажах: «Люди боятся холода, опасаются выстудить квартиру и простудить детей».

Туристические компании продают зимой туры в южные страны ради лета. Как-то я видела рекламу, которая мне запомнилась: «Хотите погреться под теплым февральским солнышком?»

*Вторая причина – праздники и календарные события.*

Думаю, что практически все виды бизнеса испытывают посленовогодние январские трудности с падением продаж. И если бизнесмен говорит, что у него нет сезонных спадов, я всегда спрашиваю, что же он делает в первой половине января ☺.

Клиенты уходят на безденежный и беспросветный отдых – все потратили в декабре.

Поликлиника не ждет пациентов в новогодние и майские праздники.

Салон красоты отмечает послепраздничный спад. Люди активно готовятся к праздникам и хотят быть красивыми, а сразу после праздников такой необходимости у них уже, видимо, нет ☺.

Компания, продающая колбасы и мясные изделия, в качестве причины спада весной называет Великий пост. По этой же причине в данный период чувствуется некоторый спад интереса к индустрии развлечений – потому что по предписаниям православной церкви надо соблюдать спокойствие и сосредоточенность на самом себе, а совсем не развлекаться.

Ювелирные компании указывают причиной снижения продаж в апреле, мае, сентябре и октябре отсутствие праздников. В силу того, видимо, что ювелирные изделия – один из самых популярных подарков. Нет праздников – нет подарков и продаж.

### *Третья причина – деловая активность.*

Компания, продающая бухгалтерские программы и услуги по сопровождению 1С, отмечает: спад мая, августа, сентября связан с тем, что все бухгалтеры сдали отчеты и поехали отдохнуть.

Рекламное агентство отмечает причиной своего спада снижение деловой активности их рекламодателей. «Когда у наших клиентов становится мало клиентов, мы тоже замедляемся».

И есть еще небольшой нюанс в деловой сфере: спад – это период перед зарплатой в моно- и небольших городах.

### *Четвертая причина – сезон массовых отпусков.*

Компания, продающая услуги кабельного телевидения, снижает продажи с июля по август. Причина – клиенты уехали в отпуск.

Компания, предлагающая услуги по созданию видеопродукции: «Наш спад – июль-август, в разгар отпусков. А когда приезжают, то еще месяц отходят от отпуска и не готовы с места в карьер заказывать новые проекты. Многим клиентам просто лень работать в жару».

### *Пятая причина сезонных колебаний – влияние бюджетирования.*

Уже знакомая нам компания, продающая внутриинженерные коммуникации, отмечает, что госучреждения и крупные коммерческие структуры закрывают бюджеты к концу года. Если ваша клиентура там, где есть большие бюджеты и они закрываются в срок, то вы от этого тоже зависите.

### *Шестая причина – привычки и стереотипы целевой аудитории.*

Я пишу программы продвижения и понимаю, что стереотип в голове целевой аудитории может свести на нет эффект любой, даже очень хорошей, маркетинговой идеи.

Существуют и такие стереотипы.

- «Кто же покупает машину зимой? Это надо делать весной».
- «Свадьбы в мае не играют. Новобрачные маяться будут. Май вообще не сезон свадеб».
- «Готовь фигуру к лету. А также готовь ее к какому-то значимому событию».
- «На водительские права лучше учиться зимой. Скользко — навыки будут лучше».
- «Ремонт лучше делать летом».
- «Мороженое зимой лучше не есть».
- «Лето — лучшее время для отпуска».

## **Вопрос 2. Как определить — у вас сезонность или неумелое управление компанией?**

О наличии сезонности (и тогда ваше умение руководить никто не ставит под сомнение ☺) можно говорить, если:

- мнение клиентов, экспертов и опыт конкурентов показывают стабильность рынка. На рынке все относительно стабильно, об этом объективно говорит вам сама жизнь;
- результаты каждого из последних трех лет работы вашей компании растут. То есть по итогам года у вас показатели улучшаются;

- колебания кривой продаж (спады и подъемы) повторяются каждый год в одно и то же время и как минимум три года подряд.

Если это все про вас, то налицо фактор сезонности.

А если нет, значит, подумайте, профессионально ли вы управляете вашей компанией.

### **Вопрос 3. Каковы могут быть виды сезонности?**

Сезонность бывает трех видов.

*Жесткая* – разница продаж сезона и несезона доходит до 100 %. Представляете, спрос есть-есть, а потом его нет в принципе. Например, елочные игрушки. Я не знаю, что нужно сказать людям, чтобы они летом стали покупать елочные игрушки. То же с пасхальными куличами и «валентинками».

При жесткой сезонности вмешательство в подавляющем большинстве случаев бесполезно. Скорее всего, вам не удастся поднять упавший в ноль спрос. Неподъемен он.

*Яркая* сезонность. Разница в продажах на спаде и пике – 30–40 %. Это уже случай, который лечится. Такую яму можно перепрыгнуть. Речь идет о примерно 80 % всех сезонных случаев. С подобной сезонностью и позволяют справиться те приемы, которые я подробно и с примерами буду рассматривать на следующих страницах.

*Умеренная* сезонность. Колебания – 10–20 %. Не наносят существенного вреда бизнесу. Не требуют серьезного вмешательства. Требуют всего лишь учитывать их в годовом планировании развития компании. Другими словами, если вы знаете, что вот тут осенью у вас будет небольшая ямка, то вы просто по-другому спланируете год.