

# Несколько слов о дрели «Bosch» и жизни вашей выставки –

в продолжение дискуссии, начатой на «выставочной неделе» в «Экспоцентре» в рамках заседания по теме «Увеличение прибыли выставочных компаний. Управленческие модели»

Одной из самых интересных тем, поднятых на 3-й Всероссийской конференции по выставочной деятельности, стала тема, посвященная повышению прибыли выставочных компаний, в частности, путем увеличения жизненного цикла проводимых ими выставок.

Мне хотелось бы произвести более глубокий анализ этого непростого вопроса. Для начала предлагаю подумать о следующем: что на самом деле покупают экспоненты, участвующие в выставках?

Возможно, это кому-то покажется странным, но я утверждаю, что участники выставок НИКОГДА не покупают стенд, площадью X квадратных метров.

Происходит это ровно потому, что потребность покупателей (не только на выставочном, но и вообще – на любом рынке) НИКОГДА не совпадает с названием товара, который предлагается к продаже его продавцом.

Приведу простой пример: как вы думаете, что приобретает человек, покупающий дрель марки Bosch?

Перечень самых простых вариантов приведен ниже:

а) 4 дырки в стене, которые он просверлит сегодня вечером, после чего повесит на них картины, купленные в прошлые выходные, т.е. фактически он покупает уют, эстетическое удовольствие от просмотра картин, чувство от хорошо сделанной работы и т.д.;

б) чистую совесть – после покупки дрели покупатель, наконец, сможет повесить карниз и выполнить обещание, которое он дал своей жене еще месяц назад;

в) самоощущение по типу: «я – настоящий хозяин!» (даже если после покупки он никогда не достанет и не использует эту дрель. В данном случае речь идет о чувстве, которое ему предоставит дрель самим фактом ее обладания);

г) мнение других людей: «С этим парнем «все в порядке», он умеет что-то делать своими руками. Помимо этого у него есть и какие-то деньги...». В данном случае дрель Bosch, висящая на видном месте, будет говорить именно об этом...

Пункты данного списка можно называть бесконечно, в нем могут присутствовать самые разнообразные факторы, связанные с жизнедеятельностью человека. Как вы уже понимаете, в нем никогда не будет только одного фактора – самой дрели Bosch.

Совершенно очевидно, это происходит потому, что сама по себе дрель, как дрель, не нужна никому.

Если посмотреть на жизненный цикл некоторой, определенной модели дрели, то мы увидим, что ее фаза зрелости (см. рис. 1) будет продолжаться ровно до тех пор, пока она будет удовлетворять истинным потребностям своих покупателей (см. рис. 2). Как только эта модель дрели перестанет это делать, у данного товара начнется неминуемая фаза спада.

Из всего этого следует очевидная мысль: любой грамотный производитель дрелей должен следить за тем, чтобы его текущие модели как можно лучше соответствовали текущим потребностям его клиентов. Именно эта стратегия и обеспечит его продукции долгую жизнь.

Перейдем к выставкам.

Рассуждая аналогично, мы неизбежно приходим к следующему выводу: несмотря на то, что в счете на оплату будет находиться стенд площадью X квадратных метров, он, так же как и дрель, БУДЕТ ЯВЛЯТЬСЯ НИКОМУ НЕ НУЖНЫМ, «ложным» товаром!

Каждый раз, покупая стенд площадью X квадратных метров, экспонент будет покупать что-то другое!

Что же? Истинные потребности экспонентов, как и любых корпоративных клиентов, в соответствии с жизненной практикой, делятся на потребности компании и потребности конкретных людей, готовящих или принимающих решения о покупке.

Возможные потребности компаний, принимающих участие в выставке, могут быть, например, следующие.

**Потребность 1.** Покупка коммерческого канала для сбыта своей продукции (т.е. покупка средства получения прибыли). В данном случае, потребность компании окажется удовлетворенной если компания, потратив миллион рублей, получит два, т.е. реально заработает на своем участии в выставке.

Если потребность ваших клиентов формулируется именно так, то для развития выставки она должна продаваться лучше, чем любой из альтернативных вариантов (такой, как конкурентная выставка, интернет-портал, рассылка, профессиональное СМИ, специализированный конгресс, слет баеров и т.д.).

Если же она перестанет быть лучше, то ваши клиенты, рано или поздно (как только преодолеют свою инерционность), но к ним «уйдут», а выставка перейдет в фазу спада и последующую за ним точку своей гибели.

Несомненно, если мы говорим об экспонентах «коммерческого типа», то одним из самых важных факторов, необходимых для их долгой «любви», будут



**АНДРЕЙ ЖУКОВСКИЙ,**  
генеральный директор  
компании «РуссКом Ай-Ти Системс»  
Executive MBA

являться целевые посетители (баеры), посещающие выставку. Чем больше их будет, тем больше будет ее коммерческая отдача, тем охотнее такие экспоненты будут продолжать участвовать в данном мероприятии и дальше.

**Потребность 2.** Желание быть «не хуже конкурентов». В данном случае потребность компании будет удовлетворяться самим фактом ее участия в данной конкретной выставке. Конкурент в ней участвует, значит, это надо сделать и мне!

Внимание! Экспонентам такого типа, как правило, баеры оказываются совершенно не нужны. Ведь главным вопросом их участия в выставке будет являться наличие стенда, т.е. факт нахождения самого экспонента на выставочном мероприятии.

Поэтому, с одной стороны, данный тип клиентов будет достаточно благоприятным (поскольку не будет предъявлять фактически никаких требований к реальным потребительским свойствам самой выставки), а с другой стороны, подобная ситуация будет: а) сильно «расслаблять», б) делать проведение такой выставки достаточно нестабильным. Ведь уход даже одного крупного игрока в подобных условиях может привести к уходу всех остальных, а значит, и к «гибели» выставки как таковой...

Все мы знаем примеры, когда большие «раскрученные» выставки, имевшие, казалось бы, устойчивый бренд, вдруг, в одночасье, уходило с рынка. Выскажу предположение, что часто это происходило именно по этой причине – вслед за уходом одного или нескольких ведущих игроков рынка, быстро уходили и все остальные.

Еще раз – все это происходило потому, что истинная потребность экспонентов была связана именно с их ориентировкой на несколько главных игроков рынка.

**Потребность 3.** Компании, приобретающие стенд на данной, конкретной выставке, могут покупать лояльность тех или иных профильных министерств и ведомств. Логика тут может быть такой: мы не можем позволить себе не учесть просьбу об участии, исходящую от данного ведомства, поскольку мы сильно от него зависим. Не выполняя его просьбы, мы начинаем нарушать неписанные правила игры, демонстрировать свою нелояльность и т.д. Все это может поставить под сомнение наши будущие заказы, получаемые с их значительной помощью.

Кстати, в данном случае руководству компании также будет достаточно безразлично качество и количество эффективных контактов, полученных во время проведения выставки. Главным в таком подходе будет соблюдение внешних атрибутов, как то: наличие стенда, сотрудников в галстуках и Hennessy – для приема важных делегаций...

Разумеется, список потребностей, которые удовлетворяют экспоненты, приобретая выставочный стенд, можно продолжать очень долго.

Если говорить о потребностях сотрудников компаний, которые принимают решение о покупке стенда, то данный список также может быть достаточно широким:

а) максимально эффективное удовлетворение нужд компании;

б) карьерная борьба, «очки» в глазах руководства;

в) обеспечение себе спокойной и бесконфликтной жизни.

И этот список также можно формировать бесконечно.

Что же следует из того, что, продавая по факту, «выставочные метры», организаторы на самом деле, каждый раз продают своим экспонентам что-то другое?

Во-первых, то, что они должны В ОБЯЗАТЕЛЬНОМ порядке знать, что у них покупают на самом деле. Они должны ОБЯЗАТЕЛЬНО знать истинные потребности своих клиентов.

Может быть, определив их, они поймут, что работают на рынке с высокой административной рентой, а значит, главное – сделать все возможное для сохранения лояльности к профильному ведомству. И это – главное.

А может быть, они поймут, что в их сегменте рынка административные рычаги работают все слабее и слабее. Что экспонентами все сильнее движет реальное желание заработать. Что они начинают реально выбирать. И тогда им необходимо срочно прекращать продажу метров, и начинать продавать целевые контакты...

Еще раз – ответ на вопрос о жизнеспособности той или иной выставки может дать только глубокое знание данного рынка и выявление истинных потребностей ее клиентов.

Таким образом, из всего написанного можно сформулировать следующий вывод: для того, чтобы жизненный

цикл вашей выставки постоянно находился в сегменте роста или зрелости, вы должны постоянно мониторить истинные потребности своих клиентов, после чего – объективно определять, соответствует ли им ваш текущий продукт. Если он перестает этому соответствовать, его необходимо будет очень быстро менять! Все ваши управленческие модели и стратегические планы должны верстаться с обязательным учетом всей этой, исключительно важной для вас информации.

Несколько практических советов:

### Как реально определить истинные потребности ваших клиентов?

Задача является более сложной, чем кажется. Лучший способ ее решения – глубинное, структурированное интервью, которое могут провести с экспонентами ваши собственные менеджеры или специально нанятая для этих целей, профессиональная компания. Это не просто, т.к. требует внимательного и доверительного разговора между экспонентом и лицом, не заинтересованным в получении того или иного результата.

### Как реально понять, соответствует ли выявленным потребностям экспонентов имеющийся у вас продукт?

В некоторых случаях это будет очевидно. Например, если 70% «якорных» экспонентов идут к вам на выставку потому, что получили звонок или письмо из профильного министерства, то вы будете «на коне» до тех пор, пока у вас будет сохраняться возможность их получить. Т.е. это определяется достаточно легко.

В других случаях это сложнее. Например, если ваших клиентов интересует реальный канал сбыта, вам придется оценить все альтернативные каналы, существующие в отрасли и затем, честно сравнить их между собой.

Для этого, на мой взгляд, лучше обратиться в отраслевое специализированное маркетинговое агентство (если таковое имеется). Если же такового нет (или это окажется дорого), то лично мне кажется, что заказ все равно следует отдавать на аутсорсинг. Соблазн присвоить собственному продукту «несколько лишних баллов» у ваших собственных менеджеров будет слишком высок.

В заключение, хотелось бы сказать о следующем: «верх пилотажа» в любом сегменте продаж состоит не только в том, чтобы полностью удовлетворять потребности своих клиентов и вытекающий из них спрос, но и создать их, т.е. создать моду на своей товар. И тут, конечно, открывается поле для всеобщего объединения.

Делать участие в выставках модным, позиционировать выставки в качестве важного и эффективного элемента бизнес-культуры – вот задача, вокруг которой должны консолидироваться все ведущие игроки, работающие на Российском рынке конгрессно-выставочных услуг.

