

## Как привлечь и удержать покупателей

### Новая концепция магазина в условиях кросс-канального сбыта

Лиза Фретвелл (Lisa Fretwell), Джон Стайн (Jon Stine) и Джефф Лоукс (Jeff Loucks)

Повсеместный доступ к Интернету, распространение технологических новинок среди рядовых пользователей и развитие электронной коммерции создали новый тип потребительского поведения – кросс-канальные покупки. Смысл его заключается в том, что потребитель, делая покупки, выбирает среди каналов оптимальный с точки зрения личной выгоды. В условиях кросс-канального сбыта розничные компании, добившиеся успеха традиционными способами (ценовой политикой, продвижением продукции, специальными предложениями и продуманным размещением товаров), должны выработать новые стратегии привлечения и удержания покупателей.

«Подумайте о современных возможностях Интернета. Преимущество [Интернета] заключается в том, что он позволяет предложить более выгодную цену и более удобное обслуживание потребителя в зависимости от ситуации. Это не создает новые ценности, а порождает гонку уступок – предложение минимальной цены и самого быстрого обслуживания».

**Рон Джонсон (Ron Johnson)**  
Исполнительный директор, jrcpenney

В частности, перед продавцами встают три важнейшие новые задачи:

- привлечь потребителей, которые находятся в поиске новых товаров, выгодных цен и интересных форм совершения покупок;
- удержать покупателей, использующих различные устройства (ПК, смартфоны, планшеты, дисплеи в магазинах) для переключения между каналами сбыта (торговым залом и интернет-магазином);
- предложить потребителям такие формы обслуживания, которые стимулируют у них желание купить еще и еще.



Группа разработки интернет-решений Cisco для бизнеса (IBSG)

Созданная группой разработки интернет-решений Cisco для бизнеса (IBSG) концепция привлечения и удержания покупателей открывает новые возможности переформатирования традиционных магазинов. Она основана на внедрении веб-контента и виртуальных возможностей, аналогичных тем, которые становятся все более популярными у пользователей интернет-магазинов и любителей онлайн-игр. Сочетая атмосферу торгового зала, где покупатели могут осмотреть, потрогать и понюхать товар, с разнообразным онлайн-контентом самого высокого качества, продавцы могут создать для потребителей привлекательную среду, что невозможно при использовании только одного канала.

Подобные решения способны вдохнуть в магазин новую жизнь, и не только эксперты Cisco IBSG видят этот потенциал. Три статьи в выпуске *Harvard Business Review* за декабрь 2011 года были посвящены этой же теме.<sup>1</sup>

В течение последних двух лет группа Cisco IBSG изучала поведение покупателей в новых условиях кросс-канальных продаж и в сотрудничестве с несколькими ведущими розничными компаниями оценила, насколько потребителей интересует интеграция цифровых функций в физическую среду (такую модель Cisco IBSG называет "mashop" – смешмаг).<sup>2</sup> В этой статье приведены самые свежие результаты исследования Cisco IBSG, которые помогут продавцам оживить торговлю в условиях кросс-канального сбыта.

### Предположения, рассматриваемые в наших исследованиях

Исследование Cisco IBSG 2011 года основано на результатах предыдущего исследования (за 2010 год), которое показало, что большинство потребителей регулярно пользуется Интернетом в поисках более выгодных цен. Помимо того, исследование 2011 года раскрыло заинтересованность пользователей в интеграции физического и виртуального миров в системах "mashop", которые помогли бы им принимать решения о покупке.

Онлайн-опрос 2011 года, в которое приняли участие 1000 потребителей в США и 1000 потребителей в Великобритании, опирался на следующие предположения:

- Самое мощное влияние на покупательское поведение оказывают эмоции. Именно они являются импульсом к решению о покупке.
- Продажи стимулируют четыре ключевых фактора, влияющих на решение о покупке: 1) *находка* (подходящий товар в нужном месте, в нужное время с правильно поданной информацией о нем); 2) *выгода* (нельзя упустить такую благоприятную возможность); 3) *открытие* (есть потребность, которую нужно удовлетворить); 4) *вдохновение* (покупка доставляет радость и удовольствие). По мере того как покупатели все больше стремятся не просто найти товар, а получить удовольствие, давление цены и прибыли на продавцов снижается.
- Они могут «привязать» к себе больше кросс-канальных покупателей (следовательно, повысить процент заключенных сделок), предложив в своих магазинах услуги "mashop".

- Есть рецепт создания эффективной системы " mashop" , которая поможет привлечь потребителей.

### Пять важнейших результатов исследования

Специалисты Cisco IBSG опрашивали респондентов об использовании технологий в процессе покупок, об их отношении к кросс-канальным покупкам и о влиянии Интернета и других источников информации на потребительское поведение. Покупателей также спросили о том, насколько их интересуют пять концепций системы " mashop" , которые пока находятся в стадии разработки. Эксперты Cisco IBSG сделали пять главных выводов:

**1) Покупатели предпочитают принимать решения, опираясь на информацию в Интернете, а не на советы «реальных людей».** В опросе 2010 года 60 % респондентов в числе самых важных источников информации для принятия решения о покупке назвали своих друзей и родственников, а 21 % – сотрудников магазина. В опросе 2011 года таких респондентов было соответственно 41 % и 13 %.

**2) Разные виды цифрового контента влияют на разные факторы покупательского поведения.** Последний опрос показал, что цифровой контент и виртуальные возможности часто побуждают потребителей купить товар. Один из двух покупателей заявил, что цифровой контент влияет на решение о покупке через факторы «находки», «выгоды» и «открытия». Один из пяти респондентов считает, что цифровой контент влияет на решение о покупке через фактор «вдохновения». Возможно, этот показатель мог быть и выше, но имеется дефицит привлекательного цифрового контента в традиционных и интернет-магазинах.

Следует отметить различие между онлайн-содержимым, которое влияет на потребителя через факторы «находки» и «выгоды» (но заставляет продавца снижать цены), и содержимым, определяющим факторы «открытия» и «вдохновения» (увеличивая размер рыночной корзины и прибыли). Существует четкая связь между консультационными продажами (на основе рекомендаций, руководств для покупателей и справочников решений) и поведением, снижающим давление цен. По результатам исследования можно предположить, что успешнее будут компании, предлагающие материалы и услуги для консультационных продаж.

**3) Цифровой контент в магазинах оказывает важное влияние на покупательское поведение.** Растет спрос потребителей на использование в торговых залах цифрового и визуального контента высокого качества. Примерно один из двух респондентов в США сегодня использует или хотел бы использовать установленные в магазинах терминалы для самообслуживания или доступа к веб-содержимому. По результатам опроса можно также выделить два типа содержимого для терминалов, которые способны повлиять на факторы «открытия» и «вдохновения»: 1) структурированные рекомендации (консультационные продажи); и 2) информация о продуктах, не представленных в интернет-магазине.

Потребители также активно заинтересованы в двух других системах доставки цифрового контента, применяемых в торговых залах, – видеозэкранах и стеновых видеопанелях. Они могли бы помочь покупателям совершать более осознанный выбор. Более 42 % респондентов из США в настоящее время используют ту или иную технологию или заинтересованы в ней.

Респонденты также выразили устойчивый интерес к другим формам доставки цифрового контента, включая мобильные телефоны (40 % используют или заинтересованы в их использовании) и планшеты (35 % используют или заинтересованы в их использовании).

**4) Кросс-канальный подход к покупкам преобладает даже в традиционных магазинах.** Неудивительно, что самая популярная форма кросс-канальных покупок – найти информацию о товаре в Интернете, а затем приобрести его в магазине. Такое поведение характерно или желательно примерно для 3/4 всех респондентов. Однако есть кросс-канальные покупатели, которые предпочитают действовать по-другому.

- 57 % респондентов сначала изучают товар в магазине, а потом покупают его через Интернет (либо склоняются к такому подходу).
- 53 % покупателей сначала изучают информацию на терминале в торговом зале и здесь же покупают товар (либо склоняются к такому подходу).
- 46 % потребителей сначала изучают информацию на терминале в торговом зале, затем оформляют покупку и позднее забирают товар самовывозом (либо склоняются к такому подходу).
- 43 % покупателей сначала изучают информацию на терминале в торговом зале, затем оформляют покупку и заказывают доставку по нужному адресу (либо склоняются к такому подходу).

Более 40 % респондентов заявили, что ищут информацию о товаре при помощи персонального мобильного устройства (либо склоняются к такому подходу).

- 45 % заявили, что ищут информацию о товаре при помощи мобильного устройства и потом покупают товар в магазине (либо склоняются к такому подходу).
- 44 % заявили, что ищут информацию о товаре при помощи мобильного устройства и потом покупают товар через Интернет (либо склоняются к такому подходу).



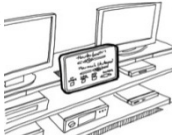


В целом результаты исследования Cisco IBSG говорят о том, что для привлечения покупателей в магазины продавцам стоит использовать новое поколение удобных информационных терминалов с разнообразным цифровым контентом и мобильные технологии.

**5) Покупатели высоко оценивают все пять концепций системы "mashop" (рис. 1).** Но при этом ценность каждой концепции для бизнеса зависит от типа потребителя и отраслевого сегмента. Концепция иммерсивной среды покупок получила самую высокую оценку у всех потребителей. Это говорит о сильном интересе к системе

в натуральном масштабе с эффектом погружения, в которой мощные возможности виртуальной реальности позволяют покупателям представить, как будет выглядеть тот или иной товар (например, виртуально примерить различные комбинации одежды).

Кроме того, представители поколения Y (к которому в данном исследовании были отнесены покупатели в возрасте от 18 до 29 лет) стабильно лидируют по заинтересованности во всех концепциях "mashop". Это тесно связано с популярностью смартфонов и социальных сетей в данной возрастной группе. Нас удивило, что женщины более старшего возраста активно осваивают новые способы совершения покупок с использованием различных цифровых визуальных устройств. Поколение, родившееся в период демографического взрыва, и пожилые женщины оценили эти концепции намного выше по сравнению с мужчинами того же возраста.<sup>3</sup>

Рис. 1. Пять концепций "mashop" высоко оценили все респонденты.

Концепция	Результаты по возрастам и полам	Наиболее ценные возможности с точки зрения потребителя	Лучшие сегменты для применения
<b>Иммерсивная среда покупок</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самая популярная концепция среди всех потребителей</li> <li>Высокий интерес со стороны женщин всех возрастов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Виртуальная примерочная</li> <li>Подбор одежды и других товаров (например, мебели)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Одежда</li> <li>Предметы домашнего обихода</li> <li>Красота и здоровье</li> </ul>
<b>Система просмотра товаров</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Мужчины поколения X<sup>3</sup> и поколения Y, женщины всех возрастов</li> <li>Покупатели более старшего возраста нуждаются в инструкциях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сравнение товаров и цен</li> <li>Подробные характеристики товаров</li> <li>Возможность оценить товар на экране</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Продовольственные товары</li> <li>Электроника</li> <li>Предметы домашнего обихода</li> </ul>
<b>Помощник на стеллаже</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Наиболее стабильный интерес со стороны потребителей во всех сегментах</li> <li>Видеодоступ к консультантам, расположенным удаленно, важен для 36 % покупателей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сравнение товаров и цен</li> <li>Ценовая конкуренция между продавцами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Продовольственные товары</li> <li>Электроника</li> <li>Предметы домашнего обихода</li> </ul>
<b>Персональный мобильный покупатель</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Высоко ценится представителями поколения Y</li> <li>40 % покупателей поколения Y заинтересованы в интеграции с социальными сетями</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сравнение товаров и цен</li> <li>Возможность подписаться на рекламную рассылку и отказаться от нее</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Продовольственные товары</li> <li>Электроника</li> </ul>
<b>Избранные товары покупателя</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>Наибольший интерес со стороны поколения Y, потребителей, родившихся в эпоху демографического взрыва, и пожилых женщин</li> <li>Мужчинам нравятся самые свежие специальные предложения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Самые свежие специальные предложения</li> <li>Новинки магазина</li> <li>Специальные предложения с ограниченным сроком</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Продовольственные товары</li> <li>Одежда</li> <li>Электроника</li> </ul>

Источник: Cisco IBSG, 2011 г.

## Реализация потенциала концепции привлечения и удержания покупателей

Принимая во внимание результаты исследования, как привлечь кросс-канальных потребителей и сохранить их приверженность в процессе покупок? Вот несколько рекомендаций, выработанных специалистами Cisco IBSG в ходе сотрудничества с ведущими розничными компаниями.

### Следуйте проверенному рецепту создания систем " mashop" , стимулирующих покупателей

Чтобы создать систему " mashop" , недостаточно просто интегрировать веб-сайт в терминал торгового зала или интерактивный экран. Чтобы помочь вам создать и внедрить эффективные среды " mashop" , стимулирующие покупателей, эксперты Cisco IBSG выработали следующий рецепт:

- **Определите свою цель.** Например, из результатов опроса следует, что розничные компании, стремящиеся увеличить размер рыночной корзины и прибыли, должны сосредоточиться на консультационных продажах и рекомендациях.
- **Создайте простой, привлекательный и интуитивно понятный пользовательский интерфейс.** В процессе сотрудничества с ведущей розничной компанией специалисты Cisco IBSG поняли, что подобные разработки можно реализовать поэтапно после тщательного исследования.
- **Убедитесь, что дизайн физических компонентов системы привлекателен** для покупателей и захватывает их внимание.
- **Обеспечьте социальное взаимодействие.** Можно, например, создать для покупателей возможность оставить запись в Facebook простым прикосновением к экрану.
- **Используйте четкие и лаконичные указатели,** привлекающие внимание к вашему решению " mashop" , объясняющие принципы его использования и ценность для покупателей. Не думайте, что потребители сами догадаются, в чем заключается ваша концепция " mashop" и каковы ее возможности.
- **Предусмотрите поддержку со стороны персонала.** Поставьте сотрудников в униформе с бейджами возле терминалов и устройств " mashop" , которые будут помогать покупателям – особенно на ранних этапах внедрения новых технологий.

### Используйте движущие силы развития бизнеса и технологий в процессе внедрения концепции

Выработав концепцию " mashop" , для ее интеграции в свою деятельность вы должны проанализировать следующие факторы развития бизнеса и технологий.

### Факторы развития бизнеса

- **Управление знаниями и содержимым**, включая создание содержимого, циклы обновления, полномочия и обязанности лиц, принимающих решения, и обеспечение безопасности содержимого.
- **Рабочие процессы и процедуры**, включая роли и обязанности сотрудников, управление трудовыми ресурсами и компетенциями и их оптимизация, учет доходов.
- **Управление каналами**, включая интеграцию данных, кросс-канальное пополнение запасов и учет доходов.

### Факторы развития технологий

- **Управление содержимым и его доставка**, включая обеспечение безопасности, пропускной способности и оптимизации и создание архитектуры для стабильного обслуживания пользователей с широкой полосой пропускания и низкой задержкой в пиковые периоды.
- **Архитектура хранилища**, включая обеспечение пропускной способности, оптимизация и виртуализация ЦП и общие возможности тонкого хранилища.
- **Интеграция данных**, которая обеспечивает единое представление заказанной продукции и наличного запаса, профилей клиентов и гибкое выполнение заказов.

### Начало работы

Чтобы увеличить прибыль от кросс-канальных продаж, Cisco IBSG рекомендует следующее:

- **Проанализируйте желания потребителей и предпочитаемый ими подход к совершению покупок.** Изучите кросс-канальное поведение потребителей. Затем составьте прогноз кросс-канального поведения на два года, руководствуясь предполагаемыми тенденциями распространения технологий среди покупателей разного возраста и пола. Потом разработайте стратегию продвижения своего бренда по разным каналам. Наконец, выделите факторы, влияющие на покупательское поведение ваших целевых клиентов, и определите перспективные концепции "mashop".
- **Создайте и протестируйте свои концепции "mashop"**. Сначала используйте рецепт, описанный ранее в этой статье. Затем создайте привлекательный дизайн физических компонентов с простым и удобным пользовательским интерфейсом. Наконец, создайте и протестируйте прототипы, проведя 2–3 цикла итеративного тестирования по 2 недели каждый.
- **Внедрите модель, а затем снова протестируйте ее.** Реализуя концепцию "mashop", учитывайте движение покупателей по магазину и помехи окружающей среды для оптимального размещения устройств. Затем предусмотрите подходящие указатели и поддержку со стороны персонала. Наконец, приготовьтесь оперативно и непрерывно совершенствовать систему.

Ведущие розничные компании активно разрабатывают и тестируют системы " mashop" , чтобы выделиться среди конкурентов и вдохнуть новую жизнь в свои бренды. Учитывая новое кросс-канальное покупательское поведение, как привлечь потребителей и сохранить их приверженность в процессе покупок?

За дополнительной информацией обращайтесь по следующему адресу:

Лиза Фретвелл (Lisa Fretwell)

Старший директор по глобальным розничным продажам

Рабочая группа Cisco по интернет-решениям для бизнеса (Internet Business Solutions Group – IBSG)

+44 7879 436 114

lfretwell@cisco.com

Джон Стайн (Jon Stine)

Директор по глобальным розничным продажам

Рабочая группа Cisco по интернет-решениям для бизнеса (Internet Business Solutions Group – IBSG)

+1 503 598 7156

jostine@cisco.com



## Примечания

1. Выпуск *Harvard Business Review* за декабрь 2011 года содержал следующие статьи, затрагивающие вопросы, которые обсуждаются в данном документе: "The Future of Retailing" (Будущее розничной торговли) Даррела Ригби (Darrell Rigby), главы подразделения Bain по глобальной розничной торговле и инновационному развитию; "Retail Isn't Broken, Stores Are" (Розничная торговля жива, магазины уничтожены) Рона Джонсона (Ron Johnson), исполнительного директора jcrpenney; и "Know What Your Customers Want Before They Do" (Как узнать желания клиента раньше его самого) Томаса Дэвенпорта (Thomas Davenport), Леандро Далла (Leandro Dalle) и Джона Лакера (John Lucker) из Deloitte.
2. Выводы, изложенные в данной статье, основаны на результатах оригинального исследования концепций "mashop", представленных на ежегодной конференции и выставке Национальной федерации розничной торговли 2011 года. Для получения копий материалов по передовым практикам в области услуг "mashop" за прошлый год обращайтесь к авторам.
3. В данном исследовании для каждого поколения был принят следующий возраст:
  - Поколение Y: 18–29 лет
  - Поколение X: 30–49 лет
  - Поколение, родившееся в период демографического взрыва: 50–64 года
  - Пожилые: от 65 лет и старше

---

## Дополнительная информация

Группа разработки интернет-решений Cisco для бизнеса (Internet Business Solutions Group – IBSG) – международный консультационный отдел корпорации – помогает в решении важных бизнес-задач генеральным директорам крупнейших международных частных и государственных организаций. Объединяя стратегию, процессы и технологии, эксперты Cisco IBSG помогают заказчикам воплощать идеи в жизнь.

Для получения дополнительной информации о группе IBSG посетите веб-сайт: <http://www.cisco.com/go.ibsg>.



**Штаб-квартира в США**  
Корпорация Cisco Systems  
Сан-Хосе, Калифорния

**Штаб-квартира в Азиатско-Тихоокеанском регионе**  
Cisco Systems (USA) Pte, Ltd.  
Сингапур

**Штаб-квартира в Европе**  
Cisco Systems International BV Амстердам,  
Нидерланды

Корпорация Cisco насчитывает более 200 офисов и представительств по всему миру. Адреса, номера телефонов и факсов приведены на веб-сайте Cisco по адресу [www.cisco.com/go/offices](http://www.cisco.com/go/offices).

Cisco и логотип Cisco являются товарными знаками корпорации Cisco Systems, Inc. и/или ее дочерних компаний в США и других странах. Перечень товарных знаков Cisco приведен на странице [www.cisco.com/go/trademarks](http://www.cisco.com/go/trademarks). Товарные знаки сторонних организаций, упомянутые в настоящем документе, являются собственностью соответствующих владельцев. Использование слова «партнер» не предполагает взаимоотношения партнерства между Cisco и любой другой компанией (1005R)