

## **Szerzej o promocji sprzedaży**

I znowu temat kolejnego felietonu podsunął mi wszechobecny kryzys. Kopalnia inspiracji. Bo, oto idzie nowy sezon, a wraz z nim niepewność, jak będzie wyglądała sprzedaż, czy punkty handlowe będą świeciły pustkami, co dalej z segmentem developerskim. Jedyne, co wiemy na pewno to, to że wielkość rynku uległa zmniejszeniu. Wahania kursowe pozwalają wprawdzie z optymizmem patrzeć na potencjalny zbył w eksporcie, ale tylko samobójca opierałby na tym strategię konkurencji w bieżącym roku. Kategorię stolarki otworowej dotykały już załamania koniunktury. Jak pamiętam, pierwszy na przełomie wieków, drugi związany z wejściem Polski do Unii Europejskiej, i towarzyszącej temu zmianie stawki podatku VAT. Sytuacje nie są jednak analogiczne. Różnice tkwią w trzech, kluczowych czynnikach: głębokości spadku, skumulowanych mocach wytwórczych i czymś w rodzaju edukacji konsumenckiej.

Pierwsze pogorszenie na rynku, które miało miejsce 8-9 lat temu można nazwać delikatną korektą kursu, jaki obrała branża. Firmy o obrotach (z wyjątkiem przedsiębiorstw państwowych) rzędu kilkudziesięciu milionów sprzedaży należały do rzadkości. A konsument niespecjalnie poruszał się w zawłościach produktu. Zapaść, jaka miała miejsce na rynku począwszy od maja 2004 roku, była łatwa do rozszyfrowania i w związku z tym nie tak groźna jak ją przedstawiano. Po prostu zdecydowana większość sprzedaży rocznej skumulowała się w pierwszych miesiącach roku i wystarczyło zabezpieczyć trochę gotówki, aby spokojnie przeczekać do kolejnego ożywienia, które wynikało z naturalnej pojemności biznesu. Obecna sytuacja ma niestety niewiele wspólnego z poprzednimi przypadkami. W jednym czasie zbiegły się bowiem przeróżne negatywne czynniki jak „przegrzanie segmentu developerskiego, ogólnoświatowy kryzys i związane z tym załamanie eksportu, spadek optymizmu i realnych dochodów społeczeństwa i, o dziwo, organizacja przez Polskę Euro 2012, które to wydarzenie, co jest wielce prawdopodobne, zmieni strukturę wydatków w całym sektorze budowlanym w kierunku budowy dróg, mostów i temu podobnych elementów krajowej infrastruktury. Warto dodać do tego ogromne, powiększane co roku, moce produkcyjne naszych producentów, którym trzeba będzie dać upust, bo w przeciwnym razie koszt wytworzenia niebezpiecznie wzrośnie. A konsument? Też już nie jest ten sam co dawniej. Lepiej wyedukowany, świadomy potrzeb, rozwijający w sobie nie tylko motywacje podstawowe, ale także te społeczne i związane z samorealizacją. Z taką oto sytuacją mamy do czynienia w chwili obecnej. Nie ma czego zazdrościć.

Tak czy siak, trzeba poczynić przygotowania do nowego otwarcia, spróbować zająć odpowiednią pozycję i spróbować wziąć jak największy kawałek tortu, a w zasadzie torciku.

Zarządzanie w sytuacji kryzysu gospodarczego to temat obszerny i wielowątkowy. Przy okazji bardzo specyficzny, że zachęcam do poznania jego wszystkich tajników. W krótkim felietonie nie mam szans, żeby zaprezentować różne jego aspekty (choć jak sięgniecie Państwo do poprzednich numerów FB, to ten temat był już poruszany). Dlatego też tym razem skupię się na jednym, jedynym elemencie zarządzania w zakresie marketingu i sprzedaży. Szczególnie ważnym dziś, a przy okazji wzbudzającym mój wewnętrzny sprzeciw wobec tego, co proponowała branża stolarki od początku swojego odrodzenia. Dziś mowa o promocji sprzedaży.

Wokół tego narzędzia promocyjnego narosło wiele nieporozumień prawdopodobnie wynikających z braku wiedzy i umiejętności. Przez wiele lat pracy w branży obserwowałem na żywo jak promocja sprzedaży, inaczej zwana uzupełniającą bywała stosowana. W stolarce otworowej sięgnęło to absurdu. Bo właśnie czymś takim jest utrzymywanie 40% rabatu przez większą część sezonu, lub inne działania typu „krakowskie targi”. W żadnej, innej kategorii poziom rabatowania na poziomie detalicznym nie osiąga takich poziomów. Co więcej, według mojej własnej teorii, tak pospolite i wydawałoby się niegroźne narzędzie marketingowe stoi (jako jedna z kilku) za turbulencjami w jakie branża wpada, szczególnie jeżeli weźmiemy pod uwagę takie wskaźniki jak rentowność sprzedaży i relację ceny do jakości. Co pomyślelibyście Państwo gdyby w momencie zakupu nowego modelu Mercedesa, sprzedawca zaproponował Wam rabat w wysokości połowy ceny wyjściowej? Pierwsze co przychodzi na myśl to obawa co do ukrytych wad lub nawet oryginalności towaru. A dlaczego miałyby być inaczej w przypadku okien i drzwi? Nie ma powodu. Upust stał się integralną częścią ceny i swoistego rodzaju zabawą handlową. Stracił jednak pierwotne właściwości i przeznaczenie. Skoro tak, to przyda się trochę wiedzy na ten temat. Tym bardziej, że wyrafinowane techniki promocyjne mogą być kluczem do skutecznego konkurowania w trudnych czasach.

Skuteczna promocja sprzedaży zmienia, rzecz jasna, relację ceny do jakości w postrzeganiu konsumenta i jest zachętą do decyzji o zakupie. Natychmiastowym efektem użycia tego narzędzia powinien być pozytywny wpływ na wartość i wolumen sprzedaży. Generalna zasada mówi zaś, że skuteczność promocji mierzy się poziomem sprzedaży, która ustabilizuje się po okresie promocyjnym. Po automatycznym „dole promocyjnym” powinna się ustabilizować na poziomie wyższym aniżeli była przed uruchomieniem działania. To co jednak najważniejsze, a o czym zazwyczaj zapominamy, to wpływ aktywizacji sprzedaży na długookresową wartość kapitału marki. Promocja sprzedaży jest elementem zestawu promotion-mix, poprzez które przedsiębiorstwo komunikuje się z otoczeniem. Podobnie jak

reklama, sponsoring, udział w targach, czy działania w zakresie Public Relations. Jeżeli wspomniane narzędzia mają wpływać na reputację firmy i jej produktów, dlaczego więc promocja sprzedaży miałaby ten wizerunek niszczyć? Nie ma uzasadnienia.

Większość producentów i innych osób związanych ze stolarką jest przekonanych o tym, że jedynym motywatorem dla konsumentów jest niższa cena. I to jest właśnie błąd, który można by określić jako fundamentalny. Albowiem skłonność konsumenta do zakupu jest również powiązana ze zwiększoną wartością dodaną. Podobnie rzecz się ma z celami, jakie możemy osiągnąć. Poza wzrostem sprzedaży, mamy w zasięgu również m.in.:

- Penetrację wśród nowych użytkowników lub poprzez nowy produkt
- Tzw. loading na poziomie sprzedaży detalicznej
- Wzrost świadomości marki
- Przejęcie użytkowników konkurencji
- Zwiększenie spożycia
- Zakup powtórny, czyli zatrzymanie klienta (cel ten w kategorii stolarki ma swój odpowiednik w obszarze rekomendacji)
- Konwersję odbiorców, czyli zmianę ich struktury pod kątem profilu

W ramach narzędzia mamy także do dyspozycji szereg rozwiązań na poziomie wizualnego merchandisingu, czyli specjalnej komunikacji na poziomie punktu sprzedaży.

Dlaczego promocja typu „wartość dodana” jest lepszym narzędziem aniżeli prymitywne obniżenie ceny? Są ku temu przynajmniej dwa powody, nazwijmy je merytorycznymi i jeden, który można określić jako biznesowy. Po pierwsze, nie redukując ceny nie narażamy się na zmianę percepcji klientów odnośnie jakości naszych produktów. Druga kwestia to wszechobecna marka. Uzupełniając produkt na przykład w rozwiązania antywłamaniowe i zachowując cenę towaru standardowego, mamy możliwość wzbogacenia skojarzeń właśnie o bezpieczeństwo. Rzecz bezcenna. Nie deprecjonujemy kapitału marki, a wręcz go zwiększamy. Innowacyjność tej branży pozwala na kształtowanie mechaniki promocyjnej na wiele sposobów. Warto z tego skorzystać i obudowywać markę w postrzeganiu jej jako ciepłej, cichej, nowoczesnej etc. Powód biznesowy jest przyziemny i stricte dotyczy realizowanej finalnie marży. Obniżka ceny to strata na marży jednostkowej dokładnie w takiej wysokości jak poziom rabatowania. Klania się trademarketing i współpraca z dostawcami. Ciepła ramka w standardzie, czy też samoczyszczący pakiet szybowy to ciekawa propozycja dla klienta. Czy wystarczająca nie wiem, ale na pewno kosztami promocji można się podzielić z partnerem handlowym. *Piotr Lutek*