

# Некоторые любят погорячее... или Особенности работы в горячий сезон

## СЕЗОН КАК ОН ЕСТЬ

Рынок бизнес-сувениров Петербурга изменяется в соответствии с основными общемировыми тенденциями: глобализацией и интеграцией. Все четче проявляется специализация и расширение рынков сбыта ведущими игроками. Ярко прослеживается сезонность рынка: месяцы спада (отпускной летний период) и подъема (сентябрь-декабрь).

Пики продаж рекламными агентствами ожидаемы и любимы, ведь это реальная возможность увеличить объемы продаж, выручку, а значит, и собственную прибыль. И вполне естественно желание объем этих доходов закрепить, сделать постоянным. При этом не «горя сутками на работе» и не уменьшая прибыль вынужденными компенсациями за ошибки в результате авралов и перегрузок производства.

На вопросы о специфических проблемах «горячего сезона» представители рекламных компаний с редким единодушием отвечали, что нет никаких особенных проблем, есть рабочие ситуации. Работаем, мол, как привыкли, ничего особенного не изобретаем, почти все подучается. Но при ближайшем рассмотрении некоторые закономерности обнаружить, все же, удалось.

**Алексей Пушель, директор ЗАО «Дакор»** соглашается с тем, что в этот период: «больше работы, да, где-то меньше времени можем уделить заказчику, но это рынок, и заказчик всегда найдет того, кто в этот момент сможет уделить ему больше времени». Объективный рост количества заказов в предновогодний период увеличивает нагрузку (физическую и психологическую) на менеджеров, которые работают по принципу, озвученному **Мариной Пановой, директором РА «РЭД сувениры»**: «Пока не сделаешь — не уходишь».

Увеличивается нагрузка и на производство: в конце ноября многим даже приходится отказываться от заказов на нанесение символики, поскольку физически нет возможности их выполнить. «Стараемся все заказы по нанесению размещать на собственном производстве, чтобы иметь возможность контролировать качество. И когда производство перегружено, приходится отказываться от заказов, во избежание брака», — говорит **Евгений Лабн, директор рекламно-производственной компании «ГРАТОН», каталог «РАДАР»**. Растет нагрузка на транспортные компании и российскую таможню.

К числу серьезных проблем относится и вытекающая из вышеназванных проблема сроков исполнения заказа. **Алексей Пушель** отмечает: «Скорость продажи товара со склада возрастает. Клиент выбрал, а этого уже нет. Ищем замену, уходим больше времени». **Наталья Тимофеева, директор РА «Балт-С»** продолжает: «Бывает, что обсуждение заказа затягивается: начали в августе, определились к ноябрю, и, в результате, уже нет на складе того, что хотелось заказчику. Клиент часто не соотносит ситуацию со своими желаниями и планами, заказывает бизнес-сувениры в самый последний момент».

«Существуют определенные схемы работы с поставщиками, они ужесточаются в период горячего сезона. Например, компьютер автоматически снимает резерв через 5 дней. И заказчику нужно быстро принять решение, иначе товар будет продан другому клиенту», — подчеркивает **Марина Панова**.

Однако, как верно замечает **Евгений Лабн**: «специалисты, занимающиеся закупкой бизнес-сувениров, зависят от финансовой политики руководства: когда деньги выделяют, тогда и размещают заказ. Очень радует, что уже появляются «сознательные» клиенты, успевающие заказать новогодние бизнес-сувениры в июле и августе. Возможно, наученные прошлогодним горьким опытом, или утвердившие реалистичный годовой бюджет на рекламу».

У рекламных отделов предприятий уже давно сформирован свой круг поставщиков, с которыми они работают постоянно. Отчасти это и выводит их из сложных ситуаций, созданных проявлением типичного свойства покупателя — «заказывать в последний момент». Особенно часто такие трудности возникают в фирмах, где окончательное решение по утверждению заказа на бизнес-сувениры принимает очень загруженный руководитель.

Кроме того, остается еще и «самая большая проблема рекламного рынка, глобальная — уровень квалификации сотрудников.

И от нее идут мелкие, специфичные подпроблемы», — уверен **Лео Костылев, председатель совета директоров концерна «Леон Директ»**.

## УЧЕБКА (делай на раз, два, три...)

Итак, «накладки» и «нестыковки» — это рабочие моменты. И основным показателем грамотной профилактической работы участников рынка становится то, как именно они устраняют и, что предпочтительнее, предотвращают такие неприятности.

*Отточенные технологии, процедуры приема, выполнения и сдачи заказа становятся основой работы. И на перечисленных бизнес-процессах, как на фундаменте бизнеса возводится здание корпоративной культуры, крепко связанной со стремлением установить длительные партнерские отношения с заказчиком и необходимостью развития персонала, в основном через внедрение эффективных систем мотивации и обучение (как внутри, так и вне фирмы).* Что, собственно, и обеспечивает тренд растущего профессионализма сотрудников.

**Елена Выдрина, коммерческий директор ЗАО «Понь»**: «высококвалифицированные менеджеры у нас способны вести более 100 заказов в месяц, благодаря автоматизации (специализированное программное обеспечение). Но много и нестандартных заказов — это уже вопрос компетенции персонала».

По словам **Лео Костылева** «Менеджер должен уметь работать так, чтобы со временем сформировать пул заказчиков, где будет достаточное количество активных, но и, немаловажно, пассив-



ных, то есть, запасных заказчиков. Как в игровых видах спорта, где более стабильно выступает тот, у кого «длинная» скамейка запасных, в продажах тот оказывается более успешным, кто может быстро найти замену, по каким-то причинам ушедшим заказчикам». Ясное дело, что над этим надо работать постоянно и системно. Причем, как самим сотрудникам, которые, решив большое количество профессиональных задач, повышают квалификацию, а значит и свою рыночную стоимость, так и руководителям агентств, создающим условия для профессионального роста. И здесь важно не только выучить менеджера, научить его постоянно самообучаться, но и создать соответствующую систему мотивации. Чтобы менеджеру хотелось применять полученные новые навыки именно в родной фирме, а не за ее пределами. И чтобы с уходом любого из менеджеров его клиенты оставались в фирме. Ведь база данных, по мнению **Лео Костылева**, «сложный коктейль из работы менеджера, системы работы фирмы, условий поставок и ассортимента продукции, и даже организации рабочего места, в конце концов».

**Наталья Тимофеева** считает необходимым комплексное обучение сотрудников: «Обучение персонала у нас идет постоянно. Мы прибегаем к услугам сторонних фирм, и, кроме того, выделяем один день в неделю, когда все сотрудники приходят пораньше, для внутрифирменного обучения». Хотя есть мнение и о ненужности такого обучения: «Поставщики сталкиваются с постоянным сопротивлением РА, которые не хотят, чтобы их

обучали, часто из-за амбиций руководителя». Однако, «непрофессиональные менеджеры не могут развивать рынок профессиональных заказчиков. В 1999 году я открыл МАПП, чтобы через систему тренингов и семинаров, в частности, повышать профессиональный уровень менеджеров сувенирных фирм города с целью добиться расширения рынка сбыта. Мы издаем журнал, существует система тренингов на год. Но оказалось очень сложно доказать участникам рынка необходимость для них таких тренингов. Если руководитель по каким-то причинам отказывается от обучения своих менеджеров, доказывать что-либо бесполезно. У всех есть достаточно образования, чтобы мотивировать свои отказы, хотя не всем хватает ума и дальновидности для осознания себя частью рыночной системы», — говорит **Лео Костылев**.

Наиболее популярны тренинги по приобретению и закреплению навыков продаж, техники ведения переговоров, коммуникационных и административных навыков. А также на темы обучения производственным тонкостям (например, дизайнеру полезно пройти обучение в типографиях, с которыми агентство работает, а менеджеру по продажам — у производителей и поставщиков).

**Ольга Шурупова, коммерческий директор ПА «TOROS ABS»:** «Пожалуй, наиболее востребованы внутренние тренинги, обучающие элементарным навыкам составления технического задания, например, для сдачи заказа в типографию или получения полной информации по заказу от клиента. Кроме того, актуальны темы о культуре делового общения». Обучение осуществляют как специалисты-сотрудники своей фирмы, так и приглашенные тренеры. **Марина Панова:** «Наша работа — искусство мелочей. Если человек с самого начала не запоминает



ничего, путает, то исправить его невозможно. Если и делать тренинги, то только не в сезон. Темы зависят от компании, ее целей».

Другого мнения придерживается **Алексей Пушель:** «Не надо никого образовывать, все с образованием. Просто стараемся делать интересные предложения, от которых нельзя отказаться».

**Елена Выдрина:** «технологии оттачиваем с помощью внутрифирменного обучения, запланированного для нашего менеджерского состава. Рассказываем о новинках. О том, почему они у нас появились, что собой представляют, как технологически изготавливаются, как работать по определенным товарным группам. Разбираем технологии работы с полиграфическими заказами. А нюансы работы в нашей компании: весь технологический цикл от момента первого звонка клиента до выхода готовой продукции».

**Анна Обухова, генеральный директор компании ООО «АртКрафт Подарки и Сувениры»:** «Если приходит новички в сувенирном бизнесе, они знакомятся с ассортиментом, обучаются нашим принципам работы с товаром, общению с клиентами. Мы стараемся обучать их так, чтобы они работали на клиента, становились представителями заказчика в нашей компании. Это важно: быть ближе к клиенту».

**Лео Костылев:** «Повышение профессионального уровня работников не может и не должно ограничиваться лишь рамками внутрифирменного обучения. Оно является настолько само-

бой разумеющимся, что о нем даже не стоит и говорить. А вот обучение привлекаемыми для этого специалистами имеет свои особенности и достойно обсуждения. Однако редко приходится на переговорах с руководителями фирм доходить до этой стадии. К сожалению, большинство руководителей в той или иной степени уверены в том, что именно им и их сотрудникам такое обучение ни к чему. Причин для такой уверенности может быть высказано много, но все они являются полнейшей беллетристической. Так сказать, оттачиванием тактики контраргументации. На самом же деле, противиться повышению квалификации и обучению вообще могут только люди, по уровню развития находящиеся на уровне бразильских индейцев. Если начать перечислять, сколько умных фраз написано о пользе обучения, то не хватит не только страниц журнала, но и бумаги в типографии. И если кто-то еще до сих пор может в этом сомневаться, то переубедить его не имеет смысла так же, как убеждать тех самых индейцев в том, что законы физики действуют на них вне зависимости от того, знают они об их существовании или нет. Россия продолжает, хотя бы ментально, жить в идеалистическом мире, где представления людей всегда опережают действия. Вступив в рыночное хозяйство, пора и мозг настраивать на материалистические рельсы и начать понимать, что лишь повышение профессионализма сотрудников может создавать дополнительную стоимость, расширять рынок сбыта для всех участников рынка, и соответственно, и соответственно, в рынке участвующего. К сожалению, пока это не все понимают. Конечно, планируя обучение необходимо задавать себе грибоедовский вопрос: «А судьи кто?», однако, определение уровня профессионализма тренеров или фирмы, проводящей семинары, не должно быть сложнее, чем человеку, имеющему права на вождение автомобиля, определить уровень квалификации водителя».

**Для начинающих менеджеров и руководителей не последнюю роль в процессе продаж играют личные связи.**

На первой стадии эти связи помогают сглаживать углы переговорных процессов, служат своеобразной страховкой (обращение к знакомому менеджеру), или рычагом оперативного решения проблем, а также дополнительным аргументом при размещении заказа (от личных симпатий до привязки отката).

**«Отказы» агентства уже давно перестали считать своим конкурентным преимуществом:**

«Сами не предлагаем, но часть заказов именно на этом принципе основана. С предложением обычно выходят заказчики, конкретно намекают, и мы идем им навстречу». На практике осталось две формы этого явления: либо продавец позволяет клиенту завысить цены по своему усмотрению и разницу положить в карман, либо сам вносит в прайс возможную сумму отката (обычно, 5-20% от общей суммы сделки). В любом случае, инициатором этой формы взаимоотношений является сам клиент, и количество таких эпизодов («нет отката — нет заказа») снижается с ростом профессиональной компетенции специалистов, представляющих интересы заказчиков.

**В ряде сложных и спорных случаев практикуется система деловых подарков и «специальных предложений».**

Это уже не единичные открытки к Новому году или стихийные скидки на последующий заказ при сдаче заказа «с брачком».

«Для сглаживания неприятных ситуаций с заказчиками кроме скидок используем также бонусы (подарки). Например, добавляем в заказ еще одну позицию (как подарок), изначально в него не входившую, но полезную», — говорит **Ольга Шурупова**.

Но в большинстве случаев индивидуальные подарки клиентам становятся рабочим инструментом продвижения агентства, умелым напоминанием о себе и своих возможностях, а не способом «замазывания» конфликта: «Если предприятие выпустило бракованную продукцию, оно должно признать этот факт и устранить брак. Или заново произвести нужную продукцию. Дарить за это заказчику подарок не совсем правильно. По законодательству РФ предполагаются конкретные штрафные санкции за нарушение условий договора», — подчеркивает **Елена Выдрина**.

**С развитием и структурированием рынка личные связи все более уступают место отточенным технологиям и системному подходу в решении проблем и продвижении.** Это повышает оперативность реакции на запросы клиента и общего управления ходом событий и позволяет минимизировать количество ошибок при возрастающих нагрузках на

персонал и производство. Елена Выдрина, «У нас минимальный процент брака (количество случаев в течение года можем пересчитать по пальцам руки). Но заказчик просто бывает недоволен той продукцией, которую получил, не нравится ему. Каждую ситуацию приходится разбирать отдельно».

Анна Обухова подчеркивает: «Самое важное, на что необходимо обращать внимание при работе с заказчиком в горячий сезон, это скорость ответов менеджеров, скорость обработки информации. Нужно очень быстро реагировать на запросы клиентов... Мы используем собственную программную разработку, специально созданную для оперативной работы с клиентами. Менеджер из 10000 позиций оперативно может составить оптимальный вариант коммерческого предложения для своего заказчика, потому что сразу видит, что лежит у нас на складе, что на складе у наших поставщиков — партнеров. Это быстро, удобно, информативно».

Специально разработанное программное обеспечение используется и в ЗАО «Пони». Это «дает менеджерам возможность видеть, что забронировано, что свободно, что в пути. И оперативно принимать решения в работе с заказчиками».

И даже в тех рекламных агентствах, где еще не внедрены автоматизированные информационные системы, выработаны четкие схемы прохождения заказа: от заполнения стандартного брифа и изготовления сигнального образца до контроля качества продукции на выходе и опроса клиентов, получивших заказ.

Марина Панова подчеркивает необходимость комплексного подхода через «отлаженную систему приема и обработки заказа, учитывающей все нюансы. На каждый заказ отдельно оформляется задание, куда вносятся в процессе работы все пометки, дополнения. Любой менеджер, а не только тот, который ведет этот конкретный заказ, может открыть папку, все понять и сообщить клиенту то, что его интересует».

**Стандартизация процессов позволяет уже на входе снять часть возможных проблем.**

Ольга Шурупова считает, что предотвращать претензии по качеству исполнения заказов помогает бриф (подробная табличка вопросов, которая заполняется при приеме заказа) и изготовленные сигнальных образцов «тем более что мы работаем с тканями, и здесь все описать на бумаге очень сложно. Тут можно поразному строчку положить, шов обработать, выполнить отделку и прочее.... Если в готовой партии есть ошибки или брак, и есть время на переделку — все возвращается назад, на производство для устранения ошибок. Если времени нет, смотрим, насколько серьезна допущенная ошибка в цвете, форме, функциональных особенностях. Бывает, берем огонь на себя: стараемся убедить клиента в том, что допущенная ошибка или недочет не существенны, а иногда с ними изделие смотрится даже интереснее. Ведь главное, и этому правилу мы следуем жестко, — рекламное изделие должно быть качественно исполнено, принести радость и создавать положительное отношение у конечного потребителя к рекламируемому бренду».

Тимофеева Наталия: «Внутри агентства, конечно, возникают проблемы, так как персонал перегружен, люди устают, становятся менее внимательными. Например, в прошлом году один из дизайнеров допустил очень грубую ошибку: для печати был утвержден заказчиком один макет, а в работу отправлен предыдущий вариант. В этом году у нас работает отдел качества, что позволяет избежать таких ошибок. Если происходит сбой в цепочке, то отдел разбирается в причинах ошибки. После этого либо вносятся коррективы в технологическую цепочку, либо проводится дополнительное обучение сотрудника».

**Стандартизируются и взаимоотношения с поставщиками сувенирной продукции, особенно в части соблюдения сроков поставок и выполнения работ:**

Ольга Шурупова обращает внимание на необходимость предупреждения заказчика о возникших трудностях при исполнении его заказа: «сообщать надо своевременно (а не за день-два) с объяснением причин, почему так получилось. Ведь иногда значительная задержка сдачи заказа не страшна, а иногда она смерти подобна, если, например, мероприятие в фирме запланировано на определенную дату. К счастью, такой ситуации в нашей практике не было. Но в последнее время мы более жестко составляем договоры с поставщиками. Не стандартные документы, где пени 0,01%, а предусматривающие штраф 10% от суммы договора, если поставщик задержал продукцию дольше

изначально им же названного срока, плюс пени за каждый день просрочки».

Евгений Лаби: «Коллекции на складе формируем по своей методике, на основе своего опыта, стараемся, чтобы они отличались от коллекций других компаний. Хотя совпадений не избежит. Ведь мы все работаем, в основном, с европейскими поставщиками сувениров».

А Алексей Пушель высказывает иное мнение. Он считает, что все возникающие по ходу исполнения заказа трудности — внутреннее дело агентства, с которым оно само должно справиться: «Стараемся, чтобы клиент не знал о наших проблемах, и все накладки устраним за свой счет. Был у нас случай, когда два раза перевозчик наш груз потерял, так и не нашел. Пришлось замену искать. Но ведь это не важно, главное, что наша продукция решает проблемы заказчика. В крайнем случае, мы можем поменять позиции на равноценные».

**И здесь выявляется другая сторона вопроса: необходимость плановой работы с заказчиком в течение всего года.**

Поздравления к праздникам с вручением бизнес-сувениров с собственным брендом, как повод напомнить об агентстве уже само собой разумеются. «Мы, например, выпускаем корпоративную газету, как элемент нашей корпоративной культуры и мощный инструмент воздействия на клиентов. Она выходит у нас раз в месяц, с нашими новостями, рассказывает о том, что происходит на рынке бизнес-сувениров. Она информативная, однако, не сухая, с юмором, ее интересно читать», — говорит Анна Обухова.

«К своим неценовым конкурентным преимуществам относим стабильно высокое качество продукции, уровень менеджмента, гарантированный срок выполнения заказа, предоставление заказчикам комплексных услуг (в полиграфии, кожгалантереи, сувенирной продукции, изделиях для планирования)», — говорит Елена Выдрина. Анна Обухова говорит о важности «Системы контроля, взаимозаменяемости менеджеров, их взаимопомощи: не важно, чей клиент, коллеги должны помогать. В случае затруднений на помощь всегда приходит начальство».

**Активным полем постоянного контакта с заказчиком становится и продуманная ценовая политика рекламных фирм.**

Это уже не банальный демпинг в погоне за сиюминутной выгодой (сбыть партию товара, «втюхать» заказ с браком), а система, разработанная с учетом адресата и поставленных для достижения целей. Система скидок для заказчиков четко делится на две группы: «первая — для рекламных агентств (их объемы составляют порядка 70% оборота нашей фирмы). Разработана таблица скидок, по которой агентства зарабатывают скидку определенного размера в зависимости от результатов нашего сотрудничества. Вторая — для конечных заказчиков: здесь действуют скидки от суммы сделанного заказа — считает Елена Выдрина. — Существует практика на рынке, когда производители (и мы в том числе) для привлечения заказчика на часть своей продукции в несезон дают скидку больше, чем в сезон. Когда начинается сезон, скидка автоматически уменьшается, потому что к этому времени набирается уже большое количество заказов. Использование этого приема помогает нам в планировании своих закупок комплектующих».

Однако, в большинстве случаев, летние скидки на рекламную продукцию не дают ожидаемого эффекта: «даем летние скидки, но у нас не следуют поговорке «готовь сани летом, а телегу — зимой». Клиенты с круглыми глазами прибегают в ноябре — декабре, и это повторяется из года в год. Даже очень крупные компании пока все утверждают — заказ переходит на октябрь-ноябрь, и, я думаю, что это общая проблема для всех компаний, занимающихся бизнес-сувенирами» — констатирует Евгений Лаби.

И особое мнение Алексея Пущеля: «Ценовая конкуренция — это 19 век. Нужны другие стимулы».

Лео Костылев: «Амбиции, необразованность, невежество и просто пренебрежение элементарными правилами отраслевой этики, слишком характерны, в особенности, для питерского рынка. Рынок — наш общий, и пока предприниматели на нем не научатся вести себя, исходя из этой материалистической логики, рынок не будет развиваться гармонично. Посмотрите на финский лес и лесозаготовки. И лес чистый, здоровый и прореженный, и на заготовках порядок и система. А теперь взгляните на русский лес. Большой, заросший и гниющий. И лесозаго-

товки варварские, просто уничтожение леса. Такие же процессы наблюдаются и на других рынках, и на нашем, к сожалению, тоже. Рынок как лес, не следи за ним и не ухаживай, деревья будут расти, как попало. Конечно, какие-то из них будут вырастать до небес, зато остальные будут под их сенью чахнуть и гнить. Я не призываю к тому, чтобы все фирмы на рынке были одинаковыми как сосны в финском лесу, но я за то, чтобы у всех были примерно одинаковые возможности для развития. А уж кто в таких условиях как разовьется, это вопрос другой. Ры-



нок вполне созрел для того, что стать цивилизованным. Для этого и существуют такие «зонтичные» организации как РАППС и IPSA в Москве, и МАПП в Петербурге. Определение ценовой политики (не картель, а взвешенная система) на рынке, организация общения и обмена мнениями конкурирующих сторон, обучение и повышение квалификации — это те задачи, которые очень сложно решать в рамках одной, даже очень большой, фирмы. Для этого нужны, по крайней мере, общая воля и желание успешного совместного коммерческого взаимодействия».

**Круглогодичная работа с клиентами помогает сглаживать пики сезонности продаж.** «В несезон нужно себя вести так, чтобы в сезон к тебе пришли. И в сезон продолжать системную работу с клиентами, например, за заказы вручать бонус, который клиент может использовать позже, когда ему будет нужно», — говорит **Анна Обухова**. Конечно, работа по привлечению клиентов перед началом сезона активизируется, о чем говорят те же рекламные выставки. Но необходимо поддерживать имидж компании в течение всего года. Директор одного рекламного агентства, сказал мне, что регулярно дает рекламу «в могильнике» (одном из рекламных справочников города), и весело пояснил «если перестал размещать свою рекламу, все думают, что ты уже умер». Брендинг — дело затратное и под силу крупным компаниям. Большая часть рекламных фирм использует известные и уже зарекомендовавшие себя средства продвижения. **Елена Выдрина**: «Для нас самый эффективный рекламный инструмент — это выставки, где идет непосредственная работа с конкретными заказчиками. На выставках и своем сайте рассказываем о новинках, изменениях в ценовой и ассортиментной политике».

**Нужно отметить, что в рекламной политике все чаще встречается сочетание нескольких каналов воздействия сразу. Прежде всего, это персонализированная работа с заказчиком, участие в рекламных выставках и размещение в СМИ (преимущественно в справочниках).**

**Лео Костылев**: «Реклама в системе маркетинга фирмы занимает важное место. Нет рекламы, можно считать, что нет фирмы. Поэтому, иногда удивляет тот факт, что рекламные фирмы сами не просто отказываются от рекламы, но гордо заявляют, что они не рекламируются вообще, в принципе. Такие принципы могут быть лишь у очень недалеких людей. Конечно, выставки это здорово, и в них необходимо принимать участие. Но их всего три-четыре в году, и между ними тоже нужно заказчиком рассказывать о себе, хотя бы для того, чтобы они знали, что фирма еще не закрылась. Посмотрите, у кого самые большие рекламные бюджеты? У таких фирм, как Кока-Кола, производителей табака и т.п. Если вооружиться утилитарной логикой, то им вроде бы и незачем столько рекламироваться, однако, они-то знают, что если убрать рекламу на пару месяцев, то обо-

роты пойдут вниз. Предприятия, выпускающие лекарства тратят на рекламу до 40% оборота. Больше, чем на исследования. Значит, сегодняшние продажи для них даже важнее, чем то, чем они будут торговать через несколько лет. Продажи — это всегда сегодня. Рекламные бюджеты должны вешать в себя все мероприятия, которые необходимы фирме для успешной деятельности. Специалисты по маркетингу должны лишь уметь определять уровень целесообразности размещения рекламы в данных конкретных случаях, и на основе анализа, принимать наиболее выгодные для фирмы решения. Но когда, работая в журнале, я сталкиваюсь с отказами от бесплатной или очень умеренно стоящей рекламы, я понимаю, что вопрос не может лежать в плоскости профессиональной деятельности. Это просто глупость и полная профессиональная импотенция».

## КОНКУРЕНТЫ — ПАРТНЕРЫ

«Подняться над рынком и по-военному командовать им: «делай так, иди туда» не получится ни у кого из участников. Нужны команды профессионалов, которые будут своими действиями расширять и развивать рынок», — отмечает **Лео Костылев**.

Достаточно привести совсем недавний пример плодотворного сотрудничества в рамках конкуренции — организацию рекламных выставок в Михайловском манеже: «В.Д.Р.Х.» и «Бизнес-сувениры и подарки» в сентябре (наш журнал писал об этом в №16). Объединение усилий организаторов позволило сдвинуть выставочное дело с мертвой точки. Были резко усилены действия по привлечению посетителей, по рекламе выставки. Что и дало результат: впервые за долгое время была заполнена вся выставочная площадь манежа, да и количество посетителей резко возросло. «Результаты не просто хорошие, а изумительные! Я в этом бизнесе 4 года. И это первая нормальная интересная рекламная выставка. Все получилось грамотно и здорово. И мы уже знаем, что нужно делать в следующем году, чтобы привлечь еще больше участников, организовать интересные семинары, организовать более активное продвижение», говорит **Анна Обухова**.

«Сотрудничество всегда выгоднее, даже с конкурентами. Мир давно уже отошел от дикой конкуренции ковбойского стиля. Сейчас вся экономика развивается на брендах. Мы должны выработать определенные правила игры на этом рынке. Интриги и демпинг только портят репутацию», подчеркивает **Лео Костылев**.

Для удовлетворения разнообразных желаний своих клиентов рекламные фирмы давно уже практикуют политику перехвата продукции у коллег («занять» или обменяться). **Евгений Лаб** говорит: «Бывают ситуации, когда нашему постоянному клиенту среди 90% позиций очередного заказа нужно 10% продукции, которую мы не поставляем, и ему хочется разместить весь заказ в одном месте (у нас). Идем навстречу — берем у коллег на складе. А иногда сами их выкупаем». Об этом же говорит и **Екатерина Терпинова, директор РА «Vegae»**. «Часто выручает друг друга. Действительно взаимовыгодное сотрудничество. Бывает, коллеги у нас часть заказов размещают, когда не справляются, а бывает, наоборот, мы, когда аврал у нас».

## ПУСТЬ ВСЕГДА БУДЕТ... СЕЗОН

**Специфика работы с заказчиком в горячий сезон заключается в трех словах: четко, оперативно, жестко. То есть, профессионально. Именно это и дает оптимальный результат.**

Главное, чтобы заказчик продолжал желать и имел средства для исполнения своих желаний. А уж «нет» ему в рекламном бизнесе не скажут. И когда заказчик доволен, у агентств тоже все складывается хорошо. И все чаще «на ходу» изобретенные «маленькие хитрости» превращаются в отточенные технологии. И все большее число рекламных агентств осознает необходимость использовать не только большой ассортимент, информацию обо всех новинках рынка, удобный каталог продукции и интернет-сайт, позволяющий сделать заказ on-line. Необходимо также и безукоризненная логистика. Грамотный персонал в офисе и на складе, четкие регламенты, стандарты работы. И продуманная ценовая, рекламная, маркетинговая политика, как минимум на год вперед, позволяющая сглаживать традиционные пики сезонности продаж. Словом, необходимо быть профессионалами — и клиенты к вам потянутся!

Евгения Кузнецова