

Рынок Латвии: как не проспать своего покупателя?

«Не ищи выгоды за 100 ли!»

Сунь-Цзы, «Искусство войны»

В условиях растущей конкуренции любая компания заинтересована в том, чтобы покупатель выбрал именно её продукт из множества аналогичных. И это относится не только к товарам, но и к услугам, розничным магазинам, торговым центрам и пр. Более того, целесообразно, чтобы покупатель не был «одноразовым», а совершал бы постоянные приобретения: этом случае затраты на все виды **воздействий, как то – реклама**, акции и формирование репутации – будут оправданы.

Но проведённое недавно компанией «Data Nams» исследование выявило интересную закономерность: значительная часть жителей Латвии по-прежнему называют цену как основной критерий при выборе товаров и услуг.

Возможно, что для многих в этом и нет ничего удивительного. Но проблема заключается в том, что, исходя из экономических тенденций, а именно: постоянное повышение дохода так называемого «активного сегмента», уже давно «**ценовые критерии**» должны постепенно заменяться «репутационными».

Справка: к активному сегменту можно отнести следующих людей: собственников растущего бизнеса; специалистов, которые обладают нужными рынку специальностями и работают в растущих компаниях; государственных служащих с перспективой карьерного роста на «тёплых» местах и счастливых членов их семей. Все эти люди и имеют рост дохода, значительно превышающий среднюю величину по стране, что, впрочем, вполне естественно.

«Репутационный» выбор предполагает следующую модель потребительского поведения: на первое место выходят такие составные факторы как репутация товара/ услуги/ места покупки; уровень обслуживания; атмосфера места приобретения. Цена же по значимости перестаёт играть ведущую роль, перемещается на 5-6 место и воспринимается потребителем скорее как фактор, подтверждающий/не подтверждающий более приоритетные. Такой потребитель является весьма привлекательной «мишенью», так как согласен заплатить за достойное обслуживание своей особы. И, соответственно, появляется шанс заработать. А обслуживание – тот фактор, который бесконечен в своём многообразии и позволяет успешно конкурировать на рынке.

«Репутационный» выбор всегда и на всех рынках проявляется при устойчивом экономическом росте и при соответствующем этому росте дохода тех, кто умеет этим самым ростом воспользоваться.

Налицо явное противоречие и хочется воскликнуть: «А как же мы?». Или в очередной раз объявить о том, что в Латвии «не работают западные теории: такие утверждения достаточно часто мелькают и в интервью достаточно серьезных бизнесменов.

На самом деле кажущееся противоречие объясняется ещё одной закономерностью: ценовые приоритеты сменяются репутационными только в том случае, если экономический рост сопровождается появлением предложений соответствующего

уровня. Развитие уровня предложения должно разумно опережать сформулированный спрос и обращаться к ещё не проявившемуся, так называемому «латентному» желанию потребителя. Таким образом, правильно сформулированное предложение развивает спрос и получает за это соответствующую оплату со стороны потребителя.

Оплата вносится не только деньгами, но и лояльностью, или - удовольствием не только от решения «физической» задачи, но и от самого процесса приобретения. Лояльный покупатель не только совершает повторные покупки, но и не обращает внимания на ценовые активности зловредных конкурентов. И становится своеобразной «дойной коровой» для продавца. При этом, что характерно, оба довольны.

Поэтому вполне обосновано можно сделать вывод о том, что в целом на рынке Латвии во многих ключевых потребительских сегментах отсутствует тот «набор» предложений, который бы помог проявиться вполне возможным с точки зрения состояния экономики репутационным предпочтениям. А это значит, что реальная ценность большинства латвийских торговых марок достаточно низка и не обладает реальными конкурентными преимуществами перед возможными интервенциями сильных зарубежных игроков. Я сознательно применяю термин «торговая марка», а не «brand», так как «brand» как раз и предполагает наличие той самой «репутационной» составляющей, за которую платятся дополнительные суммы (если речь не идёт о подчёркнуто дешёвом «brand», примером которого может служить представляемая сетью VP марка Таура) и которая обеспечивает продавцу покупательскую лояльность. А раз покупатель не платит и не меняет своих привычек – значит, не видит ничего, с его точки зрения, достойного, что бы не думали при этом продавцы.

Может возникнуть мысль о том, а достаточно ли этой аудитории? Если смотреть по количеству, то к активному сегменту можно относить около 22% от всех имеющих работу или занятых как предприниматели. Если же судить по объёму продаж, то несложные расчеты покажут, что доля этой покупок этой аудитории в объёме всей розничной торговли составляет около 57%. Как видите, совсем неплохая «мишень» с любой точки зрения.

При этом надо хорошо понимать разницу между таким понятием как «известность», которое предполагает то, что торговую марку «узнают» и «репутация», которое предполагает наличие у потребителя убеждённости о достоинствах товара/услуги. За наличие которых (не важно, реальных или существующих в голове покупателя) не грех и заплатить. Существует ещё один закон: Товар, не обладающий реальными преимуществами, но умеющий себя представить покупателю, имеет гораздо больше шансов на сбор более высокой стоимости, чем тот товар, который реально лучше, но не умеет себя представить. Это связано с тем, что на рынке уже практически любой товар обладает достаточными с точки зрения покупателя «потребительскими» качествами. Пример: практически все зубные пасты одинаково хорошо чистят зубы и покупатель выбирает исходя из репутационных предпочтений.

Поэтому многочисленные рассказы латвийских производителей (особенно в области продуктов питания) о высоких достоинствах их товаров не отражаются на готовности покупателей оплачивать эти достоинства. Патриотические призывы покупать Латвийский товар работают довольно слабо, что бы ни утверждали организаторы этих кампаний. **Доказательством может служить всё более растущая доля внутреннего рынка, которую получают производители из Литвы и Эстонии. Правда, наши в это время расширяют присутствие на рынках Европы, Америки и пр.. Но стоит ли отдавать внутренний рынок активным «захватчикам»? С точки зрения стратегии продуманность такой модели выглядит, мягко говоря, сомнительной.**

Часто приходится слышать, как участники бизнеса жалуются на налоговую политику Латвии и утверждают, что именно «несбалансированные» налоги мешают им достойно противостоять предпринимателям из Литвы и Эстонии. Я далёк от того, чтобы восхищаться нашей налоговой системой, но, на мой взгляд, это не должно иметь решающего значения. Для этого есть как минимум два аргумента:

- С точки зрения бизнеса факторы «внешней среды» разделяют на управляемые и управляющие. С первыми взаимодействуют, под вторые подстраиваются. Иначе это не бизнес, а что-то другое;
- Если взять за основу предположение о том, что налоговая система и действия государства у наших соседей позволяют им получать более низкие издержки и в этом, с точки зрения бизнеса, и заключается их конкурентное преимущество, то тогда и стоит ориентироваться на то, чтобы способствовать развитию в Латвии репутационного спроса. Предпосылки для формирования которого, как мы выяснили ранее, давно уже есть.

Пока же можно увидеть, что активность на рынке Латвии товаров и услуг наших «соседей» намного выше, чем наша активность у них. И отдельные исключения только подтверждают общую тенденцию.

Может быть, стоит обратить самое серьезное внимание как минимум на внутренний рынок?

При этом данные исследования наводят на ещё одну проблему.

Рынок рекламы демонстрирует устойчивый рост, что естественно. Конкуренция требует выделения бюджетов на «промывание мозгов» потребителей. Но только рекламой невозможно сформировать репутацию, для этого следует применять намного более широкий набор «инструментов». А без правильного формирования репутации невозможно завоевать тот самый «активный сегмент». С одной стороны, значение репутации в бизнесе никто не отрицает (что также подтверждают данные различных опросов), с другой стороны создаётся впечатление, что мнение является чисто декларативным и в целом не сопровождается практической готовностью к реальным и достаточным инвестициям в эту самую репутацию. Это можно сравнить с тем, что тех, кто согласен с тем, что спортом полезно заниматься, намного больше, чем тех, кто занимается.

Возможно, такое противоречие связано с тем, что формирование репутации как часть построения корпоративного или товарного «brand» не рассматривается как достаточно прагматичная линия в условиях экономики Латвии.

А отсюда-неутешительный вывод: если в самое ближайшее время представители латвийского бизнеса не пересмотрят свои позиции, то они рискуют потерять самую привлекательную покупательскую группу. Кроме того, угроза нависает над теми, кто пока достаточно комфортно себя чувствует, так как имеет большую долю рынка: любая марка «приедается» и покупатель пользуется ей по привычке, постепенно утрачивая лояльность. В этом случае он становится открыт для потенциального агрессора. Существует такой термин как «усталость brand», чтобы нейтрализовать такое явление, необходима достаточно тонкая работа с Вашим сегодняшним потребителем. Анализ же акцентов рекламных активностей показывает, что даже имеющие значительную долю рынка основной «удар» направляют на привлечение новых покупателей, Ане на укрепление лояльности существующих. Что опять – таки не совсем разумно.

Поэтому: настоятельно рекомендуется не на словах, а на деле обратить внимание на тенденции потребительского поведения и сделать из этого правильные выводы о развитии товарных или корпоративных brand, иначе все «сливки» достанутся зарубежным «игрокам». И если с точки зрения стратегического маркетинга это будет нормальным явлением, то лично для меня как латвийского специалиста в области стратегического управления это будет просто обидно по патриотическим мотивам.

Правда, на основании исследований и, исходя из собственных ощущений, можно сделать и неправильный вывод: раз покупатели не хотят платить, то надо фокусировать свои усилия на производстве дешёвой продукции. Но это как раз и получится как в поговорке о том, что не надо привязывать телегу впереди лошади: правильно организованное предложение вызывает необходимый спрос.

Следующий же за спросом обречён на роль аутсайдера на собственном рынке.

Управляющий партнёр консалтинговой компании «Amadeus Group» Александр Фридман