

=====**CAPITOLUL 4**=====

MANAGEMENTUL VALORII LA CONSUMATOR
(CONSUMER VALUE MANAGEMENT)

Privind în trecut la tehnicile de marketing utilizate în promovarea produselor acum câteva decenii în urmă, putem concluziona că inovarea produselor și dezvoltarea mărcilor sunt principalele elemente pentru diferențierea comercială. Ea este în continuă schimbare și astăzi. Astăzi, companiile au înțeles că aspectul mărfurilor joacă un rol foarte important. În multe categorii produsele tradiționale promovate printr-o politică de marcă aproape că au pierdut segmentul țintă, deoarece diferențele dintre preț și calitate ale diferitelor produse au devenit prea mici. Incapabili să dea o justificare coerentă, mulți marketeri au acceptat că de fapt astăzi tradiționala segmentare a produsului prin tehnicile de marketing este depășită. Astfel că în loc de combinații ale segmentării pieței produsului, marketerii s-au focalizat pe segmentarea consumatorilor. Cu alte cuvinte în loc de diferențierea produselor pentru segmentele de piață specifice, ei s-au focalizat acum în principal pe diferențierea consumatorilor având la bază profilele acestora și comportamentul de cumpărare.

4.1. NEVOILE CONSUMATORULUI

Segmentarea consumatorilor este mai întâi un pas important în redefinirea marketingului, el fiind totuși doar un pas intermediar în termenii diferențierii strategice. Atunci când companiile doresc să fie diferite ele nu trebuie să trateze diferit consumatorii doar pe baza comportamentelor de cumpărare trecute, ci și prin schimbarea ierarhiei de valori adaptată la nevoile actuale de consum. Aceasta este o particularitate importantă pentru că nevoile consumatorului s-au schimbat fundamental în ultimii ani. Stilurile de viață ale consumatorilor au devenit sensibil mai multi-dimensionale. Un motiv major îl constituie faptul că în a doua jumătate a secolului XX, grupuri largi de indivizi au dobândit o mai mare stabilitate financiară. Acest fapt a creat o mai mare mobilitate socială și a stimulat nevoia de individualitate. În timp ce dorința de a fi a acelorași a crescut doar într-o varietate de feluri, în locul unui rol particular în viață, oamenii au devenit capabili să îndeplinească mai multe roluri atât în domeniul economic, cât și social, și toate acestea în același timp. Astăzi mulți oameni din lumea occidentală muncesc din greu pentru a-și crea și menține poziția socială și independența economică. Consecința este că oamenii devin “indivizi multipli” împărțind timpul lor disponibil între carieră, familie, educație și recreere. Multi-individualismul (indivizii multipli) este uneori o cale extrem de neconfortabilă de

îndeplinit. Atunci când oamenii vor să fie mai mult și să facă mai mult, inevitabil apar constrângerile legate de timp. Astfel, s-a ajuns astăzi ca timpul să reprezinte o resursă uneori mai importantă decât banii. Deci oamenii multi-viduali care tind să trăiască mai multe roluri în același timp în viață, nu vor cumpăra orice fel de produse. Ei își vor îndrepta atenția spre produsele și serviciile care corespund stilurilor lor de viață și care trebuie să facă posibil optimizarea timpului lor disponibil și să descrie cât mai fidel scenariul stilului lor de viață.

4.2. DE LA PRODUSE LA SOLUȚII

Aceste schimbări în nevoile consumatorului sunt influențate de mediul concurențial. *Noile forme de diferențiere care apar sunt determinate în mod esențial de două direcții comerciale:*

- 1) continua schimbare a scopului de marketing, prin trecerea de la segmentele produs-piață la simpli consumatori;
- 2) unitatea conceptului de valoare la consumator, de la o singură formă de produse și servicii la soluții integrate ale valorii pentru consumator.

Figurile 4a. și 4b. prezintă această extindere a domeniului strategic pornind de la cele două direcții principale: pe orizontală avem trecerea de la produse la soluții, iar pe verticală avem trecerea de la planul tranzacției la conducerea afacerilor prin relații directe cu consumatorul. Figura 4a. indică că, în plus, se adaugă la instrumentele tradiționale de marketing cum ar fi: publicitatea și promovarea, perfecționarea legăturii produs/punct de vânzare (POS), încă trei noi sectoare de diferențiere. Figura 4b. explică trecerea în aceste noi sectoare strategice, în mai multe detalii.

Trecerea de la produse la soluții de exemplu, este descrisă aici ca integrarea valorii pentru consumatori. Asemenea servicii pot fi convenabile (pentru acasă) cum ar fi facilitățile la livrare sau coordonarea, sau înrudirea cu alte activități cum ar fi serviciile casnice sau soluțiile de servicii la locul de muncă. Soluțiile tind deci nu doar să livreze cel mai bun produs la cel mai bun preț, ci și să furnizeze cel mai potrivit proces total de consum. Un bun exemplu oferă industria de transport aerian, firma “Virginia Atlantic”, care oferă servicii complementare de la o poartă la altă poartă. Acest serviciu tinde să rezolve într-o manieră completă problemele legate de călătorii pentru pasagerii clasei business-class; clienții nu trebuie să își facă griji cu drumul la și de la aeroport, ei trebuind doar să aștepte limuzina care îi va duce și aduce la și de la aeroport și de aici la destinație. “Virginia Atlantic” nu este o firmă de transport rutier dar prin alianță cu operatorii locali de limuzine a realizat că oferirea de soluții la serviciile sale sunt mult mai apreciate de către clienții ei. Valoarea integrată este deci dată prin rezolvarea promptă a tuturor problemelor ce apar și oferirea celor mai bune servicii.

4.3. DE LA LOIALITATE LA RELAȚIE

Când se face trecerea de la cadranul 3 la 4, Figura 4a, 4b, se poate face precizarea la distincția particulară dintre loialitate și relație în management. Managementul loialității a fost definit aici ca fiind o înțelegere cu consumatorii țintă pentru a cumpăra produsele firmei, returnându-li-se acestora recompense. Focalizarea comercială aici este îndreptată spre performanța produsului prin alegerea și recompensarea acelor consumatori care sunt cei mai profitabili pentru firmă. Multe programe de loializare a consumatorilor sunt realizate prin prisma acestui obiectiv comercial. Managementul relațional este legat de conducerea afacerii spre satisfacerea consumului prin crearea și furnizarea de soluții pentru consumatori, adesea prin extinderea valorii pe care companiile le realizează prin nivelul liniilor produselor existente. În unele industrii mature sau pe piețele unde operează mulți competitori cu programe de loializare, managementul relațional poate fi ultima opțiune de a construi un avantaj competițional considerabil. Soluționarea creșterii valorii la consumator, în ansamblu, necesită adesea dispoziție și necesită în mod uzual schimburi multiple de informații între consumatori și furnizorii de valori. Acestea de cele mai multe ori nu se pot explica pentru a menține o relație constructivă și internă. Aceasta este de cele mai multe ori imposibil de spus pentru că programele create în domeniul managementului relațional vor fi întotdeauna cea mai bună opțiune strategică. Nici ele nu vor garanta în toate situațiile rezultate financiare mai bune. Important aici este să se înțeleagă că nici unul din cele 4 cadrane ale matricii din figura 4 nu reprezintă alegerea strategică cea mai bună în orice situație. Poziția strategică cea mai bună poate fi condusă în funcție de produs, de categorie de produse, de piață, de canal sau chiar de (segmentul de) consumatori.

4.4. MANAGEMENTUL VALORII LA CONSUMATOR

Metodologia în managementul valorii primite de consumator tinde să se traducă prin mărirea complexității deciziilor strategice în acțiuni concrete și profitabile, cu scopul de a optimiza valoarea creată atât pentru companii cât și pentru consumatori. După alegerile strategice ce au fost descrise în figurile 4a, 4b, acțiunile comerciale sunt diferite utilizând ca model pe cel prezentat în figurile 4c, 4d.

Acest model tinde să combine cel mai bine consumatorul țintă cu cea mai bună acțiune comercială. Inima acestui model este reprezentată de segmentarea consumatorilor bazată pe nevoile curente și viitoare. Unele produse se pot bucura de o cerere în masă, însă marea majoritate a produselor necesită să fie împărțite în segmente specifice de consum, iar în alte cazuri este necesară o abordare comercială personalizată. Astfel, în ordine, pentru a crea o valoare pentru consumator există patru zone de acțiuni comerciale generice (figura 4c):

1) oferirea produsului;

- 2) comunicarea;
- 3) mediul de vânzare;
- 4) servicii și soluții.

În aceste patru zone de acțiune, se află nouă activități de conducere a valorii. Figura 4d indică modul cum aceste nouă activități de conducere a valorii pot facilita companiilor să-și extindă focalizarea comercială de la perspectiva tranzacției înspre perspectiva soluțiilor. Focalizarea tranzacției este descrisă în partea stângă a modelului, ierarhizată de la produsul tradițional la inovarea de mărci, publicitate și promovare până la optimizarea comercială a canalelor unidirecționale (acțiunile 1-4). Cu alte cuvinte, partea din stânga a modelului este focalizat pe maximizarea vânzărilor produsului către țintă/consumator. Partea din dreapta (acțiunile 5-9) a modelului (Figura 4d) se focalizează pe activități de conducere a valorii ce tind să optimizeze consumul total. Aceasta implică stabilirea de relații de adăugare de valoare în raport cu consumatorii și integrare a produselor și serviciilor livrate prin canale multiple. Acestea pot fi supermarketuri, chioșcuri, benzinării sau posibili furnizori prin Internet către domiciliile clienților, furnizând diferite soluții pentru diferiți consumatori sau segmente țintă. În termeni economici, partea din stânga a modelului este axată pe maximizarea “părții de portofel” al consumatorului companiei, în timp ce partea din dreapta se focalizează pe maximizarea “părții de viață” al consumatorului (tip/ stil). Strategic, orientarea pe părțile tari ale pozițiilor/stilurilor de viață va duce în mod direct și pozitiv la un puternic impact asupra companiilor orientate spre “partea de portofel”, dar ea poate fi de asemenea făcută într-un mod mult mai diferit și, posibil, pe o cale mult mai susținută.

4.5. CAPCANA INFORMAȚIONALĂ

Principalul obiectiv în managementul valorii la consumator este de a îmbunătăți experiența de consum total în relația cu consumatorii țintă și segmentele de consumatori, deci de creare a unei valori maxime pentru consumatori, cât și pentru companie. Managementul valorii la consumator nu trebuie să fie confundat cu baza de date de marketing în ce privește segmentarea și obiectivarea consumatorilor, când acestea sunt numai la jumătate în magazin. Mulți producători și furnizori au făcut deja investiții importante în tehnologia bazelor de date pentru a obține date relevante despre consumatori, dar din păcate multe din aceste date rămân neutilizate și astăzi. Un motiv major pare să fie acela al existenței cunoștințelor insuficiente legate de transmiterea datelor despre consumatori în informații utile ce pot fi utilizate în cadrul programelor comerciale. Cunoșcând cum și unde putem găsi consumatorii profitabili se poate crea un câștig comercial. Segmentarea sau programele comerciale pot reduce ”risipa” în termeni de cost ai comunicării și promovării. Dar pe termen lung câștigul nu va fi foarte mare deoarece nu poate fi redus costul de marketing pe

consumator. Câștigul real va fi maximizat doar cu o valoare reală transmisă (livrată) consumatorilor. Realizându-li-se nevoile reale ale consumatorului putem vorbi mai mult de integrarea produselor și serviciilor pentru segmente specifice de consumatori și poate mai puțin despre întocmirea de planuri ale produselor pentru consumatorii individuali. Informația privită unitar nu poate crea valoare. Făcând însă o “înțelegere” cu consumatorii, pentru a-i păstra, cumpărând produsele firmei (prin programe de loializare), se va transforma în final într-o relație strategică diferențiată. Loialitatea consumatorilor trebuie să fie transformată în soluții pornind de la valoarea propozițiilor existente. Aceasta conduce la crearea în mod inerent a valorii adăugate, a loialității și la relații profitabile pentru consumatori.

Figura 4. Tendințe strategice

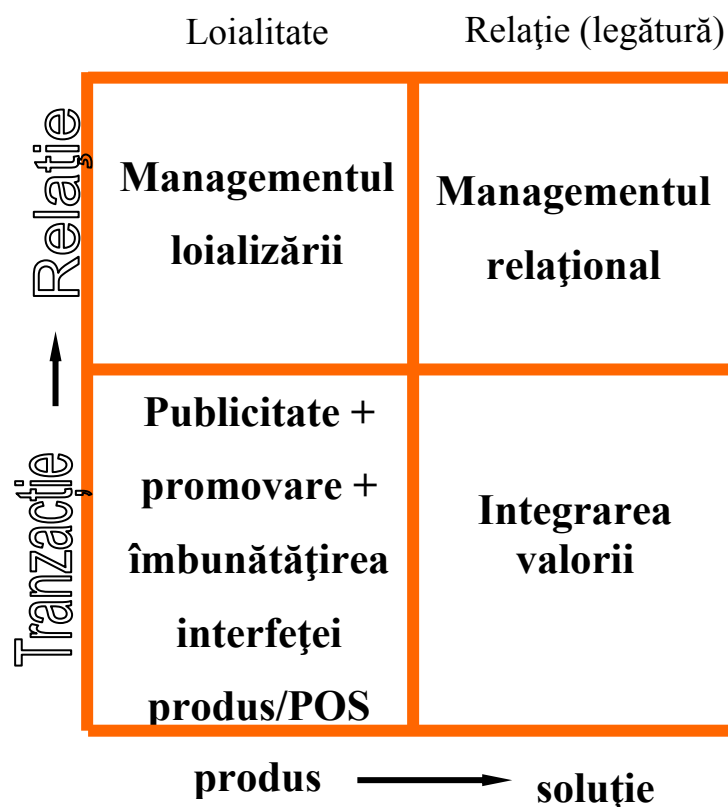


Figura 4a

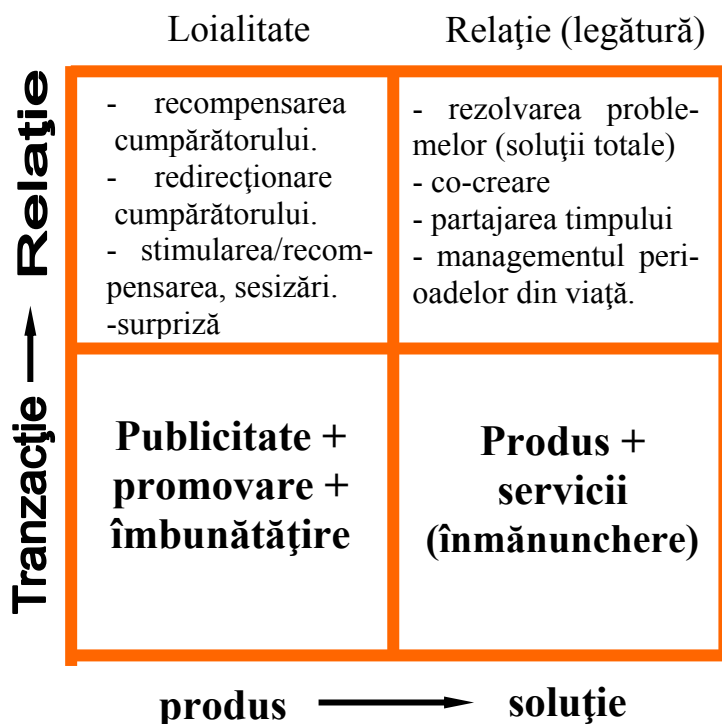


Figura 4b

Schema managementului valorii la consumator în acțiunea comercială

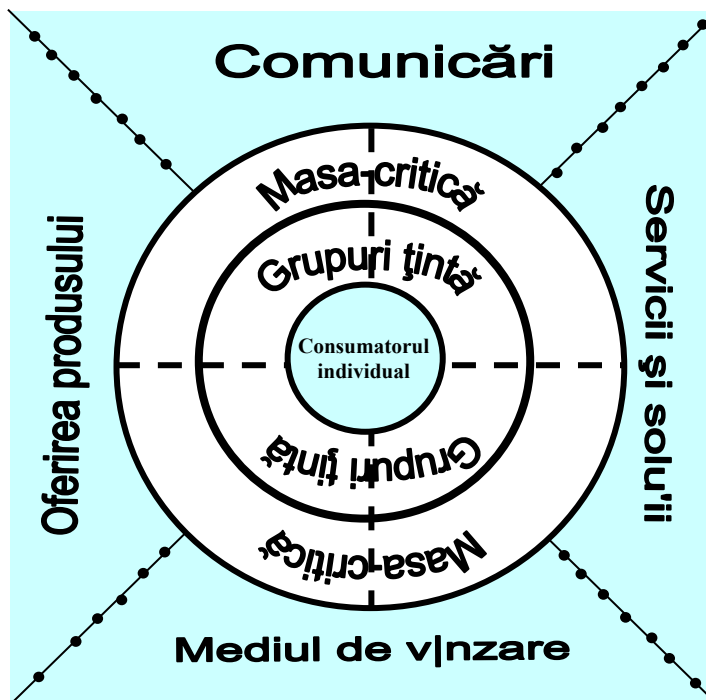


Figura 4c



Figura 4d