

# Privind dincolo de reduceri

**Alexei Buzu**

alexei.buzu@interconsulting.md

www.interconsulting.md

Cu toții ne-am pomenit în perioada sărbătorilor de iarnă – perioada în care reducerile capătă în sfârșit legitimitate. În această perioadă, brandurile „generoase” oferă cadouri sub formă de reduceri clienților fideli. De fapt, aceasta era o practică întâlnită acum câțiva ani. Acum însă, „sărbătorile durează tot anul”, după cum afirmă Orange, liderul de pe piața telefoniei mobile din Republica Moldova. Acum reducerile au căpătat un caracter permanent, reducerile sunt un „must” al zilei, reducerile au devenit, după cum afirmă Moldcell, o rutină.

O simplă analiză a mesajelor comerciale din publicitatea stradală, din ziare și TV ne arată că „reducerile” sunt prezente în cel puțin o treime din mesajele emise. Întâlnite atât de des, reducerile sunt tot mai mult ignorate de către potențialii clienți. În aceste condiții, oamenii din publicitate își canalizează efortul spre a face remarcabile reducerile și nu brandul respectiv; există branduri care fac publicitate doar când oferă reduceri, absurdități pe care profesioniștii din publicitate trebuie să și le asume.

Uneori nu avem parte de reduceri. Un derivat nu mai puțin penibil sunt promoțiile. Dacă am lua în serios mesajele publicitare de astăzi, am putea

presupune că o să ascultăm un post de radio pentru a câștiga o mașină, o să ne deschidem depozit pentru a câștiga 30 de mii de lei sau premiul cel mare – o călătorie în Paris.

Să fim înțeleși corect. Nu suntem împotriva utilizării reducerilor sau a promoțiilor în calitate de activități firești de gestiune a unui brand. Constatăm doar că, la momentul actual, se face abuz de aceste tactici. Acest abuz duce inevitabil la erodarea brandurilor, reducerea drastică a numărului de clienți fideli (oare mai există clienți fideli?).

În esență, mulți dintre cei care se decid să utilizeze reducerile pornesc de la premisa falsă că reducerile vor fi utilizate pe un termen scurt. Reducerile vor suscita interesul clienților și le vor facilita contactul cu brandul în cauză. Odată ce clienții „își deschid ochii” și înțeleg valoarea autentică a brandului, ei se vor transforma în clienți permanenți. Nimic nu poate fi mai departe de realitate. Atunci când cumpărăm un TV la reduceri de la un salon de electrocasnice, vom aștepta reducerile pentru a cumpăra și frigiderul.

Provocate și de lipsa acută a unei perspective de lungă durată asupra brandului, sau din simplă lene sau neprofesionalism, reducerile denaturează mesajul și capacitatea de poziționare a unui brand.

Cineva doar se întreba: „dacă brandurile se creează cu anii, de ce ele sunt gestionate cu trimestrul?”. Uneori se recurge la reduceri pentru că toți o fac și s-ar părea logic să-i urmăm. Alteori, când inițiem perioada de reduceri, competitorii încep să ne copieze (din același motiv), fapt care reduce esențial din eficacitatea acestei tactici. În fine, ceea ce urma a fi ceva temporar se transformă într-un test de rezistență a profitabilității brandului pe care îl promovăm.

La momentul actual, „practica reducerilor” este pe larg acceptată de piața electrocasnicelor, piața operatorilor de telefonie mobilă și outleturile vestimentare de lux. Aceste piețe se află în pragul unui război al prețurilor, război care (cel puțin pe piața outleturilor vestimentare) putea fi evitat. Această „practică” este creată de o „mentalitate a reducerilor”, mentalitate caracterizată prin incapacitatea de a privi dincolo de reduceri, mentalitate de care este dificil să ne debarasăm. Următoarele considerații pot fi de folos în acest sens.

### Cînd reducerile pot fi eficiente?

Reducerile vor fi eficiente atunci cînd ele vor constitui esența strategiei unui brand, și nu o tactică a sa. Dacă o companie dorește să ofere un preț mai mic decît cel al competitorilor săi, compania trebuie să se asigure că are capacitatea de a menține cel mai mic preț pe un termen lung. Asemenea companii sunt cele care dau dovadă de excelență la nivel operațional. Ele implementează un sistem agresiv de control asupra costului la toate nivelurile. Unul dintre primii care a implementat cu succes o asemenea strategie a fost Henry Ford, încă în anul 1908. Famosul Model T a intrat în istoria automobilistică drept „mașina pentru mase”. Datorită modelului asamblării în linie, Ford producea peste o mie de mașini pe zi, în timp ce majoritatea competitorilor săi nu putea produce un asemenea număr de mașini nici într-un an. Prețul unui model era de 440\$, în timp ce venitul mediu anual al unei familii era de 1500\$. La acel moment, General Motors a decis să concureze cu Ford, micșorînd prețul pentru Chevrolet. La sfîrșitul anului 1921, Ford domina piața automobilelor cu 62% din piață,

iar Chevrolet a pierdut peste 8,7 milioane \$.

Leția pe care trebuie s-o învețe companiile din Moldova este că uneori trebuie să te gîndești de două ori înainte de a recurge la reduceri pentru a concura eficient cu cei ca: Metro, Bomba, Orange, Agroindbank. Fiți siguri că aceste companii își pot permite reduceri mai generoase și mai extinse. De fapt, al doilea caz în care reducerile se dovedesc a fi utile este atunci cînd sunt utilizate de către liderii pieței pentru a bloca avansarea competitorilor mai mici.

În cazul în care nu aveți capacitatea de a menține un preț jos pe termen lung, ar trebui să vă gîndiți la o altă strategie decît cea a reducerilor.

### Cînd reducerile trebuie excluse?

Brandurile premium trebuie să aibă o toleranță zero față de reduceri. Cel mai ușor și rapid mod de a compromite un brand premium și a-l transforma într-un kitch este să utilizezi reducerile pentru a-l vinde. Toate exclusive, toate scumpe, toate cu nume ciudate, toate similare și prea multe în ultimă instanță, outleturile vestimentare au recurs la reduceri nejustificate și absurde. Ego, care vinde haine și accesorii de la Caractere și Versace, a avut reduceri de 70%, Cassidi – reduceri de 10-70%, Addidas - reduceri de 30%, Celio și Naf Naf – reduceri de 30%, Hugo Boss - reduceri de 25%, Dictant - 50%, Pollini - 70%; Tommy Hilfiger a oferit colecția de vară cu reduceri de 70%, La Perla oferă reduceri de 50%, Pal Zileri a oferit reduceri de 70%, Reebok și Nike au oferit reduceri de la 40% pînă la 70%. Exemplele pot continua. În ce caz a fost mai tare dezamăgit un client fidel al unuia sau cîtorva dintre aceste branduri? A fost dezamăgit pentru că a cumpărat un costum prețul căruia, în scurt timp, a devenit de cîteva ori mai mic sau este dezamăgit de faptul că acum toți poartă un costum cumpărat la reduceri? Un brand premium se caracterizează prin exclusivitate. Prețul înalt și prestigiul semnifică apartenența la un grup foarte select. Cum un brand poate fi numit prestigios dacă el este accesibil pentru fiecare?

Toate brandurile care pretind a fi premium trebuie să învețe de la un brand care este într-adevăr premium - Rolls-Royce. Fondat în 1904, cei de la Rolls-Royce au dorit să construiască și să vîndă un automobil cu „aură regească”. Fiecare mașină Rolls-Royce era asamblată manual și era construită pentru a fi condusă doar de către un șofer profesionist. Înainte de a cumpăra o mașină, potențialul client trebuia să fie aprobat, erau de preferat cei care aveau titluri nobile, iar prețul unui Rolls-Royce niciodată nu a fost mai mic decît cel al unui mic yacht.

### Care sunt alternativele reducerilor?

Toate brandurile menționate mai sus puteau evita reducerile, dacă erau în stare să comunice eficient potențialilor clienți de ce merită cu adevărat un asemenea preț. Pe scurt, să se diferențieze.

După ce a pierdut războiul prețurilor cu Ford, General Motors a adoptat o strategie de diferențiere. General Motors a oferit pe piață cinci modele absolut diferite de mașini, cu nume diferite, rețea de distribuție diferită, pentru clienți diferiți și pentru prețuri diferite. Se consideră că aceasta a fost prima strategie de segmentare a pieței. Ford a fost pus într-o situație dificilă și a fost nevoit să oprească producția Modelului T pentru o perioadă de 19 luni, timp în care însuși Henry Ford a încercat să elaboreze un model (Modelul A) mai competitiv. General Motors a devenit liderul pieței de automobile din SUA, iar Ford a rămas pe locul doi.

Poziționat ca un brand din Londra, vîndut la un preț rezonabil, cu puține reduceri și introducerea colecțiilor frecvente, Yax! a fost mai profitabil decît orice alt premium brand din Moldova. De ce? Pentru că a avut capacitatea să se diferențieze. În timp ce majoritatea brandurilor au vrut să pară a fi „italiene” sau „franțuzești”, Yax! și-a legat identitatea de Londra (nu Marea Britanie). În timp ce majoritatea brandurilor premium cereau prețuri exorbitante fără a oferi un motiv pentru aceasta, Yax! a oferit din start prețuri mai mici, dar rezonabile. În timp ce majoritatea brandurilor afișau reduceri, Yax! afișa o colecție nouă.

Yax! a fost în stare să privească dincolo de

reduceri. Rămîne de văzut cît va rezista tentației de a recurge la ele. Pînă atunci însă, avem cu toții de învățat de la acest brand.

### Dacă totuși v-ați hotărît...

Dacă totuși v-ați decis să recurgeți la „Reduceri”, cel puțin trebuie să le plasați într-un cadru adecvat – reducerile trebuie să aibă o motivație, o legitimitate. Clienții trebuie să înțeleagă de ce operați cu reduceri.

În caz contrar, ei vor vrede că prețul inițial a fost „umflat” cu premeditare și se vor simți păcăliți.

Reduceri capătă legitimitate dacă aveți grijă să le comunicați clienților cauzele pe care acestea le generează. Un motiv ar fi noua tehnologie pe care o implementați sau experiența avansată care vă permite să evitați anumite costuri sau, pur și simplu, oferiți un cadou „simbolic” de sărbători.