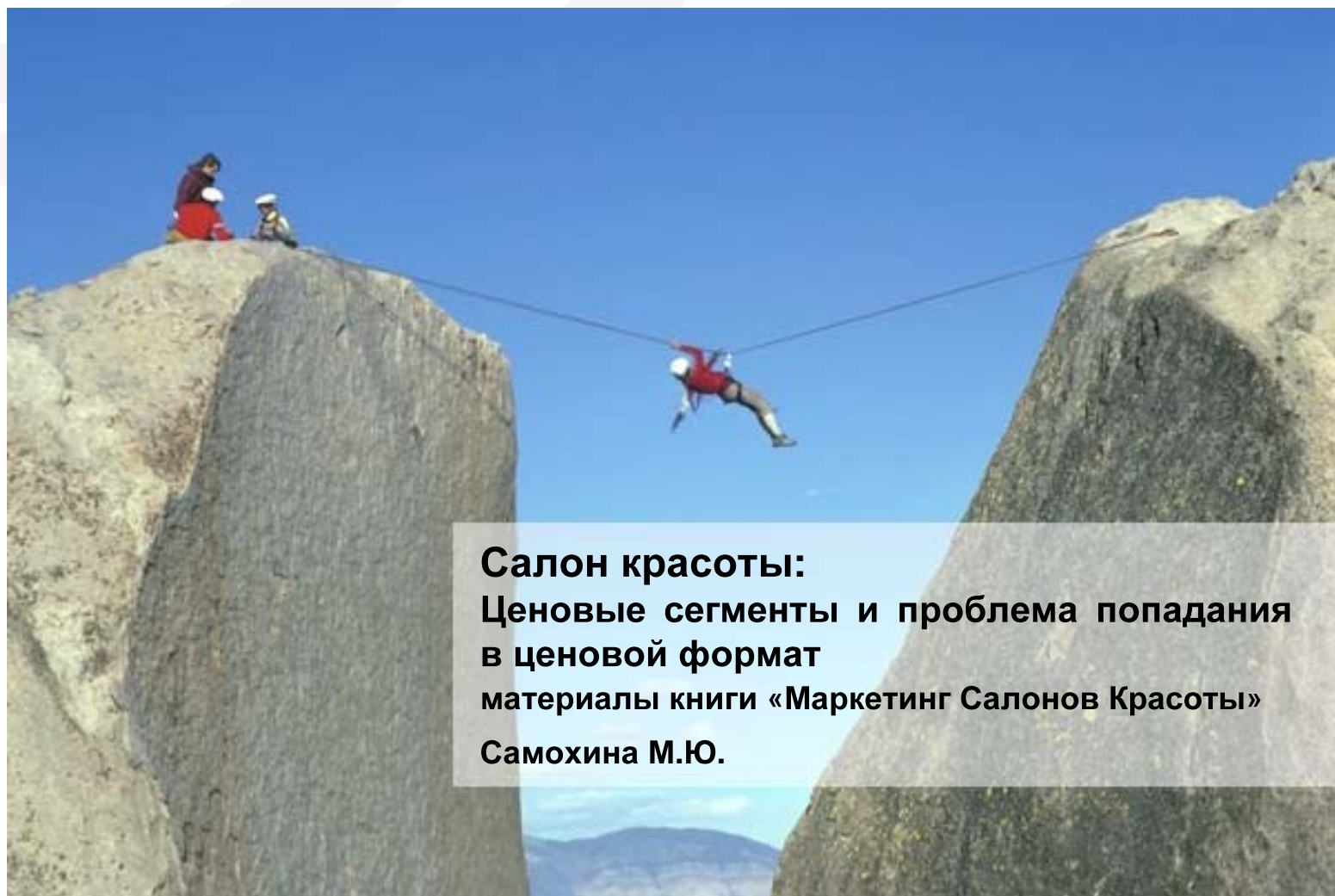


# AD Wiser



**Салон красоты:  
Ценовые сегменты и проблема попадания  
в ценовой формат  
материалы книги «Маркетинг Салонов Красоты»  
Самохина М.Ю.**

Салон, работающий в определенном ценовом сегменте, в этом ценовом сегменте будет представлять большую часть своего ассортимента. То есть, салон выстраивает ассортиментные цепочки, и на их элементы будет соответствующая цена.

Если салон принадлежит определенному ценовому сегменту, с большой долей вероятности можно просто ставить некие суммы в планируемый чек посещения.

«Просто салона» не бывает. Деньги зарабатывает салон, чётко позиционированный в определенном ценовом сегменте. Для меня, как маркетолога, очевидно, что прежде, чем начинать бизнес, прежде чем искать помещение, надо определиться - в каком ценовом сегменте салон будет играть. Оказывается, большинство владельцев имеет очень туманное представление о том, какова платежеспособность их клиентов, и какие ценовые сегменты уже сложились на их рынке.

Когда я спрашиваю у владельца салона, он говорит: «мы работаем на рынке по ценам чуть ниже среднего». То есть для него существует низкая, высокая и средняя – три градации. А на рынке существует несколько десятков групп доходности.

Структура ценовых сегментов определяется взаимодействием спроса и предложения. Вам хорошо знакомы эти кривые из школьного курса экономики. Кривая спроса – это кривая зависимости количества желающих купить товар от цены. По мере повышения цены падает количество желающих купить. Это представление о том, что чем дешевле товар, тем больше найдется потребителей для него.

Это теория, которая на практике не совсем соответствует реальной картине реального рынка. Кривая, конечно, есть, но выглядит она немного иначе. Существует масса эффектов, которые искажают эту кривую. Например, в высоких сегментах, там, где начинается потребление люксовых товаров - премиум, суперпремиум, люкс, эта кривая загибается вверх. Это называется эффектом Гиффена, в школе этого не проходят, а на рынке эта ситуация реально есть. Высокая цена становится потребительским атрибутом товара.

Парадоксально, но факт - в дорогих салонах цена становится элементом престижа, чем выше цена, тем выше приверженность потребителя.

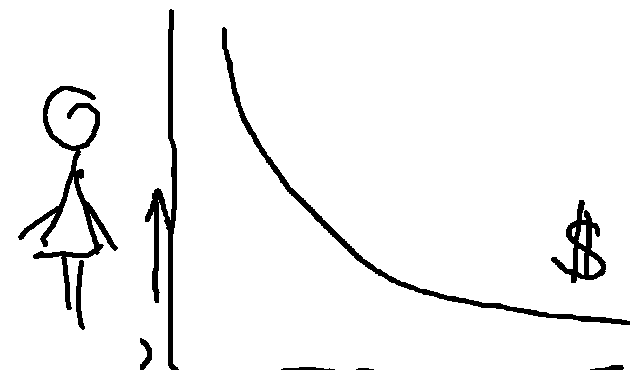


Рис.1 Кривая спроса (ну очень кривая)

Ниже определенной цены количество желающих платить деньги не увеличивается, а уменьшается – низкие цены вызывают подозрение в низком качестве товара.

Концепция «у нас то же самое, но дешевле» - смертельна. Это тупик, ценовая война, в которой не бывает победителей. Вступившие в ценовую войну, как правило, обречены.

Вот так выглядит ряд ценовых сегментов в реальной жизни. На каждом рынке структура потребления в ценовых сегментах примерно такая:



Рис.3 Ценовая решетка



Рис.2 Структура ценового сегмента

#### Ценовая решетка

Это несколько кривых спроса и предложения, каждая в своем сегменте: низком, среднем, высоком, люксовом.

Обычно рынок начинает свой рост с дешёвых сегментов, а потом клиенты перетекают в более дорогие сегменты. В настоящее время начинается массовый переток клиентов из дешёвых салонов в салоны более высоких ценовых сегментов.

Самая распространённая ошибка, с которой мы сталкиваемся – это непопадание в ценовой формат, когда салон выставляет за свои услуги цену, несоответствующую предлагаемому потребительскому набору, либо попадающую

«в яму» между ценовыми сегментами. Тогда потребителю может быть непонятно - то ли это заоблачная цена для более дешевого сегмента, то ли подозрительно низкая для более дорогого. Потенциальных потребителей обеих сегментов это настораживает, т.к. качество товара потребитель обычно определяет по его цене. Продаж, естественно, нет. Попадание в сегмент, это попадание в некий диапазон стандартных цен, который складывается на рынке.

Ценовые сегменты на зрелом рынке формируются естественным путем, и мы можем легко отслеживать границы этих сегментов. Сколько сегментов, где их границы, где провалы между сегментами, какие цены чаще всего фигурируют внутри сегмента – на эти вопросы нужно получить ответы. И тогда салон сможет четко определиться в своей ценовой политике внутри определенного ценового сегмента.



В зависимости от того, способен ли салон сформировать структуру услуг, соответствующую тому или иному «входному билету», будет зависеть, будут ли клиенты считать справедливыми цены, заявленные в прайс-листе салона.

Очень часто видим ситуацию, когда в ценовой сегмент салон «не попадает». Это значит - цена либо завышена, либо занижена (условия входного билета явно не выполняются).

Например, салон определенного уровня должен иметь стоянку, а если ее нет, клиенту приходится тратить лишнее время на поиск места для парковки. Искушенные потребители, которые видели много разных салонов, видят, что это – нонсенс, не прощают этого, и уходят в другой салон. Данная ситуация приводит к повышенному оттоку клиентов, то есть салон привлекает большое количество клиентов, которые там не остаются.

Второй случай - недостаточно высокий уровень цен, когда условия входного билета выполняются и перевыполняются, но салон за это берет меньше денег, чем готов отдать потребитель. Это приводит к другой проблеме: выполнение условий входного билета требует затрат, а если салон не может покрыть эти затраты доходностью, то мы имеем слишком низкую рентабельность. Заниженная на один процент цена, влечет недополучение прибыли в одиннадцать процентов.

Если мы на пять процентов недооцениваем ценность своего бизнеса, мы теряем половину прибыли. По этой логике получается, что заниженная на десять процентов цена сводит «на нет» всю прибыль салона. Это недалеко от правды. Соблюдение условий ценового сегмента – вещь дорогостоящая, она должна оправдываться в цене.

А в реальных бизнесах мы встречаемся и с занижением цены на 15-20%!

Непопадание в ценовой сегмент, в любом случае, вещь неприятная, влекущая негативные последствия для бизнеса. Бизнес становится менее рентабельным, неудачным и прогорает. Салон либо теряет клиентов и деньги вместе с ними, либо теряет прибыль, поддерживая расходы, и не подтверждая эти расходы доходами, беря с клиентов слишком низкую плату.

Интересно, что на массовом рынке цена предлагаемого продукта будет зависеть от себестоимости оборудования, стоимости аренды квадратных метров, зарплаты, отчислений и прочего. Чем ближе к люксовому сегменту, тем меньше она будет зависеть от всего этого. Дополнительная наценка будет обеспечиваться такими вещами как сервис, эксклюзивность и клубность. Эксклюзивный дизайн может обходиться недорого, но должен быть очень хорошо продуман. И салон вынужден отказывать тем клиентам, которые не вписываются в клубное сообщество, чтобы поддержать клубность.

Это характерно для всех VIP-зон, VIP-салонов, VIP-клубов, как коллективов.

В низкоценовой парикмахерской клиенту приходится сидеть в очереди, в дешевом салоне уже существует система записи и планирования посещений. В среднеценовом салоне при одинаковом качестве стрижки будет приличный дизайн, помещение и приятная чистота. В бизнес-классе вас покормят салатиком, а в люксе будут и салатиком кормить и пятки чесать и сказки рассказывать.

Работа в низких сегментах возможна, но требует филигранной точности. Учет граммов, борьба с воровством, тщательно выверенные цены и проценты оплаты специалистам, выбор услуг и ассортимента препаратов. Работа здесь требует виртуозного маркетинга, т.к. наценки минимальные.

Работа в высоких сегментах прощает многие промахи, связанные с издержками бизнеса, но тут критичными становятся процессы обслуживания клиентов. Естественно - этих людей найти и привлечь гораздо труднее. Если в низком ценовом сегменте потеря 10% клиентов – не катастрофа, то в люксовом уход 4-5 клиентов может поставить салон на грань разорения.

Сейчас происходит переток клиентуры

- люди начинают массово интересоваться, что такое фитнес, люди сначала узнают, что такое фитнес, потом они хотят попробовать и покупают самую дешевую карточку на полгода, а лучше на месяц, или на несколько раз посещения. Это похоже на поведение человека, дающего объявление: «куплю оверлок, б/у и недорого, хоть узнаю, что такое». Это модель поведения.

Они ходят в дешевый фитнес, понимают, что это такое, что фитнес – это хорошо, только если не грязно, если не тереться друг об друга и уходят в более дорогие ценовые сегменты.

То есть массовый приток публики в дешевый сегмент и такой же массовый, еще более массовый отток в более высокие сегменты, в средний, в премиум-сегмент, люди начали понимать, что это такое. То есть низкосегментные бизнесы становятся «кузницей кадров» клиентуры, там постоянные затраты на привлечение, они огромные, и ощущение того, что дешевые сегменты дико растут. Ничего подобного, там приток компенсируется диким вымыванием этих людей в более высокий ценовой сегмент, эти люди из более низкого сегмента попадают в более высокий ценовой сегмент, интересная картинка. Так вот, что происходит?

Я считаю, что выбирать надо максимально высокий сегмент из доступных. Естественно, имея помещение в центре города, проще позиционироваться в люксовом сегменте, чем в спальном районе «в деревне Гадюкино». Но и в спальном районе есть представители высоких ценовых сегментов.

Выводы в части цен и ценообразования:

На рынке всегда есть несколько ценовых сегментов. Необходимо знать их диапазон и отслеживать динамику наполнения, учитывая изменение «входных билетов». И каждому сегменту соответствует свой входной билет.

Жизнь и смерть ценовых сегментов тесно связана с этапом развития рынка. Низкие сегменты вымирают, высокие нарождаются. Есть логика этой волны, но это уже совсем другая история.

**До встречи, надеюсь, не последней. Удачи Вам и красивого бизнеса!**

**Самохин М.Ю., май 2006г.**