

Новая модель устойчивого развития Евразии и Африки

«Устойчивое развитие бизнеса возможно только в долгосрочной перспективе. Успех достигается в результате экономического, социального развития бизнеса, при содействии охране окружающей среды и стабилизации общества».

Устойчивое развитие, Международная финансовая корпорация и Институт Ethos, «Повышение ценности: пример устойчивого развития на развивающихся рынках», август 2002 г.

В данном отчете устойчивое развитие рассматривается как развитие, направленное на улучшение качества жизни потребителей — как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. В нем показано, как предприятия розничной торговли (ритейлеры) в Евразии и Африке могут увеличивать прибыль, разрабатывая решения, ориентированные на потребности аудитории (если отказаться от значительной части риторики развитых экономик и поставить на первое место людей).

В отчете устойчивое развитие не рассматривается концептуально, так же как и не рассматривается полный перечень программ устойчивого развития, которые могут быть реализованы в секторе розничной торговли. Отчет раскрывает информацию о том, какие именно действия предприятий розничной торговли оказываются значимыми для потребителей.

Отчет можно рассматривать как руководство к действию для ритейлеров. Составленное на основании данных, выявленных в ходе проведения исследования, это руководство к действию может эффективно использоваться любым ритейлером в Евразии и Африке.

Как компании из сектора розничной торговли в Евразии и Африке могут реализовывать принципы устойчивого мирового развития эффективно для себя?

Ответ, который дается в отчете, прост — в первую очередь, учитывать интересы потребителей. В области устойчивого развития успешными и прибыльными для акционеров в краткосрочной и долгосрочной перспективе становятся только те инициативы, которые соответствуют потребностям и приоритетам локальных потребителей. Это справедливо для всего сектора розничной торговли от мелких независимых игроков, ориентированных на ограниченную целевую аудиторию, до региональных и международных торговых сетей, ориентированных на широкую целевую аудиторию. Главное — понимание потребностей аудитории.

В отчете представлена новая, ориентированная на потребителя модель устойчивого развития.

Новый взгляд

Исторически сложилось так, что устойчивое развитие рассматривается не как возможность для улучшения, а как «проблема, требующая решения». Организации частного и государственного секторов концентрируются на «проблемах», а не на «возможностях» устойчивого развития, что не интересует потребителей. (Данные, приведенные в обзоре литературы настоящего отчета, показывают, что внимание чаще уделяется теоретическим аспектам устойчивого развития, что не приводит к видимым для потребителей изменениям.)

У компаний, нацеленных на реализацию инициатив и решений для устойчивого развития на рынках Евразии и Африки,

имеется достаточный для этого объем накопленной информации. Учитывая имеющийся опыт реализации подобных инициатив на развитых рынках, они могут действовать по-другому.

Отправная точка — «новый взгляд» на устойчивое развитие через инициативы, направленные на улучшение качества жизни людей и содействие реализации такого рода инициатив. Новый взгляд должен применяться как в процессе разработки инициатив, так и в процессе их коммуникации потребителям и собственникам бизнеса.

В отчете показано, что эффективными для ритейлеров инициативами (которые, к примеру, расширяют базу потребителей, становятся конкурентным преимуществом сети, повышают уровень лояльности текущих покупателей) являются те, которые учитывают локальные возможности их реализации и «отвечают» конкретным потребностям аудитории. Такие инициативы нельзя разрабатывать, руководствуясь базовыми принципами концепции устойчивого развития. К примеру, инициативы не могут быть обращены к глобальным макрокосмическим вопросам, таким как научные причины и последствия изменения климата.

Модель, ориентированная на потребителя

По результатам качественного исследования, проведенного в Турции, Индии, России, Кении и Омане, выделены три важных для потребителей аспекта, отражающие «качество жизни»: здоровье и благосостояние, социальное окружение и (локальная) инфраструктура.

Однако простого перечисления этих аспектов недостаточно. Ритейлерам

необходимо понимание того, как потребители относятся к выявленным аспектам. Отношение потребителей, в свою очередь, определяется их социально-экономическим положением и структурой потребления. В отчете выделены три психографических сегмента потребителей в Евразии и Африке — «Находчивые», «Ориентированные на прогресс», «Уверенные в себе». Для каждого типа выделены характерные потребности и приоритеты. Проведенная сегментация является психографической и дает иное знание о потребителях по сравнению с «традиционным» разделением по социально-экономическим характеристикам.

Детальный анализ психографических особенностей, потребностей и приоритетов потребителей становится для ритейлеров базой, используя которую возможно построение эффективных стратегий.

В отчете приводится простое руководство к действию, - модель, ориентированная на потребности аудитории. Руководство может быть использовано ритейлерами различных форматов: небольшими независимыми локальными торговыми сетями и глобальными сетями в любом регионе Евразии и Африки. Руководство также возможно применять на макроуровне для международных брендов. Руководство содержит рекомендации, которые можно применять на практике.

Достижение успеха ритейлерами зависит от:

- Глубины изучения и понимания аспектов благосостояния, здоровья, социального окружения и локальной инфраструктуры, которые важны для потребителей в различных регионах.

«До настоящего времени дискуссии об устойчивом развитии разворачиваются вокруг Запада и направлены на рынки, где потребители состоятельны и защищены.

Как отмечают эксперты, это значит, что «концепция лишь на словах применима к менее развитым рынкам».

А. П. Дж. Моль, Д. А. Зонненфельд, Г. Шпаргарен, «Хрестоматия экологической модернизации», изд. Routledge, 2010 г.

- Подходов, отражающих важные для потребителей аспекты качества жизни, и учитывающие специфику их поведения, потребности и мотивацию.
- Инициатив, направленных на реализацию базовых потребностей потребителей и их социального окружения, т.е. тех, что отражают локальные проблемы и специфику и предоставляют осязаемые выгоды.

Кратко модель можно представить следующим образом: **«Понимание — Связь — Действие»**.

- **Понимание** вопросов, важных для потребителей.
- **Связь** с потребителями с учетом их психографических особенностей, потребностей и мотивации.
- **Действие** в формате инициатив, направленных на улучшение качества жизни потребителей и извлечение прибыли.

Представленная модель не является изобретением колеса, но требует инвестиций, пересмотра стратегий и участия акционеров. Модель не описывает все действия, необходимые для формирования целостной стратегии устойчивого развития. В модели представлены инициативы, направленные на потребителей, и способствующие формированию прочной связи между ритейлером и потребителем на международном уровне.

Что модель означает на практике

Данная модель разработана с учетом преимуществ, которыми обладают ритейлеры. Сектор розничной торговли обладает уникальным преимуществом (USP) — высоким уровнем достижимости

аудитории. Благодаря ежедневным взаимодействиям с потребителями ритейлеры обладают огромным объемом информации о потребителях. Они знают своих покупателей, имеют общее представление о тех, кто у них не покупает, и поддерживают близкие отношения с первыми.

Очевидна значимость владения информацией о потребителях — со спецификой по регионам, сегментам, демографическим характеристикам и социально-экономическим группам. Этап 1 (Понимание) и 2 (Связь) выстраиваются на основании этой информации: эти этапы уже успешно пройдены ритейлерами. Этап 3 (Действие) требует дополнительной работы.

Этап реализации будет включать сотрудничество с другими людьми и организациями.

Исследование выявило, что ритейлер не может и не должен проходить этот этап самостоятельно. Многие модели, приведенные в отчете, базируются на партнерстве или сотрудничестве, например, альянс ритейлеров и следующих лиц:

- волонтерских организаций, действующих социальных групп и неправительственных организаций;
- государственных структур;
- производителей и международных поставщиков;
- локальных фермеров, поставщиков и производителей.

Применение модели

Как ритейлеры могут эффективно применять эту модель? В полном отчете содержится «руководство пользователя» для успешного применения модели.

В Главе 1 выделяются темы, значимые для Евразии и Африки, в Главе 2 описано то, как различные сегменты потребителей в Евразии и Африке относятся к выделенным темам.

В Главе 3 проводится сопоставление психографических особенностей потребителей и девяти моделей устойчивого развития, ранее реализованных на практике и выявленных в ходе предварительного исследования. Приводится методика планирования, «стимулирующая» устойчивое развитие.

Преимущества для ритейлеров

Применение разработанной модели при сотрудничестве с потребителями и организациями позволит сформировать «устойчиво развивающийся» бизнес, а именно, конкурентоспособный и процветающий в долгосрочной перспективе бизнес.

Экономические преимущества реализации модели включают следующее:

- привлечение новых и расширение базы существующих потребителей;
- рост показателей «сохранения» и лояльности покупателей;
- сокращение затрат и накладных расходов;
- возможность выхода на новые рынки (повышение доверия);
- инновации — разработка новых продуктов и услуг;
- новые источники доходов.

Развитие, ориентированное на потребителей, формирует эффективное поле для работы, которое включает инвестиционные решения, учитывает социальные, экономические и экологические аспекты и выгоды. Формирование такого поля в долгосрочной перспективе приносит выгоду как акционерам, так и другим заинтересованным лицам.

«Компании, действующие как бизнес-структуры, а не доноры-благотворители, являются самой мощной силой, которая способна преодолевать комплексные проблемы. Настал момент пересмотреть концепцию капитализма. Потребности общества огромны, и продолжают расти. В то же время потребители, сотрудники и люди нового поколения требуют от компаний решительных действий».

Майкл Э. Портер и Марк Р. Крамер. «Создание общей ценности», журнал Harvard Business Review, январь-февраль 2011 г. (<http://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>)

«Социальная ответственность корпораций — это бескомпромиссное решение. Не потому, что это правильно, и не потому, что люди вынуждают нас это делать... А потому, что это выгодно нашему бизнесу».

Найал Фитцджеральд, бывший исполнительный директор компании Unilever, конгресс World CSR Day, январь 2014 г. (<http://www.worldcsrday.com/>)

«Мы знаем, что здоровье, выживание и устойчивость нашей компании определяют социальное окружение, для которого мы работаем».

Мухтар Кент, председатель правления и исполнительный директор The Coca-Cola Company. «Отчёт об устойчивом развитии 2012-2013 гг.», октябрь 2013 г. <http://www.coca-colacompany.com/sustainability/letter-from-the-chairman-and-ceo>



Приоритеты, потребности и мотивы потребителей: регионы Евразии и Африки

Далее приводятся цитаты, отражающие психографические особенности потребителей в Евразии и Африке. Цитаты взяты из интервью, проводимых в рамках настоящего исследования.

«Здесь людей волнуют вопросы выживания. Мы каждый день сталкиваемся с такими проблемами, как отключение электроэнергии и коррупция среди госслужащих. Думать о чем-то еще — трудно».

Нигерия, женщина, 25 лет

«Очень важно постоянно работать над собой, это персональная ответственность каждого. Я ещё не достиг того, чего хочу достичь в жизни, но знаю, что время ещё есть. Проблемы есть, но правительство решает большую их часть».

Оман, мужчина, 35 лет

«Сейчас нам комфортно. Ради этого мы много трудились. Сейчас мы хотим отдохнуть. У нас много проблем и в городе, и в государстве. И все мы можем вместе работать над улучшением ситуации».

Турция, женщина, 45 лет