**Стратегический успех**

Павел Садовников

Стратегический маркетинг позволяет сконцентрировать все творческие силы на наиболее перспективном направлении для того, чтобы нанести точный удар, сразу завоевав целевую аудиторию, и выйти на оперативный простор в качестве безоговорочного лидера в своем сегменте рынка

**Магия цифр**

Маркетинг — улица с двусторонним движением. Вернее, оживленный перекресток. От потребителя к фирме идут «желания», от конкурентов и рынка в целом — «тенденции», а от фирмы на рынок потребителю навстречу движется товар. В мире довольно много компаний, сводящих все именно к продвижению товаров и услуг, к продаже — тем или иным образом, напрямую или через партнеров. И очень, очень мало компаний, которые хороши в первом, наиболее, пожалуй, важном, стратегическом аспекте маркетинга.

При «продвижении» товаров и бренда работает прямая реклама, а также разнообразные рекламные акции — от конкурсов типа «купи пива и выиграй автомобиль» до вывоза лучших дистрибьюторов на лучшие курорты Крыжополя (ну, или Анталии, если год был особо удачным) за корпоративный счет. К такого же рода мероприятиям относятся и выставки, на которых маркетинговые менеджеры, как правило, больше времени тратят на закупки прохладительно-горячительных напитков, чем на изучение своих непосредственных конкурентов, собранных под одной крышей.

Фирма, как правило, исходит из неопровержимой посылки: если мы данный товар или услугу разработали, значит, непременно найдется отдельно взятый или же целая группа энтузиастов, которые это купят. Главный акцент в освоении выделенного бюджета, делается на «впендюривание». Экскьюз май френч — но иначе язык не поворачивается назвать все эти яркие наклейки «не содержит холестерина» на растительном масле (в котором, если оно растительное, холестерина и быть не может по определению) и «побеждает вирус свиного гриппа» на чистящих средствах для унитаза (при том, что вирус распространяется исключительно орально-целовальным путем).

Битва между зубочистящими брендами «Колгейт» и «Блендамед» одно время сводилась к гонке цифр — один продукт вдруг оказывался обладателем неких волшебных «5 признаков», в ответ другой без всякого промедления объявлялся надежной защитой от целых 7 напастей, и так далее по нарастающим числительным. Эта же гонка цифр, по сути, служит основой продвижения мобильных телефонов, компьютеров и прочей высокотехнологичной продукции — цифровая ведь техника! «У нашего аппарата процессор 2, 6 Мгц, а у конкурента — 2, 4». «У нашей фотокамеры 6 мегапикселов, а у конкурентов — только 5». Покупатель ошибочно полагает «больше — значит лучше» и не обращает внимания на другие, более важные факторы — например, удобство доступа в меню к выбранной функции.

Такие вещи более сложны для объяснения и понимания, и, конечно, куда проще построить продвижение товара на его чисто внешних количественных характеристиках. Ими же удобней оправдывать и тот факт, что новая модель стоит вдвое дороже, чем прежняя — хотя разницу в качестве полученных снимков или слышимости собеседника мегагерцами да пикселями ни один из «продавцов-консультантов» (чей бонус, кстати, зависит исключительно от суммарной дороговизны продаваемого товара) — ни увидеть, ни объяснить не сможет.

К счастью или несчастью, мир устроен именно так, а не иначе, и домохозяйки упорно сыплют в стиральные машины недешевый волшебный, непередаваемый, вальпургенический «Калгон» — хотя дедовских времен способ с лимонной кислотой дает отнюдь не худшие результаты. Так работает реклама, продвижение товара. Но это всегда тактический успех. Стратегический успех достигается другими методами.

**Удачное предложение**

Изучение спроса и предложение новаторских продуктов — вот что такое стратегический маркетинг. Звучит просто, но за этой простотой кроется самый мощный двигатель бизнеса, рычаг, при помощи которого можно переворачивать миры.

Новые товарные ниши открываются практически ежедневно — это обеспечивается как непрерывным технологическим прогрессом, расширяющим физические возможности реализации новых идей, так и общим «бурлением» рынка, позволяющим соединять идеи и продукты в любых комбинациях. Удачное предложение, вовремя донесенное до правильно выбранной целевой аудитории и снабженное верно высчитанным ценником, обеспечивает зачастую не только лидерство на рынке на долгое время, но и, что немаловажно, ведущую и направляющую роль компании в самом формировании и дальнейшем развитии этого сегмента.

Возьмем, к примеру, историю возникновения концепции «джипов»-внедорожников. Как получилось, что опыт разработки автомобилей для армии оказался не просто востребованным, а положил начало целому новому сегменту автомобилестроения? Тут сработали совершенно объективные демографические, социальные, экономические тенденции. Поколение «бэби-бумеров» — отцов, вернувшихся с войны и обзаводившихся многочисленным потомством, интенсивное домостроительство, увеличившее расстояния, рост экономики и доходов домохозяйств, приведший к увеличению объема вещей, подлежащих транспортировке, изменения в стиле жизни — серфинг и пикники… Все это вместе и формировало такие требования потребителей к семейному автомобилю, о которых почему-то не догадывались маркетанты General Мotors и Ford.

Зато компания Willys, фактически выросшая на военных заказах, и, по логике, с окончанием войны имеющая все шансы закрыться, вовремя уловила и должным образом отреагировала на новые тенденции, удовлетворив (высший пилотаж маркетинга) «невысказанные, неосознанные» пожелания покупателя. Фирме, правда, успешно начавшей с применения имеющегося у нее «корневого знания» (как строить высокопроходимые дешевые надежные армейские многоцелевые автомобили) пришлось спешно осваивать прихоти потребительского сегмента, с его модой и новинками консьюмеризма — но в этом ей помогли последующие слияния-поглощения.

Конечно, далеко не всякая комбинация продуктов и идей оказывается удачной. Ритейловая сеть I-On специализируется на торговле малогабаритной электроникой. Кому-то она показалась удобным местом продаж страховых полисов и авиабилетов. Однако продавцы в торговом зале, ориентирующиеся в телефонах и MP3-плеерах, плохо обучаются торговле более дорогими и сложными продуктами — страховыми полисами и билетами с разными вариантами дат, тарифов, классов, условии возврата и пр. Весь же бизнес этой сети построен на том, что к компьютеру-кассе люди подходят оплатить свою покупку и пополнить счет своего мобильного. Зависание кассы на выборе варианта страховки или обратного перелета оказалось критичным — люди просто уходят из образовавшейся очереди в соседний «Связной» или «Евросеть», и основной бизнес компании ощутимо проседает. Для того, чтобы понять, какое предложение окажется удачным, а какое — нет, и нужен стратегический маркетинг.

**Попадание в яблочко**

Производители мобильных телефонов, сосредоточившись на показателях квартальных продаж, борьбе между собой за мегапикселы встроенных фотокамер и наличие в устройствах тех или иных «фишек» прекрасно действуют в тактическом плане. Разработка моделей ведется на основе рекомендаций продакт-менеджеров, а они хорошо (или плохо) знают свое дело. Однако, реагируя на каждый шаг прямых конкурентов, продакт-менеджеры далеко не всегда в состоянии заметить более общие тенденции, то есть выйти на уровень стратегического маркетинга.

А общие тенденции состоят в том, что компьютерные производители давно взяли курс на миниатюризацию: от настольных компьютеров — к ноутбукам, далее — нетбукам и «наладонным» устройствам. Мобильные же телефоны с развитием технологий движутся к этой же точке как бы «снизу», все время наращивая свою функциональность, производительность. Собственно говоря, мы уже достигли области слияния: наиболее продвинутые модели коммуникаторов обладают функциями съемки и передачи изображения, воспроизведения музыки, доступа в Интернет и пр.

Компания Apple — прекрасный пример такого стратегического маркетинга. Выпустив iPhone и грамотно обыграв особенности восприятия своего бренда, Apple первой из чисто компьютерных фирм вышла на рынок устройств мобильной связи. Компания Fujitsu, производящая весь компьютерный (и не только) ассортимент — от мэйнфреймов до ноутбуков, вывела весной на рынок, правда пока только японский, свои первые мобильные телефоны, а Hewlett-Packard приобрела компанию Palm, исторически специализировавшуюся на мобильных устройствах. Ожидается много подобных сюрпризов, слияний-поглощений.

Рынок мобильных телефонов — на пороге больших перемен, и трудно сказать, как будет выглядеть пятерка ведущих производителей через, скажем, три года. А ведь именно это и есть — функция стратегического маркетинга — прогнозирование рынка, анализ тенденций его развития и разработка новых продуктов в соответствии с этими тенденциями.

Сходным образом, между прочим, обстоит дело и в сфере HR. За повседневными, текущими заботами — заполнением вакансий, поддержанием корпоративной политики, сокращениями и увольнениями (неизбежными в эпоху кризиса) — забывают о стратегической задаче службы HR — подборе сотрудников и развитии в них качеств и знаний в соответствии с глобальными тенденциями развития производства, сотрудников, обладающих компетенциями, которые понадобятся для изготовления и продажи продуктов будущего года, следующего поколения. Впрочем, это уже отдельная история.

**Список литературы**

Журнал «CEO», №10 за 2010 год