

Филип Котлър
Дипак К. Джайн
Сувит Месинси

Маркетингови *ХОДОВЕ*

Нов подход към
възможностите за печалба,
растеж и обновяване

Превод от английски
Любомира Михова



БИБЛИОТЕКА

Маркетинг и реклама

Редакционна колегия

проф. д-р Боян Дуранкев

проф. д-р Веселин Благов

проф. д-р Евгени Станимиров

проф. д-р Симеон Желев

проф. д-р Христо Кафтанджиев

доц. д-р Тодор Кръстевич

гл. ас. д-р Станимир Андонов

СЪДЪРЖАНИЕ

Предговор	7
-----------------	---

Част първа.

ПРОМЯНА НА МАРКЕТИНГОВАТА РАМКА В УСЛОВИЯТА НА ЦИФРОВАТА ИКОНОМИКА

Първа глава. Позициониране на маркетинга като водещ фактор в цифровата икономика	15
Втора глава. Формулиране на стратегия за обновяване на пазара.....	53

Част втора.

СЪЗДАВАНЕ НА КОНКУРЕНТОСПОСОБНИ ПЛАТФОРМИ

Трета глава. Определяне на пазарните възможности.....	79
Четвърта глава. Разработване на печеливши пазарни предложения.....	97
Пета глава. Проектиране на бизнес архитектурата.....	119
Шеста глава. Изграждане на бизнес инфраструктура и капацитет	137
Седма глава. Планиране на маркетинговите дейности	159
Осма глава. Проектиране на оперативните системи.....	179
Девета глава. Постигане на печалба и растеж чрез обновяване на пазара	189
Бележки	207
Показалец.....	223
За авторите.....	233

*На моята съпруга Нанси, на дъщерите ми
Ейми, Мелиса и Джесика и на техните съпрузи
Джоуел, Стив и Дан – с любов.*

Филип Котлър



*На моите родители, на съпругата ми Сушант
и на децата ми Дуани, Калаш и Мускан.*

Дипак Джайн



*На моята съпруга Пагагронг и на дъщерите ми
Ерика и Даръл.*

Сувит Месинси

ПРЕДГОВОР

В днешно време пазарите се променят бързо. Клиенти, чувствителни към измененията в цените, нови конкуренти, нови канали за дистрибуция, нови канали за комуникация, интернет, мобилна търговия, глобализация, дерегулация, приватизация... списъкът е безкраен. Променят се не само пазарите, а и технологиите, които ги поддържат – електронна търговия, електронна поща, мобилни телефони, факс машини, автоматизация на продажбите и маркетинга, кабелна телевизия, видеоконференции. Абсолютно наложително е фирмите внимателно да обмислят революционните последици от тези нови технологии.

Компаниите трябва внимателно да обмислят и възможностите, които им предоставя глобализацията, както и опасностите, които тя крие. Чуждестранните пазари са източник на по-евтини материали за производство и на купувачи на брандовете на компанията. В същото време те крият рискове, свързани с различия в законодателството, езика, стопанските цели и системите за доставка.

Основният икономически проблем днес е, че в повечето световни индустрии има излишък на производствен капацитет. Това, което не достига, не са продуктите, а клиентите. Проблемът не е в предлагането, а в търсенето. Излишъкът на производствен капацитет води до хиперконкуренция, при която прекалено много про-

дукти се борят за прекалено малко потребители. И при повечето стоки и услуги липсва диференциране. Резултатът е хищническо ценообразуване и увеличаващ се брой фалирали предприятия.

Интернетът, технологиите и глобализацията заедно създадоха една нова икономика. *Старата икономика* се базира на логиката на управление на *производствените индустрии*, докато *новата икономика* се базира на логиката на управление на информацията и *информационните индустрии*. Новата икономика постулира, че победители ще бъдат тези компании, които разполагат с най-добрите информационни системи и данни. Нелесно много компании бързат да цифровизират своя бизнес с цел намаляване на разходите и увеличаване на пазарния обхват и пазарното проникване.

Интернет предоставя нови възможности както на потребителите, така и на производителите. Преди компанията беше в ролята на ловеца, който търси клиенти. Сега потребителят се е превърнал в ловец. Той уведомява фирмата за своите конкретни изисквания, посочва цената, която би заплатил, указва начина, по който иска да получи продукта, и решава дали да позволи на тази фирма да му изпраща информация и реклами.

Старата икономика обаче не си е отишла. Съвременната икономика е резултат от сливането на старата с новата икономика. Компаниите трябва да запазят по-голямата част от своите умения и компетенции, които са давали резултати в миналото. Но ако искат да просперира в бъдеще, те също така трябва да усвоят нов начин на мислене и нови умения.

Изводът е, че пазарите се променят по-бързо, отколкото се променя нашият маркетинг. Класическият маркетингов модел има нужда от пренастройка, за да отговаря на изискванията на бъдещето. Маркетингът трябва да се деконструира, предефинира и разшири. Той няма да е успешен, ако единствената му задача е да увеличава обема на продажбите на съществуващи продукти (т.е. традиционен маркетинг от типа *произведи и продай*). Маркетолозите трябва да участват по-активно при вземането на решения за това какви продукти да се *произвеждат*. Умните компании възприемат маркетинговия подход *усети и отговори*.

Съвременният бизнес трябва да се стреми да задоволява нуждите на потребителите по най-удобния възможен начин, като сведе до минимум времето и енергията, които те отделят, за да търсят, поръчват и получават стоки и услуги. Ако искат да удовлетворят нуждите на своите клиенти по задоволителен и икономически ефективен начин, компаниите трябва по-добре да използват своите партньори (доставчици, дистрибутори, служители и обществеността). Те трябва да се справят с двете основни сили, които влияят върху дейността им: *стандартизацията от гледна точка на предлагането и персонализацията от гледна точка на търсенето*.

Фирмите трябва да пренасочат вниманието си от *продуктовия* към *клиентския* си портфейл. Съвременният маркетинг се занимава във все по-голяма степен с *управлението на взаимоотношенията с клиентите*. Фирмите се нуждаят от умения за измерване на доходността на клиента и неговата дългосрочна стойност за компанията, за продажба на по-скъпи и допълнителни продукти, за детайлно проучване на клиентски бази данни и за персонализиране на посланията и предложенията.

Маркетинговата стратегия трябва да се разработва в контекста на *корпоративната стратегия*. Маркетингът обединява работата по създаването и доставянето на стойност на клиента и трябва да има по-голямо влияние върху останалата част от организацията. Ние считаме, че в условията на цифровата икономика маркетингът трябва да се утвърди като водещ фактор при формулирането на корпоративната стратегия. За да постигат успехи в този цифров век, компаниите се нуждаят от нов корпоративен и маркетингов начин на мислене.

Книгата „Маркетингови ходове“ представя нова рамка за формулиране на маркетингова стратегия и осъществяване на маркетингови дейности. Ние заменяме *търговската концепция* и по-късната *маркетингова концепция* с *холистичната маркетингова концепция*. Нашата рамка изисква интегрирането на три вида управление: *управление на търсенето, управление на ресурсите и управление на мрежата*. По този начин компанията може да осъществява своите маркетингови дейности, като използва четири платформи: *пазарни предложения, маркетингови*

дейности, бизнес архитектура и оперативни системи. Пазарните предложения и бизнес архитектурата могат да се разглеждат като източници на приходи, докато маркетинговите дейности и оперативните системи – като източници на разходи. Холистичните маркетинголози постигат успехи чрез разработването и управлението на по-добра мрежа на стойността, където вложенията на суровините и доставката на крайния продукт се извършват при високо ниво на качество, обслужване и експедитивност.

Надяваме се, че тази книга ще помогне на компаниите да решат следните класически задачи:

- Как да идентифицират нови възможности за създаване на стойност, чрез които да обновят своите пазари.
- Как ефективно да реализират по-обещаващите нови стойностни предложения.
- Как да използват своите възможности и инфраструктура за ефективното предлагане на новите стойностни предложения.

БЛАГОДАРНОСТИ

Много компании и хора ни помогнаха да анализираме ролята на маркетинга в контекста на новата икономическа реалност. Разгледахме най-новите бизнес идеи и практики на бизнес лидерите. Изследвахме най-новите публикации в сферата на маркетинга на взаимоотношенията с клиентите, изграждането на бранда, интегрираните маркетингови комуникации, управлението на веригата на доставките и създаването и доставянето на стойност. Разработихме идеите си и създадохме нова рамка за това как да бъде прилаган маркетингът през XXI век.

Благодарим на тези интелектуални източници, както и на щатните преподаватели по маркетинг във Висшето училище по мениджмънт „Келог“ към университета „Нортуестърн“: Джеймс К. Андерсън, Робърт К. Блатбърг, Боби Дж. Колдър, Грегъри С. Карпентър, Александър Чернев, Ан Когън, Доун М. Якобучи, Лакшман Кришнамурти, Робърт Козинец, Анджела Лий, Кристи Л. Нордиелм, Моханбир С. Сони, Джон Ф. Шери, Луи У. Стърн, Брайън Стърнтал, Алис М. Тайбаут, Андрис А. Золтнерс. През годините с тях проведохме множество дискусии по най-различни теми и техните идеи ни помогнаха да разработим тази нова маркетингова рамка.

Благодарим също така за помощта, която ни оказаха при подготовката на тази книга Тулика Куна и Сидхарта Сингх, докторанти към катедра „Маркетинг“ във Висшето училище по мениджмънт „Келог“. Изказваме специални благодарности и на Кирстен Сандбърг, Барбара Рот и Аманда Елкин от издателство „Харвард Бизнес Скул Прес“ за ценните предложения, които ни дадоха, и помощта, която ни оказаха.

И не на последно място искаме да благодарим на своите семейства за тяхната подкрепа и насърчение.

*Филип Котлър
Дипак Джайн
Сувит Месинси*