**«Маркетинг от А до Я» Филип Котлер**

**Продукт**

Многие предприятия определяют себя по продукции – «автомобильная компания», «производитель безалкогольных напитков» и т. д. Теодор Левитт, бывший профессор Гарвардской школы бизнеса, давным-давно указывал на опасность такого позиционирования: слишком сосредоточившись на продукте, легко упустить из виду потребности, для удовлетворения которых он создан. В качестве примера подобной «маркетинговой близорукости» Левитт ссылался на пример железных дорог, которые не рассматривали себя как разновидность транспорта, а потому не замечали угроз, исходящих от авиакомпаний и от фирм, выполняющих автомобильные грузоперевозки. Точно так же предприятия черной металлургии не обратили должного внимания на рост использования пластмасс и алюминия – они определяли себя как производителей стали, а не материалов. Coca-Cola долго не придавала значения развитию производства фруктовых, оздоровительных, энергетических напитков и даже минеральных вод, слишком сфокусировавшись на отрасли безалкогольных напитков.

Как компании решают, что им продавать? Есть четыре пути:

1. продать то, что у тебя уже есть.

2. сделать то, что кто-либо у тебя попросит.

3. предвосхитить чью-либо просьбу.

4. сделать что-то такое, о чем никто тебя не просил, но что всем очень понравится.

Последний путь – самый рискованный, но и выиграть на нем можно больше.

Продавайте продукт не сам по себе, а в комплексе с эмоциональными переживаниями. Покупая Harley Davidson, вы приобретаете вместе с мотоциклом чувство обладания им, которое очень много значит. Вы становитесь своим в сообществе владельцев «харлея», получаете возможность участвовать в приключенческих турах, организованных компанией. Harley Davidson – это целый стиль жизни, а не просто мотоцикл.

Помогайте покупателю освоить продукт. Объясните, как им правильно пользоваться, какие меры предосторожности необходимы, какой уход поможет продлить срок службы. Если я плачу $30 000 за автомобиль, я хотел бы купить его у компании, которая поможет мне использовать его наиболее полноценным образом. Знаменитый автодилер Карл Сьюэлл высказывал эту мысль в своей книге «Клиенты на всю жизнь», написанной им в соавторстве с Полом Брауном[**[45]**](http://loveread.ec/notes.php?id=79155#45). Sewell – это не только продажа автомобилей, но также их мойка, ремонт, целевые ссуды и т. д.

Издержки на изготовление и продажу плохого продукта выше, чем на изготовление и продажу хорошего. Брюс Хендерсон, покойный глава BCG, говорил: «Значительная часть продукции большинства компаний – западня для денег <…>. Такие продукты не просто бесполезны, это постоянно открытая труба, в которую утекают ресурсы корпорации». Отсюда, в частности, следует, что в периоды замедления экономического развития компании должны сконцентрировать капиталовложения на относительно небольшой группе своих продуктов. Нужно оставить лишь самые мощные бренды – те, за которые покупатели готовы доплачивать и к которым привязаны; которые удерживают значительную долю рынка и позволяют распространение на смежные сегменты. Примером может служить компания Unilever, решившая отказаться от поддержки 1600 брендов и сфокусировать весь свой гигантский рекламный бюджет на продвижении 400 брендов, признанных наиболее сильными.

Компании часто страдают из-за плохо продуманного продуктового портфеля. Мой совет: если компания стремится доминировать на каком-либо рынке, она должна действовать сразу в нескольких его сегментах. Значимость компании Marriott на рынке гостиничного бизнеса связана с использованием ряда брендов различных ценовых категорий – Fairmont, Courtyard, Marriott, Ritz-Carlton. А компания Kraft покорила рынок замороженной пиццы с помощью четырех брендов. Бренд Jack's нацелен на сегмент с самыми низкими ценами, Original Tombstone конкурирует с замороженными пиццами средней цены, DiGiorno's соответствует по качеству свежим пиццам, доставляемым на дом, а California Pizza Kitchen представляет самую дорогую категорию – фунт этой пиццы стоит в три раза больше, чем фунт Jack's.

Однако рынок не всегда достается самому совершенному продукту. Многие пользователи считают, что программное обеспечение компьютеров Macintosh компании Apple превосходит то, которое предлагает Microsoft, но на рынке доминирует все-таки Microsoft. Стандарт видеозаписи Betamax, продвигавшийся компанией Sony, обеспечивал более высокое качество записи, чем VHS – разработка Matsushita, – а победил VHS. Иногда выигрывает не тот продукт, который лучше, а тот, у которого лучше маркетинг. Профессор Теодор Левитт заметил: «Продукт – не продукт, если он не продается. Тогда это просто музейный экспонат».