

Дмитрий Смолин

# АНАТОМИЯ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ

**НАСТАВЛЕНИЯ ПО ВЕДЕНИЮ ПРОЕКТА  
И НЕМНОГО РАЗМЫШЛЕНИЙ  
ПРАКТИКУЮЩЕГО МАРКЕТОЛОГА**

Дмитрий Смолин

**Анатомия позиционирования.  
Наставления по ведению  
проекта и немного размышлений  
практикующего маркетолога**

«Издательские решения»

**Смолин Д.**

Анатомия позиционирования. Наставления по ведению проекта и немного размышлений практикующего маркетолога / Д. Смолин — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-907697-7

Книга представляет собой простое и доступное описание технологии позиционирования, принятое в маркетинговом агентстве Smolin & Partners. Дмитрий Смолин, основатель и управляющий партнер агентства, делится многолетним практическим опытом своей команды.

ISBN 978-5-44-907697-7

© Смолин Д.  
© Издательские решения

## Содержание

Зачем эта книга, если есть Траут	6
Предисловие. Что было, что есть, что будет	7
Конец ознакомительного фрагмента.	9

# **Анатомия позиционирования Наставления по ведению проекта и немного размышлений практикующего маркетолога**

**Дмитрий Смолин**

© Дмитрий Смолин, 2018

ISBN 978-5-4490-7697-7

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Посвящается Смолину Виктору Михайловичу, моему отцу. Спасибо, что дал мне путёвку в жизнь, всегда критиковал мои начинания, но никогда не мешал действовать.

## Зачем эта книга, если есть Траут

Все просто: он жил в США и тогда, а мы живем в России и сейчас. Мало кто говорит об этом, но все прекрасно понимают, что между нашими экономистами пропасть, и слепо копировать шаблоны из американских учебников в своем бизнесе – это кидать пригоршни рублей в топку паровоза в надежде заставить его тронуться с места. Пока вы еще не сожгли в топке все деньги, давайте попробуем купить угля и заставить паровоз ехать на нем.

Кроме того, книги Траута больше рассказывают о самой концепции позиционирования и меньше о практической структуре проекта разработки. Мы, в свою очередь, идем от обратного и больший упор делаем как раз на том, как в российских реалиях проходит практическая реализация проектов по позиционированию.

По большому счету, в данной книге мы хотим устроить для читателя небольшой и не очень напряженный квест по проекту от самого начала и до завершения, как его видит команда разработки. Иногда для большего охвата нашему читателю придется примерить на себя роль линейного маркетолога или руководителя компании. Ну а чтобы не было скучно, мы дополнили его небольшими собственными размышлениями о российском маркетинге в частности и бизнесе в целом.

В целом, наверное, правильнее отнести эту книгу к материалу, который поднимет общую эрудированность читателя в контексте маркетинговой науки, а не дает какие-то сакральные знания.

Мы умышленно не хотим продвигать эту книгу как учебник, для этого пришлось бы вносить в структуру книги очень много методической информации, чего делать совсем не хочется. Во-первых, это очень трудоемкое занятие, во-вторых, специфика современного мира такова, что большие объемы информации хрестоматийного толка нужны только узкому кругу специалистов. В-третьих, мы принципиально считаем, что есть некоторые инструменты и технологии, которые ни при каких условиях не могут быть переданы даром. Учебник, где все объяснено и разложено по полочкам, развратит специалиста, а книга, подразумевающая самостоятельную работу, усилит и натренирует его. Так что, работая с книгой, будьте готовы пользоваться Яндексом.

Несмотря на скромный формат, наша работа рассказывает о том, о чем вам не поведают в бизнес-школах и на семинарах. Она дает очень передовую технологию.

Но имейте в виду, что даром не даром, и вам придется поработать самостоятельно. Имеющий глаза да увидит, книга фактически построена в реальной структуре проекта разработки позиционирования, в той технологии, которая приводит к сильному позитивному результату.

При определенной проработке материала толковый маркетолог может в короткие сроки разобраться в том, как эта технология функционирует, и через какое-то время подобрать необходимый для исполнения подобных проектов инструментарий. Ищите да обрящите.

Ну а если маркетолог бестолковый и бесталанный, то, скорее всего, он не найдет на этих страницах ничего, кроме воды.

Также, на наш взгляд, книга будет полезна не только маркетологам, но и собственникам компаний. В процессе чтения вы сами убедитесь, сколько времени и сил занимает проект по означенной тематике, и сможете лучше ориентироваться в предложении, когда у вас возникнет необходимость в стратегии позиционирования.

Это будет выражаться ровно в том, что вы будете понимать технологию работ, и проходившим от маркетинга будет уже непросто вас одурачить.

В общем и целом приятного чтения! Мы искренне надеемся, что эта книга станет для вас стимулом и отправной точкой в понимании того, что такое позиционирование и как функционирует проект по его разработке.

## Предисловие. Что было, что есть, что будет

Советский Союз рухнул, и вместе с ним исчезла экономическая модель плановой экономики. Этот момент в 1991—1992 годах можно считать отправной точкой во многих процессах, которые сформировали тот колоритный и во многом самобытный рисунок современного российского рынка.

Мы не планируем в рамках данной книги охаивать или хвалить ту модель экономических отношений, которая сложилась в нашей стране. Более того, мы вообще не будем давать оценку этой модели, хотя, конечно, соблазны начать это делать очень велики. Все, чем мы ограничимся, это краткие характеристики, которые так или иначе нужны, чтобы понимать сущность происходящих процессов.

За двадцать пять лет в России сложилась экосистема бизнеса со следующими характеристиками:

- усиление конкуренции,
- сверхбыстрая эволюция запросов потребителей,
- регулярные иностранные корпоративные интервенции,
- цикличная угроза кризисов,
- превосходство средств производства над каналами продаж,
- усиливающаяся роль государства и окологосударственных структур,
- перманентный финансовый голод в части оборотного и инвестиционного капитала

Конечно, этим списком характеристики российского рынка не заканчиваются, но для того, чтобы обосновать важность стратегических работ в бизнесе, этого списка более чем достаточно.

Начнем с простого примера. Мы, естественно, утрируем ситуацию, однако многие наверняка увидят в ней что-то, что они уже видели и переживали в роли свидетелей или участников.

Итак, у нас есть среднестатистическая российская компания, которая с некоторого времени начала замечать, что ее продажи вышли на плато. Никогда такого не было, и вот опять. И здесь у российских управленцев срабатывает синдром «быстрого ситуационного реагирования», который в этот раз играет им плохую службу. Предпринимаемые меры, как правило, носят прямолинейный и локальный характер, отличаются несогласованностью и дают результаты, не сопоставимые с затраченными усилиями. Например, начинается оптимизация организационной структуры, системы приема заказов и отгрузок товара, уничтожается вся маркетинговая активность, режутся проекты, которые не могут начать приносить деньги в краткосрочной перспективе. И многое другое.

Несмотря на легкий эффект анестезии, все эти меры глубоко порочны в своей сути. Так как призваны парировать видимые симптомы, в 99% случаев усугубляя изначальные проблемы. Все это постепенно приводит к растрате времени и бесценных финансовых ресурсов компании, которые очень трудно пополнять ввиду дорогих кредитов.

В наших реалиях исход подобных авантюр легко предсказать. Гибель компании и забвение во веки веков. Наверное, каждый человек, связанный с бизнесом в течение более чем 10 лет, так или иначе хоть раз становился свидетелем подобного исхода.

Со всей прямотой можем сказать, что корень проблемы угнезвился в отсутствии стратегического видения и слабости планирования в российских компаниях. Многие руководители до сих пор воспринимают стратегию как абстракцию, а специалистов по стратегическому планированию как шарлатанов, ностальгируя по давно ушедшим рыночным возможностям конца 90-х. Все мы знаем таких руководителей, предпочитающие действовать интуитивно, незатейливо, краткосрочно. Уповающих на связи с поставщиками, чиновниками и губернаторами. Не понимающих собственный продукт и не знающих, что на самом деле нужно покупателям.

Сколько из них добилось реальных долгосрочных успехов? Сколько из них смогли преодолеть с ростом хоть один из трех кризисов? Единицы.

К 2017 году в России сложилась такая реальность, при которой у большинства компаний нет права на риск. Финансовые ресурсы истощены, рыночная ситуация нестабильна, покупательский спрос в лучшем случае не растет. По всему видно, что время для авантюризма и кавалерийских наскоков закончилось.

У большинства компаний больше нет права на ошибки в управленческих решениях. Единственный шанс преуспеть в условиях жесткой неопределенности – это наконец начать разрабатывать стратегические сценарии и внедрять стратегические инструменты. Только единое стратегическое видение способно консолидировать все ресурсы компании для достижения результата как в краткосрочном, так и в долгосрочном периоде.

Стратегия – это не абстракция, это детальный план конечного достижения цели, разбитый на этапы с расчетом требуемых сил и средств, необходимых для реализации каждого этапа. При этом в детальном плане учитываются позитивные и негативные факторы, влияющие на достижение целей, как то открытия новых рынков и технологий или действия конкурентов и государственное регулирование.

Естественно, в бизнесе нет одного универсального пути. Стратегий для развития и роста довольно много. В зависимости от рыночной позиции, ресурсов и целей компания может выбрать, например, стратегию слияния и поглощения или стратегию масштабирования собственных производств.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.