

Видение по формированию маркетинговой стратегии для розницы бытовой электроники

Резюме документа

- Документ представляет собой набор подходов и идей для работы над маркетинговой стратегией. Все предположения основаны на информации с сайта, социальных сетей и работы колл-центра через WhatsApp конкретной компании, занимающейся продажей бытовой техники.
- Варианты стратегий в разделе «Задачи» опираются на моё субъективное представление того, как компания функционирует сейчас, согласно сайту и соцсетям. Т. е. без серьёзных изменений миссии, видения и бизнес-модели.
- Стратегии в разделе «Идеи» подразумевают изменения в основе бизнеса.
- Стратегии и тактики в разделе «Идеи» не связаны между собой. Тактики можно начать использовать в любой момент.
- Ответы на вопросы в конце документа могут повлиять на масштаб изменений.

Данные о компании (кратко, предположительно)

Миссия: мы стремимся внести свой вклад для миллиардов людей через нашу продукцию, услуги и решения.

Видение: делаем наш бизнес не только самым быстрорастущим в своем роде, но и самым инновационным и устойчивым.

Ценность: самый удобный опыт выбора, покупки и использования мобильных гаджетов для наших клиентов.

Позиционирование: главные по смартфонам (противоречие — онлайн-магазин имеет больше категорий).

Анализ текущей ситуации (кратко)

Тренды — изменение климата, зелёная экономика, образование, малый бизнес, женщины в бизнесе, молодёжь в бизнесе, национальная идентичность, искусственный интеллект и смешанная реальность (MR).

Экономические и др. факторы — инфляция, слабый рынок труда, отток талантливой молодёжи за рубежом и в сектор высоких зарплат (?).

Рынок бытовой электроники — драйверы: носимые устройства, устройства «умный дом» и передовые аудиовизуальные системы, распространение смартфонов и планшетов. Сегмент b2b в РК выпадает из поля зрения традиционно розничных компаний. Kaspi.kz даёт охват.

Конкуренция — обуславливается факторами охвата, цены и качеством товара, навыками продаж торговой и маркетинговой команд.

Задача

1. Увеличить долю рынка.

Варианты стратегий роста:

1. *Стратегия проникновения на рынок* (существующие продукты — существующие рынки). Фокус на продажи, доказательство заявленной ценности.
 - повышение качества услуги на этапах консультации, оформления покупки и доставки, up-sell/cross-sell;
 - повышение эффективности бизнес-процессов при доставке и возврате товара;
 - привлечение новых клиентов и удержание существующих через понимание различных сегментов клиентов и их поведения (customer journey map, customer/user experience, user story) и автоматизацию продаж;
 - стимулирование увеличения частоты использования товара/услуги, например, регулярное страхование, аксессуары, цифровые продукты/подписки;
 - увеличение количества использования товара через доступ к семье и демонстрацию возможностей;
 - упаковка в комплекты (bundles), например, к школе, для студентов, для блогеров и т. д.
2. *Стратегия развития рынка* (существующие продукты — новые рынки). Фокус на клиентские сегменты.
 - географическая экспансия через рекламу-доставку и новые офисы и торговые точки;

- использование новых каналов дистрибуции, например, агентская сеть для b2b, мелкие дилеры, являющиеся хорошими клиентами по кредитованию.
 - привлечение новых групп потребителей: МСБ, женщины в бизнесе, молодёжь в бизнесе, эко-активисты (устройства Apple), образовательные учреждения, креативная индустрия;
 - вторичный рынок восстановленных устройств (кейс Apple).
3. *Стратегия развития товара* (новые продукты — существующие рынки).
Фокус на продукт.
- выведение на рынок новых продуктов, не представленных на рынке, но известных в мире, в т. ч. финансовых, или эксклюзивные товары брендов, например, клавиатура и мышь logitech серии Line Friends, ShiftCam ProGrip для iPhone.
 - усовершенствование существующих финансовых и сервисных продуктов;
 - расширение линейки товаров.

2. Усилить конкурентное преимущество.

Для этой работы необходимо понимать ключевую компетенцию компании, что получается лучше всего. Или развить, если она слабо выражена или отсутствует. Это и будет источником конкурентного преимущества, который делает существенный вклад в воспринимаемые клиентом выгоды; она применима на широком множестве рынков и трудна для воспроизведения конкурентами.

Например, у конкурента «А» лучше всего получается организовать привлекательное торговое пространство, наполнить его актуальным ассортиментом отличного качества и эффективно отстроить бизнес-процессы. Поэтому люди предпочитают «А», а не «Б» или «В». Первоклассный сервис — желаемая компетенция «А», развита заметно лучше, чем у других, но она не устойчивая там, где это касается людей.

Всё остальное, что можно придумать, из области форматов, товаров, финансовых и нефинансовых продуктов, акций и коммуникаций, будет повторяться конкурентами в большинстве случаев очень быстро.

Поэтому стоит рассмотреть конкурентное преимущество в следующих областях:

Маркетинг — наилучшее понимание клиента, его пути и персонализация его опыта; автоматизация маркетинга и продаж; интеграция продуктов группы (пока на рынке нет успешных кейсов) для трудноповторимой ценности.

Информационные технологии — использование ИИ, больших данных, улучшение пользовательского опыта и пользовательских интерфейсов (UX/UI), улучшение качества продаж и обслуживания клиентов.

Человеческие ресурсы — обучение фронт-офиса высокого уровня по направлениям гибкие навыки, продуктовая линейка, продажи, клиентское обслуживание и управление конфликтами.

3. Стратегический маркетинг (предположение)

Выбор ценности	Текущее состояние	Возможное состояние
Сегментация клиентов	ФЛ, разный уровень дохода	Категории ФЛ, МСБ, учреждения образования, поведенческие сегменты (студенты, экоактивисты, креаторы и пр.)
Выбор рынка	Смартфоны, розница, e-commerce, Казахстан	Категории продуктов, b2c и b2b, розница и e-commerce, регионы Казахстана
Позиционирование ценности	Главные по смартфонам — самый удобный опыт выбора, покупки и использования мобильных гаджетов для наших клиентов.	Формируется после анализа потребностей клиентов в разных сегментах и анализа конкурентов (ощущение, что везде достаточно одинаковый выбор и процесс покупки).

На основе выбора ценности формируются обеспечение ценности (продукты и услуги, ценообразование, сервис) и её коммуникация (продавцы, реклама и продвижение) — маркетинговая стратегия и маркетинговый план.

Идеи

Стратегии

- Перенести фокус с продукта (смартфон) на клиента (задачи, боли, выгоды). Это даст большее влияние на выбор клиента, а также исключит противоречия при вводе новых категорий, например, игровых консолей или Apple Vision Pro и др. MR-продуктов.
- Переосмыслить клиентский опыт онлайн-магазина; объединить магазины группы под зонтичным брендом ([amazon.com](https://www.amazon.com)).
- Переосмыслить миссию и видение: помогать людям получать новые знания и навыки в решении повседневных задач (общение, эффективность, баланс, креативность и пр.), обучая пользоваться цифровыми устройствами,

страхованием, финансовыми продуктами, связью и пр., и продавая/ доставляя их клиенту самым удобным способом.

- Переосмыслить mobile/мобильность — товар, который помогает нам жить в движении, как teatsy, например. Be mobile. Drive!

Тактики

- Высококласное обучение сотрудников. Использование внешних систем обучения, как Apple SEED. Денежная мотивация и признание (Emirates?).
- Нарращивание ценности за счёт силы холдинга. Например, клуб лояльности между компаниями — позволит легально объединить клиентские базы.
- Мобильное приложение для прямого взаимодействия и аналитики.
- Обучение клиентов (кейс Today at Apple).
- Получить статус авторизованного сервис-центра (Apple, Samsung, Xiaomi) — больше доверия и данных о проблемах пользователей, лучший контроль удовлетворённости потребителя.
- Оптимизировать линейку — большой выбор сбивает клиентов с толку, оставить лучшее.
- Перепродать товар конкурента в случае отсутствия желаемого, так как при одинаковых ценах выигрывает лучший продавец.
- Подключить ИИ на сайт и в колл-центр.
- Использовать AR в точках продаж и в онлайн-магазине.
- Усилить бренд-айдентификацию в социальных медиа, добавить стиля и харизмы.
- Скидка на количество (поможет привлечь друзей и родных, предусмотреть риски нелегального применения).

Вопросы

- Какие сегменты клиентов привлекательны для компании?
- Какой образ себя компания выстраивает?
- Насколько большим планируется рост компании в площади магазинов и ассортименте?
- Требуется рост доли рынка общей или в отдельных категориях?