

МАРКЕТИНГОВЫЕ

МИФЫ

**О ЧЕМ НЕ
РАССКАЖУТ В
БИЗНЕС-ШКОЛЕ**

К.И. ТЕРЕХИН



Издательский дом "Вильямс"
www.willamspublishing.com

ВВЕДЕНИЕ

Зачем мне эта книга?

Кто я?

Здравствуйте! Я вкратце расскажу о себе любимом, чтобы не отнимать у вас много времени. (Хвастаюсь я в конце книги на рекламной страничке.) Итак. Вся жизнь — в продажах. С 1996 года это приняло более или менее цивилизованный характер. До того были все этапы студенческого и даже школьного бизнеса. Уже тогда было ужасно интересно. Так вот с 1996-го пройден путь от sales-менеджера до генерального директора.

Опыт

Основной опыт я получал (до мая 2004 года) на позиции коммерческого директора. Рынки, на которых трудился и которые знакомы изнутри: строительные материалы, с “жирным” акцентом на цемент; импортная полиграфическая бумага; натуральный каучук; рынок пищевого сырья, так называемого пальмового масла (аналог растительного масла и маргарина для пищевых производств). Последнее место работы связано с компанией, разрабатывающей дизайн, размещающей заказы на производство и торгующей оптом женской обувью в средней ценовой нише.

Особняком стоит период, когда мы занимались проектными продажами. Скажем, оснащение кинотеатра под ключ. То есть, все, кроме капитального строительства. Кинопроекторное оборудование, киносвет, звук, экран, кресла, специальные акустические панели, вплоть до игровых автоматов в фойе. Это вкратце о себе.

Уважаемые господа, все, что я рассказываю на семинарах, пишу в статьях и книгах, почерпнуто из собственного опыта. Пожалуйста, прежде чем оппонировать, задумайтесь на некоторое время, почему вы пользуетесь матрицей BCG, SWOT-анализом, зачем пытаетесь построить график ЖЦТ или рассчитываете емкость рынка. Если вы будете достаточно откровенны с собой (а какой смысл себя любимого обманывать?), то не найдете что ответить. Точнее, вы произнесете: “ну, так все делают”, “а как же иначе?”, “меня этому научили”, “ну, об этом же писал великий гуру...”.

На самом деле сейчас я пишу о себе. Возможно, кто-то улыбнется, но я сам делал матрицу BCG и SWOT, мучил подчиненных требованиями посчитать емкость рынка и “отбивался” от маркетологов, предлагавших запустить новую “улетно креативную” рекламную кампанию.

Но, будучи от природы человеком весьма дотошным (или занудным, как кому больше нравится), я задумывался, пытаюсь обнаружить причины неудач. К своему нынешнему пониманию я двигался поэтапно.

Вначале я, как и многие, искал ошибки в себе или своих подчиненных. Естественно, предположить, что великий гуру (фамилию каждый может вставить сам) пишет полный бред и предельную чушь, я не решался.

“Наверное, я чего-то не понимаю”, — думал я. Однако проверка за проверкой не выявляли ошибку. Обращения к коллегам, консультантам, книгам не давали ответ на вопрос: в чем же я ошибся.

Постепенно я стал приходить к весьма смелой мысли: *подавляющее большинство теорий маркетинга и менеджмента высосаны из пальца и яйца выеденного не стоят!*

Примеры? Пожалуйста! Им посвящена вся книга, но для заправки один любимый...

Скрупулезно и аккуратно ранжировав продукты согласно матрице BCG (рис. 1), вы получаете “гениальную подсказку” — необходимо превратить “звезды” в “дойные коровы”. В переводе на русский язык это звучит так: в настоящее время вы продаете мало высокорентабельного товара, а надо продавать много. Гениально! Кто бы мог подумать?! Должно быть, сейчас вы специально не продаете много высокорентабельного товара, изо всех сил сдерживая продажи. Но теперь, после совета BCG,

вы значительно увеличите объем сбыта. Ну а если серьезно, данный пример является весьма показательным, и значительная часть книги посвящена разбору аналогичных “гениальных рекомендаций”.

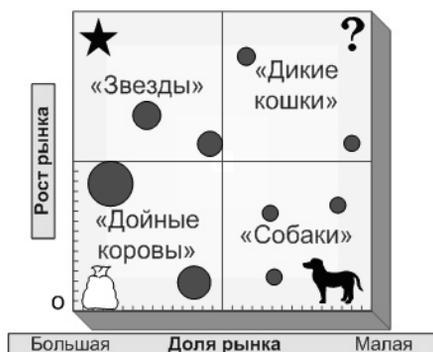


Рис. 1. Матрица BCG

Развенчанию лишь некоторых наиболее одиозных мифов и посвящена эта книга.

Критикуешь — предлагай! Поэтому в одних главах я предлагаю иной взгляд на проблему, а в других — хочу предостеречь вас от напрасно потраченных ресурсов.

Я отчетливо понимаю, что мой голос потеряется среди маститых, авторитетных и, главное, раскрученных гуру от маркетинга. Конфуций говорил: “Никогда не лги и не давай покоя правителю”. Вот я, по мере своих скромных сил, и пытаюсь говорить правду о современных теоретиках и их придумках. А к репутации “еретика от маркетинга” мне не привыкать. “Делай, что должен. И будь, что будет”.

Когда вы читаете очередную книгу очередного великого гуру, задайте себе вопрос, что он “делал руками” в реальных компаниях не как консультант, а как штатный сотрудник из того, что он описывает, и зачем ему это было нужно. *Я не верю в маркетинг, как способ изучения рынка. Я верю в маркетинг, как способ увеличения объема продаж компании. И в конечном счете повышения ее прибыльности.*

Уважаемые господа маркетологи, перед вами хочу извиниться отдельно, но мы с вами не ученые, мы с вами не люди, изучающие рынок ради его понимания. Наша работа должна иметь

вполне конкретные, осязаемые результаты, направленные на увеличение продаж, на повышение конкурентоспособности компании на рынке и на увеличение прибыли для акционеров в конечном счете.

Вывод. *Все, что не работает на эту задачу, позвольте мне считать от лукавого. И предложить вам считать таким же самым образом. Я не теоретик. Единственное, что я умею делать, — это увеличивать объем (или маржу) продаж.*

От Издательского дома “Вильямс”

Вы, читатель этой книги, и есть главный ее критик. Мы ценим ваше мнение и хотим знать, что было сделано нами правильно, что можно было сделать лучше и что еще вы хотели бы увидеть изданным нами. Нам интересны любые ваши замечания в наш адрес.

Мы ждем ваших комментариев и надеемся на них. Вы можете прислать нам бумажное или электронное письмо либо просто посетить наш веб-сервер и оставить свои замечания там. Одним словом, любым удобным для вас способом дайте нам знать, нравится ли вам эта книга, а также выскажите свое мнение о том, как сделать наши книги более интересными для вас.

Отправляя письмо или сообщение, не забудьте указать название книги и ее авторов, а также свой обратный адрес. Мы внимательно ознакомимся с вашим мнением и обязательно учтем его при отборе и подготовке к изданию новых книг.

Наши электронные адреса:

E-mail: info@williamspublishing.com

WWW: <http://www.williamspublishing.com>

Наши почтовые адреса:

в России: 115419, Москва, ул. Лесная, д. 43, стр. 1

в Украине: 03150, Киев, а/я 152

ЛУЧШИЕ СОТРУДНИКИ, ИЛИ КАДРЫ РЕШАЮТ ВСЕ?

Бытует такая точка зрения: “Если я наберу в компанию лучших сотрудников, то они будут принимать лучшие решения и, соответственно, это позволит компании занять лидирующие позиции на рынке”.

На первый взгляд, звучит логично. Но как вы сможете выбрать лучших на рынке сотрудников? Как вы *сравните* всех специалистов, чтобы выбрать лучших.

Во-первых, как сделать так, чтобы выбрать из всех специалистов? Как их заманить на собеседования, полиграф, в ассесмент-центр? Они что, все сейчас безработные?

Во-вторых, у каждого человека есть сильные и слабые стороны, все наши недостатки есть продолжения наших достоинств... Как сравнить достоинства и недостатки одного специалиста с достоинствами и недостатками другого? Слава Богу, ГОСТов на людей пока не придумали.

Но даже если вы сможете отобрать практически идеальных кандидатов, уверены ли вы, что эти люди захотят у вас работать? Конечно, вы их должным образом мотивируете, разовьете, обучите... Но где гарантия, что они захотят у вас остаться и проработают до пенсии?

Вот почему я советую вам: ищите наилучших сотрудников, обучайте их, развивайте, стимулируйте, но не рассчитывайте на то, что эти действия автоматически приведут вас к успеху. Не забывайте выстраивать свои продажи от маркетинговой стратегии, т.е. дайте клиенту причину выбрать именно ваш продукт или компанию (смотря, что вы продаете).

Хотелось бы сразу расставить точки над “i”. Мы уже говорили, что эта книга так или иначе нацелена на увеличение объема

продаж. К сожалению, о стратегическом маркетинге успело сложиться превратное впечатление. Под этим термином ныне нередко (и небезосновательно, надо признать) подразумевается “говорильня обо всем и ни о чем”.

Если человек очень хочет выпустить книгу и стать “гуру”, но не знает, о чем написать, он начинает рассуждать о стратегическом маркетинге. Какие бы советы ни давал такой автор, быстро проверить их эффективность не удастся, а раз так — значит, любую неудачу легко можно объяснить неправильным применением его гениальных советов на практике...

Между тем руководителю необходимо выстраивать *не только бизнес, но и способ мышления* от стратегического маркетинга: т.е. что компания в целом может сделать для увеличения объема продаж? Ответ на этот вопрос и подведет нас к определению маркетинговой стратегии.

Найдите причину для совершения покупки именно у вас!

Надеюсь, вам понравится так мыслить. И со временем вы будете думать в таком ключе о продажах постоянно. (Простите за категоричность, но на самом деле иначе думать руководитель просто не имеет права.)

Мотивация sales-менеджеров? Хорошо. Ранжирование клиентов? Это важно. Оптимизация бизнес-процессов — обязательно. Подбор персонала — да, безусловно. Но для руководителя всего этого еще недостаточно.

Можно привести красивый пример стратегического способа мышления: это выпуск автомобиля “Газель”. Вдумайтесь: одно решение руководителя о выпуске полутонного грузовичка и мини-вэна обеспечивает продажи на протяжении уже более 13 лет! И при этом у клиента не возникает вопросов о надежности этой машины, о соотношении ее качества и цены, — потому что сравнивать “Газель” не с чем, на рынке ей просто не существует альтернативы. Помните “вечный” рекламный слоган: “При всем богатстве выбора другой альтернативы нет”? Именно от этой “печки” выстраиваются все маркетинговые решения.

Вывод. *Персонал — это, конечно, очень важно. Подбирайте лучших, мотивируйте их, развивайте. Это очень важно. Но явно не достаточно. Пожалуйста, не забывайте о маркетинговой стратегии и о способе мышления руководителя.*