

Сергей Кулаков

**Как удвоить  
ценность  
маркетологов  
для компании**

**x2**

Маркетинг от босса

**Сергей Кулаков**  
**Как удвоить ценность**  
**маркетологов для компании.**  
**Маркетинг от босса**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=48630051](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=48630051)  
ISBN 9785005076908*

**Аннотация**

Книга будет полезна собственникам бизнеса, главам компаний и руководителям маркетинговых служб. В ней вы сможете найти примеры успешных кейсов, приведших к кратному увеличению притока клиентов, а также предостережения от ошибок, способных принести значительный вред вашему бизнесу. Профессиональные маркетологи имеют возможность ознакомиться с точкой зрения лица, оценивающего результаты их деятельности. Здесь же есть ответы на вопросы, которые не каждый специалист готов задать своему руководителю.

# Содержание

Предисловие	5
Введение	7
БОСС О МАРКЕТИНГЕ	11
Босс и маркетинг	12
Взгляд руководителя фирмы на полезность маркетинга	16
Конец ознакомительного фрагмента.	19

**Как удвоить ценность  
маркетологов  
для компании  
Маркетинг от босса**

**Сергей Кулаков**

*Редактор* Елена Сергеевна Кулакова

*Корректор* Елена Сергеевна Кулакова

© Сергей Кулаков, 2019

ISBN 978-5-0050-7690-8

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

# Предисловие

Благодарю тебя, читатель, за сделанный выбор в пользу прочтения этой книги. Некоторое время назад мне тоже пришлось принимать решение. Резонным ли оно было, станет понятно после того, как вами будет перевернута последняя страница.

Благодарю друзей и знакомых, которые оказали неоценимую поддержку в написании этой книги. И особые слова благодарности моей дочери. Елена была самым главным вдохновителем, а затем, и редактором моей рукописи.

Книги о маркетинге написаны, как правило, авторами, которые смотрят на ситуации глазами маркетолога. Но ведь очень часто для успешного решения той или иной задачи недостаточно быть «узким специалистом». Не менее важно умение взглянуть на проблематику с другой точки зрения – глазами руководства, коллег. И здесь возникают заминки. Руководители зачастую склонны придерживаться устоявшихся взглядов. Это и не хорошо и не плохо. Зависит от ситуации, нюансов. Иногда «закостенелость» помогает преодолеть сиюминутные трудности, но бывает, мешает увидеть открывшуюся дверь новой возможности. Поэтому умение расширять поле зрения весьма полезный навык для руководителя. Те руководители, которые умеют получать и анализировать информацию из наибольшего числа достоверных ис-

точников, имеют все предпосылки для принятия верного решения. С другой стороны, признаемся, что не каждый из нас готов задавать начальству прямые вопросы. Почему? Причин несколько: не уверены, что получим искренний ответ; опасение того, что за вашу инициативу можно поплатиться; укоренившееся внутри нас мнение, что окружающие ничем не смогут помочь и т. д. Конечно, это те стереотипы и рамки, которые мы сами себе навязываем.

Выражаю уверенность в том, что внимательное прочтение книги будет вам полезно и поможет обнаружить дополнительные возможности, способные повлиять на развитие бизнеса и личностное профессиональное развитие.

Желаю удачи и покорения недоступных доселе вершин!

# Введение

По роду деятельности мне частенько приходилось общаться с совершенно разными маркетологами. Такие контакты с людьми, решающими задачи по стимулированию продаж, как и многое в нашей стране начались ещё в начале 90-х прошлого века. Тогда они ещё назывались специалистами по сбыту. Заграничное слово «маркетинг» в те времена только-только начинало входить в обиход. По факту он уже был, а формализованного закрепления профессии как таковой ещё не случилось. Мне это напоминает крылатую фразу из первого телемоста с Америкой. Гость нашей студии заявила, что в СССР секса нет. Каким образом тогда в стране регулярно появляются дети, видимо, её не озадачивало.

Но развитие рынка диктовало свои законы специализации и уже совсем скоро стали появляться специалисты по рекламе и связям с общественностью и, наконец, специалисты по маркетингу. Надо признать, что принципиальной разницы между первыми и вторыми, до определенного момента, я не видел. Хотя какое-то время её попросту и не было. Почувствовать отличие схожих профессий мне помог Василий Кондратьев. На протяжении нескольких лет мне довелось наблюдать за его профессиональным ростом. За превращением заштатного молодого специалиста в директора по маркетингу крупной, по региональным меркам, промышленной ком-

пании.

Вообще, о роли отдельной персоны в успехе той или иной компании дискутировать бессмысленно. Стоит принимать это как факт. Даже в корпорациях с сильной внутренней культурой, в организациях с мощной системой сдержек и противовесов, яркие представители всегда заметны. Взять, к примеру, Соединенные Штаты Америки. Даже при их мощном глубинном политическом аппарате, яркий нетрадиционный лидер находит возможности для претворения своих планов наперекор мнению истеблишмента. В полной мере этот же вывод касается как успешных, так и бесславно почивших бизнесов. Первые обусловлены чередой правильных решений и действий по их реализации. Вторые имеют трагическую историю, связанную с совершением фатальных ошибок. А источниками побед и виновниками неудач были конкретные люди и возглавляемые ими команды.

И не надо думать, что триумфы всегда определяют только первые лица или ТОП-менеджмент фирмы. Вклад в общую копилку делает каждый, будь то директор или, скажем, маркетолог. Главное, чтобы этот член команды был готов отвоевывать, в хорошем смысле слова, своё место под солнцем, а не направлять основные усилия на кулуарную борьбу за выживание и демонстрацию руководству и окружающим, что без тебя будет хуже. Вот в этом и есть два главных различия в позиции специалиста любой профессии – или ты инициатор движения вперёд, или мимикрируешь под существую-

щую обстановку, стараешься стать незаметным. Первые имеют шанс стать личностью, вторые навсегда останутся аутсайдерами.

К слову, Василий Кондратьев, о котором я упоминал выше, отстаивал своё право быть услышанным по вопросам маркетинга. Собственно, его по праву следует считать соавтором этой книги, поскольку те моменты, которые связаны с рассмотрением маркетинговых процессов и используемого инструментария, появились здесь по результатам наших бесед и консультаций.

Всякому ли бизнесу нужен маркетинг? Безусловно! Владельцу магазинчика в деревушке, предприятию-монополисту или косметической компании на высококонкурентном рынке, всем необходимо продвигать себя, бренд или продукцию. Естественно, что каждый из них использует для достижения целей свои формы.

Одни делает это по наитию, другие в силу законодательства, а третьи под давлением конкурентов.

Так для чего же нужен маркетинг? Насколько его организация и, самое главное, достижения устраивают руководство фирмы? Какие стадии развития в компании проходит маркетинг? Исходя из каких соображений руководство принимает решение о выделении бюджета на маркетинг? Можно ли заранее точно просчитать эффективность предстоящих активностей? Как не допустить выбрасывания денег на ветер, финансируя мероприятия продвижения? Ответы на все эти

и другие вопросы формируют основу этой книги.

В отличие от достаточно большого количества книг, которые написаны теоретиками или практиками маркетинга и отражают их философию, позицию, взгляды, здесь вам будет предложена точка зрения лица, участвовавшего не столько в самом процессе, сколько в оценке результатов маркетинговых мероприятий.

# БОСС О МАРКЕТИНГЕ

Кто может объективно оценить то, какими достоинствами обладает маркетинг, как не собственники бизнеса и первое лицо компании? Именно они в первую очередь ощущают все достоинства и недостатки специалистов по исследованию рынка. Для них важно иметь компетентную альтернативную (а может быть и аналогичную) точку зрения, которая позволяет проверять на истинность предположения и догадки, на основе которых ведётся бизнес. Но предоставляемая маркетингом точка зрения, конечно же, должна опираться на качественные исследования и подкрепляться аргументированными выводами по результатам проведенного анализа приемлемых вариантов.

# Босс и маркетинг

Итак, для чего боссу маркетинг? Зачастую потребность в нём точно сформулирована в знаменитом фразеологизме: «Для чего козе баян»? Такое отношение возникает тогда, когда собственник не задумывается о долгосрочных перспективах бизнеса, или когда у руководителя попросту нет стратегии развития фирмы. В этом случае получаем лишь обозначение функционала по повышению объёма продаж. Участок работы создаётся абсолютно формально. Просто потому, что «так принято». При таких условиях о маркетинге речь не идёт. «Отдувается», по сути, рекламное подразделение (сотрудник), решающее сиюминутные задачи. Руководство, при таком раскладе, видит главную пользу в том, что на устранение проблем с рекламой не надо отвлекать ценных сотрудников. Это означает, что маркетинг в этой компании только готовится вылупиться из яйца.

Так будет продолжаться ровно до тех пор, пока маркетингологи не начнут отвоёвывать себе значимые позиции. Конечно, этого можно стараться достичь путем позиционных кулуарных игр или лести. Однако, на мой взгляд, правильным будет использовать профессионализм и демонстрировать креативность идей. Руководитель должен понять, что его продавцам нужна дополнительная направляющая сила. Ведь что должен делать хороший продавец? Правильно, продавать!

Его предназначение – приносить максимально возможный доход в процессе обмена актива компании на деньги. Всё определено. Есть конкретные товары или услуги и есть субъект, который может их купить. Задача таких бойцов не упустить клиента и согласовать сделку на максимальную сумму.

Задача маркетолога другая. Он обязан продвигать информацию о продукте, которого, вполне возможно, ещё и нет. Он «продаёт» идеи, принципы, опыт использования товаров и услуг, формирует желание их покупать. Именно покупать, а не купить. Чувствуете разницу?

Одна на из главных задач директора по маркетингу (главного по маркетингу) – понять для чего он нужен именно боссу. Без этого понимания вряд ли он сможет доказать свою эффективность. Здесь можно провести прямую аналогию с теми свёрлами. «Есть знаменитая история о том, как консультант, который пришёл в компанию Stanley Works (производящую инструменты), сказал: „Вы продаёте не сверла. Вы продаете дырки“. Не продавайте функции. Продавайте пользу, результаты и ценность» (Котлер, 2010).

Консультанта нужно похвалить за нетрадиционный взгляд. Его однозначно следует отнести к выдающимся представителям клана продавцов. Он достаточно близко приблизился к корню проблемы. И все же, ценность для потребителя будет не совсем в дырках в стене. Хотя, конечно, если это дизайнерское решение в доме клиента, то да. Но в бо-

лее общем случае, покупателя будет интересовать как прикрепить на бетонную стену крючок, который выдержит нагрузку до 5 кг. Да ещё можно перечислить много мотивов, которые приводят к мысли о покупке сверла: просто, чтобы было/существует приверженность данному бренду/нужно повесить на стене картину на радость жене/пришла идея самостоятельно сделать ремонт и т. п. А вот гуру маркетинга указывает на суть, бьёт «в яблочко». Главным для выбранного примера является то, с помощью чего следует продвигать идею покупки инструмента, который есть у продавца – тут всё зависит от задач потребителя. Всегда первичным должно быть понимание мотивов, которые движут клиента к покупке, и только потом – стимулирование его к принятию правильного решения. Так и в случае с директором. Вначале необходимо диагностировать коренные потребности генерального директора и компании в целом, а потом уже выстраивать стратегию маркетинга.

Здесь отмечу, что критически важно, чтобы стратегические цели первого лица совпадали с бизнес-целями и миссией организации. Любое противоречие в этом вопросе необходимо устранить, иначе все маркетинговые мероприятия обречены на провал. Позволю себе дать несколько советов людям, непосредственно отвечающим за маркетинг. Если вы столкнулись с подобным конфликтом интересов, то приоритетным для маркетолога должно быть следование целям компании. Настаивайте на своей позиции, если считаете се-

бя правым. Требуйте от босса, чтобы ваши предложения были донесены до собственников бизнеса без искажения и получайте подтверждение того, что это было сделано. Именно так должны поступать настоящие профессионалы, которые ответственны за то, что делают.

Предназначение маркетинга в компании заключается в поиске и определении соответствия между возможностями организации и желаниями клиентов, а босс призван обеспечить претворение в жизнь найденных решений. Вот в чем состоит их взаимозависимость.

# Взгляд руководителя фирмы на полезность маркетинга

Как вы думаете, в чем для руководителя будет выражаться полезность маркетинга? В решении основной задачи, которая отводится подразделению, доказавшему свою состоятельность – поиске ответов на следующие вопросы:

- что нужно сделать, чтобы сегодня купили столько товаров и услуг, сколько требуется?
- при каких условиях товары и услуги будут покупать в будущем в необходимом количестве?
- что нужно делать уже сегодня, чтобы у нас появилось то, что будут покупать в будущем?

Первый из них будет найден после успешного составленной маркетинговой стратегии. Для этого нужно сделать всего семь правильных шагов:

- Выбрать верные признаки, по которым сегментировать рынок.
- Создать портрет клиента и выявить его текущую точку зрения по отношению к продукту, понять задачу, которую можно решить с помощью продукта и т. д.
- Провести анализ рынка (территории, распределение потенциальных клиентов на ней) и конкурентов (предложений, методов продвижения, систем продаж и т.д.).

– Провести анализ соответствия конкурентных преимуществ вашей продукции (то, что маркетологи называют уникальным торговым предложением – УТП) реальным желаниям, ожиданиям и потребностям клиентов.

– Разработать и организовать путь клиента (от первого контакта до рекомендаций после совершения покупки).

– Создать план маркетинговых активностей и определить их бюджет.

– Защитить маркетинговый бюджет.

И не забывайте о том, что руководитель будет контролировать соответствие совершаемых расходов обещанным результатам. Поэтому сразу следует закладывать реперные точки, по которым будут судить о целесообразности продолжения движения по намеченному плану действий и оценивать эффективность достижения целей.

К сожалению, очень часто делают не семь, а всего лишь один-два шага, в лучшем случае три. Да и те какие-то кривенькие. А что получается в результате таких полумер? Клиенты в ужасе, сотрудники в ступоре, а собственник в бешенстве рвёт волосы из-за проблем с бизнесом.

Чтобы ответить на второй вопрос как можно точнее, требуется проведение маркетингового исследования. Осуществить его самостоятельно силами соответствующего подразделения или привлечь для этих целей специализированную фирму? Решать руководителю компании. Качество мо-

жет достаточно сильно разниться. И отнюдь не всегда в пользу результатов изысканий своих сотрудников.

Третий вопрос наиболее сложен. Решение такой задачи под силу только реально крутым и креативным маркетинговым службам. Их выводы и рекомендации основываются не только на глубоких исследованиях поведения потребителей, данных опросов большого количества фокус-групп, но и на постоянном отслеживании и оценке зарождающихся трендов и идей. Это применимо в сферах, в которых компания может сформировать для клиентов конкурентоспособное предложение или осуществить разработку абсолютно нового потенциально востребованного продукта. Конечно же, для решения такой задачи потребуются инвестиции. В связи с этим, уровень риска, принимаемого на себя руководителем компании и собственниками бизнеса весьма высок, что влечет естественный рост ответственности за маркетинг.

# 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.