

Игорь Манн
Маркетинг на 100% ремикс
Как стать хорошим менеджером по маркетингу



Книга Маркетинг на 100%: ремикс

Как стать хорошим менеджером по маркетингу

Игорь Манн
Манн, Иванов и Фербер, 2011

Рецензия BooksInShort

Заниматься интересным делом и не беспокоиться о своем профессиональном будущем мечтает каждый. Маркетолог и бизнес-тренер Игорь Манн рассказывает в своей книге, как это осуществить. Практическое пособие для тех, кто хочет стать менеджером по маркетингу, получилось не только познавательным, но и жизнеутверждающим. Вместе с автором вы успешно пройдете собеседование с работодателем, переживете первый рабочий день, подружитесь с будущими коллегами, сумеете найти общий язык с руководством и приступите непосредственно к маркетинговой практике. Книга снабжена массой примеров из опыта работы самого автора. К ней прилагаются “Заповеди маркетера”, исчерпывающий список рекомендуемой литературы и даже подборка маркетинговых идей. Несмотря на несколько поверхностный, “миксовый” способ подачи информации (но на то она и “ремикс”), книга подкупает обилием профессиональных хитростей и легкостью изложения. *BooksInShort* рекомендует ее как пособие и своего рода тренинг для начинающих и продолжающих.

Основные идеи

- Маркетинг будет нужен всегда, “маркетинг 8/5 сменится маркетингом 24/7”.
- Менеджер по маркетингу должен воспринимать себя как товар и постоянно заниматься самомаркетингом и саморекламой.
- Избавьтесь от лишних терминов, профессионального сленга и официальных оборотов – вас должны понимать и внимательно слушать.
- “Цепочка планирования” должна состоять из целей на год, квартал и неделю.
- Доказать эффективность маркетинга непросто. Любые измерения имеют смысл, только если не отнимают много времени
- Улучшайте взаимодействие в “точках контакта” с клиентом так, чтобы каждая встреча заканчивалась покупкой или решением о сотрудничестве.
- Менеджер по маркетингу находится в постоянном поиске новых идей; хороший менеджер находит их повсюду, а отличный – тут же воплощает.
- Ваши коллеги должны знать и понимать, чем вы занимаетесь.
- Выбирая поставщика маркетинговых услуг, прислушивайтесь к рекомендациям клиентов и партнеров, предлагайте выполнить тестовое задание.
- Компанию можно продвигать самыми разными способами. Рассказывайте повсюду о ее успехах, отмечайте дни рождения компании и ваших продуктов.

Краткое содержание

Будущее маркетинга

Нет ничего удивительного в том, что многие хотят стать менеджерами по маркетингу. Эти специалисты занимаются крайне интересным делом и при этом неплохо зарабатывают. Они всегда востребованы и вольны выбирать. Для них открыты карьерные вертикали (“от ассистента менеджера по маркетингу до вице-президента по маркетингу”) и горизонтالي (“маркетинг – производство – продажи – бизнес-девелопмент – управление”). В маркетинге совершенно не имеет значения, кто к чему больше тяготеет: к креативу или аналитике. А самое главное – маркетинг вечен. Вот лишь некоторые прогнозы, каким он может стать завтра.

- **“Маркетинг 8/5 сменится маркетингом 24/7”.** Это значит, что вы будете нужны клиентам, а клиенты – вам круглосуточно всю неделю без выходных.
- **Маркетинг будет задействовать все органы чувств.** Пример работы со слухом: британцы заметили, что классическая музыка способствует увеличению числа блюд в ресторанном заказе; со зрением – у одного бара нет отбоя от клиентов, потому что в специальных контактных линзах официанток отражаются пенящиеся бокалы... В качестве шестого чувства может выступать юмор. Он тоже отлично помогает продавать.
- **Маркетинг упростится.** Потребители уже сейчас стремятся все делать за один клик. Чем проще с вами будет работать, тем успешнее будет ваш маркетинг.
- **Маркетинг станет высокотехнологичным.** Благодаря всепроникающим технологиям ритм жизни и работы постоянно убыстрятся. Меняются маркетинговые инструменты: уже сейчас быстрый Интернет теснит медленную бумагу.
- **Ресурсы сократятся, требования повысятся.** Готовьтесь работать быстро и при минимуме затрат – финансовых, людских и временных, наносить точечные удары прямо в цель.
- **Маркетинг станет сверхкреативным.** А кто станет источником этого сверхкреатива? Разумеется, вы! Поэтому уже сейчас развивайте в себе нестандартность и оригинальность мышления.

“Вы – тоже товар”

На собеседовании с будущим работодателем не спрашивайте о своих должностных обязанностях, спросите, чего от вас ждут. Так удастся избежать последующих разочарований в духе “пришел заниматься маркетингом, а затачиваю карандаши”. Пр продемонстрируйте энтузиазм, заставьте поверить, что вы мечтаете работать в данной компании. Работодатели благосклонно относятся к соискателям с горящими глазами. Не завидуйте обладателям MBA. Это сомнительное преимущество требует много времени и денег (проще и дешевле учиться по книгам), а на работодателей особого впечатления не производит – выпускников MBA сегодня много. Не удивляйтесь, если вам начнут загадывать загадки на сообразительность, – наличию у соискателя смекалки и нестандартного мышления сегодня уделяется большое внимание. Ответ может быть неправильным, главное – чтобы он был оригинальным. Старайтесь показать, что вы яркая, интересная личность и, разумеется, отличный работник. Начните заниматься самомаркетингом в момент составления резюме: наймите профессиональных дизайнера и журналиста, чтобы они сделали из него настоящий бестселлер.

“В отличие от очень многих специальностей профессия маркетера обречена на бессмертие”.

Вас приняли на работу, но тестирование еще продолжается, поэтому ждите намеренных и спонтанных проверок: например, вам могут предложить поработать с грудой пыльных отчетов. Вяло полистаете и отложите в сторону – вам минус, составите список вопросов и комментариев – плюс. В первые дни постарайтесь повсюду совать нос, продолжайте заниматься самомаркетингом и расценивать себя как товар. Вспомните классическую классификацию: “товар по замыслу” – то, чего от вас ждут и что вы должны предложить; “товар в реальном исполнении” – ваше имя и ваш имидж; “товар с подкреплением” – ваши дополнительные навыки, образование, деловые связи.

“Помните, что идея – это изменения. Если вы не изменяетесь, вы не сможете достичь успеха. Идей – это успех. Не зевайте. И не давайте никому убить ваш успех”.

Идеал недостижим, поэтому постарайтесь быть лучшим не во всем, а в чем-то конкретном, “найдите и прочно займите свою нишу”. Не забывайте, что на вас работают ваши высказывания и письма. Все, что вы делаете, должно быть интересным, ведь именно этого от вас и ждут. Для профессионала учеба не заканчивается никогда. Источником новых знаний могут стать тренинги, деловые игры, грамотно организованная стажировка. У своего руководителя тоже можно учиться – всегда делать именно так или, наоборот, никогда так не делать.

Подружите людей с маркетингом

Приступив к работе, забудьте всю вузовскую теорию, теперь от вас потребуются только практика, ведущая к конкретным результатам. Кроме того, вам придется решать задачи, о которых Котлер ничего не говорил. (Кто-то верно подметил: “Я отвечаю за маркетинг, погрузинг и наклейки”.) Прикрепите у своего стола понятное даже школьнику определение маркетинга, которое собираетесь использовать в работе. Выбросьте из головы все лишние термины, вам их понадобится всего десяток: “маркетинг, комплекс маркетинга, жизненный цикл, сегментирование, позиционирование, дифференцирование, AIDA, SWOT-анализ, УТП, ROI”. Начинать разговор с партнерами с предложения определиться с терминологией: маркетинг один, но его понимание у всех разное. Старайтесь не использовать профессиональный сленг и официальные обороты, иначе на переговорах вас не будут понимать, а на ваших презентациях все уснут. Отсекайте все лишнее, старайтесь, чтобы ваше деловое предложение на бумаге укладывалось в 100 слов, а на словах – в продолжительность рекламного ролика.

“Будьте заметным с первого дня. Проявите инициативу. Попросите познакомить вас с как можно большим числом новых коллег”.

Остальные сотрудники компании должны понимать, чем вы занимаетесь. Не пожалейте время на ликбез: проведите семинар по основам маркетинга; соберите небольшую маркетинговую библиотеку; всегда держите всех в курсе своей работы. Одна из ваших обязанностей – осуществлять внутренний маркетинг в компании (то есть повышать мотивацию сотрудников, налаживать отношения между отделами). Постоянно взаимодействуя с другими сотрудниками, в том числе и в неформальной обстановке, подружите их с маркетингом. Постарайтесь сделать так, чтобы людям было приятно приходить в ваш кабинет. Они могут просто заглянуть поболтать, а могут и принести ценную идею.

“Горячая десятка” маркетинговых задач

Чтобы понять, на чем в первую очередь следует сконцентрировать силы и внимание, составьте “горячую десятку” маркетинговых задач. Вот примерный вариант такого списка:

- **“База данных по клиентам”.** Необходимо ее постоянно улучшать и обновлять.
- **“Наводки на клиентов”.** Любой менеджер по продажам хочет в первую очередь получить от маркетолога данные о потенциальных клиентах.
- **“PR”.** Это искусство надо отстаивать в качестве альтернативы дорогостоящей и все менее эффективной рекламе.
- **“Программы продвижения”.** Важно правильно их составлять. Идеи можно заимствовать у конкурентов или из других отраслей.
- **“Точки контакта”.** Знайте все “места встречи” вашей компании и клиентов, улучшайте взаимодействие в них с клиентом так, чтобы каждая встреча заканчивалась покупкой или решением о сотрудничестве.
- **Раздаточные материалы.** Вы должны обеспечить для продавцов “прожиточный минимум”: буклеты, пресс-киты, сувениры для клиентов.
- **“Аналитика”.** Вы всегда должны быть в курсе, что прямо сейчас происходит на рынке, и в особенности у конкурентов.
- **“Обратная связь”.** Придется стать ушами компании, и чем больше эти уши слышат от клиентов, партнеров и других заинтересованных сторон, тем лучше.
- **“Программы лояльности”.** Они важны, но их эффективность трудно гарантировать.
- **“Идеи”.** Без идей в компании нет движения вперед.

“Никто никого ничему научить не может. Научиться можете только вы сами, с помощью или без помощи кого-то (Борис Щербаков, генеральный директор компании Oracle в России и странах СНГ)”.

Учитесь составлять хорошие планы – такие, которые уместаются на одной странице, имеют выраженные в цифрах цели, содержат указание сроков и исполнителей, отличаются реалистичностью. “Цепочка планирования” (для вас или для вашего отдела маркетинга) будет состоять из годовых целей, плана “90 дней” и недельных планов “Топ-5”. При определении годовых целей отталкивайтесь от качественных (например, стать лучшим маркетинговым отделом среди региональных представительств) и количественных (поддержать достижение плана компании по такому-то объему продаж) показателей. К ним пристраивайте планы “по различным направлениям – по решениям, подразделениям, сегментам”. План “90 дней” включает наиболее значимые мероприятия, направленные на изменения и улучшения, своего рода маркетинговые хиты квартала, а план “Топ-5” – пять приоритетных задач на ближайшую неделю.

“Если измерения можно сделать быстро и это не требует больших усилий, то делайте их регулярно. Я считаю, что если вы тратите на измерение чего-либо больше 10 минут, это непозволительная трата времени”.

Руководству наверняка захочется знать, на что оно расходует деньги. Следующие критерии помогут показать эффективность вашей работы.

- **Количественные:** увеличение числа потенциальных клиентов, объема продаж или доли рынка; положительные отзывы в СМИ; выигранный тендер; выполнение или перевыполнение плана продаж.
- **Качественные:** рост узнаваемости бренда; создание и укрепление отношений с клиентами и партнерами; расширение клиентской базы, партнерской сети.

“Меня часто спрашивают, как научиться креативности, как научиться генерировать идеи... Я думаю, что это врожденное свойство. Но его можно развить. Точнее, его необходимо развивать”.

Не слишком увлекайтесь подобными измерениями. Конечный итог любых измерений – выводы и конкретные изменения.

Если у вас не хватает ресурсов, знаний или влияния для осуществления своих задач, вам придется – в зависимости от бюджета компании – обратиться к одному или нескольким поставщикам. Ими могут быть пиарщики, исследователи рынка, производители печатной продукции и сувениров, создатели сайтов, медиаагентства. Прислушайтесь к рекомендациям, которые вам дают клиенты и партнеры, внимательно присмотритесь к генеральному директору и менеджеру, с которым придется работать, – насколько они профессиональны. На первой встрече попросите в нескольких пунктах объяснить, почему их фирма будет для вас самым подходящим партнером. Обратите внимание на то, выяснили ли они что-либо заранее о вашей компании, пытаются ли пойти дальше непосредственной задачи. Важно, чтобы вас внимательно слушали, а не пытались рассказать побольше о себе. Предложите им выполнить в качестве теста небольшой заказ, ведь от них напрямую будет зависеть ваш доход (или убыток). Очень хороший показатель – готовность директора компании-поставщика нести личную ответственность за результат.

“Идейная работа”

Работа менеджера по маркетингу – это постоянный поиск новых идей и последующее воплощение их на практике. Искать их, думать над своей работой придется круглосуточно. Выделяйте хотя бы 10 минут на то, чтобы избавиться от всех отвлекающих факторов и сосредоточиться на чем-то конкретном. Именно в такие моменты вас может осенить нечто гениальное. Черпать новые идеи можно повсюду: в книгах, у других компаний, в общении с клиентом, в пробке или в театре. Отличными генераторами идей могут стать сотрудники компании, для этого требуется лишь их мотивировать. Вариантом мотивации могут стать различные конкурсы с призами. Например, ежемесячно выбирайте самого активного или самого креативного “идеолога” и на общем собрании вручайте ему приз.

“Мощным источником идей может быть «коллективный разум». Спровоцируйте мозговой штурм хорошим призом”.

Новые идеи могут быть уничтожены скептическим замечанием коллеги или сомнениями начальства, поэтому научитесь их отстаивать. Чтобы всесторонне оценить идею, обнаружьте ее недостатки, попросите коллег или партнеров высказать свои критические замечания. Если идея требует серьезных затрат, то перед тем как представлять, “прогоните” ее по следующим параметрам: 1) оцените ее реальную пользу; 2) оцените затраты на воплощение; 3) оцените отдачу (ROI); 4) просчитайте варианты действий, если изначальный план даст сбой; 5) наметьте, “кто, где, когда и как” должен ее реализовывать.

“Ошибка (и весьма распространенная) многих маркетинговых программ – это их запуск в вакууме, в отрыве от действительности”.

Идея — это тоже товар, который надо суметь продать своему руководству. Не удастся сделать это в полном объеме — предложите протестировать идею, например, в одном магазине. По результатам этого теста вы поймете, насколько она жизнеспособна и что в ней требуется улучшить. А напоследок несколько идей, которые вам могут пригодиться:

- Как понять, почему клиенты у вас не покупают и почему покидают вас? В первом случае составьте список возможных причин и проанализируйте их. Может быть, при продажах следует сделать главный акцент на эмоциональности, престижности, дружелюбии? Во втором заведите практику интервьюирования уходящих клиентов по аналогии с интервью, которые проводят некоторые HR-менеджеры с уходящими сотрудниками.
- Компанию можно продвигать самыми разными способами. Например, сделайте в офисе стеклянные стены: “люди любят смотреть, как работают другие”. Отмечайте дни рождения и компании, и вашей продукции, основных инноваций. Тщательно работайте с различными приглашениями — их должно быть приятно получать. К праздничным датам можно привязать различные маркетинговые программы — это хороший повод лишний раз о себе напомнить. Если ваша компания оказалась на лидирующих позициях, рассказывайте об этом всем, всегда и всюду.
- Свою работу можно значительно облегчить, если заранее заготовить шаблоны разных ответов на письма. На клиентов произведет впечатление ваша оперативность. Сэкономить время клиентам позволят FAQ на сайте, в раздаточных материалах и даже в приглашениях. А сэкономить ваше время помогут студенты: в качестве бесплатной практики поручите им какие-нибудь рутинные занятия.
- Ведите “обратный отсчет” (на сайте, в переписке, в рекламе) до начала важного мероприятия. Этим вы привлечете внимание клиентов и партнеров, а заодно консолидируете усилия свои и коллег.
- Хотите, чтобы вашу маркетинговую программу утвердили? Дайте ей звучное имя.

Об авторе

Игорь Манн — опытный маркетолог, консультант, автор книг о маркетинге. Активно занимается издательской деятельностью, проводит бизнес-семинары.
