

духовная экономика

Ричард Холл

ВЕЛИКОЛЕПНЫЙ

МАРКЕТИНГ

ЧТО ЗНАЮТ, ДЕЛАЮТ
И ГОВОРЯТ ЛУЧШИЕ
МАРКЕТОЛОГИ



Духовная экономика

Ричард Холл

**Великолепный маркетинг.
Что знают, делают и говорят
лучшие маркетологи**

ИГ "Весь"

2009

Холл Р.

Великолепный маркетинг. Что знают, делают и говорят лучшие маркетологи / Р. Холл — ИГ "Весь", 2009 — (Духовная экономика)

Маркетинг – это в большей степени искусство, чем наука. Но при этом вам необходимы определенные навыки, чтобы проводить успешные маркетинговые кампании, и знание конкретных техник, чтобы составлять разумные бизнес-планы. Эта книга научит вас и тому и другому. Ричард Холл имеет огромный опыт в проведении маркетинговых кампаний. Главное в маркетинге, как считает автор, – это «быть у всех на устах». В своей книге он описывает главные приемы «партизанского» маркетинга, заключающиеся в ненавязчивом продвижении, когда потенциальные клиенты не подозревают, что стали объектом воздействия скрытой рекламы. Вы узнаете, как сделать товар соблазнительным для покупателя, не затрачивая миллионы, и какой эффект дают нестандартные рекламные носители. «Маркетинг – это радость. Он неразрывно связан со всем, что составляет человеческую жизнь. Как правило, люди доставляют нам наибольшее удовольствие, и потому их изучение является делом чрезвычайно приятным» (Р. Холл).

Содержание

Благодарность автора	7
Кто я?	8
Благодарность издателя	9
Предисловие	10
Что это за зверь – великолепный маркетинг?	10
Я люблю логотипы, вызывающие улыбку	12
Так вы слишком заняты, чтобы попробовать добиться великолепных успехов в маркетинге?	13
1	14
Глава 1. Введение в великолепный маркетинг	14
Для чего написана эта книга	14
Этот изменчивый мир	14
Процесс маркетинга	15
Пусть великолепие станет вашим критерием	16
Глава 2. Обладаете ли вы качествами, необходимыми маркетологу?	17
Начнем с главного	17
Я ненавижу слово «компетентный» и призываю вас к тому же	20
Как продать что-нибудь и получить от этого удовольствие	20
Пропускайте мимо, двигайтесь дальше и добивайтесь успеха	22
Глава 3. Поле битвы маркетинга: прошлое, настоящее и будущее	25
Прошлое	25
Конец ознакомительного фрагмента.	26

Ричард Холл

Великолепный маркетинг. Что знают, делают и говорят лучшие маркетологи

Перевод книги «Великолепный маркетинг: что знают, делают и говорят лучшие маркетологи», первое издание, опубликован по договоренности с Pearson Education Limited.

© Pearson Education Limited, 2009

© Издание на русском языке, оформление ОАО «Издательская группа „Весь“», 2011

Все права защищены. Никакая часть электронной версии этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для частного и публичного использования без письменного разрешения владельца авторских прав.

* * *

Наблюдательно, проницательно и очень интересно... Так занимательно, что вы и не заметите, сколькому успели научиться. Моя оценка – пять звезд!
Ян Джордж, управляющий директор кинокомпании «20th Century Fox Ltd.»

Книга Ричарда Холла не лжет. Она великолепна! Прочтите ее. Она стимулирует, развлекает и при этом несет в себе огромную пользу. Написанная в занимательной и вдохновляющей манере, она наполнена примерами и идеями и представляет собой обязательное пособие как для выпускников вузов, так и для бывалых маркетологов.
Том Хингс, директор по брендовому маркетингу «Royal Mail»

«Великолепный маркетинг» отражает все, что мне известно о Ричарде: не только присущие ему отличное чувство юмора и мудрость, но, кроме этого, между строк книги явственно пробивается его вера в бесконечные возможности человеческого потенциала.

Используйте эту книгу, чтобы бросить вызов самому себе и оспорить «верные модели поведения». Ричард докажет вам, что единственными препятствиями на пути к успеху служат недостаточная вера в себя и нелюбовь к своему бренду.
Руперт Майтланд-Тиммертон, глава отдела по связям с общественностью «Nestle UK Ltd.»

Я горячий поклонник как писательского таланта Ричарда, так и его мудрости. Эта книга полна великолепных находок, таящих в себе озарения, которые полностью изменят ваше понимание комплекса маркетинга и позволят использовать его возможности. Обязательное чтение для каждого, кто намеревается вступить в эту сферу бизнеса.
Рэйчел Белл, основатель «Shine Communication»

«Великолепный маркетинг» является вызовом множеству учебников по маркетингу. Холл подтверждает свои заявления о том, что маркетинговый

бизнес должен быть сродни поездке на «американских горках» с очень высокой скоростью на очень большой высоте, чтобы вы увидели все то, что делает эту профессию неповторимой.

Уилл Арнольд-Бэйкер, управляющий директор «Publicis Ltd.»

Маркетинг еще никогда не был столь важен, потому что бизнес еще никогда не был столь конкурентным.

Научитесь искусству маркетинга и узнайте, где и почему он меняется, как быть в курсе его развития, и от чего зависят перемены.

Прежде всего, чувствуйте клиента и его власть.

Декабрь 2008 (самое время попробовать написать оптимистичную книгу).

Благодарность автора

Создание книги, охватывающей столь обширную сферу, нелегко само по себе. Однако если вы еще и проработали в этой сфере всю свою жизнь, написание подобной книги можно сравнить с участием в каком-нибудь шоу. Представьте, что вы согласились бы поучаствовать в «Танцах со звездами», совершенно уверенные в своем танцевальном таланте, но на деле обнаруживаете, что человека неуклюжее вас еще свет не видывал.

Сэм Джексон, мой редактор, тщательно следила за тем, чтобы я не отклонялся от означенной темы. Она очень устала. Моя супруга Кейт также оказалась превосходным помощником: она всячески старалась помочь мне концентрироваться. Она совершенно выбилась из сил. Я окружен отличными бойцами маркетинга, героями и героинями, дарившими мне вдохновение. От Ричарда Френча до Брюса Пургейви, Ника Хорсуэлла, Яна Джорджа, Рэйчел Белл, Дэвида Эбботта, сэра Джона Хигарти и многих других.

Надеюсь, данная книга поможет молодым маркетологам лучше освоить эту профессию или даже стать настоящими мастерами своего дела. Ее задача – побудить к размышлению и обеспечить основными инструментами. Она представляет собой трамплин или, если угодно, космодром для запуска молодых специалистов в открытый космос великолепной карьеры.

Еще никогда вам не предоставлялось столь удачного шанса заняться маркетингом. И знаете, я действительно верю, что этот шанс уже в ваших руках.

Кто я?

Я начинал карьеру в «Reckitts»,¹ RHM,² «Corgi Toys»³ («Mettoy»), прежде чем войти в пресловутый чудесный мир рекламы в «French Gold Abbot»,⁴ FCO⁵ (где я провел лучшие годы своей жизни) и, наконец, в «Euro RSCG».

Сейчас я руковожу собственной консалтинговой фирмой, вхожу в совет правления нескольких компаний, занимаюсь благотворительностью, живу в Брайтоне и с изумлением наблюдаю за тем фейерверком, который представляет собой современная экономика.

Я люблю дисциплину и искусство маркетинга. Надеюсь, эта книга послужит ему на благо.

<http://marketing-creativity-leadership.blogspot.com>

¹ Крупный британский бренд товаров для дома. – *Здесь и далее, кроме особо оговоренных случаев, примеч. ред.*

² *Rank Hovis McDougall* – крупный британский бренд пищевых продуктов.

³ Производитель игрушечных моделей машин.

⁴ Крупное британское рекламное агентство.

⁵ *British Foreign & Commonwealth Office* – отдел правительства Великобритании, отвечающий за представление интересов страны за рубежом.

Благодарность издателя

Мы выражаем признательность всем нижеуказанным правообладателям за разрешение воспроизвести на страницах этой книги материал, охраняемый авторским правом.

Ситуация, произошедшая с компанией «Nike» и взятая из книги Роберта Голдмана и Стивена Пэпсона «Культура Nike» «SAGE Publications» (© Goldman, R. and Papson, S. 1998), размещена здесь, в главе 4, с разрешения «SAGE Publications», Лондон, Лос-Анджелес, Дели и Сингапур. Отрывок из статьи «Загадочная смерть современной рекламы» (глава 5), опубликованной в «Financial Times» 22 июня 2006 года, печатается с разрешения лорда Мориса Саатчи и «Financial Times» – так же как и отрывок из статьи «Новый магазин обещает клиентам измеримые результаты», напечатанной в «New York Times» 28 августа 2007 года.

Издатель сделал все возможное, чтобы получить у правообладателей разрешение воспроизводить авторские статьи в данной книге. В некоторых случаях нам, возможно, не удалось выяснить, кто является правообладателем материала, и мы будем чрезвычайно благодарны за любую информацию, которая поможет нам это сделать.

Предисловие

Что это за зверь – великолепный маркетинг?

Маркетинг напрямую связан с искусством обольщения. Это умение внушить другим людям желания, о которых они и не подозревали, пока лишь раз не попробовали то, что вы им предлагаете. И, попробовав раз, они должны желать получать это снова и снова. Суть обольщения в том, чтобы заставить кого-то хотеть вас. И в этом же суть маркетинга.

Вы не сможете обольстить того, кто не подозревает о вашем существовании; того, кто никак не связан с вашей жизнью и не ценит ваши возможные достоинства. Итак, мы подошли к технической стороне вопроса, которую вам необходимо правильно организовать. Вы ведь не набрасываетесь на окружающих, как телеведущий Грэхем Нортон, с воплями: «Эй, это я!»

Маркетинг – это еще и радость. Это удовольствие, потому что, когда маркетинговая стратегия верна, вы знаете это наверняка: продажи растут, прибыль увеличивается, исследования свидетельствуют об эффективности стратегии, маркетинговые издания публикуют хвалебные отзывы, и о вас говорят. Но это удовольствие еще и потому, что маркетинг неразрывно связан со всем, что составляет человеческую жизнь. Как правило, люди доставляют нам наибольшее удовольствие, и потому их изучение является делом чрезвычайно приятным.

Снова повторю, что не так давно функция маркетинга была снова выведена на авансцену коммерции, стоило лишь осознать, что мало кто способен добиться успеха (или, что, возможно, более реалистично – выжить в гонке за увеличением продаж), кроме великолепных маркетологов, действительно понимающих своих клиентов и конечных потребителей.

Я считаю, что для того, чтобы добиться настоящего успеха, вы должны быть великолепны. Все, что ниже отметки «отлично», – провал.

Предположим, вы уже немного знакомы с маркетингом или, во всяком случае, уверены, что хотели бы его изучать. Однако давайте проявим амбициозность чуть большую, нежели простое желание «заниматься им».

Итак, давайте вкусим крепкого-крепкого алкоголя великолепного маркетинга – напитка, по-настоящему меняющего действительность. И начнем мы с нескольких потрясающих историй, дабы изумиться тому, каким увлекательным делом стал маркетинг для других людей и может стать для нас.

Истории о маркетинге – слушайте внимательно

ВЕЛИКОЛЕПНЫЙ ПРИМЕР

«Nike». Просто сделай это. Как это сделал FCO

Практически все, что создает «Nike», несет на себе отпечаток великолепия. Когда компания вышла на британский рынок в 1980-х годах, в качестве рекламы у нее было два вида постеров. На одном были теннисные туфли, в которых Джон Макинрой играл на турнире в Уимблдоне. В течение турнира юный теннисист Джон был просто в ударе, всячески демонстрируя свою несерьезность, и на постере была помещена лишь фотография туфель с подписью «Макинрой молится на них». На другом плакате были изображены кроссовки бегунов, принимавших участие в Лондонском марафоне, проходившем как раз в то время, когда Кен Ливингстон боролся за должность мэра Лондона в первом туре выборов. Его известность значительно возросла в результате блестящей рекламной кампании, проведенной Бозом Массими Поллитом. На этом постере тоже

была лишь фотография кроссовок и подпись: «Дорогой Кен, победу в Лондоне можно одержать вот так».

Как создаются такие великолепные вещи? Вы думаете о том, что означает конкретный бренд и что представляет собой рекламируемый продукт, а затем рассказываете об этом.

ВЕЛИКОЛЕПНЫЙ ПРИМЕР

Счастливые коровы. Отличное мороженое

Запуск мороженого «Ben & Jerry» (сейчас эта марка принадлежит «Walls», подразделению «Uniliver»). Проведенная компанией PR-акция была поистине великолепна. Все знали, кому принадлежит эта торговая марка, и были в курсе создания различных вкусов благодаря образам на упаковке – двум длиннобородым бунтарям с мировоззрением хиппи и любовью к органической пище. Дизайн продукта был веселым, оригинальным и располагающим. Его философия была емко выражена размещенным в лондонском метро рекламным слоганом «Официально заявляем: наша миссия – делать хорошее мороженое». Что тут еще скажешь? Посмеиваться над «официальными заявлениями» невыразимо приятно. Компания до сих пор получает искреннее удовольствие от своего бренда, выражая на своем сайте приверженность «миру, любви и мороженому» и самоотверженно борясь за «счастье для всех молочных коров, а вовсе не планеты Земля». Вперед!

Я люблю логотипы, вызывающие улыбку

Есть два замечательных логотипа, поднимающих мне настроение всякий раз, когда я их вижу. Яблоко – шестицветное, полосатое надкушенное компьютерное яблоко (Эдемский сад XX и XXI веков) – выглядит таким совершенным и забавным.⁶ И логотип «Google», тоже разноцветный, но, кроме того, еще и трехмерный, не теряющий современности благодаря рисункам Денниса Хвана. Эти рисунки, иначе называемые дудлами,⁷ представляют собой его творческую работу с логотипом, который в особые дни и праздники выглядит несколько иначе, благодаря чему у вас создается впечатление постоянного обновления бренда. Оба логотипа служат выражением великолепных, уверенных в себе, живых брендов – ни намека на леденящее прикосновение корпоративной бюрократии.

⁶ Изначально логотип «Apple» был выполнен в виде шестицветного яблока. Однако для новой линейки компьютеров он был несколько модифицирован, чтобы не диссонировать с общей концепцией нового дизайна.

⁷ «Doodles» (англ.) – рисунки, каракули. – *Примеч. пер.*

Так вы слишком заняты, чтобы попробовать добиться великолепных успехов в маркетинге?

Сегодня многие люди, по-видимому, чувствуют себя слишком загруженными, чтобы просто попытаться добиться успеха. Когда скорость работы важнее ее качества, перед нами встают некоторые трудности. Несмотря на технологический прогресс, у нас меньше свободного времени, чем когда-либо. Руководители работают по графику 24/7/365⁸ – «BlackBerry»,⁹ «iPhone», пейджеры. Теперь вы можете делать звонки даже на борту самолета. (Ура! Больше нет возможности скрыться от рабочих авралов за расслабляющим бокалом кларета и хорошим романом. А в будущем планируется введение видеосвязи в самолетах – только представьте шестичасовую видеоконференцию в полете до Нью-Йорка – потрясающе? Нет, я так не думаю.)

Если мы хотим добиться успеха в маркетинге, необходимо найти время на креативность. И дело тут не только в умениях, но и в мысленном настрое. Нам нужно разработать способы максимизации стимулов для достижения креативного совершенства.

Эта книга представляет собой манифест великолепию – великолепию, происходящему из некоего интуитивного скачка, который совершается всеми блестящими маркетологами в попытках воздействовать на свою целевую аудиторию. Великолепный маркетинг заключается именно в этом волшебстве, этих идеях и кампаниях, которые и служат залогом истинного успеха.

Научитесь этому, и вы испытаете небывалое удовлетворение и радость.

⁸ 24/7 (24 часа, 7 дней в неделю) – термин, использующийся, как правило, при описании работы служб (сервисов). График 24/7/365 означает отсутствие перерывов даже на праздники.

⁹ Производитель смартфонов.

1

Маркетинг в контексте психологии, истории и алхимии

Глава 1. Введение в великолепный маркетинг

Для чего написана эта книга

Цель данной книги – познакомить вас с трудностями и радостями маркетинга. Я провел большую часть своей жизни на руководящих должностях в отделах маркетинга трех крупных компаний. Играя ведущие роли в трех основных рекламных агентствах и, в недавнее время, оказывая консультационную помощь как большим, так и малым фирмам, я усвоил несколько уроков о том, как добиться успеха. Я хотел бы поделиться ими, чтобы помочь вам увидеть, почему маркетинг столь значим и в чем заключается его значимость.

Этот изменчивый мир

Мир, в котором мы живем сейчас, кажется гораздо более суровым, чем в упоительные дни 1990–2000 годов. Правила меняются. Продажи стали делом намного более трудным. Вы можете судить о суровости времени по разговорам маркетологов вроде меня, в которых тема продаж становится актуальнее, чем имидж. Но трудности не делают задачу невозможной, они лишь означают, что нам всем нужно засучить рукава и проявить смекалку. Вот три пункта, занимающих вершину любого маркетингового плана.

1. Качество отношений с клиентами.
2. Денежная стоимость товаров или услуг и осознание того, что мы живем в динамичном мире цен: цена стала переменной нового времени.
3. Способность принести существующим и потенциальным клиентам хорошие новости. В эпоху неопределенности любые радиолокаторы наталкиваются на заглушающие барьеры. Не будьте столь самонадеянны, полагая, что вы все еще интересны своим клиентам.

ВЕЛИКОЛЕПНЫЙ СОВЕТ

Маркетинг является – или должен быть – по меньшей мере, делом волнующим. Процесс убеждения никогда не был скучным, но сегодня в нашем распоряжении совершенно новый набор инструментов, способный улучшить наши коммуникационные способности и доказывающий, что нет ничего невозможного.

Еще один совет из богатого личного опыта

■ Модели, представленные в большинстве учебников по маркетингу, неэффективны. Эти книги неплохи, но они предполагают, будто достаточно «соответствовать цели». Они делают вас заурядными и предрасположенными к совершению основного промаха – скучным действиям. В лучшем случае эти книги прозаичны, а в худшем – губительны для карьеры.

■ Чему я научился у лучших. Для написания этой книги я использовал опыт и талант лучших представителей сферы маркетинга. Дэвид Эбботт, Тим Белл, Джон Хигарти, Билл Бернбах, Рэйчел Белл и Ян Джордж – вот наиболее известные в последние время имена. Именно им я обязан содержанием своей книги. Маркетинг более относится к искусству, нежели

к науке, более связан с чувствами, нежели с логикой. Поэтому моя книга не о том, «как сделать», а о том, «как подумать о том, как сделать». Сначала мысли, потом навыки, затем умения.

■ Для великолепия необходима некоторая непочтительность. Уверенность в том, что общепризнанных истин достаточно, улетучивается, стоит вашему кораблю выйти из повиновения. Невероятно увлекательно наблюдать за тем, как гиганты маркетинга, вроде «P&G» и «Nestle», совершают блестящие ходы, вроде недавнего запуска горячего шоколада «Skinny Cow» («Тощая корова») и демонстрации бренда на Оксфорд стрит и в Манчестере, в бутиках Дома Фрейзера и дегустационных залах «George» в «Asda» (имеющего все предпосылки стать – а возможно, уже и ставшего, – крупнейшим в Великобритании дистрибьютором одежды). Сфокусируйтесь на своей целевой аудитории и будьте рядом, когда она впервые познакомится с вашим брендом.

■ Ваше любопытство всему голова. Если вы не носитесь повсюду с безграничным энтузиазмом, читая газеты, рассматривая журналы, посещая магазины, беседуя с умными людьми, вы упускаете возможность совершить грандиозный маркетинговый прорыв. В моем мире победу обеспечивают глаза и уши, а уже только потом – язык.

■ Левое полушарие – правое полушарие. Приведите их в равновесие, но не проводите всю свою жизнь на левой стороне: великолепные маркетологи там не живут и никогда не жили. Не думайте слишком масштабно, не думайте слишком мелко, не думайте слишком много. Просто сконцентрируйтесь на попытках понять своего клиента. Лучшие мои работы были рождены интуицией, но тщательно продуманы, отшлифованы и осуществлены при помощи холодного разума.

Процесс маркетинга

Весь процесс можно сжато изложить в следующих пунктах.

1. Написание концепции. Изложите все, чем вы располагаете, все отличительные черты и все, что вам необходимо сделать. Не стесняйтесь выразить все, что чувствуете и думаете, а также все, что знаете. Это ваша карта.

2. Определение ресурсов. Определите, кто составляет вашу команду, насколько талантливы ваши сотрудники, и сколько у них времени на эту работу. Четко обозначьте все, чем располагаете вы и ваши коллеги. Затем подсчитайте, сколько денег придется потратить. Это поможет определить, что вы можете и чего не можете сделать. Никогда не откусывайте больше, чем сумеете прожевать. Начинать чрезмерно амбициозный проект попросту глупо.

3. Изучение вариантов – у вас их множество. Как только будет составлена краткая сводка, следует вынести в окончательный список те, что наиболее экономично и эффективно соответствуют определенным вами задачам. Здесь есть одно ключевое слово – фокус. Сфокусируйтесь на том, чего вы хотите достичь.

4. Составление четкого и подробного плана. Концепция – это ваша карта, план – путеводитель. Позже мы остановимся на этом более подробно. Никому не следует тратить ни пенни из маркетингового бюджета, не разработав хороший и четкий план.

5. Осуществление плана. Интересно, что Гарвардская школа бизнеса утверждает, будто осуществление более важно, чем стратегия. Они исследовали десятки случаев, когда стратегия была прекрасной, однако воплощение оставляло желать лучшего. Это время проверки. Все ли готово к сроку? Все ли в порядке? Все ли отлажено? Есть ли у вас ощущение того, что все идет как надо?

6. Подсчет результатов. Все, что вы делаете, должно производить какой-то эффект. Ваша задача – измерить его. Продажи растут? Прибыль увеличивается? Люди говорят о вашей кампании? Проводятся ли какие-нибудь исследования, свидетельствующие об изменении извест-

ности бренда и поведения клиентов по отношению к нему? По результатам обзора, считаете ли вы необходимым внести какие-то изменения? Вернитесь к концепции и убедитесь, что она все еще кажется вам разумной. Никогда не следует выкидывать деньги на неблагонадежные проекты.

Эта книга поможет вам ориентироваться в данном процессе. Будь вы директором по маркетингу, или бренд-менеджером в средней или крупной компании, или занимаетесь маркетингом независимо, в собственной фирме – основные принципы, на которых зиждется профессиональный и блестящий маркетинг, неизменны.

Здесь вы узнаете, как обрести нужные навыки и необходимый мысленный настрой, познакомитесь с принципами работы всех составляющих маркетинга и прочитаете о примерах успешного и не очень успешного маркетинга, о его динамике и об отношениях, которые вам нужно будет построить.

Маркетинг – это обширная тема, поэтому заранее приношу свои извинения, если иногда я буду галопом проноситься по каким-то разделам, вынуждая вас еле поспевать за мной. Тем не менее, на этих страницах вы найдете большую часть того, что необходимо для начала великолепной карьеры в сфере маркетинга. Если вы уже ступили на этот путь, предлагаемая здесь информация поможет вам улучшить свою «игру» и подняться на следующий уровень. Учиться никогда не поздно, а эта книга сможет вас многому научить.

Пусть великолепие станет вашим критерием

Я верю, что вам по силам путь от новичка до блестящего маркетолога, но это требует времени и сил. Маркетинг совсем не прост. Для него необходимо много энергии и терпения. Вам нужно будет узнать, что хорошо, а что великолепно, что оваяно волшебством, а что – плод простого мастерства.

Если вкратце, я прошу вас сделать великолепие своим критерием. В ходе любого собеседования на маркетинговую должность вас наверняка попросят привести примеры великолепной работы, сделанной вами или другими людьми. Вас спросят о блестящих PR-кампаниях, рекламе, расчетах. Ваша заинтересованность и энтузиазм помогут вам получить желаемую работу, потому что блестящие сотрудники нужны всем, особенно в нелегкие времена.

Глава 2. Обладаете ли вы качествами, необходимыми маркетологу?

Начнем с главного

Окиньте свое отражение долгим, критическим взглядом

Маркетинг так же сильно зависит от вас и ваших персональных достоинств, как и от арсенала, находящегося в вашем распоряжении. Возможно, прямо сейчас вы не располагаете всем необходимым, но если вы знаете, что именно вам нужно, то сможете работать над этим и постепенно превратите себя в великолепного маркетолога. Прежде всего, будьте оптимистом, потому что первое золотое правило маркетинга гласит – нет ничего невозможного.

К сожалению, в силу того, что сегодня каждый отчаянно пытается избежать провала, очень немногие делают по-настоящему великолепную работу. Маркетологи ведут себя все больше как инженеры, нежели как волшебники, которыми они должны быть. Для настоящего великолепия нужно, чтобы организацией и проведением наших маркетинговых кампаний занимались люди вдохновенные, а не просто подходящие.

Основные необходимые вам качества

Итак, вот несколько качеств, необходимых для великолепия, – обладаете ли вы ими? И, главное, что вам нужно для того, чтобы их обрести?

Открыты ли ваши глаза, уши и разум?

Проводите ли вы хотя бы пять дней в месяц вне стен своего офиса – посещая магазины или общаясь с клиентами и потребителями? Встречаетесь ли вы с людьми, способными чему-то вас научить? Не стыдитесь ли вы заимствовать идеи других людей? Общаетесь ли вы с представителями прессы, зачастую демонстрирующими неожиданные знания? Встречаетесь ли вы с конкурентами? Нравится ли вам находиться на так называемой «линии фронта»?

Любите ли вы новинки?

Можете ли вы назвать себя фанатом всего нового и интересного? Возможно, это не проявляется на вашем собственном рынке, но вы постоянно должны быть начеку. Это может быть дополнительным фактором вашей деятельности. Помните, что ни один закоренелый, консервативный мыслитель не имеет шансов стать великолепным маркетологом. Посему разогрейте свой аппетит ко всему новому и неожиданному.

Вы действительно хотите поднять эту планку?

Вы постоянно спрашиваете себя, своих поставщиков и коллег, как вы могли бы улучшить продвижение ваших продуктов и услуг, чтобы весть о вашем бренде разнеслась со скоростью света? Вы амбициозны? Требовательны к другим? Будьте требовательны, но справедливы. Ваши сотрудники способны достичь вершин, только если вы создадите для них атмосферу безусловного доверия и внушите мотивацию, подобную той, что внушает великолепный родитель своему пятилетнему малышу.

Не верьте мифу «Не попотеешь, не заработаешь», распространяемому маркетологами-мазохистами. Одна из величайших рекламных кампаний пива (для «Heineken») была придумана талантливым человеком, нежившимся на песочке под лучами горячего солнца. Песчаные пляжи и прекрасные долгие обеды великолепны, в то время как унылая серость и бутерброды, поглощаемые перед монитором компьютера, не так хороши. Стремление к совершенствованию захватывает. Вы заметите, что оно вам по вкусу.

Вы мечтаете? Хотите ли вы мечтать? Умеете ли вы мечтать?

Можете ли вы представить, как должна выглядеть ваша успешная маркетинговая кампания? Я не имею в виду буквальный внешний вид, просто подумайте, какой вы ее видите – большой и яркой или разгорающейся неторопливо? Кампанией, возникающей постепенно или взрывающейся фейерверком? Любите ли вы американские горки? Это важно, потому что есть одно неотъемлемое условие, которое должно быть соблюдено в ходе разработки кампании, – это мощный импульс. Перемены никогда не даются легко, но перемены – это то, на чем основывается весь маркетинг. И перемены, как победы, приносят огромное удовольствие. Посему мечтайте о потрясающей кампании, возносящей продажи до небес.

**У хороших маркетологов правое и левое
полушария находятся в равновесии**

Маркетинг – это искусство, но с некоторой примесью науки. Если вы намереваетесь выложиться по полной, вам необходимы отличная интуиция и способность досконально препарировать проблему. Вам нужно быть большим оптимистом и реалистом. Вы должны знать, когда поставить на кон все, а когда выйти из игры. Придется быть мастером по отделению зерен от плевел и в то же время уметь использовать и интерпретировать результаты исследований. Это может немного напоминать жонглирование, но этим навыком владеют все лучшие маркетологи, и оно помогает им быть художником и ученым. Вот несколько пунктов, работа над которыми поможет вам овладеть искусством маркетингового мышления.

Вы действительно любите людей?

Я имею в виду по-настоящему? Вы коммуникабельны? Любите наблюдать за людьми? Изучаете ли вы человеческую природу? Считаете ли вы очаровательной способность людей принимать решения, а затем менять их, или это, скорее, вызывает ваше раздражение? Понимание мотивации человеческих поступков является ключевой характеристикой хорошего маркетолога.

В вас сильны родительские инстинкты?

Каждый проект, который вы ведете, каждый ваш клиент – все, за что вы отвечаете в маркетинге, – это ваши дети. Действительно, в продвижении проекта есть нечто отеческое или материнское по своей сути. И это вполне естественно. В конце концов, разве это не ваше детище, которое вы хотите с триумфом выпустить в большой мир?

Вы любите своих коллег?

Если вы их не любите, можете уходить. Маркетинг – не одиночное занятие, это командная игра. Умнейшие, приятнейшие и наиболее преданные люди, с которыми мне приходилось работать, были моими коллегами. Они побуждали меня работать лучше, чем обычно. И я, в свою очередь, побуждал их к тому же. Вместе мы были великолепны. Я любил своих коллег. Действительно любил. Работать с ними было здорово.

Смогли бы вы обойтись без компьютера?

В деле, столь неразрывно связанном с людьми, великолепие не может зависеть от одной лишь компьютерной работы. Мы проводим все больше времени за экранами своих ПК, разбирая почту, заполняя таблицы, перерабатывая информацию. Пора начать смотреть людям в глаза. Пора вдохновлять и вдохновляться. Пора говорить и слушать. Пора блистать идеями и становиться великолепными, или хотя бы стремиться к великолепию.

Почему, почему, почему, почему? Вы почемучка?

Как вы относитесь к людям, которые постоянно задают вопросы и ничего не принимают? Следует ли правилу «Доверяй, но проверяй»? Если так, продолжайте в том же духе. Если вы чего-то не понимаете или не видите причин каких-либо событий, так и говорите – особенно если полученные вами известия на удивление хороши. Самое время проявить подозрительность. Доведите свое любопытство до высочайшего уровня. Вы будете получать значительно больше удовольствия от своей работы и добьетесь лучших успехов.

Вы правда любите детали?

Несмотря на все разговоры о большей перспективе и обзоре ситуации в глобальном плане, именно детали меняют все. Необходимо быть отличным жонглером, и если вы не думаете, что преуспели в деталях, работайте над собой! Затем, когда вы докажете, что освоили это мастерство, окружите себя людьми, добившимися в этом деле наивысших результатов. Лучшие из известных мне специалистов, подобно Тони О'Рейлли или Руперту Мердоку, становятся настоящими занудами, когда дело касается нюансов. Великие архитектурные творения были бы невозможны без тщательно выверенного расположения отдельных камней.

Удаются ли вам встречи, на которых идеи будут ключом, но задачи трудновыполнимы?

Люди, связанные с маркетингом, любят контролировать ситуацию в ходе встреч, им часто нравится взаимообмен идеями и даже противоречия. Встречи приносят много удовольствия, поскольку они проверяют людей на выносливость. Собрания, на которых участники выкладываются по полной, хороши тем, что там генерируются идеи. Встречи обязательно должны завершаться всплеском позитива, который так хорошо удается маркетологам. Помните: «Нет ничего невозможного».

В вас бурлит энергия?

Я еще не встречал ни одного преуспевающего маркетолога, в котором не кипела бы энергия. Вы будете и утомительным, и утомленным, но вы также будете получать многое от жизни, от своей профессии и от людей, с которыми работаете, если вам свойственна подобная кипучесть.

Вы действительно знаете на инстинктивном уровне, что такое «великолепно»?

Джон Нилл, исполнительный директор «Unipart», сказал: «Люди в Великобритании не знают, что значит „хорошо“». Они не знали этого в 1970-х и в 1980-х, но знают теперь. И они действительно начинают понимать, что такое «великолепно». И хорошая новость заключается в том, что нам всегда удавался маркетинг. Сейчас же наша задача – доказать, что мы добились совершенства, что наши результаты не просто хороши, а достигли уже следующего уровня, оценки «отлично».

Вы любите делать покупки?

Есть некая магия в наблюдении за тем, как покупают ваш бренд. Она заключается в шелесте купюр и звоне монет – сладчайшем и соблазнительнейшем звуке для любого великолепного маркетолога.

Я ненавижу слово «компетентный» и призываю вас к тому же

Наш современный мир компетентен.

Он также интересен.

Он эффективен.

Он соответствует целям.

Он удовлетворителен.

(Разве не скучны эти устаревшие слова? В них нет ничего, способного пробудить огонь.)

Из-за того, что все так стараются избежать провала, очень немногие делают что-то по-настоящему блестящее. Все несет на себе некий оттенок второсортности. Маркетологи ведут себя скорее как инженеры, нежели как волшебники, которыми они должны быть. Для великолепия нужно, чтобы люди, планирующие и проводящие наши маркетинговые кампании, «горели», а не были бы просто компетентными. Нам нужны люди, способные на общение.

Разве вы не считаете, что потребитель нуждается в том, чтобы его впечатлили, и заслуживает этого? Вы ведь и сами потребитель – что вы чувствуете?

ВЕЛИКОЛЕПНЫЙ СОВЕТ

Представьте, что продаете свой бренд или любой незнакомый вам продукт человеку, которого никогда прежде не видели. Подумайте, как бы вы могли впечатлить его.

Как продать что-нибудь и получить от этого удовольствие

Вы должны излучать энтузиазм и доброжелательность. Вы должны говорить языком, понятным вашему клиенту, и не перегружать речь терминами, чтобы воздействовать на людей на их уровне. Вы должны доказать им, что ваш продукт способен решить проблему, которую, по вашему мнению, они имеют. И, прежде всего, вы должны завоевать и удержать их внимание. Не будут лишними некоторая театральность и демонстрация преимуществ товара. Что самое главное – вы должны показать, что действительно любите этот продукт и действительно хотите, чтобы и ваш клиент проникся любовью к нему.

Это как упражнение на поддержание постоянной связи с действительностью, общение с людьми, созерцание, обоняние, осязание окружающего мира и чуткое внимание к нему. Маркетологи должны одновременно являться продавцами, аналитиками, бухгалтерами и изобретательными сказочниками.

А еще они должны быть особенными.

Пока другие говорят «А», скажите «Б»

Иными словами, делайте зигзаги, а не идите по прямой. Вам нужно быть непредсказуемыми. В конкурентном мире облегчать другим понимание того, какими будут ваши следующие действия, совсем не умно. Итак, вот несколько подсказок о том, как делать зигзаги.

Возьмите лист бумаги. Начертите посередине вертикальную линию. В левой колонке напишите «мы», а в правой – «конкуренты». Набросайте слева пять пунктов своего плана, а затем справа обозначьте все вероятные ответные действия ваших конкурентов.

Теперь перепишите свой план, стараясь максимально усложнить работу «правой колонки».

Затем придумайте действия, которые могли бы доставить настоящие неприятности вашим конкурентам. Например, повышение качества вашей продукции, или снижение цены, или увеличение или уменьшение вашей маркетинговой концепции – скажем, заключающейся в стимулировании торговых посредников. Искусство контр-интуиции способно приносить значительные дивиденды. Освойте его и станьте хитрым конкурентом.

Пока все нормально. Но будете ли вы великолепным маркетологом, зависит не только от наличия сырья, которое можно должным образом обработать и отшлифовать. Вы можете и должны учиться у тех, кто находится рядом с вами. Особенно у тех, кто занимает ведущие позиции и знаком с этим искусством не понаслышке.

Учимся у звезд

Одним из таких маркетологов, наделенных особым талантом, является Джон Хигарти (точнее, сэр Джон Хигарти), основатель очень успешного британского рекламного агентства «Bartle Bogle Hegarty». Его исключительный здравый смысл и отрезвляющая, заурядная приземленность заслуживают того, чтобы его цитировали:

«Вы должны понимать, что меня угораздило родиться неисправимым оптимистом... Я работаю, потому что люблю работать. Я искренне заинтересован в своем деле. Мне нравится находиться в постоянной готовности, с разумом, открытым всему новому. Все дело в том, что более всего нас старит закрытость и косность взглядов... [реклама] проникла в мир моды, где креативность и новаторство имеют огромное значение».

Питер Браун, глава «Flair» – компании по производству игрушек, а в прошлом глава «Tomu»¹⁰ (Великобритания), попросту знает свой рынок лучше, чем кто-либо другой. Это классический пример того, что знание – сила.

Рэйчел Белл, исполнительный директор «Shine Communications»,¹¹ молодая мать троих детей, неутомимый генератор новых идей, совершенно неотразимая, убедительная и активная. С ней PR-служба неожиданно оказалась в самом центре внимания. Неудивительно, что «Shine» завоевывает столько наград. Она научила меня любви к клиентам, деловым отношениям с ними и неутомимости в своем стремлении к совершенству.

Тони Симмондс-Гудинг – в прошлом глава «Whitbread».¹² Под его началом на свет появились знаменитые слоганы: «„Heineken“ освежает те области, которые конкурентам недоступны» («Heineken»), «Убедительно дорого» («Stella Artois»), «Тайный поглотитель лимонада» («R. White»). Он научил меня тому, что задача каждого маркетолога – создать атмосферу ожидания и поощрения отличной работы, результатом чего эта отличная работа очень часто и является. В его случае – бесподобная.

Одним из наиболее воодушевляющих молодых людей, с которыми мне посчастливилось работать, был Ян Джордж, технический директор «Twentieth Century Fox». Ян – потрясающий рассказчик. Все его истории незаурядны. Он также поистине прекрасный маркетолог, знаменитый двумя замечательными фразами: «Я терпеть не могу оставлять деньги на столе», что означает истовое стремление максимизировать потенциал продукта или фильма (в его случае), и: «Необходимо продолжать попытки добиться совершенства – вдруг вам в голову внезапно при-

¹⁰ Также компания – производитель игрушек.

¹¹ Британское PR-агентство.

¹² Крупнейшая компания, объединяющая в себе отели, кафе и рестораны.

дет идея получше». Умей интересно рассказывать истории, ставь цели и добивайся их, никогда не прекращая стремиться к совершенству. Это действительно замечательный совет для всех.

И, наконец, я процитирую Наполеона: «Найдите мне везучих генералов!» Эту фразу он произнес, когда его адъютант огласил ему перечень навыков и способностей всех претендентов на вакантную должность. Нельзя вывести формулу везения, но всем нам приходилось работать с людьми, наделенными прикосновением Мидаса¹³ или лишенными его.

Все вышеперечисленные, за исключением Наполеона, явно сродни Мидасу.

Пропускайте мимо, двигайтесь дальше и добивайтесь успеха

А теперь попытаемся добраться до самой сути того, что составляет разницу между мелом и сыром, между заурядным и великолепным, между Джастином и Бобом. Представьте себя в такой ситуации:

Джастину посчастливилось заполучить преимущество, о котором большинство из нас, будь мы поумнее, молилось бы еще в утробе матери: богатых родителей.

Его детство, полное роскоши и комфорта, сменилось пребыванием в школе-пансионе, а затем учебой в Танбридже, где он преуспел во всех возможных предметах, набирая больше очков, чем юный Коудри, зарабатывая больше баллов, чем Бен Рэнсом,¹⁴ получая больше «пятерок», чем кто-либо еще в истории GCSE,¹⁵ больше «отлично» на высшем уровне, чем мог бы получить Эйнштейн, больше вызовов на поклон за своего Гамлета, чем Брана,¹⁶ больше подружек, чем Казанова. Затем он отправился изучать историю в Крайст-Черч¹⁷ и, в конце концов – очевидная неизбежность – первым окончил курс.

Вкратце, Джастин был несносен и заносчив. Поэтому для всех явилось совершенной неожиданностью, когда он записался на последипломный учебный курс в «Publicis», рекламную группу, и начал свою карьеру маркетолога. В конце концов, присоединившись к французскому подразделению, он хотя бы получил возможность применить свой безукоризненный французский.

Он был поистине успешен, обладая необычной способностью запугивать как своих клиентов, так и начальников, – до тех пор, пока один из отзывов о его работе неожиданно не поверг его в шок:

«Отличный оператор, однако совершенно лишен какой-либо любознательности относительно мотивов человеческого поведения. Это означает, что он безнадежен как маркетолог; абсолютно бездарен. Ему следует посвятить себя инвестированию, где он сможет обогатиться, изрекая совершенную чепуху собственного сочинения».

¹³ Автор имеет в виду роман Яна Кэрю «Прикосновение Мидаса». После выхода книги в свет это выражение стало крылатым. Когда мы говорим о человеке, который выиграл много денег или сделал успешную карьеру, то произносим слова: «прикосновение Мидаса».

¹⁴ Альберт Коудри и Бен Рэнсом – писатели, ученики Танбриджа.

¹⁵ General Certificate of Secondary Education – экзамен на получение аттестата об общем среднем образовании. – *Примеч. пер.*

¹⁶ Кеннет Брана – английский актер и режиссер, сценарист, продюсер. Основатель лондонского театра «Ренессанс», где актер с большим успехом играл Гамлета. – *Примеч. пер.*

¹⁷ Один из самых крупных аристократических колледжей Оксфордского университета. – *Примеч. пер.*

Там он, в конечном итоге, и оказался – в 2008 году он занял высокий пост в «Lehman Brothers».¹⁸

А теперь о Бобе, родившемся не в шелковой, отороченной кружевами сорочке, а в обыкновенной хлопковой рубашонке.

Боб появился на свет в семье, никогда не дотягивавшей до среднего класса. Едва они собирались взять барьер, отделявший их от заветного благополучия, совершить этакий фордовский прорыв¹⁹ 60-х – как вдруг его отец попал под сокращение. В школе Боб показывал среднюю успеваемость, однако был популярен среди одноклассников. Он частенько уставал от усердной работы в местной индийской бакалейной лавке, которой посвящал большинство вечеров, однако редко утруждал себя прилежной учебой. «Я агностик, когда дело касается работы», – говорил он. Боб часто помогал матери – учительнице в начальной школе, – рисуя учебные плакаты и вырезая из журналов статьи и картинки для передвижных стендов.

Его школьная характеристика звучала довольно загадочно: «Всеобщий любимец и весельчак, однако старательность его подготовки к экзаменам веселья не вызывает». Когда среди баллов, полученных им за GCSE, оказались одни «отлично» и «хорошо», поражены были все, кроме самого Боба.

«Не глупи – тебе не хватит мозгов, чтобы учиться в Оксбридже»,²⁰ – сказал директор, когда Боб подавал заявление о приеме в университет, и был совершенно ошеломлен, когда негодного мальчишку приняли в Гонвилл-энд-Киз²¹ на факультет английского языка. «Ему никогда не получить трех „отлично“. Одно дело – схитрить на собеседовании, но экзамены выведут его на чистую воду...» – мрачно пророчествовал он.

Но экзамены были сданы безупречно, и Боба зачислили. После этого парень обезумел. Он участвовал в «Огнях рампы»,²² написал очень плохой роман, стал президентом «JCR»²³ и получил от этого море удовольствия, несмотря на то, что занял только третье место.

В течение длительных каникул он работал на «Tesco» и довольно успешно.

Окончив университет, он устроился стажером в «Publicis», где превосходно себя зарекомендовал и вскоре добился повышения. Именно ему принадлежал отзыв, так поразивший бедного Джастина. «Этот парень был таким банкиром, – произнес Боб после его ухода. – Терпеть не мог людей, зато обожал деньги. Полное отсутствие души и интуиции».

Бобу прочат должность Мориса Леви,²⁴ и хотя он по-прежнему не знает ни слова по-французски, о его маркетинговом даре отзываются с глубочайшим трепетом («formidable et incroyable» – фр. «потрясающий и невероятный»).

¹⁸ «Lehman Brothers» – американский инвестиционный банк, ранее один из ведущих в мире. – *Примеч. пер.*

¹⁹ Автомобильная компания «Ford» добилась необычайного успеха благодаря выпуску модели «Ford Cortina» в 1967 году. – *Примеч. пер.*

²⁰ Обобщающее понятие, составленное из названий двух наиболее престижных британских университетов – Оксфорда и Кембриджа. – *Примеч. пер.*

²¹ Гонвилл-энд-Киз – колледж Кембриджского университета. – *Примеч. пер.*

²² Любительское театральное общество Кембриджского университета. – *Примеч. пер.*

²³ «Junior Common Room» – тип клуба в колледжах Оксфордского университета. – *Примеч. пер.*

²⁴ Морис Леви – одна из ключевых фигур мировой рекламной индустрии. Возглавляемая им рекламно-коммуникационная группа «Publicis Groupe» входит в четверку крупнейших рекламных холдингов мира.

Почему же маркетинг приносит столько удовольствия? Причина заключается в том, что, занимаясь маркетингом, вы в силах преобразовать весь бизнес. Никакие иные внешние или внутренние действия на это не способны. Именно это дает вам ощущение власти, и именно на этом зиждется ваша реальная власть. Так что станьте перед зеркалом и решите, кем хотите быть – Джастином или Бобом. Вы обладаете всеми необходимыми задатками, чтобы стать Бобом, если как следует поработаете над образом своего мышления, как описано в этой главе. Отправляйтесь по магазинам, станьте хорошим собеседником, задавайте побольше вопросов. Но прежде всего, осознайте, что вы получили очень, очень важную работу.

Глава 3. Поле битвы маркетинга: прошлое, настоящее и будущее

Прошлое

Почти столетие назад Генри Форд произнес: «История – это та же пустая болтовня. Традиция. А мы не хотим традиций. Мы хотим жить в настоящем, и единственная история, заслуживающая хоть кроху внимания, это история, которую мы творим сегодня» («Chicago Tribune», 1916).

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.