

Промяната: Превърнете се в специалисти по маркетинг с визия, които контролират развитието от Скот Дейвис

Публикуваме тази статия с любезното разрешение на – глобална консултантска фирма в сферата на брендинга, дизайна, маркетинга и иновациите.



Серия от дълбоки промени възвества нова ера в маркетинга, белязана от визионери в маркетинга, които знаят, че никой не е по-подходящ да осъществи промените от директора по маркетинг. Помислете как трима изявени визионери на маркетинга се превърнаха в неотменна част от развитието на компаниите, за които работят:

● Ръс Клейн от „Бъргър кинг“ твърди: „Всичко, което може да се определи като фактор за растежа, е честна игра, при която трябва просто да докоснеш с пръст носа си.“ Клейн, освен че носи всички традиционни отговорности на директора по маркетинг, отговаря и за продуктивния микс, стратегиите за определяне на цените, разработването на продукти, планиране на пазарите, веригите за доставки и микс мениджмънта. Той е дясната ръка на изпълнителния директор, което ясно личи и от титлата му – президент, глобален маркетинг, стратегии и иновации.

● Стивън Куин, директор маркетинг в „Уол – Март“, продължава да променя начините, по които най-големият в света търговец на дребно се развива и расте. Използвайки надеждна информация, Куин поставя фокуса върху значимите сегменти – които са отворени за предложенията на „Уол – Март“ и могат да осигурят растеж и здравословни печалби. „Хората мислят, че повечето американци пазаруват в „Уол – Март“,

но не цяла Америка е таргет на „Уол – Март“, казва той. Смисълът на това твърдение помага на „Уол – Март“ да продава повече от конкурентите си.

● Маркетингът на „Дженеръл електрик“, воден от Бет Комсток, е неотменна част от растежа и иновациите, защото изпълнителният му директор Джеф Имелт вярва във връзката между знанията, които клиентът споделя, и развитието на компанията. Имелт възлага на маркетинговия отдел да отговаря за познанията за и от клиентите, а маркетингът на свой ред отвърща с участието си в плановете за развитие на една от най-успешните компании в света.

Визионерите в маркетинга улавят възможността да се превърнат в едни от най-важните мениджъри – подпомагат развитието на компанията и дават сигнал на директорите по маркетинг да променят нагласите си и вместо просто да подкрепят продажбите, да поемат отговорността за успешното и печелившо развитие на компанията.

Те трябва да превърнат задълбоченото разбиране на днешните и утрешните нужди, искания, поведение и медийна консумация на клиентите в нови продукти, услуги, опит и взаимоотношения, които клиентите искат. Визионерите в маркетинга улавят динамиката сред потребителите със съществуващите ресурси и постигат максимално въздействие извън организацията.

Пет промени по пътя към ролята на визионер

Способността да поемаш различни роли с голямо влияние и въздействие, която е неотменна част от изискванията за израстването във визионер в маркетинга, заставя специалистите да преминат през пет промени:

- Промяна от *Създаване на маркетингови стратегии* към *Задвижване на влиянието на бизнеса*.
- Промяна от *Контролиране на посланието* към *Стимулиране на мрежата*.
- Промяна от *Нарастващи подобрения* към *Широко разпространени иновации*.
- Промяна от *Управление на инвестициите в маркетинга* към *Вдъхновяване на съвършенството в маркетинга*.
- Промяна от *Фокус върху операциите* към *Фокус върху безмилостния клиент*.

Разбира се, промяната е трудна и не се случва за един ден. Тези, които успяха, съумяха да избегнат традиционния капан на маркетинговите комуникации и да уловят нуждата от промяна основно чрез промяна на профила на маркетинга като функция и на самите специалисти по маркетинг към функция с по-голяма стратегическа роля. След промяна на профила маркетингът се превръща в ключов стратегически фактор за развитието, става по-лесно маркетинговият директор да е стратегически партньор на изпълнителния директор и останалия мениджърски екип и неоспорим актив за организацията.

Новата формула за успех започва с нов императив. Специалистите по маркетинг трябва да бъдат добри стратегии, при това в по-широкия контекст на бизнеса. Тези, които допринасят на стратегическо ниво и използват своите умения, възможности и знания, ще успеят да реализират промените.

Пътят към превръщането във визионер в маркетинга

Специалистите по маркетинг, които искат да се превърнат в истински партньор на изпълнителния директор по отношение на развитието на организацията, трябва да притежават различни умения. Това не са уменията, необходими на шеф-готвач на петзвезден ресторант, който трябва внимателно да комбинира продуктите и постигне изисканост. Който иска да стане визионер в маркетинга, трябва:

- Постоянно да надхвърля очакванията за съвършенство в маркетинга
- Да спечели доверието на изпълнителния директор, на финансовия директор и на останалите висши мениджъри
- Да покаже умения и мускули да водят стратегически дискусии на корпоративно ниво
- Непрекъснато да внася иновации в цялата организация и
- Да управлява чрез пример и да вдъхновява организацията да постига резултати, базирани на маркетинг на световно ниво, бизнес стратегии и планове.

Разбира се, основният елемент – надхвърляне на очакванията на организацията за съвършенство в маркетинга, е повече от необходимо условие за спечелване на правото за участие в изготвяне на стратегиите. Ако не можете да се справите с отговорностите в момента, защо трябва изпълнителният директор на мисли, че можете да поемете още отговорности? Това е самата реалност на върха – директорите ще допуснат специалиста по маркетинг в кръга на висшето ръководство, но той трябва да е доказал на какво е способен. Чрез успешно реализиране на професионални маркетингови планове, тясно обвързани със стратегическото развитие на организацията и

постигането на количествени резултати, вие ще разполагате с убедителен аргумент, че като специалист по маркетинг можете да изпълнявате две роли едновременно – на стратег и на специалист по маркетинг.

Стивън Куин от „Уол – Март“ признава, че в началото на кариерата си като директор по маркетинг е правел всичко – от дребни до по-големи неща. Ако се е налагало да напише текст за седмичния бюлетин, не е било проблем да го направи. Стременията му са били далеч извън рамките на писането на седмичен бюлетин, но си е давал сметка, че качествата му – всички! – ще бъдат оценявани и ако иска да отговаря за всички 1,5 милиона обекта и 140 милиона купувачи на седмица, трябва да мисли стратегически.

Някои маркетингови директори с опит на стратегическото ниво отговарят и за много други неща освен за постигането на целите на маркетинговите комуникации. Стив Майер, който оглавява маркетинга на „Дел сървисис“ и „Трайлоджи софтуер“, вярва, че „няма заместител на истинските неща, с които да се впечатли бордът на директорите – можете да го направите чрез фокусиране на аналитичните си умения върху истинското „влияние върху бизнеса“ вместо върху традиционни метрики като проследяване на рекламите и изследвания за стойността на марката. Само така можете да заемете място на масата.“

Промените през маркетингови роли

Постигането на промяна изисква издигането ролята на маркетинга от тактическо на фасилитаторско, оттам на лидерско и на визионерско ниво. Всяка роля има своите специфични атрибути и позволява на специалистите по маркетинг да видят, точно както стойността на марката се изгражда с години, че те могат да следват вдъхновяваща пътека, спечелвайки в

лидерския екип мястото, което знаят, че заслужават.

Като тактик специалистът по маркетинг е отговорен за успешното доставяне на определени тактики или програми, които трябва да подпомогнат стратегическия императив. Тактикът на практика оперира с помощта на чеклист или списък със задачи в рамките на календарната година. Стойността на работата му често се измерва с това колко неща е свършил. Тактикът проявява склонност да си стои в маркетинговата кутия и да изпълнява задълженията си, но не го възприемат за важен или решаващ актив на организацията. Постигат се много добри неща, но не се приемат за особено стратегически.

Фасилитаторът поема отговорностите на тактика и в същото време помага на организацията да развива и управлява споделените подходи към традиционните маркетингови комуникации и продажбите. Маркетингът създава общ език с останалите функции относно маркетинга и марките и разработва подходи, инструменти и методологии. Фасилитаторът започва дискусия за най-добрите практики във и извън организацията. Въпреки че фасилитаторите не се възприемат като много стратегически ориентирани, те започват да излизат на по-широка платформа и да градят авторитет.

Лидерът е тактик и фасилитатор, но използва информацията и знанията от и за потребителите, за да създава ориентирана към потребителя маркетингова стратегия. Дефинира се като пазач на марката, като човек, който се грижи за потребителите и умее да постига добра възвращаемост от вложените в маркетинга средства. Лидерът управлява основно маркетинга и същевременно осъзнава нуждата да придобие умения и знания в други области – човешки ресурси, финанси, операции и продажби. Въпреки че не се очаква от него, лидерът предлага стратегически решения, започва диалог с хората в организацията, изследва очакванията на потребителите, което може

ROI REPORT

Интервюта, мнения, примери от практиката и всичко, което може да ви е от полза.

Страница 4

да подпомогне успеха на цялата организация.

Визионерът обединява всички роли и същевременно има централна роля в развитието на стратегията – от откриване на императивите до тяхното приоритизиране и обвързването им с икономическа стойност. В допълнение, визионерът в маркетинга проактивно сътрудничи с всички други функции, постоянно допринася за развитието, има ползотворни отношения с изпълнителния директор и борда и винаги е комерсиално ориентиран.

Крайният успех идва от признаването на значението да се постигне всеки ас-

пект от различните типове роли в маркетинга, както и от признаването на факта, че всяка роля гради успеха си на добрите постижения на предхождащата я роля. Трябва да акумулирате, вероятно дори да разпръснете и да делегирайте отговорности от всяка роля на другите.

Това е нова ера за специалистите по маркетинг, белязана от чувствителните промени около тях, както и от промяната, която трябва да осъществят. И накрая, колко ефективно те управляват процеса ще промени тотално уменията им, ролите и стойността на маркетинга за организацията, тъй като визионерите стават правилото, не изключението.



Скот Дейвис е висш партньор в Prophet (www.prophet.com), глобална консултантска компания, която помага на висшия мениджмънт по-ефективно да използва брандинга, дизайна, маркетинга и иновациите, за да се развият компаниите успешно. В основата на тази статия са аспекти, които авторът разглежда в детайли в книгата си „Промяната”. Тя ще бъде издадена през юни 2009 г. на английски език от издателство Jossey-Bass. Със Скот Дейвис можете да се свържете на: sdavis@prophet.com.

НОВОТО НИ ПРЕДЛОЖЕНИЕ:



Очаквайте в по-добрите места, от които можеш да си закупиш книги за четене!

РЕКЛАМА

КНИГИ ЗА ЧЕТЕНЕ ОТ ROI



Можете да поставите линк към нашето издание. Ще се радваме, ако ни информирате. В интерес на коректността ще сме ви задължени ако посочите източника: ROI Report и поставите линк към нашия сайт – www.roibg.com. За коментари, мнения и предложения пишете ни на: info@roibgdotcom

брой 9, 2009 издание на ROI