

Нужна ли атомная бомба для стрельбы по воробьям или практика стратегии маркетинговых войн

Как любое сложное и значимое явление в жизни общества, бизнес имеет очень много различных аналогий. Одна из них утверждает, что бизнес – это война.

Поскольку темой статьи является маркетинг, попробуем с военной точки зрения проанализировать место маркетинга и его составляющих в иерархии бизнеса.

Итак, что мы обычно видим на выставках и конференциях? Мы видим 2 вещи:

- Маркетинговые технологии: исследование рынка, реклама, direct mail и множество других. – это по сути – различные виды оружия
- Компании, которые эти технологии применяют: исследовательские, рекламные и т.д. – это различные рода войск. Например, подразделение по исследованию рынка явно ассоциируется с разведкой.

При определенной доле фантазии можно найти в маркетинге аналоги и для спецназа, и для ракетных войск стратегического назначения. Если эти функции выполняют собственные подразделения – то это собственные войска, если сторонние компании – то их можно отнести к наемным войскам.

Аналогия получается достаточно полной для анализа.

Бывает ли оружие хорошим или плохим само по себе? Нет. Оно бывает эффективным или неэффективным для выполнения конкретной поставленной задачи.

Бывают ли одни рода войск лучше или хуже других? Тоже нет. Они также (кстати, вместе с характерным для них оружием) бывают эффективными или неэффективными для выполнения конкретной поставленной задачи.

Для борьбы с террористами, возможно, нужны небольшие антитеррористические подразделения с легким оружием, а для контроля мирового океана – стратегический флот с авианосцами.

Очевидно, прежде чем создавать (или нанимать) войска и покупать (или создавать) оружие неплохо было бы разобраться: с кем мы собрались воевать и главное – зачем?

Нам придется задолго до реального начала военных действий задать самим себе множество вопросов и получить на них ответы. Назовем только некоторые из них:

- С кем мы собрались воевать?

- Что является целью войны: поголовное уничтожение противника, захват территории, получение разовой военной добычи, получение в дальнейшем регулярной дани от захваченного государства или что-нибудь другое?

- Не противоречат ли наши цели: может ли объект нападения дать нам то, что мы хотим, или нужно нападать на кого-то другого? Того, кто фактически контролирует нужный нам объект?

- Кто наши союзники и чем они могут помочь? Каков их интерес в данной войне?

- Кто будет сохранять нейтралитет и почему?

А после всего этого, задать еще один, самый главный вопрос: а не проще ли получить то, что нам нужно путем мирных переговоров, союзов и соглашений? И только если это будет невозможно, приступить к созданию армии и выбору оружия, уже четко понимая: чего мы собираемся достичь, какие войска и с каким оружием помогут нам это сделать быстро, эффективно и по разумной цене.

Последний фактор не менее важен, чем первые два. Не нужно забывать, что в бизнесе не бывает побед любой ценой. Победивший любой ценой, как правило, погибает очень скоро после победы.

Тот, кто в этом сомневается, пусть посмотрит статистику слияний и поглощений.

А если нам не нужно воевать сейчас, нужно ли нам вообще думать о войне?

И на эту тему есть соответствующая военная аналогия. Она называется военная доктрина или, говоря гражданским языком, – стратегия развития компании.

При разработке военной доктрины нужно задавать себе и получать ответы на вопросы, подобные тем, что мы уже задавали ранее, но теперь уже речь пойдет о наших долгосрочных интересах:

- Что является нашими стратегическими интересами: захват всего мира, или контроль ситуации в конкретной деревне?

- Собираемся ли мы нападать или только обороняться?

- Кто является нашим вероятным противником?

- Кто является нашим вероятным союзником?

- Собираемся ли мы защищать наши границы? А если собираемся – то каковы наши действия в случае внезапного нападения?

- Какую армию нам нужно содержать в мирное и военное время для достижения наших целей наиболее эффективным способом?

Список вопросов можно продолжать, но лучше это делать применительно к конкретной ситуации. А сейчас, если ход мысли уже понятен, давайте продолжим.

Попробуем определить - кто это все должен делать? Кто должен в мирное время разрабатывать военную доктрину, а в военное – руководить военными действиями?

У военных этим занимается штаб. Им проще – у них всего-то руководства – главнокомандующий и его первый заместитель – начальник штаба. Все остальные – рангом ниже.

А в бизнесе? А в бизнесе этим, в лучшем случае, занимается заместитель директора по маркетингу, который очень редко бывает первым заместителем. То есть задача та же, но в отличие от военных, ею занимается начальник более низкого ранга, у которого может не хватить ни кругозора для правильной постановки задачи, ни властных полномочий для ее реализации.

В худшем случае этим не занимается никто. А получается, что должен заниматься кто-то из самого высшего руководства. И мы, как консультанты, наблюдаем эту проблему практически в каждой компании, с которой доводится сталкиваться.

Неувязочка, однако, вышла. Есть о чем подумать высшему руководству компании. Причем желательно до того как над этим же задумаются владельцы компании, обнаружив, что дела у компании идут совсем не так, как хотелось бы.

И последнее. А что делать недавно созданным государствам, то есть компаниям, которые еще не имеют опыта разработки военных доктрин и построения собственной армии?

Да то же самое, что делают недавно созданные развивающиеся государства, например, в Африке – приглашают военных советников, слушают их советы и с их помощью создают свои штабы, доктрины и армии.

Только не надо путать роли. Опыт тысячелетий показывает, что назначение на высшие командные должности в армии граждан другой страны (наемников) обычно очень плохо заканчивается для той страны, которая это делает.

В переводе на нашу аналогию, советник – дает советы и помогает, и может даже для начала сам все разработать, но слушает советы, руководит, утверждает и отвечает за все – местный начальник штаба. Советник может руководить и отвечать только в одном случае – если он будет принят на должность начальника штаба (в переводе на военную аналогию – примет новое гражданство). Но в этом случае, он перестанет быть советником и функции советника станет выполнять кто-то другой.

Вот теперь можно вернуться к вопросу, обозначенному в названии «нужна ли атомная бомба для стрельбы по воробьям?».

И мы надеемся, что после прочтения статьи, первой Вашей реакцией теперь будет не ответ: «Конечно, не нужна!», а вопрос:

«Зачем мы собрались в них стрелять?»

В.А. Компанеец, Ф.В. Нестеров

Опубликовано в журнале «Отдел маркетинга», № 2, 2004 г.

Нестеров консалтинг - повышение эффективности людей и организаций

www.nesterov.com.ua

fedor@nesterov.com.ua