

ПОЙДИ ПРОТИВ ГОЛИАФА, или Что делать, если вы меньше



ДЖОН ВОН
ЭЙКЕН

В такой день большинство мальчишек играет на улице, наслаждаясь природой. А я лежал плашмя, и Джек, самый рослый парень в школе, колотил меня головой о землю на школьном дворе.

Затем откуда-то появился Мэттью, мой старый друг, живущий по соседству. Он помог мне подняться, стряхнул с меня грязь и задал мне вопрос, который я никогда не забуду:

— Джон, а почему бы тебе не пойти и не дать Джеку сдачи?

— Я не могу, — слабым голосом ответил я. — Он больше меня.

— Ты можешь его одолеть. Для этого надо только найти его слабое место.

«Чем они больше, тем больше будут падать»

Кажется, что и в бизнесе при достаточном энтузиазме, настойчивости, внимании к обслуживанию и, конечно же, лучшем товаре, конкуренты будут падать налево и направо, и прибыль станет просто огромной.

На самом деле развязывается война между новым, выскочкой, и старым, надежным. Новая компания, полная сил и энергии, нападает на лидера рынка в лобовую, надеясь нанести какой-то вред. Она ведь на самом деле убеждена, что рынок увидит ее преимущества и прибежит к ней. Вместо этого ее забывают, и она уходит в тень, пытаясь разобраться, почему ее так легко поразили.

Осмотрительно и стратегически вступая в поединок, можно победить.

Настоящая стратегия на самом деле довольно проста.

Маркетинг можно сравнить с игрой в шахматы. Если вы когда-нибудь играли, то знаете, что при обдумывании только одного хода шансы на успех ограничены. Однако, думая на несколько ходов вперед, взять короля

противника — довольно простая задача. Так же и в маркетинге. А это значит, что маркетинг, его стратегия и применение должны рассматриваться агрессивно и приниматься всерьез.

Будущее тех, кто все еще считает, что маркетинг — это всего лишь отдел, выглядит мрачно.

Осознаете вы это или нет, но в этот самый момент ваши конкуренты занимаются разработкой стратегии того, как разделить прибыль, которая останется, когда они сотрут вас с лица земли. Вы думаете, я безумен? Компании по всему миру проигрывают свою долю рынка своим конкурентам, которые на самом деле не превосходят их ни в технологии, ни в разработке товара. Их единственным преимуществом является преданность маркетингу и его агрессивной сути. Более того, многие из этих компаний — небольшие, и это еще раз доказывает, что стратегия Давида эффективна и по сей день.

Вы тоже можете одолеть своего Голиафа, узнав то, что я называю «правилами Давида»

Эти правила для тех, кто не контролирует доминирующую долю рынка, но так сильно хочет этого, что уже предвкушает это.

Правило 1. Общаясь в жизни с другими людьми, вы обязаны «играть по-доброму»

Однако в маркетинге нашей целью не является подружиться, но захватить долю рынка. Я ни в коем случае не советую пользоваться незаконными, безнравственными или неэтичными методами. Но важно воспользоваться любой доступной вам возможностью приобрести новых клиентов. Если этого не сделаете вы, это сделают ваши конкуренты.

Правило 2. Станьте информационным наркоманом

Сегодня мир контролируется информацией. Если она у вас есть, у вас есть власть.

Информация также должна быть свежей. Иначе решения, которые вы примете, не будут являться ответом на ваши сегодняшние проблемы. Трудности с получением самой свежей информации в сегодняшнем обществе заключаются в том, что она быстро меняется. У вас остается лишь один выход — постоянно и как можно больше исследовать.

Поскольку если используется стратегия, разработанная на основании неполной информации, связь с жизнью также может быть потеряна.

Если ваша компания небольшая — вам пригодятся все преимущества, какие сможет дать информация.

Правило 3. Будьте конкретны

Я поражен тем, сколько компаний на самом деле не имеют ни малейшего представления о том, кто их клиенты.

Любая организация, особенно маленькая, должна выработать позицию и использовать ее для привлечения конкретной группы потребителей. Нет ничего более далекого от истины, чем предположение: если нечто работало в прошлом, это будет работать и сегодня.

Но что такое позиция? Это то, что вам принадлежит в сознании потребителя. (IBM принадлежит компьютер, Хегох — хозяин копировального аппарата, а Sony владеет плеером.) У большинства компаний нет четко определенной позиции, а это значит, что им ничего не принадлежит в сознании потребителя.

Маркетинг — это не битва товаров, но битва за сознание.

Исследования показали, что потребителей привлекает не «новое», но «необычное». Если вы можете предложить что-то отличающееся, то у вас есть шансы завоевать нового клиента. Если нет, то вы просто как все, и это значит, что выбор потребителя будет сделан с учетом цены, а не особенностей товара.

Правило 4. Используйте нетрадиционные способы продвижения товара

Одна из главных проблем маркетинга — однобокость мышления. Эффективные маркетологи мыслят многогранно, рассматривают все возможные пути для продвижения их товара или услуг. Вот только несколько исходных идей

Скорость. Мы живем в обществе «вчера». Если нормой в вашей отрасли является доставка за три недели, найдите способ ускорить этот процесс.

Прямая почта. Люди любят получать письма. Это дает им почувствовать себя значимыми. Прямая почта не только ласкает их эго, при хорошем оформлении конверта можно гарантировать прочтение содержимого.

Часы и дни. Именно тогда, когда у большинства потребителей есть возможность ходить по магазинам (с 7 до 10 утра, в обеденный перерыв, после работы и на выходных), многие компании закрываются.

Поддержка поставщика. Многие местные компании работают с зарубежными партнерами, которые проектировали кампании продвижения товара, проводили обучение и печатали материал. Получите это у них!

Устное слово. Это, вне всяких сомнений, самый лучший из всех доступных способов маркетинга. Если вы предлагаете другое обслуживание, другими методами, или ваш товар сделан иначе, чем у всех, люди будут говорить о вас.

Существуют сотни других способов. Использование многих из них стоит совсем мало или ничего. Но имейте в виду следующее.

Первое — дайте каждому способу время произвести свое действие.

Второе — способы маркетинга оцениваются по прибыли в сравнении с вложениями (ROI — Return on Investment), а не по ответной реакции. Я видел, как многие маркетологи использовали какой-то способ продвижения товара, получали 5% -ные результаты и решали, что данный инструмент неэффективен, хотя производили чистой прибыли в три раза больше, чем вкладывали в использование определенного способа. Важно определить, какой объем прибыли вы производите при использовании данного способа.

Правило 5. Несколько мыслей, которые следует принимать во внимание при нападении на любого конкурента, который имеет перед вами преимущество

Никогда не идите в лобовую атаку, если вы не лидер. Причина проста — вас уничтожат. Множество храбрых молодых Давидов, бросавшихся на Голиафа в ближний бой, были убиты. Поверьте, есть лучшие способы нападения.

Всегда используйте элемент нео-

жданности. Простое копирование конкурента ничего вам не даст. Запомните, конкуренты рассчитывают на то, что вы будете подражать им, а они, дождавшись этого, предложат что-то другое. Они заставляют вас постоянно следовать за ними по пятам, медленно выдыхаясь. Гораздо лучшая стратегия — это захватить конкурента врасплох чем-то отличающимся и ждать, когда он станет более эмоциональным, а значит, попытается вас преследовать и копировать.

Всегда атакуйте на узком фронте. Многие Давиды считают, что лучшей стратегией нападения является удар по конкуренту одновременно по всем фронтам. Это похоже на охотника с ружьем, который пытается пристрелить всех птиц в стае одновременно.

Всегда атакуйте слабые стороны лидера. Например, если конкурент использует свою величину как сильную сторону, атакуйте его размер (какой он большой, бюрократический и безличностный) и представляйте себя как компанию меньшего размера и с личностным подходом. У всех компаний, особенно больших, есть слабые стороны, которые можно использовать

Всегда атакуйте в области, на которую нет претендентов. Так называемый нишевой маркетинг является одной из самых ценных стратегий нападения. Самый лучший и недавний при-

мер касается Microsoft и Netscape. Microsoft является неоспоримым чемпионом программного обеспечения ПК. Однако они оставили открытую дыру в своем предложении, не предложив программного обеспечения доступа к Интернету. Netscape увидела дыру, проникла через нее и сегодня является ведущим доступным программным обеспечением Интернета.

В заключение хотелось бы предостеречь вас от битвы с конкурентами. Это выглядит первоклассно на бумаге, но на практике это опасно, сложно и вызывает стресс. Да, это правда, что меньший может положить гиганта на лопатки. Хотя это не просто, но у вас есть все необходимое, чтобы поразить вашего Голиафа. Теперь я хотел бы задать вам тот же вопрос, который задал мне мой школьный друг:

— Почему бы вам не пойти и не побить его?

YES!

СПРАВКА ОБ АВТОРЕ

Джон Вон Эйкен (США) — консультант, автор книг по маркетингу, исполнительный директор International Trendsetters (обучающие семинары по маркетингу в Петербурге и Латвии). Телефоны в Петербурге: (812) 279-6422, 279-6464, 279-6425. E-mail: office.StPete@trendsetters.lv. Интернет: www.trendsetters.lv.