

Анастасия Птуха:

Маркетолог

должен отвечать

за коммерческий успех

С чего начинается маркетинг в компании? С постановки задач и планирования. Но составление годового или полугодового плана - лишь начальная часть работы. Затем все, что задумано, надо реализовать. А это уже отдельная задача для директоров компании, маркетологов, продавцов. Как же успешно соотносить теорию и практику в маркетинге, как реализовать план с максимальной коммерческой выгодой? Об этом журналу «Маркетинг PRO» рассказала Анастасия Птуха, председатель Совета директоров Группы компаний Step by Step.

О пользе математических моделей

По специальности я физик-теоретик и даже кандидат физико-математических наук. Я выбирала свою специальность - математику и теоретическую физику - по призванию. Но, к сожалению, чтобы заниматься физикой, нужно было уезжать за границу, к чему я была не готова. Я и сейчас остаюсь патриотом нашей страны и считаю, что здесь есть огромное количество шансов.

Тогда я училась в аспирантуре, надо было зарабатывать. При этом я понимала, что не хочу заниматься нетворческой работой, что мне нужен постоянный драйв. А значит, моя область



- реклама и маркетинг.
Потом увидела в газете объявление о том, что проводится конкурс на должность маркетолога в компании «Эксимер». И требуются именно люди, имеющие математическое образование. Всем, кто хотел принять участие в конкурсе, было дано задание: придумать математическую модель маркетингового процесса. Я обложилась учебниками, придумала математическую модель... Оказалось, что желающих на эту должность, кроме меня, было еще триста человек. В итоге к собеседованию подошло 12 человек. Выбрали двух одно временно: меня и некую девушку, Свету. Наши математические модели оказались лучшими. Понятно, что к тому моменту я абсолютно ничего не понимала в маркетинге. Правда, что такое маркетинг в то время в России вообще мало кто знал. Поэтому обучение проходило одновременно с накоплением опыта.

Так получилось, что уже через полтора месяца после этого конкурса я стала заместителем генерального директора рекламного агентства «Логоваз-пресс». Ну, а дальше все пошло по накатанной: я работала в нескольких достаточно крупных компаниях (в основном, телекоммуникациях и IT-сфере) директором по маркетингу, вице-президентом по маркетингу. И в один прекрасный момент я поняла, что пора делать что-то свое и создала Маркетинговое Агентство Step by Step.

Леди-босс: женщина или руководитель?

Женщины могут хорошо делать то же, что и мужчины. Но мы не всё способны делать так же хорошо. В частности, мы не можем (к сожалению, для нас), так хорошо, как они, структурировать реальность. В даосских практиках есть прекрасное выражение, с которым я согласна, - «Мужчина строит дом, а женщина его обживает». Маркетинг, я считаю, во многом женский бизнес, потому что женщины прекрасно справляются с задачей «обжить» тот бизнес, который создан мужчинами. Так что, спасибо Филиппу Котлеру и другим теоретикам маркетинга, которые разработали для нас некую основу, базу, структуру. А задача женщин - работать над реализацией и организацией того, что создано. И с такой любовью, как сделают женщины, не сделает никто.

Здесь женщинам очень важно понять, что им не нужно конкурировать с мужчинами. Наибольшая эффективность достигается тогда, когда женщины и мужчины работают вместе, не конкурируя друг с другом. Нужно слушать друг друга и понимать, что каждый исходит из соображения здравого смысла

К сожалению, для нас, женщин, эту конкуренцию продуцируем мы. У мужчин нет необходимости конкурировать с представительницами противоположного пола. Они вполне самодостаточны в бизнесе. Мы же постоянно претендуем на их место, а на самом деле это место рядом.

И еще - последний момент, который я бы хотела сказать о женщине-руководителе. Конечно, она уделяет огромное количество времени работе, карьере. Но очень важно, чтобы у нее и в личной жизни все было хорошо. Я бы сказала, что женщине-руководителю (мужчине, на самом деле, тоже, но женщине - особенно) нужно специально планировать организацию своего личного времени. Это такой же важный вопрос, как и любой рабочий проект. Я всегда советую: «Считайте, что личная жизнь - это такой же проект, как ваша работа». Женщины обычно возражают: «Личную жизнь невозможно контролировать... Это нечто, что дается мне свыше... Пары соединяет Бог...». Это не так. Вопрос организации личного времени - это проблема внутренних установок, то, что нужно и можно менять. А неудачный жизненный опыт негативно влияет на бизнес. Особенно на бизнес тех женщин, которые связаны с маркетингом, потому что маркетинг - это, в первую очередь, открытость.



Для успеха в бизнесе нужно:

- **Главное – это команда. А для руководителя – умение создать эту команду и работать в ней.**
- **Для руководителя очень важно быть честным человеком. Честным перед командой и перед собой.**
- **Очень важно постоянно заниматься самообразованием. Процесс образования не должен заканчиваться никогда.**

Три части маркетингового плана

Что такое маркетинговое планирование? В нашей компании мы понимаем маркетинг как совокупность действий, направленных на удовлетворение потребителей: все, что относится к изучению потребителя, позиционированию собственного товарного предложения, все, что относится к стратегии и планированию, а также все, что связано с коммуникациями (реклама, PR, BTL).

Важно не отделять маркетологов от коммерческого блока. Почему? Потому что только маркетологи и владельцы компании по-настоящему заинтересованы в ее развитии. Казалось бы, продавцу тоже выгодно больше продавать. Это не так. Ему выгодно продавать то, что «идет» хорошо. А, например, новые товары с этой точки зрения ему совсем не интересны. В этом, кстати, большое поле конфликта маркетологов и продавцов. И все же мы объединяем маркетинг и продажи. Это весьма важный момент для понимания маркетинга с точки зрения планирования и реализации. Маркетинговый план состоит из трех частей. Первая часть, назовем ее «маркетинговое позиционирование», включает в себя понимание всех компонентов продукта, понимание того, что, кому, куда и зачем мы продаем. Плоха та докторская диссертация, содержание которой невозможно изложить в трех строчках. Вот эти три строчки докторской диссертации на тему теоретической части маркетингового плана - это уникальность нашего товара для конкретных сегментов потребителей, то есть уникальное достоинство товара. Это, а также обоснование позиционирования, и есть содержание теоретической части. Прийти к нему можно по-разному: путем исследований, мозговых штурмов, бизнес-сессий и других способов, в зависимости от постановки задач.

Вторая часть - это обоснование будущих действий. Она связывает теоретическую и практическую части. Раз мы имеем уникальность для этого сегмента потребителей, мы должны произвести определенные действия, чтобы получить конкретные коммерческие результаты. С этого момента начинается реальное планирование. Что мы можем сделать для клиентов с этой уникальностью? Почему мы выбрали именно ее? Мы уже задумываемся о коммерческом результате, оцифровываем его и обдумываем дальнейшие действия.

И только после этого появляется третья часть - конкретный план действий. Мы называем ее «медиа-план».

Таким образом, в идеале маркетинговый план состоит из трех частей. И, к сожалению, часто приходится наблюдать, что в российских компаниях он состоит из одной - последней.

Ошибки планирования и реализации

Главная ошибка тех людей, которые задумываются о планировании, состоит в том, что они принимают желаемое за действительное. Люди «подтягивают» реальность под то, что им хочется видеть. Недостаточно холодные головы при выборе маркетинговой стратегии - первая большая проблема.

Вторая сложность - чисто техническая. В маркетинговый план часто не включают коммерческие показатели. Люди не готовы за них отвечать: «Откуда ж я знаю, как это будет покупаться?». Это вопрос для кого угодно, только не для маркетолога. У хорошего маркетолога товар не может покупаться «как-нибудь», он должен отвечать за коммерческий результат.

Есть еще одна проблема - функциональная. Во многих компаниях просто нет функции бизнес-планирования как таковой. В принципе, маркетинговое планирование - это часть бизнес-планирования, и оно должно включать коммерческие показатели. Если же маркетинговый план составляется без расчета результатов - это огромная ошибка. Любой бизнес-план состоит из трех частей: финансовой, производственной и маркетинговой. Последняя как раз нужна для того, чтобы планировать сбыт. И эта часть, к сожалению, «страдает» абсолютно у всех. Еще большей проблемой маркетингового планирования я считаю подражательство. Не нужно идти во всем за конкурентами. Маркетинговые стратегии бывают очень разными. Например, компания начинает брендиться, подражая конкуренту, а во всех остальных ситуациях ведет себя как лидер на рынке. Это совместимо? Нет. Это говорит о том, что плохо проработана маркетинговая стратегия со всеми ее составляющими.

Секреты личной эффективности от Анастасии Птуха:

- ***Относиться к себе, как к некоему инструменту.***
- ***Посмотреть на себя со стороны – глазами своих починённых.***
- ***Планировать свою жизнь так, как это делает управляющий, то есть управлять своей жизнью.***
- ***Развивать в себе лучшие качества.***



Реализация плана без потерь

Как все-таки с наименьшими потерями реализовывать на практике то, что запланировано?

Во-первых, не нужно страдать гигантоманией. Надо понимать, что если запланировано что-то невозможное, оно вряд ли будет исполнено. Нужно оценивать трезво качества своего плана. Маркетинговый план - это не только совокупность действий, но и совокупность объяснений, почему эти действия могут привести к конкретному результату при участии тех людей, которые реализуют этот план. И здесь есть свои тонкости. Во-вторых, маркетинговый план не может быть разработан только маркетологами. Те люди, которые участвуют в удовлетворении потребителя, должны участвовать и в составлении маркетингового плана. Это несложно обеспечить. Есть волшебные инструменты: бизнес-сессии, рабочие группы и т.д.

За конечный результат отвечает, в первую очередь, руководитель. Если маркетолог находится на рабочем месте и делает неправильный маркетинговый план - это проблема его руководителя. Если руководитель не понимает этого, то это проблема владельца компании. Если продавец неправильно продает, а маркетолог об этом не знает, значит, это плохой маркетолог.

Не доработан бизнес-план, не поставлена функция, нет правильного соотношения между теорией и практикой - это все решаемые вопросы. Хороший маркетолог должен отслеживать всю цепочку прохождения товара внутри компании и уровень удовлетворенности клиентов. Вот пример из нашей практики. Мы работали с IT-компанией. У них великолепно работает фронт-офис, придаться не к чему, а проблемы с продажами все равно есть. Тогда при исследовании ситуации выясняется, что в этой компании, чтобы получить товар со склада, клиенты-дилеры постоянно от трех до шести часов в очереди стоят. А коммерческий директор и директор по маркетингу - очень заняты, на складе никогда не бывают и, следовательно, понятия не имеют об этой ситуации. В этом случае решить проблему оказалось очень просто, даже не понадобилось каких-то специальных программ лояльности. Нужно было просто внимательно отследить цепочку прохождения товара.

Таким образом, в основе маркетингового плана всегда должны лежать реалистичные коммерческие цели. Успех его претворения в жизнь зависит от правильно организованных коммуникаций маркетингового подразделения и отдела продаж и базируется на позиционировании компании. Гарантией эффективности маркетингового плана является ориентация на выбранные сегменты потребителей и понимание уникального достоинства товара.

Подготовила Ирина Борнякова