

Введение

Превращение опыта в парадигму

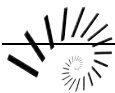
Эта книга написана специалистом-практиком для практиков. В ее основу положен опыт, а теория используется лишь для практического подтверждения. Почти 20 лет я специализируюсь на коммуникациях в области промышленного маркетинга. В начале своей профессиональной деятельности я часто задавал себе вопросы: “Что можно считать по настоящему *важным* из того огромного множества вещей, которыми я *мог бы* заняться?” Иными словами, на чем мне следует *сосредоточиться*? “Что мне на самом деле *нужно делать*?” Надеюсь, это не только моя уникальная проблема. Из множества управленческих дисциплин, возможно, именно маркетинг больше остальных нуждается в жестких рецептах Стефена Ковея (Stephen Covey), касающихся упреждающей расстановки приоритетов¹. Маркетологи постоянно сталкиваются с массой неотложных проблем. Однако, какие из них *действительно важные* (безотносительно того, являются ли они неотложными)? Вследствие специфики задач, решаемых, например, бухгалтерскими работниками и инженерами на производстве, они располагают гораздо лучше разработанными механизмами для получения ответов на эти вопросы, чем маркетологи.



ОГРАНИЧЕНИЯ КОЛИЧЕСТВЕННОГО ПОДХОДА

Поскольку я получил соответствующее образование и ученую степень в области политических наук и организационного поведения, я обратился к литературе по маркетингу. Грубо говоря, в этом случае можно было попытаться воспользоваться двумя типами источников: трудами ученых либо книгами, написанными в помощь специалистам-практикам.

Я начал с научных книг, поскольку готовился к сдаче экзаменов на звание “дипломированного маркетолога”. В этих книгах я не нашел практических ответов на свои вопросы, касающиеся того, *что я должен делать* в сфере маркетинговых коммуникаций. Первой и очевидной проблемой было то, что эта литература практически полностью посвящалась потребительскому маркетингу, тогда как меня интересовал промышленный маркетинг. Более глубокой, возможно, была проблема природы самой науки, имеющей дело с общественными отношениями: ее ответы — и это, наверное, неизбежно — зачастую носят весьма неоднозначный характер и всегда (действительно всегда!) требуют дальнейших исследований. Однако не могут удовлетворять специалиста-практика, столь “уклончивые” ответы.



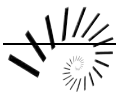
ОПОРА НА СОБСТВЕННЫЙ ОПЫТ

Мне ничего не оставалось, как воспользоваться результатами собственных исследований, которые я выполнял самостоятельно. Интересно отметить, что один из самых известных в мире ученых в области маркетинга, профессор менеджмента и маркетинга сферы услуг в экономической школе Стокгольмского университета Эверт

Гуммесон (Evert Gummesson), пришел к такому же выводу: “Я отношусь к исследователю как к важнейшему инструменту исследований. Мне кажется, что я имею полное право использовать себя и свой собственный опыт для подтверждения (или опровержения) тех или иных идей. Традиционно такой подход принято считать качественным или хуже того — “ненаучным”... Я не отношу себя к сторонникам утверждения, что слова — вещь весьма ненадежная и расплывчатая и что они просто выполняют роль “подготовительного мероприятия” к числам, которые одни лишь точны и способны выявить истину... Традиционно “научная” уверенность в превосходстве количественных измерений вступает в непримиримое противоречие с большинством *маркетинговых реалий* [курсив автора]².

Обратите внимание: Э. Гуммесон так же, как и я, — опытный специалист-практик в области маркетинга, и необходимо отметить, что его процитированные выше замечания особенно уместны в промышленном маркетинге, в котором эмпирические данные макроуровня, как правило, встречаются особенно редко и носят достаточно неопределенный характер.

В книгах, написанных в помощь практикующим маркетологам, иногда действительно можно встретить ценные практические советы, однако они обычно рассеяны среди огромной массы совершенно очевидных, тривиальных и не имеющих отношения к реальной практике (а для меня, как специалиста-практика в области промышленного маркетинга, совершенно неактуальных) советов. (Приятное исключение из этого правила — специалист по *сбыту* Нейл Рэкхэм (Neil Rackham), с которым мы еще встретимся в главе 1.) Чего мне действительно не хватало в этих книгах, так это *углубленного рассмотрения* вопросов промышленного маркетинга и процесса продаж, т.е. того, на чем я мог бы осуществлять свою практику. Иными словами, мне настоятельно требовалась *парадигма* промышленного маркетинга. Именно ее я и попытаюсь описать в этой книге. Как я уже объяснял выше, в литературе по маркетингу я встречал лишь поверхностное освещение этого вопроса. По-настоящему плодотворным источником полезной информации оказались интенсивные обсуждения со специалистами-практиками в области промышленного маркетинга в течение двух последних десятилетий. Среди этих специалистов-практиков были покупатели и продавцы (зачастую в одном лице), а также маркетологи, представляющие разные отрасли и разные страны. Эти обсуждения почти всегда касались той или иной *конкретной хозяйственной ситуации, кейса*, которая связана с применением и/или продажей продукции. (Я проводил подобные обсуждения при подготовке материалов для своей книги.) Считаю, что парадигма промышленного маркетинга неявно присутствовала (и продолжает присутствовать) в поведении и мышлении на базовом уровне всех этих сотен специалистов-практиков промышленного маркетинга. Моей сверхзадачей при написании данной книги являлась систематизация и четкое формулирование этой парадигмы, в результате чего она стала бы доступной в качестве практического руководства другим специалистам в области промышленного маркетинга.



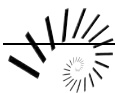
ПОЧЕМУ ИМЕННО “ПАРАДИГМА”

Когда у Леонардо да Винчи спросили, как ему удастся делать столь замечательные открытия, он ответил: “Я лишь пытаюсь увидеть”. А каким вы видите свой профессиональный мир специалиста-практика промышленного маркетинга? Иными словами, какова ваша профессиональная парадигма? Беру на себя смелость предположить, что наличие четко сформулированной парадигмы — конкретного способа видения

территории, на которой вам приходится действовать, — может вооружить вас самым полезным инструментом из всех, которые вам доступны. Разумеется, ничто не мешает вам время от времени — в конкретных ситуациях и для конкретных проектов — пользоваться и другими инструментами. Что же касается инструмента, о котором я веду речь, то им нужно пользоваться ежедневно и на протяжении всей вашей профессиональной карьеры. Моя стратегия в начале этой книги заключается в том, чтобы открыть дверь в парадигму промышленного маркетинга, выдвинув два основных предположения:

- промышленный маркетинг существенно отличается от потребительского, что требует иной профессиональной парадигмы;
- существенный элемент, используемый в рамках парадигмы промышленного маркетинга, — это “ориентация на конкретные случаи из практики (кейсы)” (в отличие от ориентации на потребителя, оптимальной для потребительского маркетинга).

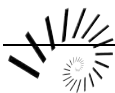
Глава 1 очерчивает территорию парадигмы промышленного маркетинга, определяемую двумя измерениями таблицы с четырьмя ячейками (это поясняет рис. 1.2): “технологические продукты”, “продукты для самовыражения”, а также “организационная закупка” и “индивидуальная покупка”. Ядро промышленного маркетинга находится в ячейке “технология-организация”. В главе 2 показано, почему кейс-ориентированный подход к маркетингу на территории промышленного маркетинга, по-видимому, наиболее эффективный.



СТРАТЕГИЯ, БРЭНДИНГ, МАРКЕТИНГОВЫЕ КОММУНИКАЦИИ И “ЭЛЕКТРОННЫЙ БИЗНЕС”

В оставшейся части книги показано, как применять кейс-ориентированную парадигму промышленного маркетинга в следующих областях:

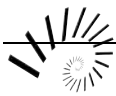
- стратегия разработки нового продукта (глава 3);
- брэндинг (глава 4);
- управление каналами (глава 5);
- маркетинговые коммуникации (глава 5);
- доминирующая роль, которую может играть редакционный канал при использовании кейс-ориентированного подхода (глава 6);
- стратегии для ответов на обратную связь рынка, базирующихся на кейсах (глава 7);
- промышленный маркетинг и Internet — как компании-первопроходцы применяют парадигму промышленного маркетинга в процессе своей трансформации в “электронные компании” (глава 8).



КЕЙСЫ

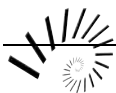
Как указывалось выше, мне приходилось встречаться со многими промышленными маркетологами, которые интуитивно использовали в своей деятельности этот

подход. С некоторыми из них вы познакомитесь в этой книге. Настоящая книга содержит девять “макси-кейсов” (подготовленных специально) о том, как некоторые промышленные компании уже фактически применяют в своей практике маркетинг, основанный на конкретных ситуациях, в стратегии, брэндинге и “электронном бизнесе”. Эти ситуации описывают практику крупнейших мировых компаний, в том числе *ITT Industries, Ericsson, Sandvik Steel* и *Alfa Laval*, а также ряда более мелких компаний в Швеции, Америке и Великобритании. (Большинство из компаний, на которые я ссылаюсь в этой книге, — клиенты моего агентства, которое специализируется на коммуникациях промышленного маркетинга. Несмотря на то, что штаб-квартира этого агентства находится в Великобритании, его клиентами являются в первую очередь шведские, а во вторую — американские компании.)



ИЛЛЮСТРАТИВНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Эта книга содержит разнообразные формы иллюстративных материалов — прежде всего это 28 “мини-кейсов”, сокращенные версии реальных хозяйственных ситуаций, разработанные моим агентством для демонстрации новых технологий своих клиентов приблизительно на протяжении последних десяти лет. Я попытался вставить эти примеры в соответствующие места в тексте таким образом, чтобы они подтверждали мои аргументы или практические методы, описываемые в этих местах книги. Кроме того, в книге имеется 32 рисунка. Большинство из них впервые появилось в качестве слайдов на презентации, которые я разработал для пропагандирования бизнеса моего агентства (наш базовый продукт — подготовка и размещение в международных специализированных и отраслевых периодических изданиях стратегических кейсов из практики). Свою презентацию я разработал, чтобы объяснить аудитории, почему компаниям на промышленном рынке необходимо этим заниматься. Во время поездок по Швеции, Америке и Великобритании, в ходе которых я проводил эту презентацию (в основном, маркетологам в компаниях-клиентах, но и на отраслевых совещаниях в Чартерном институте маркетинга), со временем я обнаружил, что мои объяснения все больше углублялись в теорию промышленного маркетинга. Это продолжалось до тех пор, пока мне не подсказали, что у меня накопилось достаточно идей и материала для написания книги, посвященной данной проблематике.



НЕОДНОЗНАЧНАЯ РЕАКЦИЯ НА МАРКЕТИНГ

Наконец, во Введении я хотел бы внести в парадигму промышленного маркетинга, которую я представляю в этой книге, определенное “этическое измерение”. В этом намерении присутствует определенный личный элемент. Дело в том, что когда я встречаюсь в разных жизненных ситуациях с незнакомыми мне людьми и сообщаю им, что занимаюсь маркетингом, я нередко обнаруживаю в их реакции и последующем отношении ко мне некую неоднозначность. Подозреваю, что это связано с определенным “имиджем” маркетинга, который сложился не без помощи средств массовой информации — больших мастеров по части “выкрашивания белой кошки в черный цвет” (или наоборот) и манипуляции сознанием огромных масс людей, причем это касается не только политики, но и бизнеса. Я вполне могу понять столь неоднозначную реакцию людей на слово “маркетинг”, поскольку, читая популярные периодические издания, сам ловлю себя на подсознательной неприязни к этому понятию. Я хорошо помню один из радиорепортажей о том, как дети из малообеспеченных се-

мей хулиганят в школе потому, что не могут позволить себе “такого, как нужно” учителя или “подходящий” фирменный ранец. Во время репортажа одна мамаша поминала недобрым словом “этих проходимцев, которые занимаются маркетингом”, за все невзгоды, обрушившиеся на голову ее дитяти. Вспоминая этот репортаж, я успокаивал себя тем, что “я, по крайней мере, *таким* маркетингом не занимаюсь”. Сталкиваясь с неоднозначной реакцией на свою персону, я могу попытаться объяснить своему новому знакомому, что “я как раз занимаюсь не *потребительским*, а промышленным маркетингом”. Впрочем, даже если они понимают разницу между потребительским и промышленным маркетингом, вряд ли это сильно возвышает меня в их глазах.



ЭТИКА ПРОМЫШЛЕННОГО МАРКЕТИНГА

Таким образом, в качестве неотъемлемой составляющей парадигмы промышленного маркетинга предлагаю этическое измерение, которое, как я полагаю, в большинстве случаев неявно присутствует в практике промышленного маркетинга. Главным во всем этом является идея о том, что промышленный маркетинг представляет собой важную составляющую более общего социального процесса – развития науки и технологий. В зависимости от способа, с помощью которого промышленные маркетологи представляют технологии, готовые для коммерческого применения, они определяют, какие из этих технологий в конечном счете будут приняты обществом к использованию, а какие – нет. Следовательно, в то время как попытки ввести потребителей в заблуждение, когда речь идет о потребительском маркетинге, способны нанести ущерб частным лицам, в случае промышленного маркетинга подобное поведение способно препятствовать важному социальному процессу, оказывая серьезное продолжительное воздействие на благополучие человечества в целом. Эти концепции положены в основу аналогии с юристами, к которой я нередко прибегаю в этой книге. Я отдаю себе отчет в том, что профессию юриста – во всяком случае, к этому склоняется общественное мнение, – вряд ли можно отнести к самым этичным профессиям (ряд моих коллег по промышленному маркетингу крайне неодобрительно отнеслись к подобному сравнению). Однако в чем их (юристов) не упрекнешь, так это в отсутствии определенной совокупности правил и соглашений, регулирующих их поведение независимо от конкретных интересов, которые они могут представлять в тот или иной момент. Продолжая аналогию с юристами, в своей книге я высказываю предположение о том, что этика промышленного маркетинга связана с такими вопросами, как “нормы доказательного права” (rules of evidence) и метод “рационального рассуждения” (rational discourse).

Наконец, попытка сформулировать профессиональную парадигму для промышленного маркетинга может кому-то показаться чрезмерно амбициозной затеей, однако еще раз подчеркиваю, что в основу этой книги положен опыт. Большая часть материалов книги связана с попыткой явно представить многое из подразумеваемого и неявного в практике множества маркетологов, с которыми мне приходилось встречаться. Надеюсь, что конкретные практические ситуации (как “макси”, так и “мини”) послужат неплохой иллюстрацией этой точки зрения.

ЛИТЕРАТУРА

¹ Covey, S.R. *The Seven Habits of Highly Effective People*. London: Simon & Schuster, 1989.

² Gummesson, E. Are current research approaches in marketing leading us astray, *Marketing Theory*, 1(1), 2001. См. также Gummesson (2000) *Qualitative Methods in Management Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Productions Inc.