

CUPRINS

Prefață	9
Introducere: Principiile strategiei de marketing	13
Primul principiu: Cinstește clientul	17
Dacă un client nu cumpără produsul sau serviciul pe care îl oferi, nimic altceva nu mai contează	
Al doilea principiu: Organizarea informațiilor	29
Cunoaște-ți piața la fel de bine cum te cunoști pe tine	
Al treilea principiu: Menținerea obiectivului	53
O intenție clară și un scop ferm	
Al patrulea principiu: O poziție sigură	83
Ocupă o poziție care să nu poată fi ușor cucerită de către concurenții tăi	
Al cincilea principiu: Acțiunea ofensivă	101
Păstrează atitudinea ofensivă pentru a-ți asigura libertatea de acțiune	
Al șaselea principiu: Elementul-surpriză	123
Elementul-surpriză reprezintă cea mai bună cale de a domina la nivel psihologic și de a anihila orice inițiativă a concurenților	

Al șaptelea principiu: Modul de operare	139
Cele mai ușoare rute sunt de cele mai multe ori cel mai bine apărate; cea mai lungă cale ocolitoare poate fi cel mai scurt drum către casă	
Al optulea principiu: Concentrarea resurselor	157
Comasează o armată superioară, la locul și în momentul decisiv	
Al nouălea principiu: Economia de forță	173
Estimează corect cadrul în care îți aloți resursele	
Al zecelea principiu: Structura de comandă	185
Procesul de management declanșează puterea resurselor umane	
Al unsprezecelea principiu:	
Exemplul personal pe care îl oferă liderul	209
Presupune ca liderul să aibă încredere în oamenii săi, iar aceștia, la rândul lor, să creadă în capacitatea liderului de a câștiga	
Al doisprezecelea principiu: Simplitatea	239
Chiar și cele mai simple planuri sunt dificil de executat	
Implementarea strategiilor	243
Exemple practice de marketing oferite de manageri de succes	
Index	266

Prefață

Războiul este o problemă de importanță vitală pentru stat; o chestiune de viață și de moarte, o modalitate fie de a te ruina, fie de a supraviețui. Prin urmare, este absolut necesar să fie studiat în amănunțime.

Sun Tzu
Arta războiului

De ce o carte scrisă cu 500 de ani înainte de nașterea lui Hristos este un best-seller în zilele noastre? De ce instructorii, profesorii și directorii din lumea afacerilor citesc *Arta războiului*, lucrarea lui Sun Tzu? De ce Tony Soprano, personajul din serialul difuzat de HBO, citează din opera maestrului? Cum poate fi aplicată în domeniul marketingului această înțelepciune incomensurabilă descoperită la un autor antic clasic?

Arta războiului este recunoscută ca fiind esența pură a strategiei câștigătoare. Printre principiile lui Sun Tzu se regăsesc și bazele înțelegerii fundamentelor strategice ale marketingului modern. După doar câteva informații, vei dori să afli mai mult.

Arta războiului este piatra de temelie a strategiei orientale militare și de afaceri. În prezent, există peste douăsprezece ediții ale acestei lucrări, numai în limba engleză. Încă pe atâtea fac posibilă aplicarea acestor traduceri în domeniul afacerilor, sportului și al succesului personal. Căpîi ale lucrării pot fi întâlnite în aproape fiecare limbă.

Introducere

Principiile strategiei de marketing

De-a lungul mai multor mii de ani, au fost dezvoltate principii care să servească drept linii directoare ce guvernează acțiunea. Sun Tzu enumeră cinci condiții și șapte calități ca premise obligatorii pentru planurile de luptă. Cei patru factori „P” originali din domeniul marketingului s-au extins acum la 8. Armata americană precizează nouă principii ca bază a strategiei sale. De la armatele din toată lumea și prin prisma experienței practice, am extras 12 principii ca piatră de temelie pentru un marketing extraordinar.

Toate principiile au următoarele caracteristici:

- Legi care indică justetea anumitor acțiuni
- Condiții care pot conduce la succes
- Adevăruri fundamentale relevante pentru succesul disciplinei

Adoptarea principiilor nu conduce la garantarea victoriei. Ignoră principiile și vei pierde cu siguranță. Probabil că un principiu este în mare măsură un ghid ce poate fi încălcat, însă el trebuie întotdeauna să fie luat în considerare. De cele mai multe ori, principiile sunt ignorate de către națiunile sau companiile recent apărute. Realitatea atestă că cei care câștigă aderă la aceste principii.

Principiile nu s-au schimbat de-a lungul timpului. Așa cum ar trebui să observăm din aplicarea sfaturilor

străvechi ale lui Sun Tzu, aceleași principii de bază au guvernat marii lideri timp de mai multe secole. Doctrina tactică este revizuită o dată cu fiecare schimbare din domeniul tehnologiei sau tehnicii.

Referitor la aplicarea principiilor, strategul pe probleme militare Edward Luttwak scria:

Unii scriitori care încearcă să folosească știința militară ca punct de plecare pentru lecțiile de afaceri au ignorat principiile. Fără îndoială că le-au considerat frustrant de vagi. Dar tocmai principiile războiului surprind lecțiile esențiale ale experienței militare, spre deosebire de tehnicile simple, care par mult mai utile la început, deoarece nu pot fi exacte și care, de cele mai multe ori, se dovedesc a fi imposibil de aplicat în viața reală.

Trebuie să fii nebun să crezi că toate principiile se aplică în toate situațiile. Ar trebui să le încalci doar atunci când știi realmente că le încalci. Să cunoști principiile și să le încalci înseamnă să-ți asumi niște riscuri. Cu cât te abați mai mult de la ele, cu atât riscul este mai mare. Specialistul înțelege subtilitățile acestor principii; amatorul ignoră principiile. Ambii își asumă riscuri. Ambii câștigă și pierd. Doar unul are șansele de partea sa. Doar în situații neobișnuite marii militari și generali de marketing își asumă riscul de a încălca principiile. Amatorii le încalcă pentru că și alții au făcut-o înaintea lor.

Principiile adaptate de război reprezintă un fundament pentru strategiile comerciale și de marketing. Trebuie să le considerăm un punct de plecare pentru un marketing blând, în care formulele sunt bazate mai degrabă pe probabilități decât pe certitudini.

Aplicarea acestor principii este o adevărată artă. În această artă, judecata se transformă într-un joc. Aplicarea presupune un raționament ce are la bază înțelegerea principiilor. Aplicația referitoare la funcția de planificare este denumită strategie. Aplicarea principiilor în executarea planului reprezintă tactica.

Analizați amănunțit principiile. Evaluarea de dinaintea bătăliei este ignorată adesea în graba luptei.

Primul principiu: Cinsteste clientul

Dacă un client nu cumpără produsul sau serviciul pe care îl oferi, nimic altceva nu mai contează.

Al doilea principiu: Organizarea informațiilor

Cunoaște-ți piața la fel de bine cum te cunoști pe tine.

Al treilea principiu: Menținerea obiectivului

O intenție clară și un scop ferm.

Al patrulea principiu: O poziție sigură

Ocupă o poziție care să nu poată fi ușor preluată de către concurenții tăi.

Al cincilea principiu: Acțiunea ofensivă

Păstrează atitudinea ofensivă pentru a-ți asigura libertatea de acțiune.

Al șaselea principiu: Elementul-surpriză

Elementul-surpriză reprezintă cea mai bună cale de a domina la nivel psihologic și de a anihila orice inițiativă a concurenților.

Al șaptelea principiu: Modul de operare

Cele mai ușoare rute sunt de cele mai multe ori cel mai bine apărute; cea mai lungă cale ocolitoare poate fi cel mai scurt drum către casă.

Al optulea principiu: Concentrarea resurselor

Comasează o armată superioară, la locul și momentul decisiv.

Al nouălea principiu: Economia de forță

Evaluează cu exactitate zona în care îți folosești resursele.

Al zecelea principiu: Structura de comandă

Procesul de management declanșează puterea resurselor umane.

Al unsprezecelea principiu: Exemplul personal pe care îl oferă liderul

Presupune ca liderul să aibă încredere în oamenii săi, iar aceștia, la rândul lor, să creadă în capacitatea liderului de a câștiga.

Al doisprezecelea principiu: Simplitatea

Chiar și cele mai simple planuri sunt dificil de executat.

Primul principiu

Cinstește clientul

Deoarece clientul are o nevoie, noi avem ceva de făcut.

Deoarece clientul poate alege, noi trebuie să reprezentăm cea mai bună opțiune.

Deoarece clientul are puncte sensibile, trebuie să fim atenți.

Deoarece clientul are o urgență, trebuie să fim rapizi.

Deoarece clientul este unic, trebuie să fim flexibili.

Deoarece clientul are așteptări mari, trebuie să excelăm.

Deoarece clientul este influent, sperăm să avem mai mulți clienți.

Grație clientului, noi existăm.