

IDŹ DO

PRZYKŁADOWY ROZDZIAŁ

SPIS TREŚCI

KATALOG KSIĄŻEK

KATALOG ONLINE

ZAMÓW DRUKOWANY KATALOG

TWÓJ KOSZYK

DODAJ DO KOSZYKA

CENNIK I INFORMACJE

ZAMÓW INFORMACJE  
O NOWOŚCIACH

ZAMÓW CENNIK

CZYTELNIA

FRAGMENTY KSIĄŻEK ONLINE

## Sztuka wojny. Sztuka marketingu

Autorzy: Gary Gagliardi, Sun Tzu

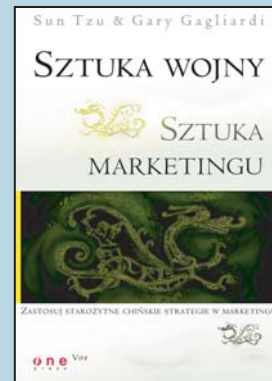
Tłumaczenie: Tomasz Misiorek

ISBN: 83-7361-840-6

Tytuł oryginału: [Sun Tzus The Art of War](#)

[Plus The Art of Marketing](#)

Format: A5, stron: 192



### Zastosuj starożytne chińskie strategie w marketingu

- Przeanalizuj swoją sytuację i zaplanuj taktykę
- Zajmij odpowiednią pozycję, budując silną markę
- Zastosuj odpowiednią strategię podczas kampanii marketingowej

„Sztuka wojny” generała Sun Tzu to jedna z najbardziej znaczących książek traktujących o strategii walki. Nauki Sun Tzu wykorzystywali dowódcy armii oraz wybitni stratedzy. Jednak treści zawarte w tym dziele są tak uniwersalne, że można wykorzystać je nie tylko w walce. Traktaty Sun Tzu poznają menedżerowie, właściciele firm i doradcy. Wykorzystanie ich w marketingu również może przynieść zaskakujące rezultaty. Ponadczasowe strategie można zastosować podczas analizowania pozycji firmy, budowania marki, tworzenia kampanii marketingowych i wprowadzania ich w życie.

„Sztuka wojny. Sztuka marketingu” to adaptacja nauk generała Sun Tzu do realiów współczesnego marketingu. Czytając ją, przekonasz się, jak strategie stworzone z myślą o prowadzeniu wojny mogą przydać się podczas podbijania rynku. Opisane w książce techniki może wykorzystać każdy specjalista od marketingu. Nie znajdziesz tu oklepanych porad dotyczących drukowania folderów i publikowania reklam w prasie. Przeczytasz natomiast o rozwiązaniach taktycznych sprawdzonych w tysiącach bitew, planowaniu strategii, wykorzystywaniu swoich mocnych stron, prowadzeniu negocjacji i stosowaniu podstępów.

- Analiza sytuacji i wybór rynku docelowego
- Planowanie kampanii marketingowej
- Pokonywanie przeszkód
- Wejście na rynek
- Adaptacja do realiów rynku
- Wdrażanie strategii marketingowej
- Sztuka badania rynku

**Poznaj nowe, wyjątkowe metody wygrywania bitew o pozycję rynkową**

# Spis treści

|     |                                      |     |
|-----|--------------------------------------|-----|
|     | Wprowadzenie .....                   | 9   |
|     | Wstęp .....                          | 19  |
| I.  | Analizowanie sytuacji .....          | 25  |
|     | Analizowanie rynku .....             | 27  |
| 2.  | Rozpoczęcie wojny .....              | 37  |
|     | Wybór rynku docelowego .....         | 39  |
| 3.  | Planowanie ataku .....               | 47  |
|     | Przygotowywanie kampanii .....       | 49  |
| 4.  | Zajmowanie pozycji .....             | 57  |
|     | Budowanie marki .....                | 59  |
| 5.  | Nabieranie impetu .....              | 67  |
|     | Przebojowość .....                   | 69  |
| 6.  | Słabość i siła .....                 | 77  |
|     | Potrzeby i ich zaspokajanie .....    | 79  |
| 7.  | Konflikt zbrojny .....               | 91  |
|     | Kontakt z rynkiem .....              | 93  |
| 8.  | Dostosowywanie .....                 | 103 |
|     | Dostosowywanie się do rynku .....    | 105 |
| 9.  | Zbrojny marsz .....                  | 111 |
|     | Kampania marketingowa .....          | 113 |
| 10. | Pozycje wyjściowe .....              | 129 |
|     | Sytuacje na rynku .....              | 131 |
| 11. | Rodzaje terenu .....                 | 145 |
|     | Etapy kampanii .....                 | 147 |
| 12. | Atakowanie ogniem .....              | 169 |
|     | Wykorzystywanie pragnień rynku ..... | 171 |
| 13. | Wykorzystanie szpiegów .....         | 179 |
|     | Korzystanie z badań rynku .....      | 181 |
|     | O Autorze .....                      | 191 |

# Rozdział 1.

計

## Analizowanie sytuacji (analizowanie rynku)

Chociaż w chińskim oryginale pierwszy rozdział dzieła Sun Tzu nazywa się 計, co na język polski tłumaczy się jako „plan” lub „planowanie”, jego znaczenie jest dużo bliższe temu, co nazwalibyśmy „analizą sytuacji konkurencyjnej”. Aby odnosić sukcesy w marketingu, musisz tego typu analizę przeprowadzać regularnie.

W pierwszym punkcie rozdziału Sun Tzu opisuje główne komponenty składające się na system konkurencyjny.

W następnym punkcie przedstawia, w jaki sposób można porównać swoją sytuację konkurencyjną z sytuacją przeciwników.

W kolejnym punkcie podkreśla znaczenie posiadania dobrych informacji na potrzeby analizy konkurencyjnej, zwłaszcza cenne są tu informacje pochodzące ze źródeł zewnętrznych.

Dyskusja w kolejnym punkcie przenosi wagę z informacji na kontrolowanie informacji, czyli to, co Sun Tzu nazywa podstępem. „Podstęp” nie oznacza u niego nieuczciwości — wręcz przeciwnie, uczciwość to jedna z niezbędnych cech przywódcy. Podstęp w jego rozumieniu to raczej umiejętność świadomego kontrolowania informacji, które odbierają inni.

W ostatnim punkcie rozdziału Sun Tzu przekonuje, że analiza konkurencyjna to sztuka porównywania — wymaga rozważenia wszystkich argumentów za i przeciw.

Wszystkie wymienione wyżej koncepcje są przedstawione dokładniej w kolejnych rozdziałach — w tym znajduje się ich wstępne omówienie.

# Analizowanie sytuacji

SUN TZU POWIEDZIAŁ:

To jest wojna. **1**

Najważniejsza umiejętność w państwie.

Podstawa życia i śmierci.

Filozofia przetrwania lub zagłady.

Musisz dobrze ją poznać.

<sup>6</sup> Twoje umiejętności zależą od pięciu czynników.

Studuj te czynniki, gdy planujesz wojnę.

Musisz poznać swoją sytuację.

1. Omów filozofię.
2. Omów klimat.
3. Omów teren.
4. Omów przywództwo.
5. Omów metody prowadzenia wojny.

<sup>14</sup> Wszystko zaczyna się od Twojej filozofii prowadzenia wojny.

Przewódź swoim ludziom w ten sposób,

by mieli wyższy, wspólny cel.

Możesz poprowadzić ich na śmierć.

Możesz poprowadzić ich do życia.

Nie mogą obawiać się niebezpieczeństwa  
ani nieuczciwości.

# Analizowanie rynku

**1** Oto sztuka marketingu.

To najważniejsza umiejętność w Twojej organizacji.

To fundament fortun i klęsk.

Jego logika prowadzi do kreacji i destrukcji.

Musisz wiedzieć, jak działa.

Twój sukces na rynku uzależniony jest od pięciu czynników.

Rozważ te czynniki, analizując rynek.

Musisz poznać swoją sytuację na rynku.

1. Omów swoją misję marketingową.
2. Omów trendy na rynku.
3. Omów swój segment rynku.
4. Omów swoją pozycję lidera w marketingu.
5. Omów proces marketingu.

Marketing zaczyna się wraz z misją marketingową.

Gdy wchodzisz na rynek, musisz postawić sobie wyższe cele, mające wymiar globalny.

Twoja misja musi wskazywać Ci dalszą drogę.

Twoja misja musi określać powód, dla którego istniejesz.

Prawidłowo sformułowana misja zmniejsza szanse pojawienia się przeszkód i zgubienia kierunku.

<sup>19</sup> Dalej jest klimat.  
Może być słonecznie lub deszczowo.  
Może być gorąco lub zimno.  
Klimat to również zmiany pór roku.

<sup>23</sup> Dalej jest teren.  
Może być daleki lub bliski.  
Może być trudny lub łatwy.  
Może być otwarty lub ograniczony.  
On też decyduje o Twym życiu lub śmierci.

<sup>28</sup> Dalej jest dowódca.  
Musi być bystry, godzien zaufania,  
troskliwy, odważny i stanowczy.

<sup>30</sup> Wreszcie masz metody prowadzenia wojny.  
Zawiera się w nich kształt Twojej organizacji.  
Wypływa on z Twojej filozofii zarządzania wojskiem.  
Musisz doskonalić ich wykorzystanie.

<sup>34</sup> Każdy z tych pięciu czynników ma decydujące znaczenie.  
Jako dowódca, musisz zwracać na nie uwagę.  
Zrozumienie ich prowadzi do zwycięstwa.  
Zignorowanie ich oznacza klęskę.

Dalej są trendy rynkowe.

Rynki mogą się zmieniać z dobrych na niekorzystne.

Mogą zmieniać się z zimnych na gorące.

Trendy na każdym rynku zmieniają się wraz z upływem czasu.

Dalej jest Twój rynek docelowy, segment lub nisza.

Ten rynek może być daleki lub bliski.

Może być szeroki lub ściśle specjalistyczny.

Może być otwarty lub też może panować na nim ostra konkurencja.

Wybór właściwej niszy rynkowej decyduje o sukcesie lub porażce.

Dalej jest Twoja pozycja lidera w marketingu.

Musisz być obeznany w sytuacji, uczciwy,

zorientowany na świadczonej usługę, odważny i zdyscyplinowany.

Wreszcie, musisz mieć dopracowany proces marketingowy.

Musi on uwzględniać naturę kanałów dystrybucyjnych, z jakich korzystasz.

Jego podstawą jest Twoja filozofia marketingowa.

Musisz doskonalić się w jego wykorzystywaniu.

Każdy z tych pięciu elementów jest niezbędny.

Musisz zawsze o nich pamiętać.

By móc osiągnąć sukces, musisz je dobrze zrozumieć.

Zignorowanie któregoś z tych czynników prowadzi do klęski.

Musisz uczyć się przez planowanie. **2**

Musisz analizować sytuację.

<sup>3</sup> Musisz rozważyć:

Która władza wyznaje słuszną filozofię?

Który dowódca ma niezbędne umiejętności?

Która pora roku i które miejsce dają przewagę?

Która metoda dowodzenia się sprawdza?

Która grupa wojska jest silna?

Którzy oficerowie i żołnierze są wyszkoleni?

Które nagrody i kary odnoszą skutek?

Ta analiza powie Ci, kiedy zwyciężysz, a kiedy przegrasz.

Niektórzy dowódcy przeprowadzają tę analizę.

Jeśli powierzysz swe siły tym dowódcom, zwyciężysz.

Zachowaj ich.

Niektórzy dowódcy ignorują tę analizę.

Jeśli powierzysz swe siły tym dowódcom, przegrasz.

Odpraw ich.

Planuj przewagę, słuchając. **3**

Dostosowuj się do sytuacji.

Pozyskaj pomoc z zewnątrz.

Wpływaj na wydarzenia.

Wtedy planowanie pozwoli Ci dostrzegać okazje i uzyskać kontrolę.



**2** Analiza rynku wskazuje, co jest ważne dla klientów.  
Musisz poznać każdy czynnik rynkowy.

Musisz odpowiedzieć sobie na pytania:

Czy masz praktyczną misję marketingową?

Czy jako lider wyróżniasz się wszystkimi pożądanymi cechami?

Czy umiejętnie wykorzystujesz trendy panujące na rynku?

Czy Twoje przesłanie marketingowe przyciąga uwagę?

Czy masz wystarczające zasoby, by zdominować swój segment rynku?

Czy Twoje kanały dystrybucyjne są właściwie przygotowane?

Jakie promocje i zachęty są niezbędne do opanowania rynku?

Ta analiza powie Ci, jakim klientom możesz sprzedawać.

Musisz stale analizować rynek.

Jeśli wykorzystasz tę analizę, osiągniesz sukces.

Nie zaniechaj tego.

Zbyt wielu specjalistów od marketingu zapomina o analizie.

Jeśli też o niej zapomnisz, poniesiesz klęskę.

Stracisz pozycję na rynku.

**3** Analizowanie zmusza Cię do słuchania klientów.

Wiedza daje Ci siłę.

Uzyskaj pomoc od liderów spoza Twojej organizacji.

Znaj swoją sytuację na rynku.

Analizując sytuację, odkryjesz swoje mocne strony.

## Prowadzenie wojny to jedna rzecz. **4**

To filozofia podstępu.

<sup>3</sup> Gdy jesteś gotowy do walki, udawaj rozbitego.

Gdy działasz, udawaj biernego.

Gdy jesteś blisko przeciwnika, udawaj, że jesteś daleko.

Gdy jesteś daleko, udawaj, że jesteś blisko.

<sup>7</sup> Jeśli przeciwnik zajął mocną pozycję, wywab go z niej.

Jeśli przeciwnik jest niepewny, działaj stanowczo.

Jeśli przeciwnik jest zwarty, przygotuj się przeciw niemu.

Jeśli przeciwnik jest silny, unikaj go.

Jeśli przeciwnik jest gniewny, sfrustruj go.

Jeśli przeciwnik jest słabszy, wzbudź w nim arogancję.

Jeśli przeciwnik jest wypoczęty, zmusz go do pracy.

Jeśli przeciwnik jest zjednoczony, rozprosz go.

Zaatakuj go wtedy, gdy nie jest gotowy.

Odstąp, gdy się tego najmniej spodziewa.

<sup>17</sup> Znajdziesz miejsce, w którym możesz zwyciężyć.

Nie wolno Ci zbyt szybko zdradzić swoich intencji.

**4** Jest jeden klucz do powodzenia w marketingu.  
Musisz kontrolować to, co odbierają inni.

Nawet jeśli jesteś silny, możesz prosić o pomoc.  
Gdy ciężko pracujesz, musisz wyglądać na rozluźnionego.  
Gdy produkty są podobne, mów o różnicach.  
Gdy produkty są odmienne, mów o podobieństwach.

Gdy konkurencja ma dobry produkt, nie mów o nim źle.  
Gdy rynek jest zagmatwany, oferuj prostotę.  
Gdy na rynkach narasta konkurencja, chroń swoich klientów.  
Gdy produkty mają utrwaloną pozycję, nie konkuruj z nimi.  
Jeśli konkurent łatwo ulega emocjom, zmusz go do reakcji.  
Jeśli konkurent jest słaby, spraw, by poczuł się pewnie.  
Jeśli konkurent jest leniwy, zmusz go do pracy.  
Jeśli konkurent ma sojuszników, odciągnij ich od niego.  
Szukaj rynków przeoczonych przez konkurencję.  
Unikaj rynków, na których konkurencja skupia swoje działania.

Zawsze możesz znaleźć nisze rynkowe, które będziesz mógł zdominować.  
Nigdy nie rezygnuj z takich nisz.

5  
Staraj się unikać bitwy, póki Twoja strona  
nie będzie pewnym zwycięzcą.  
Musisz mieć wiele mocnych stron.  
Zanim staniesz do bitwy, analiza Twojej organizacji  
może pokazać, że nie zwyciężysz.  
Możesz doliczyć się niewielu mocnych stron.  
Wiele mocnych stron oznacza zwycięstwo.  
Niewiele mocnych stron oznacza klęskę.  
Jak możesz poznać swoje mocne strony, nie analizując?  
Przez obserwację możemy określić naszą pozycję.  
Planując, możemy przewidzieć nasze zwycięstwo lub klęskę.



**5** Zanim zajmiesz się jakimś segmentem rynku, musisz wiedzieć, że jesteś w stanie go zdominować.

Twój produkt musi trafiać do danej grupy odbiorców.

By uniknąć marnowania środków, omijaj segmenty rynku, w których będzie Ci ciężko.

Pamiętaj, nie masz wystarczających zasobów, by wejść na każdy rynek.

Dobra świadomość marki przynosi sukces na każdym rynku.

Słaba świadomość marki kończy się porażką na każdym rynku.

Jak możesz poznać segmenty rynku, nie analizując go?

Musisz poznać siłę swojej marki, testując rynek.

Analizując, możesz przewidzieć sukces lub porażkę na każdym rynku.

