

SPIS TREŚCI

Przedmowa	11
Podziękowania	15
Wstęp. Nowy dyrektor marketingu – dlaczego?	17
Sześć grzechów śmiertelnych struktury silosowej	20
Niewłaściwa alokacja zasobów marketingowych	20
Brak wyrazistości i sprzężeń marek integrujących silosy	23
Blokowanie programów i propozycji integrujących silosy	23
Osłabienie kompetencji w sferze zarządzania marketingiem	25
Słabe wykorzystanie sukcesu przez silosy	27
Niewłaściwa komunikacja i współpraca pomiędzy silosami	27
Dyrektor marketingu wkracza do akcji	28
Ograniczenie siły silosów: dlaczego to takie trudne?	29
Od silosów do synergii	31
Harmonogram dochodzenia do sukcesu dla dyrektora marketingu	33
1. Znajdź właściwą rolę i zakres obowiązków – opis nowej roli dyrektora marketingu	37
Pięć potencjalnych ról: pomocnik, doradca, dostawca usług, partner strategiczny, dowódca strategiczny	39
Pomocnik (facylitator)	39
Doradca	40
Dostawca usług	41
Partner strategiczny	42
Dowódca strategiczny	43
Jaka rola jest właściwa dla ciebie?	44
Jak role ewoluują?	45
Obszar działalności i władza	48
Produkty i obszar krajowy	54
2. Zdobądź wiarygodność i wsparcie	58
Uzyskanie wsparcia dyrektora naczelnego kluczem do sukcesu	59
Zmien sposób postrzegania marketingu	60

Mierz efektywność	60
Pozyskaj sojuszników	61
Pozyskaj dyrektora naczelnego	62
Wiedza o kliencie	63
Eksponowanie odniesionych sukcesów	64
Zaliczanie łatwych wygranych	64
Uderzanie z całą mocą – wybiecie nie do obrony	66
Poszanowanie i pozyskiwanie jednostek silosowych	68
Doskonalenie specjalistów do spraw marketingu	69
Potrzebne umiejętności	69
Pozyskiwanie pracowników	72
Promowanie talentów marketingu silosowego	72
Systemy szkoleniowe	73
Budowa międzysilosowego zespołu do spraw marketingu	74
3. Wykorzystuj zespoły i inne metody integrowania silosów	76
Międzysilosowe zespoły do spraw marketingu	77
Zespoły zadaniowe	80
Klucze do sukcesu zespołów	81
Klarowność misji	83
Odpowiedni ludzie	85
Kompetentne przywództwo	86
Radzenie sobie z wielokulturowością	87
Zespoły wirtualne	89
Osiąganie sukcesu z wirtualnym zespołem	90
Sposoby integrowania silosów	91
Sieci nieformalne	91
Sieci formalne	92
Rola łącznika	93
Rola integratora	94
Centra doskonałości	95
Organizacje macierzowe	95
Marketing scentralizowany	96
Który sposób wybrać?	97
Tworzenie kultury międzysilosowej	98
4. Stwórz wspólny proces planowania i system informacyjny	99
Rynek/autoanaliza	101
Autoanaliza	102
Strategia biznesowa	102
Strategia inwestycyjna dla produktów/rynków – gdzie konkurować?	103
Propozycje wartości dla klientów	103
Aktywa i kompetencje	103

Strategie funkcyjne i programy funkcyjne	103
Strategia marki	104
Wizja marki	104
Strategia portfela marki	107
Silosowe programy marketingowe	107
Mierzenie siły rynkowej silosa	108
System informacyjny integrujący silosy	111
System komunikacji	112
Ośrodek wymiany wiedzy	114
Korzyści	116
5. Dostosuj markę główną do rynków silosowych	118
Standaryzowanie marki głównej	119
Dostosowanie marki głównej – dlaczego i kiedy?	121
Dostosowanie marki głównej – jak?	127
Stwórz użyteczne skojarzenia integrujące silosy	127
Ułóż opowieść marki dla rynku silosowego	130
Rozrastaj się dzięki dodatkowym skojarzeniom	130
Podkreślaj odmienne elementy tożsamości marki	131
Używaj markowanego dyferencjatora	132
Proces zstępujący wobec procesów wstępujących	133
6. Uszereguj marki w portfelu pod względem ważności	136
Zbyt wiele marek – model dodawania marek	138
Czy biznes uzasadnia nazwę nowej marki?	139
Czy istniejąca marka może utrudniać lub wręcz umniejszać realizację obietnicy?	139
Czy nowa oferta może odwozić od przesłania istniejącej marki lub kolidować z nim?	140
Czy istnieją istotne przyczyny wprowadzenia nowej marki?	140
Inne czynniki	141
Zbyt mało priorytetów – ustalanie priorytetów dla marki	142
Określ odpowiedni zbiór marek	144
Opracuj kryteria oceny marek	144
Dokonaj ewaluacji marek	145
Uszereguj marki pod względem ważności	145
Opracuj zmodyfikowaną strategię portfela marek	147
Zadbaj o wdrożenie strategii	148
Ustal priorytety dla krajów	149
Zbyt słabe wzmacnianie potencjału – struktury rozszerzania marki	150
Ekspansja na produkty	151
Rozszerzanie wpływu na świecie	153
Rola dyrektora marketingu	156

7. Wykreuj zwycięski marketing w świecie silosów	157
Tworzenie wybitnych ofert i programów marketingowych w świecie silosów	158
Metoda silosa	158
Metoda dyrektora marketingu	160
Testuj i ucz się	163
Zakres działania i uprawnienia zespołu silosowego	163
Uprawnienia menedżerów w silosach	167
Ilu potrzeba partnerów komunikacyjnych?	169
Alokacja zasobów marketingowych w silosach	172
Przekazywanie marki wewnątrz organizacji	174
Zakończenie. Pierwsze 90 dni dyrektora marketingu	178
Ocena zdolności organizacji do integrowania silosów	178
Plan działania – uszeregowanie celów krótko- i długoterminowych	182
Utrzymuj wzrok na piłce – skup się na problemach silosowych	186
Indeks	188
O autorze	195