

Джон Янч

МАРКЕТИНГ БЕЗ ДИПЛОМА

ПРОСТО
И ПРАКТИЧНО



Джон Янч
Маркетинг без диплома. Просто и практично

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=9362235

*Маркетинг без диплома. Просто и практично / Джон Янч; пер. с англ. Ю. Константиновой; [науч. ред. В. Смирнов]; Манн, Иванов и Фербер; Москва; 2015
ISBN 978-5-00057-464-5*

Аннотация

В своем руководстве для владельцев малого и среднего бизнеса известный эксперт по прикладному маркетингу Джон Янч приводит простые, эффективные и бюджетные методы разработки и реализации маркетинговой стратегии с целью привлечения новых клиентов и повышения доходов.

На русском языке публикуется впервые.

Содержание

Эту книгу хорошо дополняют:	6
Предисловие	7
Введение	9
Путешествие к центру маркетинговой Вселенной	9
Что же такое маркетинг?	11
Система прикладного маркетинга	12
Часть I	14
Помогите клиентам узнать вас, полюбить вас и доверять вам!	14
Глава 1	15
«Как», а не «что»	15
Сочетание мероприятий онлайн и офлайн в привлечении клиентов	17
Отличительные характеристики успешного стартапа[10]	18
Глава 2	20
Идеальный потенциальный клиент	20
Извлеките уроки из прошлого опыта	20
Используйте социальные сети, чтобы уточнить ценные данные	22
В чем проблема?	22
Местоположение важно	23
Как клиенты принимают решения о покупке	23
Найдите оптимальные способы контакта с аудиторией	23
Фактор ценности	23
Насколько рентабелен рынок?	24
Мыслите узко	24
Больше одного сегмента	24
Портрет идеального потенциального покупателя	26
Маркетинг на основе базы данных[13]	27
Глава 3	28
Выделяйтесь из толпы	28
Не будьте товарным бизнесом	28
Создание основного сообщения	28
Как найти отличительную черту	29
Ваши клиенты знают лучше	32
Проанализируйте конкурентов	32
Что вы на самом деле продаете	32
Сформулируйте основное сообщение	33
Маркетинговое заявление о цели	33
Вы уже знаете своего «врага»?	33
«Говорящий логотип»[19]: чем вы занимаетесь	34
Ваше основное маркетинговое сообщение	36
Как передать свое отличие	38
Глава 4	39
Элементы айдентики	39
Роль элементов вашего стиля	40
Что в имени тебе моем?	40

О чем говорит ваш логотип?	41
Можно ли использовать визуальную метафору?	41
Обратитесь к помощи профессионалов	41
Процесс как маркетинговый инструмент	44
Аудит визуальных элементов	45
Глава 5	47
Другой взгляд на продукты	47
Определение этапа отношений компании с клиентами	47
Маркетинговая воронка	48
Перевернутая маркетинговая воронка – маркетинговые «песочные часы»	48
Маркетинговые предложения для каждого этапа	49
Как создавать новые продукты	51
Конец ознакомительного фрагмента.	53

Джон Янч

Маркетинг без диплома.

Просто и практично

John Jantsch
DUCT TAPE MARKETING
The World's Most Practical
Small Business Marketing Guide

Научный редактор Василий Смирнов

Издано с разрешения Thomas Nelson, a division of HarperCollins Christian Publishing, Inc. и Nova Littera SLA

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

© John Jantsch, 2006, 2011

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2015

* * *

Эту книгу хорошо дополняют:

[Маркетинг без бюджета](#)

Игорь Манн

[Бери и делай!](#)

Дэвид Ньюман

[Партизанский маркетинг](#)

Джей Конрад Левинсон

Посвящается Кэрол – с любовью навсегда

Предисловие О маркетинговой честности

Я знаю Джона Янча уже больше десяти лет: сначала как сертифицированного консультанта моей компании E-Myth Worldwide, где он работал на наших клиентов и на меня с неподдельным энтузиазмом и самоотверженностью, а затем как основателя и CEO¹ собственной консалтинговой компании в области маркетинга Jantsch Communications. Мы часто беседовали с ним о бизнесе, о жизни, его подходе к развитию своего дела и постоянном совершенствовании знаний о принципах бизнеса, которые помогают ему воплотить в жизнь свою единственную и самую важную цель: давать клиентам, обществу и своей семье все что может.

У Джона есть удивительная черта: в отличие от многих других в коварном мире бизнеса, утверждающих, что им известно непознаваемое, только ради повышения привлекательности их личного бренда, он всегда верен самому себе. Он, как и был, – парень из «средней Америки»², который, как мало кто из нас, умеет слушать свое внутреннее «я». Ему всего-то и нужно – быть порядочным отцом семейства и хорошим человеком. Но при всей его скромности нельзя не заметить, что он потратил невероятно много времени, изучая мир прикладного маркетинга, чтобы понять, что работает и почему. И она не мешает нам разглядеть его уникальную способность научить любого, как применять знания на практике, чтобы создать эффективный действующий бизнес.

Иными словами, эта книга на самом деле о *честности* – Джона и той, которая свойственна истинному искусству маркетинга. Именно поэтому я так назвал предисловие. Мы с Джоном уделяем большое внимание теме честности в маркетинге. Иногда маркетинг называют возможностью *продать*. Можно сказать, что это способ *заставить кого-то захотеть купить*. Именно к этому стремится любой приобретающий эту книгу. Даже вы, дорогой читатель! В конце концов, для любого предпринимателя заставить кого-то захотеть купить его продукт – обязательная задача. И именно этому должна быть посвящена любая стоящая книга о маркетинге, если ее автор хочет привлечь внимание аудитории.

Будьте уверены, Джон держит свое обещание и последовательно показывает, как добиться того, чтобы кто-то захотел купить *ваши* что-то, при этом – что очень важно – честным путем. Возникает вопрос: какая связь между честностью и маркетингом? Во-первых, без честности маркетинг становится набором трюков, софистики и лжи. Как у уличных аферистов-наперсточников: шарик здесь? Там? Где он? А он вообще есть? От Джона вы не только узнаете, «где шарик». Еще до того, как вы успеете спросить, Джон уже расскажет вам об этом 42 раза.

Джон хочет, чтобы вам все было ясно. Он делится знаниями и навыками, а не пытается поразить своими чудесными способностями. Он верен себе и больше заинтересован не в том, чтобы вы сочли его гением маркетинга (таких сегодня больше чем достаточно), а в том, чтобы выполнить свое обещание.

Это очень умная, удивительно практичная и *полезная* книга. Вы можете начать применять приведенные в ней советы сразу.

Джон все расскажет. Книга практически исчерпывающая. В отличие от многих авторов академических изданий, рассчитанных на дешевый успех, Джон не тратит времени и сил

¹ Chief Executive Officer – высшее должностное лицо компании, аналог генерального директора. *Прим. ред.*

² «Средняя Америка» (англ. Middle America) – «образцовые» граждане, налогоплательщики, представители среднего класса, обычно жители центральных и западных штатов США. *Прим. перев.*

на описание механизмов маркетинга. Его интересует не философия, а практические инструменты и навыки, позволяющие овладеть искусством маркетинга и применять его в жизни. Когда вы завершите чтение, Джон захочет, чтобы вы рассказали, использовали ли вы новые знания для достижения конкретных результатов. Да, в итоге Джон захочет поговорить с вами о том, что вы сделали и чем он смог вам помочь. Как настоящий хороший друг, он обратится к вам, чтобы узнать, как у вас дела.

Надеюсь, мои слова принесли вам пользу, дорогой читатель. И передавайте Джону мои наилучшие пожелания, если встретитесь с ним. Для вас он тоже станет одним из лучших друзей. Вот что я подразумевал под маркетинговой честностью. Кто не хотел бы, чтобы его покупатель стал одним из его лучших друзей? Лично я – хотел бы. А вы?

Майкл Гербер, автор книги «Малый бизнес»³

³ Гербер М. Малый бизнес. От иллюзий к успеху. Возвращение к мифу предпринимательства. М.: Олимп-Бизнес, 2012.

Введение

Решение одной из самых важных проблем малого бизнеса

Путешествие к центру маркетинговой Вселенной

Что изменилось с того момента, когда я начал писать эту книгу? Достаточно ли это важно, чтобы вносить коррективы?

Любой, кто ведет собственное дело в последние несколько лет, может подтвердить, что изменилось очень многое. Но многое осталось прежним. В книге отражены перемены, касающиеся конкретных инструментов, правил и механизмов, но сохранен основной посыл: маркетинг – это система.

Несколько лет назад наконец настал долгожданный момент, когда малый бизнес пришел к выводу о необходимости использования всемирной сети в маркетинговых целях и создания еще одного потенциального канала распространения сообщений. Сейчас это еще актуальнее – в противном случае компании рискуют оказаться на грани выживания. Взрыв популярности социальных сетей не просто привел к созданию дополнительного набора инструментов продвижения. Наблюдателям, которые подходят к процессу стратегически, она сигнализирует о сдвиге в мире маркетинга, ставшем очевидным с наступлением XXI века.

Всемирная сеть стала центром маркетинговой Вселенной. Большая часть маркетинговых решений должна начинаться и заканчиваться именно там. Современные специалисты должны строить свои стратегии и тактики с привлечением мощного онлайн-центра, который стимулирует большинство мероприятий офлайн, обеспечивающих продажи и обслуживание.

Любой бизнес, независимо от отраслевой принадлежности, сегодня становится тем, что я называю O2O (online to offline – «онлайн-офлайн»): его основные маркетинговые задачи сосредоточены на привлечении клиентов в сети, чтобы стимулировать их действия офлайн. Поэтому присутствие в интернете сейчас намного важнее.

- Если раньше основная функция рекламных объявлений заключалась в генерировании продаж или усилении имиджевой составляющей, то сегодня они должны рассказывать потребителям об интернет-контенте, создаваемом бизнесом.

- Если одно время поисковая оптимизация считалась преимущественно функцией сайта, то сегодня этот комплекс мероприятий должен помогать в расширении активов бренда в различных соцсетях.

- Если раньше генерация лидов⁴ в основном подразумевала передачу сообщений, то сегодня главная задача – оказаться в нужном месте в нужное время.

- Если раньше конверсия потенциальных покупателей в клиентов зачастую подразумевала множество звонков и предоставление информации, то сегодня процесс должен включать сбор информации в интернете и обеспечение ценности для клиента.

⁴ Лид (англ. lead) – потенциальные клиенты, изъявившие желание приобрести продукт и оставившие свои контактные данные по электронной почте, skype, icq, телефону или другим средствам связи в ответ на маркетинговое действие рекламодателя/продавца. Генерация лидов (англ. lead generation) – привлечение потенциальных клиентов, максимально готовых к покупке или переговорам о покупке, и формирование активной клиентской базы. *Прим. перев.*

- Если раньше достаточно было показать название компании, то сегодня важны ее репутация в сети, рейтинги и обзоры.
- Физическое местоположение магазинов всегда было важно. Теперь не менее важно и присутствие в интернете.

Если вы до сих пор относитесь к маркетингу как к линейному процессу, где работа в сети – только один из элементов в ряду, – вам необходимо кардинально пересмотреть свою позицию. В современных условиях маркетер должен двигаться от центра. Только тогда ему удастся создать прочную основу для работы на следующее десятилетие.

Что же такое маркетинг?

В свое время я предложил собственное определение термина «маркетинг», которое вывел на основе многолетнего опыта работы с владельцами малого бизнеса и в противовес определениям в учебниках, которые никак не соотносятся с реальностью. Должен с удовольствием отметить, что мое «реальное» определение маркетинга, кажется, становится все более актуальным с каждым годом, в условиях появления новых маркетинговых инструментов и техник.

Мое определение такое: «Сделать так, чтобы тот, у кого есть потребность в вашем продукте, узнал о вас, чтобы вы ему понравились и чтобы он начал вам доверять». Вот и все! Это то, что мы должны сделать, чтобы превратить «узнал», «понравились» и «начал доверять» в «попробовал», «купил», «купил повторно» и «рекомендовал». Эта работа, как вы, наверное, уже догадались, выполняется на основе системы и системного подхода в управлении маркетинговой Вселенной.

Неизменными остались элементы оригинальной системы прикладного маркетинга⁵ – подхода, в корне изменившего отношение к этой работе десятков тысяч специалистов. Несколько сместились акценты в связи со значительными изменениями, которые привнесли интернет, развитие технологий и поведение в социальных сетях. Но в этой книге нет отдельного раздела о социальных сетях (столь популярного в современных книгах о маркетинге). По моему глубокому убеждению, они настолько глубоко проникли во все аспекты бизнеса и маркетинга, что о них нужно говорить при обсуждении любой маркетинговой стратегии и тактики, если это уместно.

⁵ От англ. Duct Tape Marketing, где duct tape – «клеякая лента» – запатентованная авторская система недорогого практического маркетинга, разработанная Джоном Янчем в помощь малому бизнесу, не имеющему зачастую ресурсов и возможности для полноценного воплощения маркетинговых концепций; буквально маркетинг на скорую руку. В рамках этой книги термин Duct Tape Marketing переведен как «прикладной маркетинг». *Прим. ред.*

Система прикладного маркетинга

Да, маркетинг – система. Вероятно, некоторым владельцам бизнеса сложно принять это. Они скорее склонны поверить в то, что «это своеобразная форма креативного вудуизма». Однако это не просто система, но, возможно, самый важный бизнес-процесс.

Ниже представлены 7 основных шагов простого, эффективного и доступного подхода, на котором основаны прикладной маркетинг и материал этой книги.

1. Разработайте сначала стратегию, а потом тактику.

Большинство владельцев бизнеса предпочитают «идею недели» или тактический подход. Однако *самый важный* аспект маркетинга – хорошая стратегия. Например, прежде чем вы займетесь прямыми почтовыми рассылками или создадите страницу в Facebook, определите свою маркетинговую стратегию и придерживайтесь ее. Все тактические решения должны согласовываться с ней.

Концепция маркетинговой стратегии может казаться чуждой или недоступной, но на деле это не просто определение ваших идеальных клиентов, а также создание и озвучивание ваших ключевых характеристик. Самое сложное начинается тогда, когда владельцы бизнеса понимают: это значит, что они не могут «продавать всё всем», а слова: «Мы предлагаем качественный сервис» – не отличительное свойство, а ожидание потребителей.

2. Примените концепцию «песочных часов» маркетинга⁶.

Возможно, вам знакома идея маркетинговой воронки⁷. Ее суть в том, чтобы привлечь как можно больше потенциальных клиентов вверху воронки и получить несколько активных покупателей в узком горлышке. Согласно концепции «песочных часов» маркетинга, у каждого потенциального клиента есть логический путь, который начинается с широкого края воронки. Однако он не заканчивается узким горлышком. Новые клиенты становятся «адвокатами бренда»⁸ и рекомендателями. Этот подход начинается и заканчивается сосредоточенностью на опыте потребителей и требует особого внимания к вопросам создания систем и процессов, которые логически помогают потенциальным клиентам двигаться по пути «узнал», «понравился» и «начал доверять», а затем «попробовал», «купил», «купил повторно» и «рекомендовал».

3. Внедрите модель публикации информации.

В современных условиях маркетеры должны производить контент наравне с издателями. Потенциальные клиенты, как правило, ищут и находят много полезной информации по любой теме. Основой новой маркетинговой системы становится стабильное производ-

⁶ Песочные часы маркетинга (англ. marketing hourglass) – инструмент анализа процесса генерации лидов, расширенный вариант воронки продаж, позволяет оценить эффективность каналов привлечения клиентов, включая удовлетворенность покупкой, лояльность, повторные покупки, рекомендации. В подходе Джона Янча «песочные часы» используются для оценки поведения потенциальных покупателей на разных стадиях маркетинговой воронки, а также для создания продуктов и контента, которые бы удовлетворяли потенциального покупателя на каждой стадии. *Прим. науч. ред.*

⁷ Маркетинговая воронка (англ. marketing funnel) – маркетинговая метафора, которой чаще всего описывают принятие решения о покупке; принцип распределения потенциальных клиентов по всем стадиям процесса продаж, от первого контакта с ними до покупки. Верх воронки – человек еще не знает о том, что у него проблема, или знает, но ничего не делает, не связывает это с собой и своими планами. Середина воронки – человек активно собирает информацию о том, какие варианты решения проблемы существуют, сколько это стоит и т. п. Низ воронки – человек знает, что хочет купить (что решит его проблему), сколько это стоит, и уже выбирает, у кого купить; изучает условия, гарантию, доставку и т. д. *Прим. науч. ред.*

⁸ Адвокат бренда (англ. brand advocate) – пользователь, не являющийся сотрудником компании, который активно защищает интересы бренда. Активно пользуется продуктами компании, бесплатно помогает ее продвижению в сети. *Прим. перев.*

ство контента, повышающего информированность аудитории и ее доверие к вам: например, получение историй успеха и отзывов клиентов, а также создание образовательных материалов в формате сообщений в блоге, электронных книг и онлайн-семинаров.

4. Обеспечьте активное присутствие в сети.

Недостаточно иметь корпоративный сайт и считать, что вы действительно представлены онлайн. Многие решения о покупке в наши дни подразумевают *изучение* информации в сети. Вот что нужно сегодня: чтобы компанию можно было быстро найти в интернете, легко с ней связаться и легко вести общение. Поэтому нужно сосредоточиться на *поисковой оптимизации* и социальных сетях.

Конечно, это также подразумевает интеграцию вашей работы онлайн в каждый офлайн-новый бизнес-процесс.

5. Управляйте тремя компонентами генерации лидов.

При наличии действующей системы большинство ваших лидов – потенциальные клиенты, которые пришли к вам по рекомендации. Но если вы дополните ее такими компонентами, как реклама и связи с общественностью, вы повысите эффективность каждого из них. Когда потенциальный клиент получает ваше рекламное сообщение, читает о вашем новом продукте в отраслевом журнале, а затем его бухгалтер приглашает его принять участие в вашем образовательном семинаре, эти три компонента начинают продавать себя сами.

6. Запустите систему конверсии.

Большинство компаний малого бизнеса относится к маркетингу как к упражнению по генерации лидов. Но истинное мерило успеха – показатель конверсии потенциальных клиентов в покупателей.

Тот же системный подход, который вы применяли для привлечения покупателей, должен действовать у вас и тогда, когда заинтересованный человек хочет узнать больше. Если у вас есть продуманный путь, который проходит каждый новый потенциальный клиент, способ предоставить ему необходимую информацию и дать ориентировку, это может положительно повлиять на коэффициент конверсии.

7. Придерживайтесь своего маркетингового календаря.

Самый дефицитный ресурс в любом бизнесе – время. Его всегда недостаточно, чтобы осуществить все задуманное. Некоторые, сталкиваясь с такой «перегрузкой», предпочитают отстраниться от всего и делать очень мало.

Инерционность маркетинга требует последовательной и стабильной работы в течение длительного периода. Лучший вариант здесь – придерживаться календаря. Это отличный инструмент планирования масштабных кампаний и запуска продуктов, а также эффективный инструмент контроля над многими проектами, которые должны быть выполнены качественно и в срок. Благодаря созданию ежемесячных проектов и тем, еженедельных конкретных мероприятий и ежедневных маркетинговых задач вы сможете сосредоточиться на маркетинге и создании эффективной и действенной системы.

Часть I

Основы прикладного маркетинга

Помогите клиентам узнать вас, полюбить вас и доверять вам!

В части I мы сосредоточимся на том, что вы должны сделать, чтобы направить маркетинговые мероприятия в нужное русло. Все это сродни закладке фундамента здания: от него зависит, как долго строение простоит. Речь пойдет о создании стратегий и инструментов, необходимых вам еще до того, как вы попытаетесь привлечь клиентов.

В следующих девяти главах показано все: от определения идеального клиента до вовлечения в маркетинг всей вашей команды без исключения. Вы сможете помочь клиентам лучше узнать вас, сильнее полюбить вас и больше доверять вам. Когда все эти девять базовых аспектов будут работать слаженно, у вас появится необходимый фундамент для настоящего прикладного маркетинга!

Глава 1

Сначала стратегия, затем тактика

Я считаю маркетинговую стратегию гораздо более важной для малого бизнеса, чем тактику. И все же тактические приемы вроде «идеи недели» стабильно привлекают повышенное внимание владельцев бизнеса.

Стратегия и тактика должны использоваться в связке, чтобы набрать обороты. Но эффективная стратегия должна предшествовать любым тактическим шагам.

Мое мнение по этому поводу лаконичнее всего резюмирует следующая цитата Сунь-Цзы, позаимствованная из его трактата «Искусство войны»⁹ и отраженная в названии этой главы: «Стратегия без тактики – это самый медленный путь к победе. Тактика без стратегии – это просто суeta перед поражением».

Почему стратегия обычно по сути оказывается пустой болтовней? Потому что многие неправильно понимают, что это такое. А я начну с того, чем она не является. Стратегия не ваш список желаний, набор целей, формулировка миссии или длинное перечисление задач. Что же это?

«Как», а не «что»

Маркетинговая стратегия – четкое объяснение, как вы собираетесь добраться из точки А в точку Б, а не куда именно вы пытаетесь попасть или где точка Б находится. Суть эффективной маркетинговой стратегии – в лаконичном объяснении утвержденного плана действий для достижения целей.

Стать лидером рынка – не стратегия, а цель. Служить своим клиентам с честью и достоинством – тоже не стратегия, а миссия. Удвоить число новых клиентов – и это не стратегия, а задача.

Цели, задачи и миссия – это замечательно. Но важно, как именно вы планируете реализовать их. Это и есть стратегия. В сочетании с логичным набором тактических действий она обеспечит вам путь к успеху.

Возможно, чтобы стать лидером рынка, лучше всего выбрать очень узкую нишу и доминировать в ней. Чтобы служить своим клиентам с честью и достоинством, лучшая стратегия – начать с подбора персонала. Чтобы удвоить число новых клиентов, эффективнее создать формальную сеть стратегических партнеров-рекомендателей.

Каждой из этих стратегий соответствует собственный список тактических шагов. Но для всех планов и кампаний ваша утвержденная стратегия станет фильтром при принятии решений и планировании.

На основе своего опыта сотрудничества с тысячами владельцев малого бизнеса я разработал трехступенчатый процесс создания маркетинговой стратегии. Но должен предупредить, что «джокером» в этом процессе могут оказаться и условия рынка, и конкурентная среда, и новые возможности. Компания, реализующая свою маркетинговую стратегию в условиях зрелого рынка с опытными игроками, находится совсем в ином положении, чем компания, пытающаяся внедрить новую технологию на рынке с еще не сформировавшимися правилами.

При разработке стратегии продвижения необходимо учесть следующие факторы:

⁹ Сунь-Цзы. Искусство войны. Киев: София, 2008.

1. Определите, кто для вас важен.

Чтобы стратегия и соответствующий ей набор тактических действий сработали, они должны быть адресованы кому-то конкретному. Для начала нужно определить адресата (иногда это главное). Ваша маркетинговая стратегия должна быть ориентирована прежде всего на узкую целевую группу идеальных клиентов (подробнее об этом в следующих главах). Даже этот шаг может оказаться вашей стратегией – стать лучшим в определенной нише рынка.

Использование портрета идеального клиента в качестве основы стратегии продвижения также позволяет вам адресно подойти к вопросу о том, как вы будете обслуживать людей и какую тактику примените для их привлечения. Иначе ваша маркетинговая стратегия будет лишена фокуса.

2. Отличайтесь от остальных.

После определения портрета идеального клиента пора найти способ привлечь его. По моему опыту, единственный стопроцентный способ – найти или создать подход либо продукт, которые четко выделяют вас на фоне остальных игроков на рынке. Потребителям нужны критерии для сравнения и противопоставления, и если вы их не предоставите, выбирать люди будут, ориентируясь на цену.

Вы должны изучить ситуацию изнутри и найти способ сделать все так, чтобы клиенты оценили это по достоинству. Что в вашей профессиональной области раздражает людей и вызывает недовольство? Как вы можете превратить привычное в возможность для инноваций? Иногда вы делаете что-то действительно уникальное, но не можете эффективно донести свое маркетинговое сообщение.

Если вы не отнесетесь серьезно к этому шагу, все остальные будут гораздо менее результативными. Отличаться от остальных действительно очень важно (подробнее об этом рассказано в главе 3).

3. Сведите все воедино.

На финальном этапе нужно собрать воедино все, что вы сделали до этого, и превратить в утвержденную стратегию.

Когда я разрабатывал концепцию прикладного маркетинга, моя стратегия была такой: создать узнаваемый маркетинговый бренд для малого бизнеса за счет превращения маркетинга малого бизнеса в систему и продукт. Там были четко определены идеальный клиент и конкретная характеристика.

Я стремился в корне изменить восприятие маркетинга владельцами малого бизнеса, и моя стратегия «маркетинг как система» стала ответом на вопрос, как это сделать.

Как в большинстве случаев, очевидной возможностью стали пробелы в предложениях и позиционировании. Ваша стратегия помимо прочего должна включать тщательное изучение конкурентной среды – в своей профессиональной области и в других, к ней не относящихся. Вам нужно удовлетворить существующую потребность за счет инновационной идеи или отличительного свойства.

Снова процитирую трактат Сунь-Цзы «Искусство войны»: «Все воины знают форму [сил], благодаря которой мы добиваемся победы, но никто не знает той формы [сил], с помощью которой мы управляем победой».

Итак, прежде чем вы решите, что лучше для вашего бизнеса – Facebook или LinkedIn (а может, проще использовать прямые рассылки), начните с самого важного – со стратегии!

Сочетание мероприятий онлайн и офлайн в привлечении клиентов

С точки зрения стратегии продвижения необходимо обратить внимание на то, как потенциальные и текущие клиенты используют интернет и социальные сети. Компании, применяющие их преимущества, сочетают офлайновые тактики с онлайнowymi и выстраивают отношения для привлечения клиентов.

Чем дольше я наблюдаю за этим феноменом, тем больше убеждаюсь, что это один из основных подходов, который каждая местная компания должна принять в качестве комплексной маркетинговой стратегии. Суть не в том, чтобы рассматривать интернет и социальные сети в контексте процесса продаж. Вы должны настроить всю свою маркетинговую деятельность, чтобы она соответствовала принятию решений офлайн.

Компании вроде Zappos, Dell или Amazon на самом деле не могут обеспечить того уровня вовлеченности, которого может добиться ваш бизнес, когда вы лично общаетесь с клиентами. Это ваше конкурентное преимущество. Не думайте о том, что вы должны продавать онлайн. Отнеситесь к этому как к шансу произвести впечатление. Можно стать онлайн-воином, повышающим осведомленность о ваших товарах, услугах, бренде, контенте и опыте. Но когда местный покупатель или человек в поисках информации обратится к поисковой системе, направьте его в реальный магазин.

Привлечение клиентов офлайн, на мой взгляд, всегда (хорошо, минимум в течение следующих нескольких лет) будет самым выгодным способом для малого бизнеса добиться долгосрочного и высокого уровня доходов. Однако ничего не выйдет, если сначала вы не освоите онлайн-информационное пространство.

Подход, сочетающий онлайн-овые и офлайновые методы, включает разумный объем поисковой оптимизации. Однако ее успех фактически зависит от того, как вы намерены удерживать посетителей после их обращения к вам. Есть три этапа развития вашего комплексного подхода:

1. Изучение. На этом этапе вы стремитесь понять, что необходимо местным потенциальным клиентам. Подумайте, как использовать полученную информацию, чтобы донести до них ваши предложения. Поскольку ваш бизнес работает офлайн, ваше очевидное преимущество – возможность спросить об этом клиентов напрямую. Но вы также должны извлекать уроки из опыта ваших конкурентов, успешно работающих онлайн.

2. Контент. Это важная и постоянно развивающаяся онлайн-концепция. Но мы сузим ее до образовательного контента, отвечающего на те вопросы, которые могут возникнуть у ваших потенциальных клиентов. Она также подразумевает свободное использование ваших материалов на таких платформах, как местные справочные сайты, социальные сети и закладки, ведущие на ваш сайт.

3. Вовлечение. Сегодня этот термин часто можно услышать в социальных сетях, но мало что может сравниться по своей эффективности с личной беседой. Если вы привлекли интерес пользователей онлайн и эффективно разместили рекламу в местных справочниках, например Google Maps, стоит воспользоваться стратегией вовлечения. Это ваш целенаправленный тактический подход, чтобы стимулировать заинтересованных пользователей посетить ваши магазины, мероприятия, семинары, демонстрации и информационные сессии – то есть перейти в офлайн. Именно там вы получите возможность наглядно продемонстрировать вашу ценность, практический опыт и надежность так, как вам не удастся сделать это онлайн (именно поэтому видео – очень эффективная форма контента).

Интернет, который многие используют, чтобы продавать свои продукты по всему миру, быстро становится эффективным инструментом и на местном уровне. Его грамотное использование поможет вам создать непрерывный поток потенциальных клиентов и продаж в реальных магазинах.

Отличительные характеристики успешного стартапа¹⁰

Если вы недавно открыли собственный бизнес или планируете его, может возникнуть вопрос: как создать маркетинговую стратегию, включающую четко определенного идеального клиента или основные характеристики бизнеса. Но для начала небольшое отступление.

В воздухе витает множество великих бизнес-идей. Возможно, вы даже уже набросали собственный бизнес-план и только ждете подходящего момента.

В основе многих стартапов лежит чья-то «великая идея», но, к сожалению, большинство терпит крах еще до того, как план начинает воплощаться в жизнь. Да, собственный бизнес – занятие рискованное. Но если вы изучите приведенные ниже характеристики, прежде чем начнете обдумывать, как создать или перестроить свой бизнес, вы поймете, как добиться гарантированного успеха.

Владелец – тоже потребитель

Понять характеристики, запросы и поведение четко определенной целевой аудитории – задача непростая, но необходимая для успеха. Это вам скажет любой эксперт по продвижению, об этом вы прочтете в любой книге о маркетинге. Но мало кто даст вам «волшебную пилюлю», которая позволит проникнуть в сознание потенциальных клиентов. Конечно, какую-то информацию вы можете получить при помощи различных исследовательских техник. Но самая выигрышная ситуация – когда вам самим нравится то же, что и покупателям. Некоторые из самых успешных компаний в истории возникли потому, что их владельцы создали продукт, удовлетворявший их личные потребности, а затем обнаружили, что на нем можно сделать отличный бизнес.

Рынок понимает предложение

Некоторые предприниматели мечтают сбежать от всего мира на год или около того, а затем представить всему свету величайшую инновацию на планете. Звучит романтично. Но если ваша инновация решает немыслимую проблему, о которой люди даже еще не знают, вы с таким же успехом можете сразу сжечь свои деньги. Лучше, если ваши инновации будут относиться к знакомому рынку. Заимствуйте хорошие идеи из смежных областей или найдите на зрелом рынке проблему, которая требует решения.

Рынок уже тратит на это деньги

Иногда маркетеры стремятся избежать конкуренции. Если по результатам исследования выясняется, что какая-то область характеризуется высоким уровнем конкуренции, сразу возникает мысль: рынок уже насыщен, и, вероятно, здесь нет места для нашего стартапа. На это могу ответить одно: «Вздор!» Вполне возможно, что в вашем районе не нужна еще

¹⁰ Речь идет об офлайн-бизнесе с нуля, малом предприятии (например, шиномонтажной мастерской или мини-пекарне). *Прим. науч. ред.*

одна кофейня. Но, как оказалось, успех нескольких компаний в определенной области, даже в одном сообществе, может повысить шансы новичка на удачу.

Если потребители уже тратят деньги на продукты, то две трети вашей работы выполнено. Люди понимают и ценят это предложение и готовы за него платить. Достаточно продемонстрировать, насколько лучше то, что делаете вы. Немногие компании могут похвастаться отличным обслуживанием. Завоевание доли на зрелом рынке – один из самых простых способов старта.

Суть инновации – упрощение процесса

Речь о вхождении на существующие рынки. Я советую действовать именно так. Но при этом вам необходима отличительная характеристика, которая будет понятна рынку и которую он оценит по достоинству. В большинстве случаев стоит посмотреть, как ведет бизнес большинство конкурентов, и найти способ упростить ваше предложение, чтобы оно не было похоже на другие.

Например, если другие компании в вашей области предпочитают делать коммерческие предложения и рассчитывать стоимость индивидуально, предложите фиксированные цены. Если большинство работает на заказ, выступите с серийным или готовым предложением, отвечающим потребностям большинства.

В калифорнийском Беркли есть популярная пиццерия, где в меню каждый день есть только одна уникальная пицца. Ее готовят огромными партиями и продают по несколько тысяч в день по цене 20 долларов за штуку.

Нет ничего сверхценного

Это утверждение может задеть владельцев собственного бизнеса. Если вы любите свое детище, свой стартап и все, что он предлагает, вы можете не замечать реальных потребностей рынка. Открытость, желание узнавать, что действительно нужно на рынке, и меняться соответственно – одно из главных преимуществ малого бизнеса. Не забывайте его использовать.

Говорите с клиентами, конкурентами, своими сотрудниками. Помните: ценно только то, что подтверждено реальными цифрами.

Глава 2

Определите своего идеального клиента

Когда на семинарах я общаюсь с группами владельцев малого бизнеса, я часто говорю им: когда они начнут правильно определять свою целевую аудиторию, то обнаружат, что им больше не нужно работать с идиотами. Тут в зале всегда раздается смех. Но еще я вижу, что слушатели кивают с облегчением.

Вы можете привлекать клиентов, которые ценят ваше предложение, относятся к работе с вами как к равноправному партнерству и хотят, чтобы вы добились успеха. Но это возможно, только если вы представляете себе «портрет» вашего идеального клиента.

Основная цель этого шага – помочь вам определить, описать и сосредоточиться на узкой целевой аудитории или сегментах, идеально подходящих для вашего бизнеса. Вы можете обнаружить несколько таких сегментов.

Остановимся на понятии *идеальный*. Я намеренно употребляю этот термин для описания сути деловых отношений. При адекватном взаимодействии клиента и компании выстраивание отношений всегда на первом плане при заключении сделок. Обе стороны имеют свои обязанности, потребности и цели. Помочь каждой из них достичь своих целей – суть хороших взаимоотношений.

Тот же принцип действует, когда речь идет о маркетинговых отношениях в малом бизнесе. Концепция идеального клиента основывается на ряде положений. Когда вы создаете действующую маркетинговую систему, дающую предсказуемые результаты, вы точно знаете, кого можете назвать идеальным клиентом. И дело вовсе не в снобизме. Это вопрос элементарного выживания. Клиенты, не уважающие вашу работу, не платящие вовремя и не выполняющие свои обязательства, пустят ваш бизнес ко дну быстрее, чем что бы то ни было.

Если вы не отнесетесь серьезно к этому шагу, вам не только будет очень сложно добиться стабильного роста в бизнесе, но и придется иметь дело с дурно воспитанными клиентами.

Идеальный потенциальный клиент

Почему мы уделяем столько внимания идеальному целевому клиенту? Потому что все наши текущие клиенты когда-то были потенциальными. Так что я просто убеждаю вас определить таких людей и сосредоточиться на них. Основной вашей маркетинговой задачей, по крайней мере изначально, будет привлечение как можно большего числа идеальных потенциальных клиентов (лидов). Наступит момент, когда вы достоверно сможете предсказать, сколько идеальных потенциальных клиентов из привлеченных вами станут реальными покупателями.

Извлеките уроки из прошлого опыта

Один из самых простых способов создать портрет идеального клиента – внимательно взглянуть на покупателей, которых ваш бизнес привлекал раньше. Вы можете обнаружить, что некоторые сегменты вашего действующего бизнеса ориентированы на узкий рынок.

Ниже приводится мой пошаговый подход, призванный помочь компаниям определить идеальных клиентов, чтобы разработать эффективный план коммуникации с ними.

Шаг 1. Поймите, кто приносит вам прибыль

По возможности составьте полный список своих клиентов. Укажите, что вас связывает с каждым из них и какой доход это вам приносит. Вы можете даже ранжировать своих клиентов от тех, с кем вы сотрудничали наиболее активно, до тех, с кем вы реже всего работали, за последние три года.

А теперь проанализируйте получившийся список с точки зрения прибыли. Какие клиенты приносят самый большой доход? Есть ли в вашем списке клиенты или виды деятельности, которые для вас невыгодны? Знаю, это звучит безумно, но очень многие компании берутся за работу, которая кажется им перспективной, а в итоге оборачивается в лучшем случае потерей времени.

Ваша цель – понять, что приносит вам наибольшую прибыль. Продукт, тип сотрудничества или даже проблема, решать которую вам нравится больше всего? (Обычно это очень удачный момент, чтобы избавиться от тех видов деятельности, которые больше для вас невыгодны.)

Шаг 2. Выделите тех, кто вас рекомендует

Вернемся к нашему списку. Из числа клиентов, приносящих прибыль, выделите тех, кто активно рекомендует вас другим. Я понял одну простую истину: рекомендации дают только счастливые клиенты. А счастливы они потому, что вы и ваш подход – именно то, что им нужно.

Эта ограниченная группа, приносящая вам прибыль и к тому же рекомендующая вас другим, станет ключом к созданию портрета идеального клиента.

Шаг 3. Изучите демографические характеристики

Попробуйте понять, какие физические характеристики можно считать определяющими для идеальных клиентов. Ищите любые общие черты. Маркетеры называют их демографическими характеристиками. Зачастую они останавливаются на этом и проводят мероприятия по исходящему маркетингу¹¹ на основе этого списка. Но я считаю, что, хотя эти общие черты, например возраст, уровень дохода и даже место проживания, важны, они составляют лишь часть общей картины и имеют ограниченное применение в исходящем маркетинге.

Шаг 4. Исследуйте поведенческие особенности клиентов

Не стоит гоняться за клиентами и навязывать им свой продукт. Лучше понять их желания и потребности, узнать, что заставляет их искать кого-то вроде вас и какое поведение для них характерно. Это может стать для вас еще одним знаком. В этом суть процесса привлечения. Именно так маркетеры создают ниточки исходящего маркетинга, ведущие к клиентам. Например, если вы знаете, что целевой аудитории нравятся технические конференции, примите участие в нескольких подобных мероприятиях, выступите в качестве спикера. Если

¹¹ Исходящий маркетинг (англ. outbound marketing) – традиционный вид маркетинга, который сосредоточен на продвижении сообщений с помощью таких каналов, как прямые почтовые рассылки, телемаркетинг, выставки, контекстная реклама, объявления в журналах и т. д. *Прим. перев.*

они активно заняты некоммерческой или гражданской деятельностью, вы можете наладить сотрудничество с компаниями из некоммерческого сектора.

Шаг 5. Сделайте набросок идеального клиента

Наконец, когда у вас есть возможность собрать воедино все фрагменты: прибыль, желание давать рекомендации, демографические характеристики и поведенческие маркеры, – можно приступить к созданию портрета идеального клиента.

Нужно обрисовать образ настолько яркий и живой, чтобы его без труда мог представить себе любой. Ключевой вопрос, на который должны ответить себе вы, а затем ваши коллеги, партнеры и рекомендатели: «Как мне найти идеального клиента?»

У вас могут получиться разные портреты. Ничего страшного, просто дайте им разные описания и назовите их, например, Боб и Энн или Бедолага и Зануда.

Если вы создадите такой портрет, а затем будете использовать его в качестве фильтра при принятии любого маркетингового решения – «Понравилось бы это Бобу?», – можете считать, что вы уже на пути к созданию компании, которую каждый идеальный клиент будет считать созданной для него. И именно за это люди готовы платить сполна.

Используйте социальные сети, чтобы уточнить ценные данные

Маркетеры чаще всего собирают психографическую и поведенческую информацию о целевой аудитории. Эти данные более информативны, чем обычная статистика. Раньше это требовало серьезных затрат, и результаты отражали скорее общие тенденции. Появление социальных сетей изменило ситуацию. Мы смеемся над пользователями, которые описывают в Twitter, что они ели на ужин. Но эта информация, какой бы нелепой она ни казалась, – настоящий клад для маркетера. Дополните описания ваших клиентов в составленном вами списке теми сведениями, которые вы получили благодаря социальным сетям, – и вы поймете, что движет ими, лучше, чем если бы потратили годы на исследования. Помимо прочего вы сможете узнать, кто из ваших клиентов пользуется подлинным авторитетом, любит общаться с другими и давать рекомендации.

В чем проблема?

Немного пересмотрим наше определение маркетинга: «Сделать так, чтобы тот, у кого есть потребность в вашем продукте, узнал о вас, чтобы вы ему понравились и чтобы он начал вам доверять».

Без потребности, или проблемы, у вас, по сути, нет рынка. Итак, в чем она заключается? Какую проблему пытаются решить ваши покупатели, когда они приобретают ваш продукт?

Я буду рассматривать термин «проблема» в широком контексте, включающем потребность и желания. Например, это может быть и установление связи между компьютерами пользователей, и желание хорошо выглядеть в глазах окружающих. Ваша задача не в том, чтобы понять или оценить, что на самом деле покупают пользователи. Нужно понять и признать, что вы на самом деле продаете. Неважно, как вы сами называете то, что предлагаете. Это определяет только покупатель. Вы предлагаете не продукты, а решения проблем.

Так что же вы на самом деле продаете? Настроение? Статус? Обезболивающее? Сформулируйте это коротко и ясно, и положительный эффект проявится сразу.

Местоположение важно

Иногда физическое местоположение бизнеса имеет первостепенное значение для продвижения. Например, объекты розничной торговли обычно располагаются в конкретных районах. Некоторые компании обнаруживают, что для них нерентабельна отправка товара или даже звонки с предложениями о продаже в точки, находящиеся за пределами определенного региона. Возможно, полезно отметить на карте местоположение текущих клиентов, чтобы проанализировать, есть ли у вас какая-то структура торговли или стали ли для вас конкретные регионы более привлекательными с точки зрения концентрации целевой аудитории.

Компаниям, не ощущающим никаких реальных географических ограничений, также рекомендуется выполнить это упражнение, поскольку они могут неожиданно обнаружить «клад». Иными словами, они могут заметить концентрацию своей целевой аудитории в отраслях, на которые они ориентированы, хотя раньше об этом даже не подозревали. Если вы повесите такую карту на стену, то сможете не терять из виду клиентов.

Как клиенты принимают решения о покупке

Вы должны понимать, как идеальные клиенты принимают решение о покупке продукта. Обсудив между собой, ориентируясь на цену, следуя интуиции, рекомендациям, информации в интернете, неожиданному импульсу или как-то еще? Возможно, здесь нет четких схем. Но если вы сможете понять, как совершает покупку идеальный клиент, то сосредоточьтесь на разработке образовательной системы, помогающей им принять решение.

Найдите оптимальные способы контакта с аудиторией

Контактировать с одними целевыми группами просто, с другими – очень сложно. Одна из задач при определении целевой аудитории – убедиться, что вы в состоянии охватить ее, помочь потенциальным клиентам узнать о вашей компании, чтобы она им понравилась и они начали вам доверять.

Есть ли в этой отрасли профессиональная ассоциация? А информационные издания, ориентированные на этот рынок? Можете ли вы развивать профессиональную сеть контактов в этом сегменте? Добавьте эти детали в ваш список, чтобы получить еще более четкую картину.

Фактор ценности

Один из главных принципов прикладного маркетинга – возможность устанавливать высокую цену на ваши продукты для выбранной целевой аудитории.

Вы не можете формировать потенциальную аудиторию из людей, которые *должны* быть заинтересованы в том, что вы предлагаете, даже если они *действительно* отчаянно в этом нуждаются. Решая, стоит ли сосредоточиться на определенной рыночной нише, нужно понять, действительно ли аудитория ценит ваше предложение настолько, чтобы платить высокую цену за ваш опыт и понимание клиентов.

Не можете ответить на этот вопрос? Посмотрите на компании, которые уже добились успеха в этом сегменте. Возможно, вы найдете ответы в открытом доступе (подробнее об анализе конкурентов – в следующей главе).

Насколько рентабелен рынок?

Теперь вы знаете все что нужно о ваших идеальных клиентах. Пора принять решение. Насколько рентабелен рынок? Задайте себе следующие вопросы:

- Достаточно ли велик этот сегмент рынка, чтобы обеспечить достижение моих целей?
- Могу ли я продвигать свои идеи и достигать до лиц, принимающих решения?
- Достаточно ли этот сегмент рынка ценит то, что я делаю, чтобы платить высокую цену?

Мыслите узко

Вспомните все, что вы узнали из этой главы, и сфокусируйтесь на одной или нескольких четко определенных нишах рынка. Исключите все, что не отвечает описанию вашего узкого идеального сегмента рынка или идеального клиента.

Сосредоточившись на конкретной нише, вы сможете создавать продукты, отвечающие специфическим потребностям. Ваш маркетинговый язык и ваши процессы в этом случае будут посылать четкий сигнал, что вы на самом деле понимаете эти потребности.

Зачастую наладить коммуникацию в рамках отдельной рыночной ниши даже легче. В конкретных отраслях, скорее всего, есть профессиональные ассоциации, издания или уже сформированный список рассылки. Персонализация вашего маркетинга для этой группы и обращение непосредственно к ее представителям (например, владельцам строительных компаний, художественных салонов или страдающим мигренью) существенно повысит эффективность вашей коммуникации.

Сосредоточившись на узкой целевой нише, вы столкнетесь с гораздо меньшей конкуренцией и будете обладать преимуществом перед компаниями с широкой специализацией, которые занимаются «и этой нишей рынка тоже».

Представьте себе реальных людей

После того как вы исследовали архетип идеального клиента, пора начать его визуализировать. Составьте описание клиента, который понравится вам в десять раз больше. Укажите все, что придет вам в голову: как он выглядит, о чем думает, чего хочет, чего боится, что для него значат веселье, риск, страсть. Используйте фотографии реальных людей, если это поможет вам создать собирательный образ, а затем повесьте результат ваших стараний на стену, чтобы остальные знали и понимали его тоже. Возможно, придется проделать это упражнение несколько раз, чтобы составить несколько типов идеальных клиентов. А может, повесить их изображения и описания на стену и обращаться непосредственно к ним, когда вы звоните по поводу продажи, пишете текст для сайта или обдумываете, как модернизировать ваш продукт? Это все равно что взять их с собой на деловую встречу. Вы можете подойти к вопросу нестандартно и сделать изображение вашего идеального клиента в полный рост, а затем приглашать его на деловые встречи. Как минимум это внесет немного юмора в рабочую обстановку.

Больше одного сегмента

Иногда придется сегментировать рынок на несколько более узких – например, если у ваших идеальных потенциальных клиентов разные потребности или вы производите продукты, ориентированные на разные, четко определенные рыночные ниши.

Многие компании уже активно используют этот подход. Но при использовании системы прикладного маркетинга он помогает привести работу в соответствие с потребностями конкретной рыночной ниши.

У вас еще нет идеального клиента?

Найдите перспективные направления бизнеса, подумайте о проблемах и способах их решения. Ищите людей, отрасли или компании, имеющие проблему, которую никто еще не решил, и предложите выход. Здесь неважно, крупный клиент или маленький, новый или старый. Ключевая характеристика – потребность. Некоторые из величайших инноваций в истории бизнеса возникли благодаря этому подходу.

Я где-то читал, что Стив Джобс назвал целевой аудиторией iPod «людей, которые не хотят носить с собой десять тысяч компакт-дисков». Это хорошо объясняет, почему молодежь и люди в возрасте, любители технических новинок и потребители, далекие от этого, раскупали iPod быстрее, чем их успевали завозить на склады.

Итак, какую важную проблему вы могли бы решить? Что стало бы для вас отличной возможностью? Малый бизнес, который не может позволить себе какое-то решение? Или обычные люди, которым нужен не полный пакет, а только отдельные предложения? Или кто-то хотел бы получить что-то быстрее, меньше и без лишних хлопот? Люди, которые терпеть не могут бумажную волокиту? Компании, желающие получить заказ в тот же день? Клиенты, ищущие что-то новое?

Агент по жилой недвижимости Мелинда Бартлинг решила сосредоточиться на продвижении своих услуг женщинам, которые планируют изменить стиль жизни. Бартлинг оценила востребованность этого подхода, когда Мэри, ее подруга, порекомендовала Мелинду своей знакомой, которой нужно было найти дом поменьше. Мелинда поблагодарила Мэри за рекомендацию и поинтересовалась, почему та не посоветовала обратиться к собственному сыну, который тоже занимался недвижимостью. Та ответила, что ее сын слишком нетерпелив. К тому же это была специализация Мелинды!

Сайт Мелинды, www.mychanginglifestyle.com, стал ценным ресурсом для местных покупателей, а также продавцов недвижимости и женщин, переезжающих в этот район. У любой женщины, решившей поселиться здесь, есть возможность познакомиться с другими женщинами с похожими интересами.

Есть ли в вашей профессиональной области неудобство, с которым остальные вынуждены мириться? Когда ваши клиенты или даже конкуренты бурчат, что «в этом бизнесе просто так заведено»? Взгляните на ситуацию по-новому!

В поисках целевого рынка, нуждающегося в решении, нужно задать себе три вопроса, которые помогут понять, действительно ли вам удалось найти перспективную нишу:

1. Хотят ли они то, что у меня есть? Неважно, насколько отчаянно люди нуждаются в том, что у вас есть. Если почему-то они этого не хотят, у вас нет шансов. Вы можете из кожи вон лезть, чтобы убедить кого-то, что он *должен* хотеть ваш продукт. Люди редко действуют даже в собственных интересах, если они этого не хотят.

2. Ценят ли они то, что я делаю? Вам стоит искать клиентов, которые уже тратят деньги на тот тип услуг или, по крайней мере, ту категорию, которую вы предлагаете. Те, кого привлекают только низкие цены, такими и останутся; те, кто предпочитает все делать сам, никогда не изменятся. Ищите клиентов, ценящих дополнительные преимущества, которые они получают благодаря использованию вашего решения.

3. Готовы ли они платить высокую цену за то, что я делаю? Этому вопросу часто не уделяют должного внимания или неправильно его понимают. Независимо от того, что вы продаете, нельзя конкурировать только по цене.

Портрет идеального потенциального покупателя

А теперь вспомните все, что вы уже узнали, и создайте портрет идеального потенциального клиента. Это может быть пара абзацев, которые описывают его так, словно он сейчас сидит за столом напротив вас. Воспользуйтесь следующей формулой:

**Описание внешности + Что он хочет + Его проблема
+ Как он совершает покупки + Оптимальный способ
коммуникации с ним = Идеальный потенциальный клиент**

Вот пример:

Мои идеальные потенциальные клиенты – владельцы компаний, оказывающих услуги, со штатом от 15 до 100 сотрудников, без собственного отдела маркетинга, расположенных в Чикаго и неподалеку. Обычно они уже несколько лет на рынке. Их бизнес кажется успешным, и они практически не занимаются продвижением. Они начали ощущать ограничения из-за отсутствия маркетинга.

Самая серьезная проблема моих идеальных потенциальных клиентов в том, что они утратили контроль над маркетинговыми инициативами и материалами, которые все эти годы создавались спонтанно и бессистемно. В компании отсутствует маркетинговая структура, и большая часть ответственности за продвижение бизнеса, а иногда и вся она, лежит на владельце. Компания не может развивать бизнес за рамками текущей доли рынка ввиду высокой конкуренции.

Мои клиенты отчаянно хотят вывести свой бизнес на новый уровень.

Оптимальный способ охвата этих идеальных потенциальных клиентов – прямая почтовая рассылка с предложением инструментов по повышению продуктивности, бизнес-семинаров с участием авторитетных профессионалов, а также рекомендации от других экспертов в данной области.

Ничто не оставлено на волю случая. Я даже вставил фразы, которые мог бы сказать этот идеальный клиент в беседе на мероприятии по нетворкингу¹². Подобное описание поможет отделу продаж правильно определять идеальных клиентов и получать правильных клиентов, приходящих к вам по рекомендации, а также задаст рамки решений в области рекламы.

С готовым подробным описанием идеального клиента ваши звонки по продажам превратятся в пробы. Вы будете проводить своеобразный отбор, чтобы выяснить, кто станет вашим клиентом. И тут нет никакой дискриминации: вы начнете лучше понимать действия и слова потенциального клиента и на их основе определять, ваш это человек или нет. О многих характеристиках клиента можно узнать еще до встречи – из имеющихся открытых источников.

Когда вы активно внедрите в свою деятельность механизм генерации лидов по принципу прикладного маркетинга (см. ниже), вы будете считать это физическое описание идеального потенциального клиента минимальным требованием для назначения деловой

¹² Нетворкинг (англ. networking; net – «сеть» и work – «работать») – социальная и профессиональная деятельность, направленная на создание сети деловых контактов. В основе нетворкинга лежат выстраивание доверительных и долгосрочных отношений с людьми и взаимопомощь. *Прим. перев.*

встречи. И ваши усилия по продажам будут направлены на выявление глубинных потребностей и эмоциональных характеристик, на которых строятся ваши взаимоотношения с клиентом.

Маркетинг на основе базы данных¹³

Вот увлекательная ситуация. Представьте себе, что на этой неделе в отраслевом издании, которое активно читают ваши идеальные потенциальные клиенты, опубликована ваша реклама. В ней вы предлагаете читателям бесплатный бумажный отчет в виде буклета «10 главных фактов, которые вы должны знать, прежде чем купите X (ваш продукт)». Двадцать семь человек позвонили по бесплатной линии, чтобы заказать отправку отчета себе домой обычной почтой. Их имена и адреса были отправлены по электронной почте вашему ассистенту по маркетингу. Он внес эту информацию в вашу базу данных, назначил для каждого задачу – создать пригласительное письмо, распечатал письма и отправил их по почте. Каждый потенциальный клиент был добавлен в список новостной рассылки, а информация передана в отдел продаж, чтобы специалисты могли позвонить после получения потенциальным клиентом письма с отчетом.

Этот базовый сценарий может быть реализован при помощи маркетингового программного обеспечения на основе базы данных. В числе наиболее популярных – АСТ! GoldMine и Maximizer. Этот тип ПО часто относят к системам управления отношениями с клиентами (customer relationship management, CRM). При этом оно позволяет автоматизировать многие маркетинговые процессы¹⁴ и успешно делегировать их другим сотрудникам компании.

Широкое применение также нашли сетевые приложения, например Sunrise от компании 37signals и [Salesforce.com](https://www.salesforce.com). Технические консультанты помогут вам выбрать подходящие программы и настроить их для решения ваших специфических бизнес-задач.

Заключительное действие на данном этапе – рассмотреть возможность приобретения и внедрения одного из этих мощных инструментов.

Пошаговые действия

1. Определите, какие характеристики, например возраст и пол, объединяют клиентов, приносящих вам основную прибыль и recommending вас другим.
2. Определите общую проблему целевой аудитории, требующую решения.
3. Составьте легкий в использовании портрет идеального целевого клиента.
4. Оцените, достаточно ли велик ваш идеальный целевой сегмент рынка, чтобы поддержать ваш бизнес.

¹³ Маркетинг баз данных (англ. database marketing) – одна из форм прямого маркетинга с использованием баз данных по клиентам и потенциальным потребителям для налаживания персонализированной коммуникации с целью продвижения своих продуктов. *Прим. перев.*

¹⁴ Имеется в виду автоматизация офлайн-процессов, например употребления имени клиента и других данных клиента при печати бумажных писем для рассылки; таким образом достигается эффект «личного» письма, или индивидуализации. *Прим. науч. ред.*

Глава 3

Сформулируйте свое основное маркетинговое сообщение

Выделяйтесь из толпы

Часто владельцы малого бизнеса просят меня рассказать о самой эффективной стратегии продвижения. Я без колебаний могу ответить, что она никак не связана с рекламой, прямыми рассылками, сайтами или рекомендациями. Прежде чем любой из этих факторов хоть как-то повлияет на ваш бизнес, вам необходимо понять и донести до всех, чем ваша компания отличается от других, которые заявляют, будто они делают то же, что и вы. Вам нужно найти способ выделиться из толпы. При этом вы должны опираться на очень простую идею, но четко донести ее до потенциальных клиентов. Она должна быть мощной и ясной, даже если вам придется изменить какие-то аспекты вашего бизнеса. Затем вы должны сформулировать свое основное сообщение, которое позволит вам быстро показать, в чем разница между вами и конкурентами. Иначе вам никогда не удастся вырваться из тисков того, что я называю товарным бизнесом¹⁵.

Не будьте товарным бизнесом

Большинство потенциальных клиентов считают, что компании мало чем друг от друга отличаются. Достаточно снять трубку и заказать нужный товар. Зачастую в сознании потребителя нет разницы между одним бухгалтером и другим, тем электриком или этим, а все автомастерские одинаковы. Неважно, насколько это справедливо, пока вы не захотите изменить ситуацию.

Проблема компаний из сегмента товарного бизнеса в том, что, если ваши потенциальные клиенты не могут понять, в чем вы уникальны, они будут ориентироваться на единственный параметр, поддающийся измерению: на цену.

Предложение обменять то, что вы продаете, на фиксированную сумму – одно из самых слабых в маркетинге. Уверен, вы уже поняли, что цена – сомнительный фактор для конкуренции. Всегда найдется тот, кто запросит меньшую сумму.

Найдите то, что отличает вас от конкурентов. Культивируйте это и озвучивайте всем без исключения. Это не качество, не хороший сервис, не справедливая цена. Все перечисленное – стандартные ожидания клиентов. Ваша отличительная черта должна заключаться в том, как вы ведете бизнес, упаковываете товары, продаете услуги. А может, вы посылаете клиентам печенье в подарок? Или можете рассказать им, как изменить жизнь? Это и есть суть вашего предложения.

Создание основного сообщения

Определение уникальной отличительной черты и создание эффектной формулировки¹⁶ – процесс многоступенчатый.

¹⁵ Имеется в виду бизнес с однотипным товаром (стиральный порошок или чистящие средства), где кроме цены большой разницы между подобными товарами обычно нет, поэтому они воспринимаются потребителями как «одинаковые». *Прим. науч. ред.*

¹⁶ Речь идет об уникальном предложении, основанном на отличии от конкурентов. По мнению автора, его нужно не

Вот что вам предстоит сделать:

- Изучите, выделите и определите, в чем ваша уникальность.
- Сформулируйте ваше маркетинговое заявление о цели.
- Превратите ваше заявление о цели в «говорящий логотип», или слоган.
- Создайте простое основное сообщение для использования в своем маркетинге.

Как найти отличительную черту

Есть множество проверенных способов выделения отличительных черт в малом бизнесе. Иногда у компании есть уникальное положение. Тогда достаточно осознать это и выразить в своем основном сообщении. Другим нужно внести значительные коррективы в бизнес-процессы, продукты или бизнес-модель, чтобы создать элемент, который позволит им выделиться в конкретном сегменте рынка.

Один из моих клиентов, чья компания занимается проектированием и перепланировкой помещений, обнаружил, что у него есть проблемы с конкуренцией в высоком ценовом сегменте. Компания реализовывала дорогие проекты и при этом бралась за разную черновую ремонтную работу. В результате она заработала репутацию скорее ремонтной бригады, чем компании по проектированию домов. Когда мой клиент понял, в чем суть, он изменил название, чтобы дать более четкий посыл элитным клиентам, и начал рекомендовать для выполнения черновой работы своих подрядчиков. Меньше чем за год ему удалось в корне изменить представление своей потенциальной аудитории о том, какую работу его компания делает лучше всего. И у нее больше не возникает сложностей в борьбе за самых прибыльных клиентов.

Стоит, однако, отметить, что недостаточно отличаться от остальных только ради того, чтобы отличаться. Ваша уникальная черта должна быть ценной для целевого сегмента.

Один из моих любимых способов создать уникальную отличительную черту – предложить *потрясающие гарантийные обязательства*. Рискнете ли вы дать настолько сильную гарантию, что ни одна другая компания в вашей области на такое не осмелится? Гарантийные обязательства как способ снизить риск при покупке для потребителя уже давно практикуется смекалистыми маркетерами. В некоторых сферах они даже стали неотъемлемым аспектом продаж.

А если вы на этом не остановитесь? Если ваши гарантийные обязательства будут намного превосходить стандартные варианты, обещающие «покупку без риска»? Если ваши гарантии поразят воображение?

Что такое «потрясающие гарантийные обязательства»? Это обязательства, которые заставят вас понервничать. В этом все дело. Если вы можете создать и донести до потребителей гарантии, о которых никто в вашей области не может и подумать, у вас автоматически появятся основное маркетинговое сообщение, которое будет *отличать* вас от конкурентов, и *вынужденный фокус* на предоставлении качественных услуг и привлечении лояльных постоянных покупателей. Что еще?

• **Потрясающие гарантийные обязательства заставляют обратить на вас внимание:** «Попробуйте нашу услугу в течение трех месяцев, и если вы не будете довольны, мы вернем вам деньги в двойном размере».

• **Потрясающие гарантийные обязательства заставляют говорить о вас:** «Ого! Они обещают *такое!*»

• **Потрясающие гарантийные обязательства создают миссию:** «Ну что, бойцы, теперь у нас всего один выход: клиенты должны быть счастливы. Что нам нужно подправить?»

Что вы можете предложить из того, о чем другие даже не мечтают? С этого начинаются потрясающие гарантийные обязательства. Рассмотрим основы.

Продукт. Можете ли вы предложить настолько уникальный продукт, что ваша компания будет ассоциироваться с ним? Можете ли вы дополнить его и предложить ценные услуги, чтобы сделать его более полезным для потребителей?

Услуги. То же касается услуг. Часто их можно предлагать так же, как продукт. Консалтинговые услуги часто предоставляются на основе почасовой оплаты. Создайте пакет с привязкой к результату, конкретными итоговыми показателями и фиксированной ценой – и ваше предложение будет сильно выделяться на общем фоне. Не забудьте дать вашей услуге звучное имя!

Рыночная ниша. Выберите одну или две профессиональные области и станьте в них доминирующим игроком. Приятный бонус: скорее всего, вы сможете существенно повысить расценки по мере усиления специализации.

Сьюзен Шели из компании Cyndi Waldron & Associates в Кентвуде хотела продавать мотоциклетные шлемы. Однако ее работодателем был дилер Harley-Davidson, а в их штате не было закона об обязательном ношении шлема. Сьюзен обратила внимание, что многие покупатели приходят с детьми, и начала заказывать детские шлемы. Она спрашивала клиентов-мотоциклистов, не хотят ли те взглянуть на новые шлемы, и, как правило, слышала в ответ: «Я не ношу шлем» или «Меня это не интересует». Тогда она говорила: «Что ж, замечательно, но если ваш ребенок поедет вместе с вами, вам лучше надеть на него шлем. Ведь он сам еще недостаточно взрослый, чтобы принимать подобные решения».

Через месяц-другой мотоциклист обычно возвращался, чтобы приобрести шлем себе, потому что ребенок постоянно спрашивал его: «Папа, а твой шлем где?» После этой покупки Сьюзен «награждала» покупателя подарком от Harley-Davidson для ребенка. И они становились ее постоянными клиентами.

Возможно, в поисках ниши вам поможет интернет. Один из способов – проанализировать, что пользователи ищут в сети. Для этого есть несколько эффективных инструментов. Сервисы, предлагающие размещение контекстной рекламы, также обеспечивают поиск по ключевым словам. Есть сервисы, где вы можете набрать ключевые слова, например «тренинг по использованию ПО», и узнать, сколько поисковых запросов было сделано по этим ключевым словам и связанным с ними в прошлом месяце.

Предложение. Можете ли вы получить известность благодаря вашему предложению? Один мой знакомый бухгалтер предлагает клиентам, которым он рассчитывает налоги, сто-процентный возврат стоимости услуги, если по их рекомендации к нему обращаются четыре новых клиента. Это клиенты, приносящие рекомендателю «полный возврат стоимости расчета налогов».

Решение проблемы. Есть ли на рынке что-то, чего ваши потенциальные клиенты опасаются? А может, они считают что-то неизменным и устоявшимся? Если да, убедите их, что у вас есть решение (например, безболезненная стоматология). Я знаю одного владельца компании, занимающейся ремонтом помещений, который обнаружил, что больше всего его клиенты ценили то, как его ремонтная бригада убирала все за собой после работы. Он начал упираться на то, что у него больше пылесосов, чем у любой другой компании по ремонту.

Отразите в сообщении вашу ценность. Очень часто вы делаете то, о чем скромно молчите, например предлагаете бонусы и дополнительные услуги, которые вам кажутся необходимыми. Возможно, тогда вам стоит более эффективно доносить до своей аудитории,

что вы делаете. Мой знакомый продавец мебели начал руководствоваться принципом: «Мы повышаем ценность вашего бизнеса» – и объяснять своим клиентам, что он делает. Сейчас весь его бизнес сосредоточен на том, чтобы воплотить этот принцип в жизнь. А остальные просто продают мебель.

Стив Бёбридж из Neal Harris Heating and Cooling создал убедительное маркетинговое сообщение, которое выделило его компанию на фоне конкурентов и благодаря которому ее начали узнавать потребители. Вот оно: «Мастера, которым вы можете доверить ключи от дома». Это сообщение используется во всех маркетинговых материалах, даже в рекламе на радио – звук звенящих ключей! Насколько эффективна эта идея? Однажды в ресторане быстрого обслуживания к Стиву, на котором была униформа, подошел совершенно незнакомый человек и начал звенеть перед ним ключами!

Вот несколько отличных способов донести ваше сообщение:

- **Предложите сервис, превосходящий ожидания клиента.** Всем известен пример обслуживания клиентов компанией Nordstrom¹⁷ – ее сервис выше всяких похвал. Создайте собственную первоклассную систему отношений с клиентами, и «сарафанное радио» заработает. Один из самых действенных способов запустить этот механизм – дать клиенту больше, чем он ожидает, при первом контакте. Предложите ему больше, чем вы гарантировали; вручите подарок; обеспечьте сопутствующие услуги бесплатно.

- **Воспользуйтесь вашим преимуществом перед конкурентами.** Очень часто найти свою нишу помогают «дыры» в предложениях конкурентов. Если все игроки вашей отрасли не уделяют должного внимания определенной проблеме, смело беритесь за поиск ее решения и используйте это в качестве своей отличительной черты.

- **Найдите собственный уникальный метод ведения бизнеса.** Это могут быть условия оплаты, способ доставки или упаковки, бизнес-процессы в офисе для обслуживания клиентов. Компания Smile Dental Spa из Тусона поставила себе целью предложить клиентам новый взгляд на стоматологию. До, во время и после лечения они пытались расслабить пациентов с помощью спа-процедур. Они искали индивидуальный подход даже к тем, кто говорил, что не любит спа-процедуры. Страх и беспокойство сменялись расслабленностью и умиротворением. Идея стоматологического спа-салона обезоруживает пациента в ту минуту, когда он впервые переступает порог этого заведения. Даже интерьер клиники больше напоминает курорт, чем кабинет врача.

- **Пусть ваша компания ассоциируется с запоминающимся персонажем.** Этот совет подходит не для всех. Но некоторые компании сделали себе имя на странной или хотя бы запоминающейся манере поведения или личности. В мои студенческие годы был небольшой ресторанчик, славившийся грубостью владельца. Если вы впервые приходили туда и не заказывали то, что он предлагал, он обычно требовал, чтобы вы немедленно покинули его заведение. В ресторане всегда был аншлаг.

Дебора Рид, владелица ErgoFit Consulting из Сиэтла, последовала совету своей группы по бизнес-консультированию и использовала персонажа, от имени которого она делала электронные рассылки. Это была ErgoGirl – девушка-супергерой, которая редко появляется на публике. Деборе оказалось достаточно купить блестящую красную накидку с капюшоном и время от времени носить ее на мероприятиях по нетворкингу, включая те, в которых участвуют представители компаний из списка Fortune 500¹⁸.

¹⁷ Nordstrom – публичная компания, сеть протоварных магазинов в США (на данный момент насчитывает более 250 торговых точек), где продается модная одежда. Основана в 1901 году. *Прим. ред.*

¹⁸ Fortune 500 – список крупнейших компаний США по версии американского журнала Fortune. В него входят 500 самых больших компаний США, ранжированных по уровню дохода. Список показывает наиболее крупных игроков и позволяет оценить тенденции рынка. *Прим. перев.*

Ваши клиенты знают лучше

Итак, за работу. Подумаем о позиционировании вашей компании.

Возможно, она уже завоевала авторитет благодаря выполнению какой-то конкретной работы. Тогда задача сводится к тому, чтобы донести до целевой аудитории то, что вы уже знаете. Однако чаще всего все не настолько очевидно, и лучший способ прояснить ваше положение на рынке – спросить клиентов. Удивительно, как часто они способны сформулировать уникальную специализацию компании, даже когда она сама сделать это не в состоянии. Я неоднократно сталкивался с тем, что владельцы бизнеса не до конца понимают, что на самом деле ценят в них их клиенты.

Советую неформально задать клиентам несколько вопросов или нанять сотрудника, который сделает это за вас. Рекомендую опросить не менее десяти человек при личной встрече или по телефону.

- Почему вы выбрали нашу компанию в первый раз?
- Что мы делаем такого, чего не делают другие?
- Чего в целом не хватает нашей отрасли?
- Что наша компания может сделать особенного, чтобы удивить вас?
- С чем вы вынуждены мириться в нашей отрасли?
- Что бы вы сделали, если бы были владельцем компании вроде нашей?
- По каким ключевым словам вы бы искали в Google компанию вроде нашей?
- Какими компаниями вы восхищаетесь и какие рекомендуете своим друзьям и знакомым?

Проводя подобный неформальный опрос, вы можете узнать, как видят вашу компанию клиенты. Зачастую они могут описать то, что вы предлагаете, гораздо лучше вас. Просить клиентов внести вклад в развитие вашего бизнеса – важная задача, независимо от того, какую информацию вы хотите получить. Они охотнее будут давать вам свои рекомендации по поводу других компаний, если чувствуют, что вы цените их мнение и заинтересованы в их привлечении к развитию вашего бизнеса.

Проанализируйте конкурентов

Иногда вы можете найти свою уникальную нишу на рынке и занять ее, если обнаружите пробелы, которые до сих пор никто не заполнил. Внимательно проанализируйте конкурентов. Хотя бы посетите сайты ближайших конкурентов, чтобы понять, какие уникальные предложения делают они.

Что вы на самом деле продаете

Другой способ найти свое уникальное позиционирование – понять, что вы на самом деле продаете. Как уже говорилось выше, вы продаете не то, что заявлено в вашем предложении, а представление конечных пользователей о том, что они получают, если приобретут ваш продукт.

Например, страховые агенты продают не страховки, а душевное спокойствие. Мануальные терапевты – не сеансы лечебного массажа, а особую форму облегчения. Иногда компании даже не в курсе, что именно они продают. Если вы задумаетесь, как потребители определяют то, что они покупают у вас, вам будет гораздо проще донести до них, чем уникален ваш продукт.

Сформулируйте основное сообщение

Побеседовав с клиентами и проведя анализ конкурентов, а заодно небольшой поиск источника вдохновения для вашего бизнеса, сформулируйте на основе вашей уникальной отличительной черты основное сообщение, которое вы будете использовать во всех своих маркетинговых мероприятиях.

Сделать это вы можете при помощи того, что я называю маркетинговым заявлением о цели.

Маркетинговое заявление о цели

Заявление о цели создается не для широкой публики. Скорее это основа всей вашей маркетинговой стратегии и работы с клиентами. Представьте себе, что это ваш «боевой клич», которым вы вдохновляете сотрудников. Вы хотите звучать так на понятном всем языке, без отполированной маркетинговой риторики.

Хороший пример заявления о цели: «Мы – компания по ремонту домов, и мы индивидуально подходим к каждому. Мы хотим создать себе репутацию профессионалов, которые “приходят, когда обещали, не разводят грязи и беспорядка, не действуют на нервы соседям”. Мы наняли самых высококлассных специалистов в своей области, равных которым нет. Мы берем с собой пылесос на деловую встречу, чтобы наглядно продемонстрировать, что наши обещания – не шутка!»

Это упражнение кажется забавным, но оно позволяет вам сбросить маску и начать говорить, в чем цель ваших усилий по продвижению. Возможно, потом вам будет легче создать более интересное сообщение, которое дойдет до всех сотрудников компании благодаря отсутствию маркетинговых прикрас.

Ваше маркетинговое заявление о цели должно отражать главную цель вашего бизнеса. Оно обязано стать ключевым критерием для оценки вашего успеха. Насколько вам удалось достичь намеченной цели?

Эффективное маркетинговое заявление о цели должно давать вам и вашим сотрудникам представление о перспективах вашего бизнеса.

Еще одно применение этого прагматичного подхода в том, что ваше заявление о цели становится фильтром для любого маркетингового или делового решения. Соответствуют ли решение, новый продукт, рекламное объявление и что угодно еще той цели, которой вы пытаетесь достичь? Отправьте ваше маркетинговое заявление о цели каждому в вашем офисе, и пусть оно станет источником вдохновения для всех сотрудников компании.

Вы уже знаете своего «врага»?

Конкуренция – одна из самых эффективных движущих сил для человека. Желание что-то преодолеть или обойти другую компанию и потребность победить в большинстве случаев более важны, чем ежедневный рутинный труд.

Один из основных способов для вашей компании и ваших сотрудников добиться более высоких результатов – определить своего «врага» и сосредоточиться на том, чтобы превзойти его, создать и донести до всех цель вашего существования, благодаря которой вы обойдете всех конкурентов.

Когда я говорю «враг» или «конкуренция», я не вкладываю в эти понятия негатива. Сотрудники Apple могут сказать вам, что цель существования их компании отчасти в том, чтобы обойти Microsoft. Многие черпают мотивацию в том, что кого-то спасают, что-то очи-

щают, создают мир, делают жизнь приятнее, учат, делятся и делают много хорошего. Бренд Apple также основан на позитивных идеях: отличном дизайне, функциональности и инновациях.

В этом вся суть. Компании малого бизнеса зачастую не определяют для себя конкретную группу конкурентов или Голиафа, которого они должны победить. Но источником мотивации для них может стать значимая цель, а отождествление себя с ней – стимулом к превосходной работе.

Цель существования компании может быть грандиозной или скромной, но если вы сформулируете ее для себя, то будете гораздо лучше подготовлены к тому, чтобы продвигать ее, вести бизнес увлеченно и страстно, нанимать сотрудников, которые поддержат вашу цель и помогут воплотить ваше профессиональное видение в жизнь. Великие цели обладают силой притяжения.

Может быть, вы думаете, что ваше дело не стоит того, чтобы громко называть его целью существования компании? А если вы можете избавить мир от некачественной рекламы? Или доказать, что процесс подготовки к уплате налогов может быть увлекательным? Может быть, вы можете помочь любому купить дом? Вы можете сделать своих клиентов настолько счастливыми, что они с удовольствием расскажут о вас своим друзьям и соседям. Вы можете добиться того, что больше никто и никогда не будет бояться стоматолога.

Ну что, начинаете понимать, как этот образ мыслей и сосредоточенность на конкуренции могут стимулировать ваши действия? Если бы вам удалось связать ваши ценности, убеждения и цель существования компании, стало бы это для вас мотивацией к большему? Начали бы вы воспринимать свой бизнес как не просто работу?

В чем цель существования вашей компании? Ставьте перед собой высокие цели, и пусть они направляют вас, ваших сотрудников и клиентов к большому успеху.

«Говорящий логотип»¹⁹: чем вы занимаетесь

Следующим шагом после создания маркетингового заявления о цели будет формулировка сугубо практичного, но эффективного сообщения, которое в итоге и станет вашим основным маркетинговым сообщением.

Чтобы создать ваше маркетинговое сообщение, мы выполним упражнение, которое эффективно поможет вам определить, чем вы занимаетесь. Ответ на этот вопрос я называю *«говорящим логотипом»*, или *слоганом*.

Как правило, отвечая на вопрос «Чем вы занимаетесь?», люди называют свою должность или профессию. Такой ответ имеет весьма сомнительную маркетинговую ценность. А ваш слоган влияет на людей всегда, где бы вы его ни использовали, поскольку меняет ваше отношение к тому, чем вы зарабатываете на жизнь, и превращает ваше восприятие в маркетинговый инструмент.

Как и традиционный графический логотип, слоган – инструмент, позволяющий вам словами выразить единственное самое серьезное преимущество ведения бизнеса с вашей компанией.

Помните, выше я просил вас как следует поразмыслить над тем, что вы на самом деле продаете? Для вашей аудитории это и есть ваше дело.

Как создать слоган? Это лаконичное заявление, выражающее ваше позиционирование, но вызывающее у собеседника желание узнать больше. Представьте себе ваших клиентов

¹⁹ «Говорящий логотип» (англ. talking logo) – это не логотип, как на графической картинке, а нечто среднее между «речью в лифте» и слоганом. Это уникальная вербальная визитная карточка, речь-заготовка, которую вы и ваши сотрудники должны выдавать в ответ на вопрос: «Чем вы (ваша компания) занимаетесь?» В рамках этой книги термин talking logo переведен как «слоган». *Прим. науч. ред.*

или потенциальных клиентов: они хотят понять, что полезного здесь для них. Не нужно просто сообщать им, чем занимается компания. Сформулируйте все так, чтобы это касалось их лично.

«Я работаю в страховом бизнесе», «Я маляр», «Я специалист по ремонту компьютеров». Единственная реакция, которую может вызвать подобный ответ: «И что?» Возможно, слоган не передаст так четко, что именно вы делаете, но он привлечет внимание собеседника и вызовет у него желание узнать больше.

Ваш слоган должен состоять из двух частей: обращение к вашей целевой аудитории и конкретная проблема, сложность или потребность потенциальных клиентов. Вы понимаете, что у вас хороший слоган, когда собеседник, услышав его, немедленно переспрашивает: «Да? А как вы это делаете?»

Один из моих клиентов – архитектор, который сотрудничает с крупными строительными компаниями. Чтобы привлечь внимание основных потенциальных клиентов-подрядчиков, в своем сообщении он сосредоточился именно на них.

«Итак, Билл, чем вы занимаетесь?»

«Я показываю подрядчикам, как добиться того, чтобы им заплатили быстрее». (Это «говорящий логотип» Билла.)

А теперь скажите: если бы вы были на месте этого подрядчика и только что задали архитектору этот вопрос, вам бы захотелось узнать больше?

А как насчет таких слоганов: «Я показываю малым сервисным компаниям, как утроить их цену»? Или «Я помогаю женщинам, недавно пережившим развод, существенно снизить их налоговые выплаты»? Или таких:

- «Я создаю незабываемые впечатления».
- «Я показываю молодым парам, как уйти на пенсию обеспеченными людьми, исходя из того, какой у них доход в настоящий момент».
- «Я помогаю подрядчикам не угодить под суд».
- «Я помогаю легко похудеть».
- «Я помогаю состоятельным людям снизить их налоги».
- «Я учу владельцев бизнеса, как стать знаменитыми».

Заметили шаблон?

Формула такова:

Глагол действия (показываю, учу, помогаю) + Целевая аудитория (владельцы бизнеса, домовладельцы, учителя, разведенные женщины, компании из списка Fortune 500) + Как сделать X (решить проблему или удовлетворить потребность)

Читая утверждения вроде тех, которые я только что представил, не ловите ли вы себя на мысли, что хотите узнать больше? Одно такое заявление может помочь вам назначить первую встречу с потенциальным клиентом, особенно в ситуации, когда большинство компаний в поисках клиентов звонят и просят о встрече, чтобы узнать, не смогут ли они что-то продать. С кем бы вы предпочли назначить встречу: с человеком, который хочет продать вам свою работу, или с тем, кто хочет показать вам, как заработать больше?

Теперь, когда вы привлекли внимание потенциального клиента первым ответом, пора переходить к сути.

Итак, сейчас ваш собеседник спрашивает: «Да? А как вы это делаете?»

Вы должны быть готовы ответить и на этот вопрос. Когда потенциальный клиент говорит: «Расскажите подробнее», вы переходите ко второй части: описываете, как вы планируете решить его проблему. Главное при использовании этого инструмента – дожидаться, пока вы полностью не завладеете вниманием собеседника с помощью вашего слогана.

Вторая часть работает так. Вернемся к примеру с архитектором: «Ну, мы установили хорошие рабочие отношения со всеми комиссиями по строительству в муниципальных округах и можем сделать так, чтобы ваши проекты избежали канцелярской волокиты и попали на оплату в числе первых».

Благодаря четкому пониманию своей ниши на рынке и целевой аудитории и столь же четкому выражению этого понимания в своем слогане вы намного опередите многих конкурентов и будете на пути к тому, чтобы вас рекомендовали друзьям и знакомым все, с кем вы начинаете работать.

Шаг первый: сформулируйте убедительный ответ на вопрос: «Чем вы занимаетесь?» Сосредоточьтесь на преимуществе или решении и заставьте потенциальных клиентов захотеть узнать больше.

Шаг второй: подготовьте простой ответ, рассказывающий о том, как вы собираетесь решать их проблему или реализовывать преимущество.

Ваше основное маркетинговое сообщение

Теперь, когда вы обозначили маркетинговую цель своего бизнеса и ответили на вопрос, чем вы занимаетесь, пора взяться за подготовку маркетинговых сообщений, которые вы сможете использовать для коммуникации с целевой аудиторией, чтобы донести до нее цель вашей деятельности и четко продемонстрировать преимущества работы с вашей компанией.

Суть в том, чтобы создать лаконичное утверждение, которое станет вашей маркетинговой коммуникационной «рабочей лошадкой». Например, как у FedEx, предоставляющей почтовые, курьерские и другие услуги логистики: On Time Every Time («Всегда вовремя»), либо компания выполняет доставку бесплатно.

Лора Фрезьер владеет и управляет небольшой кофейней под названием Espresso Escapes в Коламбусе. Прямо напротив ее заведения расположена одна из точек Starbucks, поэтому конкуренция очень жесткая. Лора всеми силами стремилась привлечь больше постоянных посетителей. Стандартные приемы, которые она пробовала, вызывали небольшой приток посетителей, но не могли обеспечить желаемого числа клиентов.

Однажды, возвращаясь домой за рулем, Лора начала размышлять о том, что значит быть постоянным посетителем ее кофейни. Как только она добралась до дома, то сделала купон, где на лицевой стороне была изображена счастливая улыбающаяся женщина, а надпись гласила: Nothing feels as good as being regular!²⁰ («Нет ничего лучше регулярности!») На обратной стороне купона был указан адрес кофейни и перечислены все причины, почему выгодно быть постоянным посетителем Espresso Escapes.

Лора оставила эти купоны в дамских комнатах по всему городу. Поначалу люди были удивлены и шокированы, но купоны привлекли больше внимания и принесли больше дохода, чем любое другое мероприятие по продвижению, которое Лора проводила ранее.

Внимательно изучите ваше заявление о цели и ответы, которые вы уже для себя сформулировали. В чем главное преимущество работы с вашей компанией? Какие фразы или идеи могут помочь вам легко донести до целевой аудитории ваше отличие?

²⁰ Игра слов в данном случае основывается на многозначности английского слова regular: 1) a regular – постоянный клиент или посетитель; 2) being regular – иметь нормальные (регулярные) менструации. *Прим. перев.*

Ниже я покажу, как компания проходит этап за этапом: определяет свое позиционирование, создает маркетинговое заявление о цели, слоган и, наконец, основное сообщение.

1. Архитектор, о котором уже шла речь выше в этой главе, пришел к выводу, что его работа – создание проекта / стройка – процесс, как правило, требующий слаженной командной работы архитектора и подрядчиков. Подрядчикам, которые привлекали его компанию, нравилось, что она предлагала им идею команды. Архитектор также заметил, что подрядчики и девелоперы активно приветствовали эту идею, а архитекторы – только при необходимости. Большинство крупных строительных компаний рекламировали свой опыт участия в «создании проектов», а архитектурные бюро для своего продвижения это не использовали.

Архитектор решил позиционировать свою компанию как архитектурное бюро, занимающееся созданием проекта. Главным было убедить подрядчиков из числа строительных компаний в том, что его архитектурное бюро готово выстраивать с ними хорошие отношения. Особенно важно это было потому, что именно от строителей зависят многие решения в рабочем процессе.

Маркетинговое заявление о цели. Мы хотим быть архитектурным бюро, которое показывает строителям единственно действенный способ работы с архитекторами при выполнении контрактов на постройку здания.

Слоган. Мы помогаем строителям/подрядчикам быстрее добираться до того этапа, когда они выставляют первый счет клиенту.

Основное сообщение. Архитектор для подрядчиков.

2. Подрядчик по электротехническим работам однажды услышал, как его клиент жалуется на качество работы его коллег и нарушения графика. Его основным клиентом была компания по созданию новостроек. Такие организации ненавидят повторные вызовы из-за некачественно выполненной работы и тем более разного рода задержки, которые нарушают их график.

Маркетинговое заявление о цели. Мы хотим завоевать репутацию электриков, которые приходят строго вовремя и качественно делают свою работу с первого раза.

Слоган. Мы помогаем строителям избегать повторных вызовов для устранения недоделок.

Основное сообщение. Электрическая проводка точно по графику.

3. Владелец компании по мойке окон пришел к выводу, что многие конкуренты выполняют работу некачественно, непрофессионально и долго не задерживаются на рынке. Он хотел донести до потенциальных клиентов, что они не просто хорошо моют окна, но действительно любят свое дело.

Маркетинговое заявление о цели. Мы хотим, чтобы наши клиенты знали, что мы относимся к мойке окон как к профессии, а наши сотрудники – настоящие специалисты, которые вымоют окна так же, как в своем доме.

Слоган. Мы помогаем владельцам домов увидеть мир лучше.

Основное сообщение. Ваши окна – наша страсть.

Вот еще примеры:

- Компания по ремонту помещений: «Мы с вами, пока работа не завершена».
- Торговый центр: «Вы знаете, чего хотите. Мы знаем, чего вы ожидаете».
- Специалист по финансовому планированию / CPA²¹: «Полный цикл финансовой помощи от CPA».

²¹ Certified Public Accountant (CPA) – дипломированный государственный бухгалтер-ревизор. *Прим. перев.*

Как передать свое отличие

Когда вы выбрали конкретную стратегию или сочетание стратегий, которые помогут вам выделиться на фоне конкурентов, все ваши рекламные кампании, работа в социальных сетях и продвижение должны быть сосредоточены на том, чтобы громко заявлять о вашем отличии. Строго придерживайтесь выбранного направления и не поддавайтесь соблазну свернуть с намеченного пути, увидев новое направление. Создание уникального бренда – занятие кропотливое, требующее времени и терпения. Наградой для вас станет то, что отличает победителей от проигравших в этой большой маркетинговой игре.

Пошаговые действия

1. Пересмотрите ваш портрет идеального покупателя.
2. Опросите лично и неформально не менее десяти клиентов, чтобы узнать, почему они покупают ваш продукт.
3. Сформулируйте маркетинговое заявление о цели.
4. Создайте свой слоган (упражнение «Чем вы занимаетесь?»).
5. Сформулируйте основное маркетинговое сообщение.

Глава 4

Привлеките клиентов фирменным стилем, соответствующим вашему сообщению

Когда речь заходит о собственном бизнесе, от грамотно созданного визуального представления зачастую зависит уровень ожиданий клиентов и опыт их взаимодействия с компанией. Я не преувеличиваю. Это не имеет ничего общего с «созданием оптимального опыта взаимодействия с брендом» или другой абракадаброй, которую вы можете увидеть в книгах о создании бренда. Поймите, что незначительное становится важным, когда речь идет о малом бизнесе. Не стоит тратить состояние на консультанта по айдентике²², но постарайтесь сами продумать детали того, из чего складывается представление о вашей компании.

Первое впечатление всегда самое важное. И ключевую роль в его создании играют наши органы зрения. С помощью глаз мы получаем много информации, которая передается в мозг. Причем все это происходит абсолютно бессознательно, как доказал Малкольм Гладуэлл в своей потрясающей книге «Озарение»²³. Именно так человек делает мгновенные заключения (верные или неверные) о том, нравится ему что-то или нет. Зачастую это заключение бывает единственным, чего удастся добиться вашей компании.

В малом бизнесе визуальным аспектам представления компании редко уделяют достаточное внимание. Целенаправленный выбор стиля вашей компании, поддерживающего все ваши маркетинговые сообщения и представляющего вашу компанию потенциальным клиентам, гарантирует, что вам удастся произвести нужное первое впечатление. Вы должны предусмотрительно инвестировать в создание неотразимых визуальных элементов, характеризующих ваш бренд, чтобы они приглашали идеальных клиентов к сотрудничеству с вашим брендом. У вас нет второго шанса произвести хорошее первое впечатление. И вы должны бить «в яблочко» каждый раз, когда у вас появляется такая возможность.

Элементы айдентики

На вопрос о главных элементах бренда большинство респондентов, скорее всего, ответят, что это название компании и логотип. Несомненно, это важные элементы, но в прикладном маркетинге в этот список включен весь набор элементов, которые можно отнести к понятию «стиль». Каждый раз, взаимодействуя с вашей компанией, клиент или потенциальный клиент сталкивается с вашим брендом или фирменным стилем. Если вы примете это определение, то быстро поймете, что любой список должен включать следующие элементы:

Фирменные бланки документов

- Визитные карточки
- Фирменный стиль в одежде (униформа)
- Формы
- Счета-фактуры
- Шаблон для факсимильных сообщений
- Блок подписи под электронными сообщениями
- Информационные рассылки
- Страница поклонников бренда в Facebook

²² Айдентика (англ. identity) – визуальный облик бренда в целом, начиная от логотипа и заканчивая принципами построения всех макетов – носителей фирменного стиля. *Прим. перев.*

²³ Гладуэлл М. Озарение. Сила мгновенных решений. М.: Альпина Паблишер, 2010.

- Манера общения по телефону
- Обслуживание клиентов
- Реклама
- Технические средства доставки
- Специалисты по продажам
- Формат электронных сообщений
- Печатные материалы
- Подпись
- Сайт
- Офисные помещения
- Отношение сотрудников
- Поставщики
- Запахи
- Звуки
- Страница в Twitter

Все перечисленные элементы, как и название вашей компании и логотип, либо улучшают мнение о вашей компании, либо портят его.

Роль элементов вашего стиля

Визуальные элементы бренда выполняют очень специфические функции. Здесь, прежде чем определить, какие элементы подходят для вашего бизнеса, вы должны понять их цель и предназначение.

Ваш логотип или рекламное объявление могут быть первыми элементами, которые видит потенциальный клиент при знакомстве с вашей компанией. Поэтому они должны выполнять следующие задачи:

- четко определить вашу компанию;
- привлекать целевую аудиторию;
- выделять вашу компанию на фоне конкурентов;
- поддерживать самый важный аспект вашего основного сообщения.

При выборе визуальных элементов для представления компании стоит проверять, соответствуют ли они этим критериям.

Что в имени тебе моем?

Название компании неразрывно связано с логотипом. Иногда, например в телефонном справочнике, оно может оказаться единственным элементом, который доступен потенциальному клиенту.

Название компании выполняет несколько функций, о которых не стоит забывать.

• **Представление ваших продуктов.** Очевидно ли из названия, чем занимается компания? Bob's Electrical Repair («Ремонт электрооборудования от Боба») лучше, чем Bob's Electric («Электрооборудование от Боба»).

• **Дифференциация.** Позволяет ли название вашей компании как-то выделиться в профессиональной области? В юридической среде название Smith, Jones & Williams может быть заменено на Traffic Violation Busters («Нарушители правил дорожного движения»).

- **Положительные ассоциации с целевой аудиторией.** Если клиентки вашего салона премиум-класса в основном состоятельные дамы, возможно, название Smitty's Hair Palace («Дворец волос Смитти») не слишком удачно.

О чем говорит ваш логотип?

Логотип – краеугольный камень брендинговых элементов компании. Для многих это визуальное напоминание всего, что составляет ее основу. Хороший логотип совсем не обязательно поможет вам в создании хорошей компании, но он точно играет ключевую роль в ее представлении. И наоборот, неудачный или непонятный логотип может ухудшить представление о ценности вашей компании. Хороший логотип имеет следующие характеристики:

- **Он долговечен.** Логотипы, созданные под влиянием моды, как правило, не выдерживают проверки временем.

- **Он выделяется среди остальных.** Приветствуется некоторая доля уникальности, если она никого не вводит в заблуждение.

- **Он привлекает целевую аудиторию.** Если ваша целевая аудитория любит синий цвет, совсем не важно, нравится ли он вам.

- **Он поддерживает основное сообщение.** Если вы пытаетесь донести до целевой аудитории, что у вас действительно низкие цены, эта идея должна найти отражение и в вашем логотипе.

- **Он легко читается.** Это кажется очевидным, но многие компании используют такие шрифты и изображения, которые нельзя напечатать в большом размере. Ваш логотип должен четко определять вашу компанию, но он не сможет выполнить эту функцию, если потребители его не понимают.

Можно ли использовать визуальную метафору?

Логотип или название компании могут стать очень эффективным инструментом (хотя это не всегда возможно). Например, Duct Tape Marketing помимо своей основной функции – название компании и услуги – также имеет дополнительную коннотацию: в метафору клейкой ленты заложена идея низкобюджетного прикладного маркетинга, который действительно эффективен.

Часто цветовое решение и яркие изображения создают ассоциацию с компанией и помогают вам выделиться. Красные грузовики, запоминающееся название, яркая картинка или эмблема не дадут затеряться на фоне конкурентов.

Дженнифер Катус, владелица ClearLaunch Consulting из Юнионвилля, задумалась, как сообщить название своей компании и контактную информацию топ-менеджерам организации, где она раньше работала, чтобы они могли связаться с ней, если нужно. Она решила воспользоваться переводом часов на летнее время и вручила потенциальным клиентам кружки и блокноты с надписью: «Весна приходит с ClearLaunch» – напоминанием, что на следующие выходные нужно перевести часы на час вперед, и адресом своего сайта. Грамотное планирование повысило шансы на запоминание названия ее компании и адреса сайта.

Обратитесь к помощи профессионалов

Профессионально выполненный логотип стоит потраченных денег. Есть много способов сделать для компании такой логотип, особенно когда вы уже определили идеального клиента и основное сообщение и можете предоставить эту информацию дизайнеру.

Поищите местные студии графического дизайна, у которых есть опыт работы с малым бизнесом, или воспользуйтесь онлайн-сервисами, такими как LogoWorks (www.logoworks.com), или сервисами, работающими по принципу краудсорсинга²⁴, например Crowdspring (www.crowdspring.com).

Сотрудничество с профессиональными дизайнерами

Слишком часто владельцы малого бизнеса отдают важные функции на откуп так называемым профессионалам с большим опытом. Проблема в том, что ни один человек на свете, кроме вас, не обладает *вашим* опытом. Никто не знает ваш бизнес лучше вас. И хотя в целом идея прибегнуть к помощи профессионала кажется здоровой, для достижения оптимального результата нужно правильно с ним взаимодействовать.

Одна из самых важных функций, которую вы выполняете в качестве владельца бизнеса, – стратегическое управление всеми составляющими бизнеса. Делегировать эту функцию вы не можете!

Графический дизайн – одна из тех областей, о которых обычно говорят: «Оставьте это творческому специалисту», и которая может стать для бренда настоящей катастрофой при неправильном взаимодействии сторон. Мой многолетний опыт работы с дизайнерами свидетельствует, что настоящие профессионалы понимают это не хуже вашего. А ваши инструкции вроде: «Я хочу то, что цепляет» или «Я пойму, что мне нужно, когда увижу» – самый надежный способ *не дать* им предложить результат, который нужен вашему бренду.

Студии дизайна уже давно используют в своей работе так называемый *творческий бриф*. Он помогает сформулировать требования к дизайну по конкретному проекту и легко донести до специалиста, какие элементы требуют внимания при создании логотипа бренда или других графических элементов.

Суть в том, чтобы своими словами изложить всю информацию, которая может понадобиться дизайнеру. Это не значит, что больше не возникнет дополнительных вопросов и обсуждений. Однако, заполнив подобный бриф, вы существенно продвинетесь в вашей работе.

Вам стоит обдумать, зафиксировать в письменном виде и обсудить с дизайнером следующие элементы. (Если он уже знает, что вам нужно, увольняйте его сразу!)

Опишите «что» и «почему». Опишите, что, по-вашему, вам нужно и почему. Не бойтесь выслушать другие предложения, но не теряйте фокуса.

Например, нам нужен логотип для ежегодной конференции. Мы хотим, чтобы он был связан с уже существующими графическими элементами, но при этом его можно было использовать самостоятельно – в перспективе мы можем создать отдельную компанию для организации этого мероприятия. Мы планируем размещение логотипа на печатной продукции, на футболках, сумках, в интернете и на баннерах.

Перечислите ваши цели. Чего вы ожидаете от логотипа? Не описывайте ваши ожидания. Перечислите ваши критерии, которые помогут определить, что проект или элемент успешен.

Например, мы хотим, чтобы логотип позиционировал нас как профессионалов и ведущих игроков на рынке, вызывал у аудитории интерес

²⁴ Краудсорсинг (англ. crowdsourcing; crowd – «толпа» и sourcing – «использование ресурсов») – решение поставленных задач за счет мобилизации ресурсов других людей с помощью информационных технологий. Решение задачи передается очень многочисленной группе, за счет чего стоимость и время достижения результата снижаются. *Прим. перев.*

к мероприятию и имел четкую взаимосвязь с узнаваемыми элементами нашего бренда.

Расскажите вашу историю. Здесь речь идет не о хронологическом развитии вашего бизнеса, а скорее об уникальных элементах вашей истории, из которых складываются ваша миссия, ценности и видение. Опишите корпоративную культуру вашей компании.

Например, руководитель приходит в офис в фирменных кедах, а его лабрадор встречает всех посетителей. Мы скорее съедим сырое мясо, чем выбросим на свалку мусор, который можно переработать.

Создайте портрет своей целевой аудитории. Этому элементу вы в любом случае уже должны были уделить особое внимание. А если нет, найдите время, чтобы нарисовать этот портрет, по желанию дополнив его настоящими фотографиями.

Например, наш идеальный клиент – женщина слегка за пятьдесят, силу и вдохновение которой дает мысль о том, что она может выбирать и достичь всего, чего захочет. И да, она считает, что кошки – зло.

Определите ваши основные сообщения. Это еще один элемент, который уже должен быть готов. Если нет – поднимите трубку и обзвоните пятерых лучших клиентов, чтобы узнать, что в вашей работе они ценят больше всего. Не давайте им отделаться фразой: «У вас хороший сервис». Задавайте уточняющие вопросы: «Расскажите мне о каком-нибудь случае, когда мы обеспечили хороший сервис».

Дословно запишите ваши разговоры и резюмируйте темы. Вы будете удивлены, насколько это важно услышать дизайнеру.

Один мой знакомый, занимающийся ремонтом помещений, постоянно повторял: «Мы работаем более профессионально, чем конкуренты». А из слов его клиентов следовало: «Да, вы более профессиональны. Но на самом деле нам нравится, как вежливы и аккуратны ваши строители». Компания прислушалась к этому сообщению, и это полностью изменило ее бренд.

Используйте дополнительное значение и метафору. Есть ли дополнительное значение или метафора, которые вы хотите связать со своим брендом? Будьте осторожны: это может прямоком привести вас в ловушку клише и штампов. Но при правильном использовании это может оказаться очень эффективным.

Концепция бренда Duct Tape Marketing опирается на простую, действенную и доступную ассоциацию с клейкой лентой. Мы всячески старались избегать идеи беспорядочного склеивания предметов. Поэтому вы не увидите кусочков ленты повсюду, хотя многие дизайнеры поддавались соблазну эксплуатировать эту тему.

Объясните, чего вы не хотите. Немногие обращаются к этой категории, хотя иногда людям легче сказать, чего они не хотят, чем выразить свои стремления.

Если вы убеждены, что некоторые способы визуального представления вашего бренда абсолютно неприемлемы по культурным, эстетическим или любым другим причинам, сразу скажите об этом. Вы всегда можете подискутировать на эту тему: у вас наверняка есть веские аргументы, и дизайнеру стоит о них знать.

Если при взаимодействии с дизайнером вы будете придерживаться формального подхода, подобного описанному в этой главе, это поможет вам и ему работать эффективнее. Скорее всего, это также обеспечит более высокое качество, уменьшит разочарование и недовольство и, возможно, снизит общие издержки.

Ваши стандарты стиля

Решив, как должны выглядеть печатные материалы компании и бланки для документов, поставьте перед дизайнером задачу создать набор стандартов, которые могли бы использовать все сотрудники организации.

Этот набор «графических стандартов» может представлять собой простой документ, описывающий, как использовать логотип компании, где хранятся файлы с ним, а также точные цвета и типы шрифтов для рекламных объявлений, писем и форм.

Этот базовый набор стандартов поможет остановить путаницу в употреблении графических элементов бренда. Если вы документально закрепите основные стандарты и распространите их среди сотрудников и подрядчиков, графические элементы вашего бренда всегда будут выглядеть единообразно и согласованно.

Телефон. Ответы на звонки – тоже своего рода маркетинговое сообщение. Большинство владельцев бизнеса не задумываются об этом. Подготовьте сценарий и набор стандартов для ответа на звонки и строго им следуйте. Это может быть короткое коммерческое обращение или звуковой сигнал.

Уделите серьезное внимание тому, как секретарь принимает информацию или проверяет, достаточно ли важен звонящий, чтобы соединить его с руководителем.

Голосовая почта. Создайте сценарий для голосовой почты, который усилит маркетинговое сообщение. Подойти к вопросу можно нестандартно и при этом передать сообщение. Создайте единый вариант и попросите всех сотрудников его придерживаться. Пожалуйста, не говорите, что вы беседуете по телефону или вас нет на месте.

Как насчет короткого сообщения о новом продукте, совета или цитаты «к случаю»?

Электронная почта. Здесь могут возникнуть серьезные сложности с представлением бренда. Создайте шаблон электронного сообщения, содержащий контактную информацию и блок подписи на основе вашего маркетингового сообщения. Попросите всех сотрудников использовать его. Электронная почта не место для клип-арта или забавных обоев.

Интерьер, звуки, запахи. Ваша работа в целом отражает окружающую вас среду. Даже если ваши клиенты не посещают ваше рабочее место, оно должно выглядеть так, словно верно обратное. Установите такие стандарты (даже если сотрудники работают из дома), как будто новый потенциальный клиент может появиться там в любой момент.

Внешний вид. Нужен ли вам дресс-код? Ваш внешний вид, как и все другие элементы, о которых шла речь в этой главе, может повлиять на представление о вашем бренде либо положительно, либо отрицательно. Одно из преимуществ собственного бизнеса в том, что вы можете сидеть за рабочим столом в тапочках и с любимой собакой у ног, и никто ничего вам не скажет. Но знайте: ваш внешний вид серьезно влияет на представление целевой аудитории о вашей способности доставлять товары.

У вас может и не быть дресс-кода. Но не исключено, что он есть у целевой аудитории. Один специалист по этому вопросу заявил, что вы должны быть одеты чуть лучше, чем ваш клиент. Хороший совет для маркетинга малого бизнеса.

Одежда с логотипом компании также стала вполне приемлемым типом униформы для малого бизнеса.

Процесс как маркетинговый инструмент

Любой успешный бизнес стал таковым, потому что в нем применялся системный подход к маркетингу, продажам, производству, реализации, консультированию, доставке и обслуживанию клиентов. В данном случае я имею в виду – неосознанно системный. Пред-

приниматель или специалист по продажам находят стратегию или тактику, которая дает результаты, и копирует ее, по крайней мере отчасти. Действительно успешные компании на этом не останавливаются: они документируют эту систему так, чтобы ее могли точно скопировать другие.

Когда вы начинаете понимать, что ваш бизнес – по сути маркетинговый, вы относитесь к этим задокументированным системам как к доказательству того, что вы знаете, что делаете, а то и как к инструменту, помогающему отразить уникальность вашей компании.

Каждый из ваших процессов или систем в области маркетинга, производства, доставки и обслуживания клиентов должен стать маркетинговым элементом. Как насчет того, чтобы дать им названия? Назовите каждый процесс или систему, и они станут ценными маркетинговыми активами.

Гарантия: система «мы не отдыхаем, пока не сделаем вас счастливыми».

Вызов технической помощи: гарантия оценки рентабельности инвестиций.

Служба поддержки клиентов: постпродажная проверка удовлетворенности.

Процесс рекомендаций: стопроцентный возврат вложений.

Тактика по развитию лояльности клиентов: вечеринка-сюрприз по поводу дня рождения.

Когда вы даете название простому процессу, иногда это кажется чрезмерным, но вызывает ряд положительных маркетинговых последствий. Когда вы называете даже простейшую систему или процесс, происходит следующее:

- Вы с большей вероятностью будете документировать и применять на практике обещанную систему.
- Наличие подобной системы потенциальные клиенты воспринимают как доказательство, что вы выполняете обещания.
- У потенциальных клиентов возникает ощущение вашего профессионализма и стабильности – это хорошо в любом случае.
- Сотрудники, которых вы попросили использовать систему, начинают проявлять больше личной вовлеченности.
- Вы эффективно усиливаете ваше основное сообщение и бренд.
- Ваши описанные и названные системы и процессы становятся отличной отправной точкой для отраслевых публикаций и темами для выступлений.
- Ваши системы и процессы становятся основой создания новых продуктов.

Аудит визуальных элементов

Если вы хотите улучшить представление о своем стиле, то для начала нужно провести тщательный анализ того, что у вас уже есть. Изучите имеющиеся маркетинговые материалы и оцените их положительный или отрицательный эффект.

Если вы только открыли бизнес, это поможет вам найти лучший способ представить ваш стиль с момента запуска. Если вы предприниматель со стажем, аудит визуальных элементов станет первым шагом к усилению представления вашей компании.

Многие элементы айдентики воспринимаются подсознательно. Потребители не анализируют каждую деталь маркетинговых материалов: они просто знают, нравится она им или нет.

Как же понять, насколько большой объем работы по анализу информации происходит в нашем подсознании? Можно посетить офис компании, где вы никогда не бывали раньше,

и осознанно фиксировать все, что вы видите, слышите, осязаете или чувствуете. Тогда вы поймете, как сильно все эти факторы влияют на ваше восприятие и, соответственно, вашу оценку деятельности компании. Тот же процесс проходит и ваш потенциальный клиент при первом контакте с вашей компанией.

А теперь попытайтесь абстрагироваться от ситуации и взглянуть на собственную компанию чужими глазами. Что вы упустили? Позвоните в офис, попросите, чтобы вам прислали какой-нибудь документ по факсу, зайдите на собственный сайт или отправьте сами себе письмо по электронной почте. Вам нужно понять, какое влияние эти, казалось бы, мелочи оказывают на общую эффективность вашего маркетинга.

Прodelайте то же в отношении конкурентов. Позвоните им, напишите, посетите сайты, попросите выслать информацию. Проанализируйте, как они выполняют эти задачи и как это влияет на ваше общее впечатление о них.

Полезно также спросить мнение покупателей. Я заметил, что клиенты это любят и часто дают ценные комментарии, если им предоставляется такая возможность.

Пошаговые действия

1. Выясните, поддерживают ли ваши визуальные элементы вашу целевую аудиторию и основное сообщение.
2. Создайте элементы айдентики для ваших маркетинговых процессов, продаж, производства и обслуживания клиентов.
3. Проведите аудит ваших визуальных элементов.
4. Привлеките к работе профессионального графического дизайнера, но четко придерживайтесь плана взаимодействия с ним.

Глава 5

Создавайте продукты для каждого этапа отношений компании с клиентами

До сих пор мы рассматривали маркетинговую деятельность с позиции целевого рынка, основного сообщения и представления визуальных элементов вашего стиля. В этой главе мы сосредоточимся на содержании и взглянем на продукты²⁵, которые вы предлагаете целевому рынку, чтобы привлечь его внимание, получить одобрение и наладить сотрудничество.

Компания Visionpace, один из разработчиков программного обеспечения на Среднем Западе США, предлагает потенциальным клиентам бесплатно технические подкасты и тренинг от известных в стране экспертов. Многие клиенты пользуются возможностью пройти обучение по использованию их ПО, а некоторые в итоге привлекают их к разработке ПО на заказ.

Поскольку у потенциальных клиентов есть разные способы стать реальными, Visionpace последовательно выстраивает отношения с ними, предлагая более широкий спектр продуктов.

Другой взгляд на продукты

Зачастую компания разрабатывает единственное основное предложение и надеется продать его целевой аудитории. С маркетинговой точки зрения этот подход по принципу «все или ничего» накладывает серьезные ограничения. Маркетинг очень напоминает ухаживания: сначала приглашение в кино, затем ужин, возможно, танцы, а потом, не исключено, брак, дети и летний отдых вдаль от всех в уединенном доме в горах.

Специалисты, придерживающиеся принципов прикладного маркетинга, стараются логично подвести целевых потенциальных клиентов к предложениям, разработанным для разных этапов отношений. Этот постепенный и последовательный подход по выстраиванию доверия позволяет назначать более высокую цену за свои продукты и при этом иметь гораздо более тесные отношения с клиентами. К тому же он значительно облегчает процесс продвижения.

Определение этапа отношений компании с клиентами

После того как вы определили вашего идеального потенциального клиента и ключевые характеристики целевой аудитории, у вас есть только то, что я называю кругом предполагаемых клиентов²⁶. Вы полагаете, что им может понадобиться продукт, который вы предлагаете, и не более того. Цель ваших первоначальных маркетинговых действий в отношении этой группы – побудить их почувствовать себя вашими потенциальными клиентами²⁷, чтобы вы могли предложить им ваши продукты.

²⁵ Под общим понятием «продукты» автор имеет в виду и товары, и услуги, поскольку считает, что добавление товаров к услугам и наоборот – это отличный способ усилить свое предложение и выделиться на фоне конкурентов. *Прим. науч. ред.*

²⁶ Предполагаемый клиент (англ. suspect) – слабо заинтересованный в покупке потенциальный клиент; человек, который может быть нашим клиентом. Например, если мы продаем телевизоры, то предполагаемыми клиентами могут быть все, кто смотрит телевизор. *Прим. науч. ред.*

²⁷ Потенциальный клиент (англ. prospect) – потенциально готовый к покупке клиент; человек, который точно может у нас купить. В нашем примере с телевизорами это люди, которые смотрят телевизор, но в данный момент их телевизор сломался и они ищут новый. *Прим. науч. ред.*

Постепенно, благодаря систематическим попыткам, некоторые из них станут реальными клиентами, затем постоянными, лучшими и, в конце концов, рекомендателями. Но для каждого такого этапа есть свои особые маркетинговые стратегии, позволяющие добиться желаемого результата.

Кратко перечислим все этапы.

- **Предполагаемые клиенты** – группа людей, подходящих под ваше описание целевой аудитории.
- **Потенциальные клиенты** – группа людей, запросивших дополнительную информацию в ответ на ваше предложение.
- **Клиенты** – люди, воспользовавшиеся вашим продуктом.
- **Постоянные клиенты** – группа людей, начавших приобретать больше ваших продуктов либо разные их виды.
- **Рекомендатели** – группа людей, продвигающих ваши продукты, источник рекомендаций.

Маркетинговая воронка

Вероятно, вы уже знакомы с концепцией маркетинговой воронки, или воронки продаж. В рамках этой модели вы стараетесь генерировать максимум лидов сверху, на широком краю воронки, чтобы на выходе получить определенное число клиентов благодаря более тесной и содержательной работе с ними. Когда речь заходит о малом бизнесе, эта концепция становится неполной, поскольку в ней не нашла отражения идея того, как вы могли бы взаимодействовать с клиентами после того, как подвели их к принятию решения о покупке.

Перевернутая маркетинговая воронка – маркетинговые «песочные часы»

Самая серьезная возможность реального роста для большинства компаний заключается в том, чтобы продавать больше продуктов текущим клиентам, а также получать от них рекомендации. Концепция маркетинговых «песочных часов» основывается на идее вовлечения предполагаемых клиентов в вашу маркетинговую деятельность и добавляет намерение расширить спектр возможных продуктов – отсюда и название. Этот подход потребует от вас создания специфической серии маркетинговых ходов и предложений, которые должны отвечать следующим целям:

- автоматически определять потенциальных клиентов;
- получить их разрешение на предложение ваших продуктов;
- предлагать низкий входной барьер или пробный период использования;
- предлагать при покупке больше, чем было обещано;
- побуждать клиента перейти к другим предлагаемым вами возможностям или услугам;
- генерировать рекомендации и отзывы в формате «сарафанного радио».

Когда вы соотнесете мое определение маркетинга – «сделать так, чтобы тот, у кого есть потребность в вашем продукте, узнал о вас, чтобы вы ему понравились и чтобы он начал вам доверять» – с целенаправленными действиями по превращению «узнал», «понравились» и «начал доверять» в «попробовал», «купил», «купил повторно» и «рекомендовал», вы получите всю логическую цепочку от первоначального знакомства до этапа, когда клиент становится рекомендателем.

Главное – систематически создавать точки контакта, процессы и предложения продуктов для каждого из этих семи этапов «песочных часов».

1. **«Узнал»** – ваша реклама, публикации и адресные лиды.

2. **«Понравились»** – ваш сайт, приемная, страницы в социальных сетях, электронная информационная рассылка.

3. **«Начал доверять»** – ваш маркетинг-кит²⁸, материалы с описанием решения проблемы целевой аудитории, продающие презентации.

4. **«Попробовал»** – вебинары, ознакомительные демонстрации продукта, учебные и образовательные мероприятия – центр «песочных часов».

5. **«Купил»** – исполнение, набор материалов для нового клиента, доставка, финансовые обязательства.

6. **«Купил повторно»** – постпродажный опрос клиентов, предложения по кросс-продажам²⁹, ежеквартальные мероприятия.

7. **«Рекомендовал»** – анализ результатов, представления партнеров, вебинары для коллег, создание сообщества.

Слишком многие компании стараются сразу провести клиента от «узнал» до «купил» и удивляются, почему это так трудно. Если сделать так, чтобы потенциальные клиенты начали доверять вам, и, возможно, даже создать низкобюджетные предложения в качестве пробных вариантов, то переход к этапу покупки происходит гораздо легче.

Отправной точкой для обдумывания концепции «песочных часов» для вас может стать поиск ответов на следующие вопросы:

- В чем заключается ваше бесплатное или пробное предложение?
- Каково ваше стартовое предложение?
- Какое ваше предложение может обеспечить «легкий переход»?
- В чем заключается ваше основное предложение?
- В чем ваши дополнительные бонусы для повышения ценности?
- Какое предложение у вас «только для членов»?
- Какие стратегические партнерские союзы у вас есть?

Маркетинговые предложения для каждого этапа

Система прикладного маркетинга предполагает создание и продвижение бесплатных или условно-бесплатных предложений, действующих как платные маркетинговые инструменты (то есть за которые клиенты готовы платить), чтобы вызвать доверие ваших предполагаемых клиентов и превратить их сначала в потенциальных клиентов, а затем – в текущих. При грамотной реализации этот процесс гарантирует, что вам платят за предложение. Эти маркетинговые инструменты в формате бесплатной или недорогой информации и семинаров могут привлечь интерес потенциальных клиентов и помочь начать выстраивать с ними доверительные отношения, параллельно целенаправленно продвигая их к решению о покупке. Одновременно с этим вы получаете доход, позволяющий вам финансировать вашу маркетинговую деятельность.

²⁸ Маркетинг-кит (англ. marketing kit) – комплект маркетинговых материалов, которые продают как продукт, так и компанию, и показывают, что с этой компанией можно иметь дело. Способ продемонстрировать потенциальным покупателям, клиентам, партнерам, поставщикам, в чем заключается отличие компании от конкурентов. По мнению автора, маркетинг-кит должен быть индивидуален и заточен под своего получателя. Далее в главе 6 об этом будет подробно рассказано. *Прим. ред.*

²⁹ Кросс-продажа – продажа покупателю товаров, не связанных с купленным; допродажа товаров из других категорий, особенно если есть информация о предыдущих покупках пользователя. *Прим. перев.*

Маркетинговые предложения для предполагаемых клиентов

Ваши предполагаемые клиенты положительно откликаются на предложение информации, помогающей им решить проблему или ответить на вопрос.

Такие предложения могут принимать форму бесплатных отчетов, материалов с описанием решения проблемы клиентов, рекомендаций, технических докладов, семинаров, презентаций, ознакомительных демонстраций продукта, информационных рассылок, книг, руководств и чек-листов. В главе 6 мы подробнее рассмотрим, как привлечь людей этими предложениями. Однако вы обязательно должны начать разрабатывать продукт в формате бесплатного предложения, прежде чем сможете перейти к другому этапу. Примерами предложения могут быть бесплатные отчеты со следующими названиями:

- «10 фактов, которые вы должны знать, прежде чем нанять кровельщика».
- «Секреты богатых, как платить меньше налогов».
- «7 простых шагов, как построить собственную теплицу».
- «12 способов избавиться от болей в спине».
- «Как сократить ваши расходы на обучение пользованию ПО в 2 раза».

Маркетинговые предложения для потенциальных клиентов

Когда ваши предполагаемые клиенты подняли руки и попросили ваш бесплатный отчет, они дали вам разрешение предлагать им ваши продукты. Теперь у вас появился шанс, что рано или поздно они перейдут в разряд текущих клиентов, и вы можете условно перевести их на следующий уровень, предложив им немного больше. Группа потенциальных клиентов теперь готова получить предложение.

Часто требуются недорогое предложение или пробный период пользования, чтобы завоевать доверие. Возможно, придется создать ознакомительную версию продукта с невысокой ценой, чтобы создать низкий входной барьер. Отнеситесь к этому как к предложению, которое откроет вам нужные двери.

Клиенты переходят в разряд постоянных

Итак, мы добрались до расширяющейся части «песочных часов» – нашего маркетинг-микса, – продвигая клиентов к более активной вовлеченности и продуктам более высокой ценовой категории. Вы можете считать их клиентами «премиум-класса»: они совершают у вас повторные покупки, готовы платить больше и приобретать дополнительные услуги. Свои продукты вы должны разрабатывать так, чтобы привлечь таких клиентов. Сюда могут входить «клубные предложения», расширенное консультирование и даже сервисные соглашения или продукты от стратегических партнеров.

Как только обычные клиенты переходят в этот разряд, вы должны искать способы превратить их в источник рекомендаций.

Постоянные клиенты становятся рекомендателями

Некоторые ваши клиенты автоматически станут рекомендателями. Это постоянные клиенты, добровольно продвигающие ваш бизнес. Эта эффективная группа может стать вашей неофициальной командой по продажам. Вам необходимо разработать предложения и методы, которые помогут им рекомендовать ваш бизнес и даже получать выгоду от того, что

они занимаются продвижением вашего бизнеса. Для этой группы хорошо работают специальные партнерские и членские программы, продвигающие и вознаграждающие за проявление лояльности (мы подробнее поговорим об этом в главе 13).

Итак, резюмируем эту концепцию на примере того, как система «песочных часов» маркетинга может выглядеть, например, для консалтингового бизнеса.

- Предполагаемые клиенты: бесплатная информационная рассылка, практическое занятие по решению какой-либо проблемы или вебинар.

- Потенциальные клиенты: 79–149 долларов, курсы для самостоятельного обучения.

- Клиенты: 500–2500 долларов, групповая обучающая программа.

- Постоянные клиенты: 25 000–40 000 долларов, ежегодное участие.

- Рекомендатели: групповое обучение по продвижению / стратегические партнеры.

Как создавать новые продукты

От услуги к товару

Один из самых эффективных способов продвижения услуги заключается в том, чтобы превратить какой-то ее аспект в товар. В этом случае вам удастся дать сложному и иногда невидимому сервису правильное название, «упаковку» и фиксированную цену. Когда вы стараетесь сделать так, чтобы клиенты узнали вас, вы им понравились и они начали доверять вашей компании, предложите им то, что имеет реальную ценность, но что легко понять и сформулировать на словах. Тогда вы сразу получите преимущество перед теми поставщиками, которые описывают свое предложение туманно и расплывчато.

Габор Вольф, владелец Marketing Commando из Будапешта, использует уникальный маркетинговый подход, позволяющий ему с прицельной точностью определять, какие новые продукты его клиенты хотят получить в следующем году. Он говорит: «В следующем году мы планируем запуск продуктов А, Б, В и Г. Они будут продаваться по полной цене без исключений. Однако сейчас вы можете выбрать один из них, и как только он поступит в продажу, вы купите его со значительной скидкой. Пожалуйста, выберите продукт, который вы хотите приобрести со скидкой в следующем году!»

Его компания сформулировала вопрос так, что он заставляет обдумывать все варианты гораздо тщательнее и отсекает неправильный ответ. К тому же клиенты стабильно покупают продукты, выбранные ими при опросе.

Расширьте товар

Ваше предложение вполне может получить неожиданный импульс к развитию, если вы найдете возможность добавить какую-то дополнительную услугу. Многие компании обнаружили, что настоящим источником дохода для них становится вспомогательная услуга к товару, от которого они почти отказались.

Сделайте продуктом ваши знания

Мало что может так же сильно повысить ваш статус эксперта и привлечь клиентов, как информационные продукты, демонстрирующие или описывающие клиентам, как что-то сделать. Опять же, это показывает, что вы знаете свою работу, и помогает установлению доверительных отношений. Эти информационные продукты могут использоваться в каче-

стве маркетинговых генераторов лидов или как недорогие пробные версии. Иногда они позволяют вам охватить целевых клиентов, с которыми вам или вашим сотрудникам нецелесообразно работать индивидуально.

Джо Крисара для продвижения своего бизнеса по продаже систем отопления и кондиционирования придумал специальное мероприятие – «Соревнование на самую старую печь». Эта кампания по продвижению увенчалась таким успехом – объем продаж 367 000 долларов, – что он создал целый бизнес, посвященный обучению подрядчиков тому, как создавать подобные кампании по продвижению.

Разработайте пакетные предложения и наборы

Один из способов создать новое предложение – объединить несколько продуктов по специальной цене. Например, вы предлагаете подписку с ежемесячной или ежегодной платой в обмен на новое пакетное предложение.

Пакетные предложения, включающие продукты от стратегических партнеров, могут быть для ваших клиентов более привлекательными, чем что-то, разработанное вами самостоятельно. Иногда вы можете убедить стратегических партнеров добавить в ваше пакетное предложение их ценные продукты в обмен на доступ к вашей целевой аудитории.

Предложите разные уровни сервиса

Один из способов расширить сервисные предложения – разделить уровни обслуживания на «золотой», «серебряный» и «бронзовый», установить для них цены и позволить клиенту выбирать, сколько он готов потратить. Некоторые компании обнаруживают, что могут предлагать групповые программы по другой цене, чем индивидуальные. Другой возможный вариант – разбить более сложные и крупные предложения на логические части.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.