



микробизнесу | малому бизнесу

МАРКЕТИНГ СВОИМИ МОЗГАМИ

12 готовых шаблонов
для разработки стратегии

понятный алгоритм для того,
кто продвигает компанию **самостоятельно**

Ирина Титова

12+

Ирина Титова

Маркетинг своими мозгами

«Автор»

2022

Титова И.

Маркетинг своими мозгами / И. Титова — «Автор», 2022

Понятный алгоритм, который поможет вам создать качественную маркетинговую стратегию "с нуля". В книге рассмотрены важные составляющие эффективной коммуникации с потребителем: от глубокого анализа целевой аудитории и вёрстки маркетингового календаря на год, до просчёта экономической целесообразности привлечения клиента и построения маркетинговой воронки. Специально разработанная практическая часть позволит легко погрузиться в процесс и разработать грамотную стратегию для вашего бизнеса самостоятельно. Внимание! После прочтения вам станет сложно найти хороших рекламных подрядчиков, поскольку вы будете видеть непрофессионалов "за версту". Но ваши бюджеты при этом перестанут сливаться в бездну. Для малого и микробизнеса, а также для всех, кому важен результат от рекламы.

© Титова И., 2022

© Автор, 2022

Содержание

| | |
|---|----|
| Вводная часть | 5 |
| Кому эта книга | 5 |
| От кого эта книга | 6 |
| В чем суть этой книги | 7 |
| 1. Диагностика маркетинга | 8 |
| Есть продажи – есть маркетинг | 8 |
| Знакомство с компанией | 9 |
| Продажи | 14 |
| Взаимодействие с клиентом после продажи | 16 |
| 2. Система маркетинга в компании | 17 |
| Блок 1. Анализируем себя | 18 |
| 1. Уточняем рынок | 18 |
| 2. Сегментируем потребителя | 18 |
| 3. Выбор ниши | 20 |
| 4. Идеальный клиент | 21 |
| Блок 2. Анализируем клиентов | 23 |
| Портрет потребителя | 23 |
| 1. Потребности | 23 |
| 2. Критерии выбора | 24 |
| 3. Поиск альтернатив | 25 |
| 4. Боль потребителя | 26 |
| 5. Информационные боли | 27 |
| 6. Триггеры и драйверы | 28 |
| Резюме | 28 |
| Блок 3. Тест, или проверка гипотез | 30 |
| 1. Позиционирование | 30 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 31 |

Ирина Титова

Маркетинг своими мозгами

Вводная часть

Кому эта книга

Книга посвящается всем тем, кто не может усидеть на месте и постоянно что-то предпринимает. Тем, кто ищет пути и возможности заработать больше, чем вчера, масштабировать свое дело и получить новые практические знания.

Если посмотреть по сегментам (а принцип сегментирования мы обязательно подробно рассмотрим далее), то книга была написана:

- для предпринимателей, которые сами себе маркетологи. Часто из-за нехватки средств, часто из-за недоверия ко всем «рекламщикам» приходится все делать самому. К сожалению, в подавляющем большинстве случаев недоверие оправдано горьким опытом. Но путь проб и ошибок в этом случае дается дорого: время, силы, деньги. Плюс, конечно же, упущенная прибыль. Да и кто будет заниматься продажами, если предприниматель пытается выбрать «рабочий» рекламный канал уже второй месяц и все напрасно;
- предпринимателям, которые уже взяли себе в штат специалиста по рекламе. И не совсем понимают, что от него нужно требовать и как оценивать его работу;
- самозанятым, которые хотят масштабировать свое любимое дело. Для этого неплохо бы видеть систему маркетинга в целом, тогда и точки роста сразу станут понятными;
- маркетологам, специалистам по рекламе и всем связанным с этим рынком, но не имеющим должного опыта работы. В обучающих курсах сегодня дефицита нет, но есть дефицит в качестве преподаваемых знаний. Поэтому если вы – представитель этого сегмента и только начинаете разбираться в практической сути маркетинга и рекламы, мой опыт точно будет вам полезен.

От кого эта книга

На момент написания этих строк – от действующего директора по маркетингу в крупной девелоперской компании Екатеринбурга. Но если отбросить должность и долю пафоса, то книга от человека, который пришел в рынок маркетинга и рекламы менеджером по продажам в 2009 году, прошел путь от «продажника» до графического дизайнера и далее от руководителя ATL-отдела в рекламной компании до директора по маркетингу двух торговых центров (один из которых входит в ТОП-3 города).

А если отбросить и это, то книга от человека, который учится ежедневно, занимаясь своим любимым делом: как в качестве наемного топ-менеджера, так и вполне себе индивидуального предпринимателя. Благодаря этому мной набито так много шишек от встреченных (и встречаемых) на пути граблей, что в какой-то момент я решила систематизировать свой абсолютно практический опыт в не самые дешевые маркетинговые консультации.

Консультирование предпринимателей (микро- и малый бизнес) и по сей день является одним из источников моего дохода, наряду с маркетинговыми проектами. Однако я всегда держу в голове анекдот про двух консультантов продаж, которые только и *умеют учить* продавать, но сами сидят по итогу *без* продаж. Поэтому все свои консультации максимально перевожу в практическое русло: делюсь инструментами, разрабатываю инструменты под заказчика и затем сопровождаю его некоторое время, помогая внедрить все «наконсультированное».

Но в начале 2022 года рынок очень поменялся. Точнее, стремительно меняется каждый день. Так, как было раньше, уже не будет. Каждый день на меня (как на топ-менеджера) таргетируется реклама различных коучей и консультантов, которые хотят научить пережить эти непростые времена. Но у большинства из них как раз и наступил этот момент – рекламодатели «отвалились» (кто по своей воле, кто вследствие ухода головных компаний с рынка). А зарабатывать нужно всем, оттого и лозунги «кризис – время шансов» сейчас популярны как никогда.

Но поскольку я для своих маркетинговых проектов и консультаций выбрала нишу микро- и малого бизнеса (ниши мы тоже далее посмотрим), то решила поделиться знаниями со своей широкой аудиторией, которая сможет превратить мой опыт в свои реальные деньги. Эта книга даст гораздо больше знаний в перспективе и послужит точно не раз. Правда, в ней я не смогу работать *за вас*, но буду работать *вместе с вами*.

В чем суть этой книги

Все очень просто: я делюсь инструментами, которые использую практически в каждом проекте. Часть из них получены в процессе длительного обучения, часть – из книг (я обязательно буду делиться и ссылками по ходу текста), часть – из практического опыта.

Кстати, про опыт. Опыт не приходит от задач, он приходит от их реализации. А реализация – это твоя команда, коллеги из смежных подразделений, непосредственное руководство; это твои коллеги, подрядчики и подрядчики подрядчиков; это срывы сроков, взрывающая мозг аналитика, работа по 18 часов в сутки, систематическое выгорание и вновь возвращение в строй с новыми силами. Все, благодаря чему ты каждый день учишься чему-то новому.

И чтобы этот путь максимально очистить от граблей для вас, я наравне с описательной частью предлагаю *готовые шаблоны* инструментов. В них можно работать сразу, их можно (и нужно) адаптировать под свои задачи. Также в части глав я выделяю некоторые правила, которыми руководствуюсь сама, и даю ссылки на книги, знания из которых я внедрила в работу и, конечно, монетизировала. Архив всех шаблонов можно получить по электронной почте irina.titova.work@ya.ru с темой «МСМ. Шаблоны».

Эта книга – не академический трактат, не свод непоколебимых правил, не книга даже в классическом понимании. Это ваша рабочая пособие по маркетингу. Книгу можно прочитать и ничего вообще не применить на практике. А рабочее пособие придется прорабатывать, напрягая свой мозг над каждой задачей.

Для того чтобы было комфортно *немаркетологу* читать и работать, начинается пособие с плюс-минус понятных общих рассуждений с плавным переходом к узкому анализу аудитории, необходимым любому маркетологу математическим расчетам и качественному планированию рекламных кампаний.

Вернемся к «напряжению» мозга. Ему местами может быть крайне некомфортно. Но если вы пролистнете страницу, не пропустив знания через свой бизнес, то не накачаете свою мыслительную мышцу. Тот, кто обещает маркетинг без усилий и со 100 % гарантией, – 100 % обманывает (выразимся мягко). Можно без особых усилий прикрутить колеса к тазу и даже на нем куда-то уехать с горки. Но вы остановитесь, когда спуск закончится. И хорошо, если не ушибетесь по дороге. Так же и в маркетинге. Вы можете особо ничего не делать и поймать «волну», считая себя гуру маркетинга. Но волна схлынет, и ваш маркетинговый таз никуда больше не поедет. Поэтому лучше все же *продумывать* более надежную маркетинговую конструкцию своего бизнеса.

И последнее перед стартом: если бы была волшебная маркетинговая кнопка «ПЫЩ», которая гарантирует блестящий результат, то не было бы столько конкурирующих между собой «экспертов по маркетингу и продажам». Уж поверьте.

1. Диагностика маркетинга

Есть продажи – есть маркетинг

Каков бы ни был масштаб вашей компании – если продажи есть, значит, есть и маркетинг. Не будем вдаваться в академическую терминологию. Условимся, что маркетинг – это комплекс инструментов, который знакомит потребителя с компанией, убеждает в покупке товара или услуги, а также (в идеальном мире) обеспечивает возврат потребителя для повторных покупок.

Реализуется ли весь комплекс маркетинга только специалистами отдела маркетинга? Я твердо считаю, что нет. На эту тему написано уже немало книг¹, но я крайне редко встречаю действительно клиентоориентированные компании. То есть те, в которых «продает компанию» каждый сотрудник. Например, маркетинг сработал отлично, специалисты продаж – верх похвалы, но юридический отдел слишком затянул с оформлением договора, да и бухгалтерия так мучительно долго предоставляла закрывающие документы, что клиент решил больше не иметь дел с этой фирмой никогда.

Разберем этот мини-пример на составляющие:

1. Знакомство потребителя с компанией (работа маркетинга) – твердая пятерка.
2. Убеждение купить товар или услугу (работа отдела продаж) – твердая пятерка.
3. Обеспечение возврата потребителя (смежные отделы, которые напрямую вроде бы не имеют отношения к рекламе и продажам) – двойка.

Отсюда *первая задача* диагностики маркетинга – прописать всю цепочку взаимодействия компании и потребителя от первого касания до повторных продаж.

Это займет не пять минут (да, начинаем работать, ведь это рабочее пособие, а не очередная книга), поэтому лучше выделить побольше свободного времени. Для этого вам пригодится первый инструмент в файле «1. Диагностика» («Цепочка взаимодействия»).

Поскольку цель книги – дать конкретные инструменты, а задача выглядит непонятной и сложной, предлагаю «есть слона частями». А именно разбить все на логичные составляющие.

¹ Одна из наиболее известных «Клиенты на всю жизнь» Карла Сьюэлла и Пола Брауна.

Знакомство с компанией

Сюда можно отнести всю «упаковку» вашего бизнеса, каким бы он ни был. И чем он меньших размеров, тем можно быстрее все привести в соответствие.

Вообще, профессиональной «упаковкой бизнеса» занимаются различные компании и уже не первый год. В Сети достаточно много статей на эту тему, где все достаточно хорошо рассказано, но есть одно но. Стоимость подобных проектов по-хорошему не может быть меньше двух-трех сотен тысяч рублей. Поскольку в ней задействован ряд специалистов (хорошие специалисты стоят недешево – этот факт предлагаю принимать как справедливую истину), а итоговые продукты сами по себе весьма трудоемки. Например, готовый сайт или посадочная страница, работающие «живые» аккаунты в социальных сетях и прочее. Поэтому стоит начать с самого бюджетного – провести анализ всех точек касания потенциальных (и текущих) потребителей с вашей компанией самостоятельно.

Касания подробно мы рассмотрим ниже. Отдельно сейчас необходимо остановиться на вашем сайте.

Сайт компании

Пожалуй, самая основная точка касания. С каждым днем сайтов появляется все больше, как и информации о том, как их правильно создавать. Поведение потребителей меняется, что отражается на дизайне, верстке, дополнительных элементах на веб-страницах. Но главная задача сайта – продать пользователю. Не обязательно продать, получив его деньги. Например, убедить пользователя оставить заявку на звонок или оставить свои данные (e-mail, номер телефона) для расчета проекта – это все про «продать».

Оцените трезвым взглядом, насколько просто подана на вашем сайте информация и легко ли найти возможность связаться с вами. Поскольку самому себя оценивать объективно крайне сложно, я советую использовать минимум 3 мнения: человека, крайне далекого от темы, человека «в теме» и мнение крайне занятого человека. Особенно если сайт верстался своими руками. Благо сейчас доступно много решений для качественного исполнения несложных страниц с помощью соответствующих конструкторов.

Первое мнение «далекого от темы» человека

Его задача – дать обратную связь по тому, насколько понятно все изложено и удобно ли сверстано. Не забываем, что даже высокотехнологичные продукты может искать совсем неопытная девушка-секретарь по запросу своего руководителя для формирования первичного шорт-листа поставщиков.

И в целом я придерживаюсь мнения, что настоящий профессионал – это тот, кто простыми словами объяснит самое сложное. Поэтому чем проще все описано, тем выгоднее вам. И никто так не поможет вам упростить формулировки, как человек, который вообще не понимает, что вы продаете.

Итак, допустим, после нескольких замечаний вы получили вердикт: «Все так здорово и понятно, сам захотел купить!» После этого переходим к мнению того, кто «в теме».

Этот человек поможет вам заметить профессиональные ляпы, для вас не очевидные. Главное, чтобы он мог дать объективную критику, а вы ее принять.

Например, я верстала страницу одного из своих проектов под названием «Маркетинговая консультация для РОП» (крупно на первом блоке страницы), и после визуала размещался блок

с текстом: «Поздравляю, теперь вы больше, чем РОП! В вашем подчинении оказался маркетолог...» и далее по тексту.

Первый же комментарий от моего друга (и, кстати, отличного руководителя уже больше, чем просто отдела продаж): «Уточни, в итоге-то консультация для РОП или тех, кто уже руководит не только отделом продаж? Путаница какая-то. Я не понимаю, потому сразу не куплю». Я задумалась. В моей голове все было абсолютно складно, а представитель целевой аудитории (которой я и предполагала продавать эти консультации) тут же нашел несоответствие, которое могло стать барьером для заявок. Действительно получалась неразбериха, пришлось переверстать. И впоследствии оказалось, очень даже не зря.

Тут же «человек в теме» может заметить неудачные решения, например, неудобная кнопка заявки или «вот тут пример бы с ценами не помешал», или «этот текст белый на зеленом читать невозможно, а информация крайне важная» и т. д. Слушайте, благодарите за обратную связь, исправляйте и шагайте дальше.

Последним этапом смело отправляем ссылку последнему товарищу из этой «тройки ревизоров» – самому занятому человеку из всех ваших добрых знакомых – «торопыге».

Он не будет вчитываться и тратить свое время на изучение контента. Более того, он откроет вашу ссылку в 99 % случаев на смартфоне с мессенджера, пока стоит в пробке или перекусывает на бегу. И если вы позвоните «торопыге» на следующий день и спросите мнение, то он сразу вам скажет: «да что-то долго грузилось, я потом отвлекся на звонок и не досмотрел», «чего продаешь-то, я так и не понял» или «слушай, ну это ты классно придумал!» и т. д.

Ваша задача – извлечь из отрывистых фраз рациональное и внедрить. Зачем это? К сожалению, мы все больше становимся вот такими «торопыгами» из-за огромного количества воздействующего на нас контента. Понаблюдайте за собой, как часто у вас переключается внимание между делами. Как часто вы бродите по интернету, пока стоите в пробке, и как только началось движение – вы забываете напрочь, что смотрели. И вряд ли уже об этом вспомните. Становится все сложнее завладеть нашим (и наших потенциальных клиентов) вниманием, а значит, нужно максимально просто и быстро «продать» ваше предложение.

Если и на третьем этапе удалось «продать», значит, сайт действительно хорош.

Точки касания (точки контакта)

Достаточно популярная тема, которую много кто комментировал и даже издавал одноименные книги. В сети легко найти множество схем, где точек десятки, а может, и добрая сотня. Но чем большую схему вы видите, тем отчетливее понимаете, что проработать все это крайне сложно. Поэтому не углубляйтесь настолько в то, что не сможете реализовать. Оцените трезво 5–7 точек и систематически работайте с ними.

Для примера приведу свои «точки касания»:

- посадочные страницы направлений (у меня их три, плюс страница книги);
- аккаунты в социальных сетях;
- Telegram-канал;
- Flamp (работа с отзывами);
- рекламные сообщения (их с десятков, но в целом – систематическое улучшение каждого из них).

Гарантирую, это гораздо более продуктивно, нежели в ужасе смотреть на схему из 80 пунктов и *никогда* за нее не взяться. Плюс ко всему вы можете хоть вручную вышить логотип компании на форме сотрудника в пункте выдачи (это точка касания), но не получить никакой пользы. Если на вашем сайте крайне неудобно делать заказ – покупатель просто ничего у вас не купит. И зачем, спрашивается, вышивали?

Чтобы не тратить «мыслетопливо»² на выдумывание списка, сделайте пробный «заказ» у своего конкурента, максимально приближаясь к поведению обычного пользователя, и записывайте все касания. Это несложно. Для заполнения вам пригодится шаблон «Точки касания» в файле «1. Диагностика».

Например, заказываем услугу клининга.

Касание 1. Вбиваем запрос в поисковик. Смотрим первые варианты в выдаче. И первое касание – описание сайта. Оно у всех разное:

- *Экономичный клининг и уборка. Мытье окон, чистка от пыли и грязи. Звоните. Недорогой, доступный клининг квартиры или офиса. Вымоем окна...*
- *Опыт свыше 9 лет. Профессиональные горничные. Скидки до 25 %. Средняя оценка услуг – 4,8. 100 % качество. Уборка день в день. Скидка 15 % на 1-й заказ...*
- *Бесплатный выезд для оценки стоимости. Суперклининг за 7 часов. На связи 24/7. Профессиональная уборка от квартиры до офисного здания.*
- *Клининговые услуги. Быстро. Чисто. Аккуратно. Профессионально. Звоните!*

Какое из них наиболее «цепляющее»? Почему? А какое у вашего сайта при выдаче? Зафиксировали себе на лист и кликаем на этот сайт. Я в качестве эксперимента перехожу по второй ссылке из-за уборки «день в день» и скидки 15 % на первый заказ.

Касание 2. Сайт. Раньше считалось, что нет сайта – нет компании. Однако сейчас и аккаунт в социальной сети зачастую легко может стать продающим инструментом, не хуже самой красивой и удобной страницы сайта. Но об этом чуть позже.

Смотрим на сайт с позиции потребителя. Понятно или нет? Много информации или мало? Удобно найти или нет? Зафиксируйте и эти моменты и проанализируйте по ним уже свой сайт.

Допустим, мне сайт выбранной компании показался удобным и располагает к звонку. Но хочется посмотреть работы «до/после» или какие-то отчеты с объектов. Ищу ссылки на аккаунты компании в социальных сетях.

Касание 3. Аккаунты в социальных сетях.

Во-первых, оцените трезво – актуальны ли у вас социальные сети? Как часто вы публикуете что-то или хоть как-то проявляете свою активность? Если ответы неочевидны – задумайтесь, может, есть смысл вообще от этого канала отказаться или его сократить (до присутствия, например, только в одной из них).

Во-вторых, если SMM-направление (social media marketing – маркетинг в социальных сетях) все же ваше – проанализируйте, насколько характер контента в соцсетях релевантен вашему сайту и «упаковке» бренда в целом. Если на сайте у вас про производство ПВХ-труб, а в аккаунте ВКонтакте три из пяти постов – это репосты популярных статусов про «успешный успех» (и ни в одном из них про трубы) – верен ли курс?

В-третьих, задумайтесь над количеством подписчиков (если это важно). Понятно, что десятки тысяч подписчиков аккаунта не гарантируют «живую» и качественную аудиторию, но часто именно это бывает важно вашему потенциальному клиенту.

Если социальные сети заменяют вам сайт. Это классный тренд, конечно, но пока не для больших компаний. Если есть возможность отказаться от сайта в пользу развития аккаунта, почему бы и нет? Это отлично подходит, например, для ремесленников (так я называю тех, кто масштабирует свое хобби в заработок). Можно сразу посмотреть товар «лицом» и, что мне больше всего нравится, пообщаться с продавцом напрямую в переписке. Или почитать мысли и почерпнуть полезный контент от узкопрофильных специалистов: психологов, косметологов и т. д. Важно, чтобы контент был качественный и системно обновлялся.

² Специально использовала этот интересный термин, чтобы вы смогли им заинтересоваться, если еще не слышали. Он взят из весьма занятой и полезной книги по тайм-менеджменту «Джедайские техники», автор Максим Дорофеев.

Вернемся к нашему примеру с клинингом. Аккаунт компании мне *не* понравился. Он действительно красивый, но слишком стильный: постановочные фото, модели (не очень-то похожие на сотрудниц компании среднего ценового сегмента) в отутюженной форме и ни одного поста «до/после». Мое квартирное пространство, требующее уборки, как-то сразу загрустило и съежилось, стыдливо затягивая под диван еще один комочек пыли. Перед вызовом таких первоклассных клинеров ощущается острая необходимость сделать уборку самой, чтоб «перед людьми стыдно не было». Потому закрываю аккаунт и ухожу. *Продажа не состоялась*. Поищу что-то пусть и не такое стильное-красивое, но более близкое к моей пыльной реальности.

Касание 4. Мессенджеры. Очень и очень важное касание. Рай для интровертов и тех, кто просто устал от общения. Через сообщения можно реализовать очень многое: заказать еду, мастера для сборки шкафа и решить нудные вопросы в ТСЖ. Поэтому очень важно, как выглядит ваш аккаунт в бизнес-мессенджере: ваше фото, описание и стиль общения с клиентом. Одно сообщение вида «Приветствую!!!! Как к Вам обращаться??!(?!:)))» может загубить на корню всю продажу.

Я всегда рекомендую использовать уважительный тон с деловым акцентом. Без излишеств вроде «уважаемый, не соблаговолите ли Вы» и подобного. Коротко, уважительно, четко по делу. С использованием знаков препинания согласно правилам русского языка.

Касание 5. Телефон. Для тех, кто все же хочет с вами поговорить. Кликабелен ли он на сайте? Или прост в запоминании? Ответили ли на телефонный звонок или перезвонили, как только появилась возможность? Все это тоже касания, которые приводят к вам уже *теплого* клиента.

Пример из жизни. Было очень приятно, когда спустя минут двадцать после моего неудачного звонка мне перезвонили из ветеринарной аптеки, извинились за пропущенный вызов и сказали, что обязательно отложат необходимые препараты для хвостатого друга. И через полчаса я уже была у них, хотя в момент звонка оформляла на завтра (дело было вечером) доставку на сайте другой ветаптеки. Доставку, естественно, отменила, а в перезвонившую ветеринарную аптеку теперь обращаюсь всегда в первую очередь.

Касание 6. Ваш офис, магазин или салон – помещение, в котором вы взаимодействуете с клиентом. Здесь описывать можно много и долго, поскольку нет предела совершенству. Главное – оценить: легко ли вас найти, удобно ли к вам зайти (и подъехать) и комфортно ли у вас пребывать.

Касание 7. Реклама. Да, это такое же касание, и часто оно вообще в принципе первое у потенциального клиента с вашей компанией. Мы еще будем подробно останавливаться на рекламном сообщении. Главное, что я хочу сказать в теме «касаний»: характер вашей рекламы непременно отразится на первом впечатлении о вашей компании.

Свежий пример. В почтовый ящик положили листовку парикмахерской в соседнем доме. Предъявляя ее, можно абсолютно бесплатно сделать первую стрижку. Это вообще довольно-таки странное предложение (скидка в 50 % мне казалась бы мне подозрительной). Ведь каждая стрижка – это квалификация и труд мастера, материалы и оборудование, аренда в конце концов. Как работа профессионала может быть бесплатной?

Однако интересно, что их сподвигло причинить себе убыток в 95 тыс. (по моим оценочным расчетам).

Кстати, про подсчеты. Считаем все и всегда. Пусть не идеально, но считать надо – примите как факт. И смотрите с подозрением на тех маркетологов (или маркетеров) и рекламистов, которые не смотрят на мир через цифры.

Итак. Вводные данные. Парикмахерская работает с 10 до 20 ежедневно. Предположим, что средняя длительность стрижки 1 час, плюс уборка, итого

пусть 8 стрижек в день. В листовке указано, что предложение действительно до 30/04. А сейчас 17/02. Итого имеем 72 дня. В доме 180 квартир. Подстричься по акции можно только при предъявлении флаера, итого 180 раз (2,5 стрижки в день «акционные». Хорошо, это может соответствовать действительности). Средняя стоимость стрижки пусть будет 500 руб. Итого 90 тыс. на акцию (плюс дизайн, печать и распространение листовок). Примерно 95 тысяч. Да, согласна, конверсия может быть не 100 %, а 30 (другими словами, что с листовками придет не 100 % жителей, а только 30 %, остальные 70 % проигнорируют предложение). Тогда акция обойдется уже в чуть более 30 тысяч. Но даже 30 тысяч – это не только недополученная прибыль. С высокой долей вероятности человек туда больше не вернется. Уже давно бытует мнение, что, получив что-то бесплатно, мы (пользователи) не готовы возвращаться повторно с условием, что теперь нужно платить за эту услугу или продукт сполна. Именно поэтому стали распространяться различные «демоверсии»: не полная тренировка, а комплекс упражнений из нее; не полный функционал в программе на бесплатный период, а бесплатная демоверсия с сокращенным функционалом и т. д.

Вернемся к касанию. Я еще не была в парикмахерской, но, посмотрев на фото пустых черных кресел, которые не подверглись никакой ретуши со стороны дизайнера, мне совсем не захотелось туда идти. Мало того что услуга абсолютно бесплатная (а, повторюсь, настоящий труд не может не оплачиваться достойно), тут еще и кресла эти пустые-одинокие.

Таким образом, случилось единственное касание с компанией в виде рекламы, но оно сразу стало негативным. Конечно, учить, как правильно делать рекламу, может каждый, но все же скидка максимум в 40 % на первую стрижку и красивое фото реального мастера на фоне профессиональной косметики (подобный шкаф есть практически в каждой парикмахерской: шампуни, кондиционеры, краски и т. д.) – с большей долей вероятности заставили бы довериться рекламе. Поэтому будьте предельно внимательны – реклама легко может причинить вред.

Продажи

Если знакомство прошло успешно, то начинается вторая часть истории – необходимо потенциального клиента убедить купить товар или услугу, ну или со стороны бизнеса – осуществить продажу.

В диагностике системы маркетинга мы не рассматриваем само искусство продаж. Для нас здесь важно качество цепочки взаимодействий на каждом этапе. По сути, это те же касания, но уже с клиентом, *намеревающимися* что-то у вас приобрести. Для удобства также разделим этот процесс на блоки:

- 1) первый контакт клиента с представителем компании;
- 2) выявление потребностей клиента;
- 3) продажа;
- 4) приятные бонусы.

Для того чтобы случилась продажа, с клиентом нужно взаимодействовать. Да, сейчас бывает, что покупки совершаются машинально (например, на маркетплейсах), но и там предусмотрены подсказки, которые направляют нас поместить товар в корзину. А потом периодически напоминают, если вдруг мы забыли оплатить.

Но все же чаще мы взаимодействуем с «живыми» представителями бизнеса. Что нам важно при этом?

1. Скорость ответа (не важно где: на звонок, через форму на сайте, в чате на сайте, в мессенджерах, через социальные сети и т. д.). Чем быстрее вы ответили – тем лучше. Если возможности ответить нет, то вместо: «Все операторы сейчас заняты, вам ответит первый освободившийся» напишите в автоматическом ответе: «Мы очень-очень хотим вам ответить, но пока не можем. Дайте нам 2 минуты, мы не подведем».

Правда в этом случае все же нужно «очень-очень» постараться не подвести. В конце концов все мы люди, уставшие от тонны сухой информации, которая нам непрерывно что-то продает. Поэтому мы с улыбкой реагируем на подобные фразы.

2. Компетентность сотрудника. Согласитесь, когда тебя третий раз переключают и ты опять повторяешь суть своего вопроса – внутри начинает все закипать. Не может офис-менеджер ответить на каверзные вопросы? Пусть запишет все и передаст тому, кто тут же перезвонит и сможет.

Для меня эталонным является пример сервисной компании, которая была уже четвертой, куда я звонила с вопросом установки электрокамина. В трех компаниях до этого мне просто отказывали или не перезванивали. Офис-менеджер в четвертой тоже ничего не понимала в электрокаминах (как и я, собственно), но записала мой вопрос. Минут через 15 мне позвонил человек, представившийся директором центра. С шутками-прибаутками он поведал, что с таким заказом ко мне смогут приехать только через 6 дней. Но зато «настоящий красавец-мужчина, он все в лучшем виде сделает, а если не сделает – я ему такую головомойку устрою, что он на месте все исправит». Настолько это было все по-человечески тепло и весело, что, даже когда сроки сдвинулись еще на два дня (и предварительно позвонил мне опять сам «директор», а не офис-менеджер), я ничего против не смогла сказать. Был ли это директор центра или находчивый менеджер – не знаю. Но электрокамин висит и радует глаз, деньги заплатила без сожаления. И если что-то с ним вдруг случится, я точно знаю, куда звонить.

3. Целевое действие. Идеально, если это продажа. Но часто бывает, что нужно еще что-то выслать, а затем перезвонить. В любом случае необходимо завершить диалог определенными договоренностями и проговоренным сроком вашего следующего контакта.

4. Приятное «послевкусие» от покупки. Я всегда за то, чтобы превзойти ожидания клиента. Поэтому после маркетинговой консультации я поддерживаю заказчика еще *семь дней*

абсолютно бесплатно. По моей статистике, использует этот бонус только *каждый пятый* заказчик, что мне не особо усложняет рабочий график. Но при этом абсолютно все заказчики (и те, кто не пользуется бонусом) более чем довольны таким приятным условием нашего сотрудничества.

Из продаж товаров мне всегда доставляет особое удовольствие, когда приходит не просто заказ от магазина, а по-особенному упакованный заказ. Так, с одним клиентом мы внедрили практику перевязывания каждого заказа атласной лентой с подписанной от руки биркой (пошив пижам и домашних костюмов). Каково же было его удивление, когда восторженных отзывов ему в директ стало приходить больше, и каждый второй отзыв не про качество его пижам, а про оценку самой упаковки заказа. А ведь лояльность клиента приводит к повторным покупкам, необходимо помнить это.

Взаимодействие с клиентом после продажи

Мы обязательно еще вернемся к *постпродажному* сервису в параграфе «Выстраивание воронки». Сейчас же в рамках диагностики системы маркетинга в компании вам необходимо оценить:

1. Качество сбора обратной связи от клиента после предоставления ему услуги или продаже товара. Причем чем «выше» был чек, тем клиенту приятнее, что его мнение важно для вас. Собираете ли вы эту информацию?

2. Наличие системы возврата клиента (вариации бонусной системы: накопление баллов, пятая услуга в подарок и подобное). Она не обязательна, но привести нового клиента (по оценкам маркетологов из разных рынков) в среднем в 9 раз дороже, чем повторно продать уже существующему клиенту. Я ни в коем случае не рекомендую насаждать на клиента, «лишь бы продать еще и еще», я твердо уверена, что это недопустимо. Но подумать, чем вы еще можете быть полезны клиенту (если ваша услуга или товар не системны), обязательно стоит.

3. Существование системы «направленного сарафанного радио». Так я называю ситуацию, когда мы управляем отзывами: «приведи друга и получи скидку на заказ 30 %», «оставь честный отзыв, и мы переведем 100 руб. на номер твоего телефона» и т. д. Кстати, бонусное пополнение баланса работает до сих пор и весьма неплохо. Клиент (продажа детских комбинезонов) благодаря этому отлично торгует на маркетплейсе, поскольку рейтинг его товаров стал очень высок.

Все пункты диагностики, описанные в этой главе, вы найдете в рабочем файле «1. Диагностика», вкладка «Точки касания». Для того чтобы у вас не было возможности ничего не сделать, я добавила в таблицу столбцы «Что нужно улучшить», «Срок улучшения» и «Ответственный».

Вам останется только скорректировать список диагностики согласно вашим процессам, поставить себе адекватные сроки для их улучшения и, собственно, планомерно начать их улучшать. Напомню, никто за вас ничего не сделает. *Маркетинг вашего* бизнеса требует *вашего* внимания. Потому прокачиваем мозг уже вторым практикумом и переходим к следующей главе.

2. Система маркетинга в компании

Звучит невероятно серьезно, но на деле система маркетинга гораздо проще, чем кажется. Этот блок является основой моей специализации при консультировании микробизнеса и любого стартапа. И всю эту схему мы с клиентами прорабатываем за 1,5–2 часа. Конечно, волшебства не бывает, и идеальная картина выстраивается не после получения консультации, а после интенсивной самостоятельной работы (или совместной с маркетологом). Но уверяю, после прочтения у вас будут все инструменты, чтобы выстроить систему самостоятельно – идея книги взялась именно из этого направления.

Меня вообще до сих пор удивляют предприниматели, которые думают, что после прочтения пары книг или посещения трех семинаров их бизнес пойдет стремительно в гору без особого труда. Вполне возможно, что пойдет, но только для этого нужно очень много работать головой, а не просто прибегать к волшебным аффирмациям трижды в день: «мой продукт уникален, я наполняюсь знаниями, а счет наполняется поступлениями». И если в других частях книги я в большей степени делюсь своим опытом, наработанным (и нарабатываемым) путем проб и ошибок, то здесь я опишу конкретный алгоритм, по которому работаю не первый год. Кроме того, данный алгоритм прорабатывают все мои клиенты на консультации, и ни разу после сотрудничества я не получала негативного или «пресного» комментария от заказчика. Всегда только положительные отзывы (часто с некоторой долей удивления) о том, что это все вроде понятно и так, но мало кто из них завязывал это «понятное» в систему.

Вам же останется пройти его вместе со мной и своими мыслями. Если возникнут сложности – пишите (telegram @Irina_tiv), я постараюсь помочь по мере возможности.

Блок 1. Анализируем себя

В нем анализируем фундамент бизнеса: продукт (услугу) и потребителя.

Для эффективной работы вместо скучного повествования я предлагаю сразу переходить к практике. Шаблон для работы вы дополнительно запросили (я надеюсь) по почте ранее (irina.titova.work@ya.ru с темой «МСМ. Шаблоны»).

Работаем в файле «1. Диагностика», вкладка «Система маркетинга». Итак, приступим.

1. Уточняем рынок

В первую очередь фиксируем себе, *что именно мы производим на продажу*. Не важно, перепродаете вы носки вагонами или пишете на заказ докторские диссертации. Важно обозначить четко границы вашего бизнеса.

Пример: я занимаюсь маркетингом. Но не всем-всем маркетингом в маркетинговом мире, а только частью стратегии. Это важно помнить, поскольку составляющих маркетинга десятки (если не сотни): от узких аналитических исследований до маркетинга в социальных сетях (SMM).

Еще примеры: клининг жилых помещений, продажа кофе навынос, груминг собак и т. д.

2. Сегментируем потребителя

Простыми словами – *разбиваем потребителей на группы* с максимальными отличиями между ними (группами).

Основные принципы сегментации:

2.1. Представители одной группы имеют наибольшие отличия от представителей другой.

В случае с клинингом самая простая сегментация: однокомнатные квартиры и «трешки» (очевидно, разница по площади) или квартиры в районе «А» и квартиры в районе «В» (разница по географическому признаку) и подобное.

Но! Вся эта сегментация вообще может быть крайне далека от истины. И классическое описание аудитории: «м/ж, 25–45 лет, с детьми» не работает. Это не сегменты, а подпись на клише в головах ленивых маркетологов. Я всегда рекомендую раскручивать *от ситуации потребления* до конкретного человека с его потребностями и болью (но об этом дальше).

Давайте рассмотрим ситуации, когда обращаются для заказа услуг уборки:

- перед заездом в купленную квартиру;
- после ремонта;
- системно (с определенной периодичностью);
- генеральная уборка (1–2 раза в год, но большой объем работ);
- когда случилось какое-то ЧП (взорвалась банка компота);
- клининг для «третьих лиц» и т. д.

В этом случае нам уже неважен размер квартиры или даже ее удаленность. Мы разбиваем сегменты *на ситуации потребления*. Но ведь это еще не все. Мы сегментировали «вдоль», давайте теперь сегментируем «поперек»:

- Перед заездом в квартиру. Это «первичка» или «вторичка»? Очевидно, что пул работ будет разный.
- После ремонта. Ремонт по всей квартире или частично? В квартире живут или заедут только после ремонта?
- Системно: еженедельно или ежемесячно?
- Генеральная уборка: перед Новым годом и перед майскими праздниками?

- Когда случилось какое-то ЧП: локальная история (компот) или что-то более глобально (пожар на фасаде дома – в квартире копоть).

- Клининг для «третьих лиц»: для родителей или одинокой бабушки? А может, для бывшей жены?

Логика в том, чтобы как можно больше заставить свой мозг заработать на данном этапе. Не бойтесь углубиться совсем в частности. Как говорится, бумага все стерпит. Но чем более описанным будет сегмент, тем лучше.

В моем случае (для примера) сегменты делю на: микробизнес, самозанятые, стартапы, специалисты по маркетингу и рекламе. Самозанятых не отношу к микробизнесу, поскольку у них не может быть сотрудников.

2.2. Сегмент должен быть однороден внутри. Это важно для дальнейшего планирования рекламной кампании.

На этом этапе нужно посмотреть, не вызывают ли у вас сомнения некоторые сегменты. Если да – попробовать их переформулировать. Если что-то не сходится, смело вычеркиваем этот сегмент из списка.

На моем примере:

1. Микробизнес (до 15 человек в штате или до 120 млн руб. в год). Его делю еще на 2 сегмента:

- А) когда предприниматель сам себе маркетолог;

- Б) когда в штате у предпринимателя все же есть специалист по рекламе или маркетингу и он абсолютно не понимает, что с этим специалистом делать.

2. Самозанятые – те, кто планирует выйти в сегмент «Микробизнес».

3. «Молодые» маркетологи и специалисты по рекламе, которые понимают, что их работа не про веселые картинки и дерзкие тексты, а про более глубокую ответственность в бизнесе (включающую расчеты перед запуском кампаний, исследования и многое другое).

Главное здесь – развести слишком общие сегменты.

Еще пример: сегмент «Семьи с детьми». Это обязательно полная семья (мама – папа – ребенок) или нет (мама – ребенок или папа – ребенок)? Сколько должно быть детей (1, 2 или более)? Каков возраст детей? Это важно, поскольку сценарий потребления внутри этого общего сегмента разный. Поэтому мы их так тщательно дробим.

2.3. Сегмент должен быть достаточно объемным, то есть в нем находится не 1–2 человека, а группа достаточной величины, с которой далее мы будем коммуницировать (проще говоря – давать на эту аудиторию рекламу). Например, клининг перед майскими праздниками. Достаточно ли аудитории, которая предпочитает в майские праздники отдыхать беззаботно и с шашлыком вместо мытья окон и балконов? Если нет – вычеркиваем этот сегмент, работать с ним будет нерентабельно.

Рассмотрим другой пример: стартапы внутри компаний. То есть компания функционирует, получает доход и вдруг придумывает новый проект. С одной стороны, это происходит ежедневно в сотнях компаний. С другой стороны, сколько из них реально готовы довести идею до ума, да еще и прибегая ко взгляду «со стороны»? Единицы. Потому что (как правило) есть своя команда профессионалов и свой опыт. Да, для новых проектов не помешает мнение стороннего специалиста, но на пути к этому очень много объективных (не только) барьеров. Так что сегмент вроде бы и есть, но насколько есть смысл до него добираться – большой вопрос. Этот пример из моего опыта и текущих задач рекламной коммуникации. И пока на этот вопрос я себе не ответила, рекламу на этот сегмент не запускаю.

2.4. И мы логично подошли к последней характеристике сегмента – возможность до него «дотянуться». Таким образом, на этом этапе мы уже планируем, как на каждую группу выйти. Чем рекламный канал будет более направленным, тем на больший эффект мы рассчитываем. Есть разница в том, повесить 20 щитов по городу рекламой CRM-системы тысяч за шестьсот

(рублей) или дать качественный рекламный материал в издании (печатном или электронном), ориентированном на собственников и управленцев (тысяч за сто пятьдесят).

Вполне возможно, что многие из вас думают: «Пфф, ну прописные же истины, ну кто работает по-другому?» А на самом деле процентов 80 так и работают. Вспомните свои рекламные кампании. Действительно ли все они были ориентированы на узкие сегменты или было желание рассказать о себе как можно большему количеству людей?

3. Выбор ниши

После того как все ваши потенциальные потребители сгруппированы по сегментам, необходимо подумать, с какими из них работать комфортно и нравится, а с какими вообще нет никакого желания связываться. То есть мы приступаем к выбору ниши. На консультации данный этап проходит часто «болезненно», поскольку предприниматели упрямо верят в то, что «все для всех» имеет больший потенциал, чем специализация. О правильности нишевой отстройки западные маркетологи говорят уже не одно десятилетие (в Россию фишки маркетинга приходят с опозданием, но зато уже довольно-таки «обкатанные» на других рынках, что тоже плюс).

Допустим, вы поставили себе задачу наконец-то сделать фотосессию *в деловом* стиле (для соцсетей, сайта или просто для души). Вам на глаза попадается два предложения: «фотограф с опытом работы более 10 лет» и «специализируюсь на деловых фотосессиях, в портфолио более 200 подобных съемок». Что выберете? По-моему, все очевидно.

Это как раз иллюстрация выбора ниши, которая сама по себе направляет вектор продаж. Можно ли выбрать несколько ниш? Здесь вопрос больше к вашей производительности, поскольку вы и клиенты – две стороны одной медали. Работа в двух разных направлениях потребует от вас большого количества трудозатрат, и не факт, что результат будет вас устраивать (мы сейчас говорим именно о вашем личном вовлечении в рабочий процесс, что характерно для микро- и малого предпринимательства. Если у вас есть возможность выйти из операционки и поручить реализацию идей команде профессионалов, то подобных преград у вас нет, вспомните того же Олега Тинькова или Ричарда Брэнсона). И если ваши компетенции могут масштабироваться на несколько ниш без ущерба специализации, то почему бы и нет? Просто для каждой из них нужна своя «упаковка», в каждой из них свой набор целевых сегментов, на каждый из сегментов свои рекламные сообщения. В общем, яйцо в утке, утка в зайце, а зайцев штук десять. И за всеми ними надо угнаться.

Пример. В случае с клинингом ниша может быть в системных уборках, когда компания берется только за понятные рутинные уборки. Это не самый большой чек, но самая большая «пожизненная» стоимость клиента (иначе это называется LTV – lifetime value – мы рассмотрим этот важнейший показатель дальше), плюс понятный набор средств для уборки. Однако часть рекламных кампаний можно направить на нишу «клининг для третьих лиц», поскольку и там может быть востребовано долгосрочное сотрудничество (например, еженедельная уборка у родителей). То есть мы из сегмента «третьих лиц» работаем именно на направление регулярных уборок. При этом генеральные, например, мы не берем.

В случае с рынком b2b³ ситуация аналогичная. Вы можете поставлять средства индивидуальной защиты (востребованность этого направления с 2020 года рынок сделала очень перегретым в плане конкуренции) только в муниципальные учреждения (поскольку там есть свои сложности). Или специализируетесь на направлении «салоны красоты» (вспомните пример с фотографом). Одно дело искать поставщика среди 100 прочих равных, другое – когда на тебя

³ Выделяют три подобные аббревиатуры: b2b (business to business – бизнес продает бизнесу), b2c (business to consumer – бизнес продает физлицу), b2g (business to government – бизнес продает государственным учреждениям).

выходит тот, кто специализируется на поставках твоему бизнесу. Если у вас закралась мысль (или она просто горит красным огнем), мол, да какая разница, кому поставлять одно и то же? Отвечу. Во-первых, нюансы часто все же есть. А во-вторых, суть не в поставках с вашей стороны, суть в моменте выбора поставщика со стороны вашего потенциального клиента. То есть не столько *вы* ищете клиентов, сколько клиенты *вас* выбирают, потому что вы *свой*.

И еще один очень свежий пример. Консультируя юридическую компанию, которая специализируется на банкротстве физлиц, изначально решалась задача отстройки ее от десятков подобных в городе. Однако после проработки сегментов выяснилось, что собственнику *удобно* работать с одним сегментом (например, госслужащие), но *большая* прибыль и (что важно) истинное *удовольствие* в себе несет несколько иной сегмент, стоящий особнячком в списке целевых групп. Полностью рассказать про решение не могу, поскольку сейчас стратегия пошла в проработку, но конкурентов, которые заявляли бы именно выбранную заказчиком нишу, мы не нашли. Таким образом, стратегически был выбран один сегмент (и под него ниша, которую сейчас прорабатываем), а *удобные* целевые группы будут подтягиваться сарафанным радио и другими бюджетными каналами (поскольку рынок банкротств очень, очень высококонкурентен). Поскольку в работе с *удобным* сегментом все отточено, заниматься подобными процессами будет помощник собственника, как отдельным бизнес-направлением.

Каким бы долгим и спорным ни был вопрос по поводу ниши, надеюсь, выбор вами сделан. Не обязательно, что отсутствие специализации в вашей компании приведет к фатальным последствиям. Однако захват мира небольшими кусочками, но методично и по проверенному алгоритму все же более успешен, чем попытка захватить все и сразу.

4. Идеальный клиент

Этот пункт единственный, в котором я не уверена «на все 100». Но я встречала похожие мысли у нескольких зарубежных авторов⁴. Здравый смысл здесь точно есть, и подумать над ним стоит. А применять или нет – выбор за вами. Звучит пункт так: «Определение вашего идеального клиента».

Задача – понять, работа с какими клиентами приносит вам максимальное количество удовольствия (то есть вам с ними просто максимально приятно работать), достаточно ощутимую прибыль и заставляет вас совершенствоваться в своей специализации практически непрерывно. Далее вы выбираете именно этих клиентов за основной сегмент.

В чем плюс: по логике вы станете одним из самых счастливых предпринимателей на нашей планете, ваша работа будет настоящим праздником, и каждый рабочий день вы будете непременно встречать с улыбкой.

В чем загвоздка: все слишком красиво, бывает ли так в жизни? Или это не про внешних клиентов, а про внутреннее состояние предпринимателя, когда ко многому ты относишься снисходительно и по-философски? Опять же – чтобы непрерывно совершенствоваться, должен быть в наличии внутренний дискомфорт, как мне кажется. И по логике этот дискомфорт должны создавать тебе твои же любимые клиенты, напоминая про твое несовершенство. Непонятно все это. Но что-то непременно важное (по ощущениям) в этом пункте есть. Если у вас есть ответ на этот вопрос, пишите в telegram (@Irina_tiv) – я непременно войду в диалог.

По крайней мере я себе идеального клиента не определила до сих пор.

Вообще, все, что имеет приставку «идеальный», я привыкла подвергать сомнению. В школьные годы я была в летнем лагере, где шла смена под лозунгом: «Нет предела совершен-

⁴ Например, в неплохой, но для российского рынка не совсем актуальной книге «Одностраничный маркетинговый план», автор Аллан Диб.

ству!» Даже визуальное воплощение этой фразы в виде кривых букв на белом полотне, нарисованных такими же «не совсем прямыми» руками школьников, помню до сих пор.

Да, есть мнение, что «лучшее – враг хорошего», но в лагере такой смены не было. Поэтому продолжаю совершенствоваться.

Итак, мы закончили первый важный блок, который является основой вашей стратегии. Если остались сомнения, обязательно вернитесь к рабочему файлу и пересмотрите свои материалы еще раз. Пересматривайте до тех пор, пока не поймете, что все почти идеально.

Блок 2. Анализируем клиентов

Портрет потребителя

Это еще более практический пункт, чем предыдущие. Если в описании сегментов вы полагались на свою память, свой опыт и свои рассуждения, то в описании портрета потребителя необходимо будет максимально «уйти» в режим стороннего наблюдателя. Дело в том, что мы очень редко покупаем что-то, используя рациональный подход. В основном нами руководствуют какие-то эмоции, желания или нежелания. Собственно, на этом и построена вся реклама и брендинг.

Нас программируют покупать (неважно что: жевательную резинку или личность политика), воздействуя на наше подсознание. Например, пресловутый успех – это модная машина, вещи люксовых брендов, вечный загар от нескончаемых отпусков на Бали и Мальдивах. И мы, так или иначе, «покупаемся» на подобные образы, формируя внутри себя уже *свои* «хотелки», соответствующие транслируемой формуле. И идем покупать.

Или другой пример: допустим, местные выборы. Много ли из нас действительно делают объективный выбор, основываясь на достижениях того или иного кандидата? Скрупулезно сравнив перед этим списки реализованных благих дел и отдав голос тому, кто оказался лидером? Как бы печален этот факт ни был, большинство делает не так. Искать информацию, анализировать ее – это огромная работа для мозга, а мозг ленив⁵. И получается, что часто мы голосуем в результате за того, кого мы лично видели, и он не показался нам уж совсем недостойным человеком. Или за того, кто на слуху благодаря рекламе на остановках, билбордах или TV. Или за того, кто на виду в социальных сетях – сейчас это очень популярно у «продвинутых» политиков.

Это все, конечно, не совсем правильно. И мы понимаем это своим рациональным мозгом, когда анализируем. Но надеяться на то, что каждый человек вдруг начнет глубоко анализировать любой свой выбор – утопия. Поэтому реклама и работает.

Если возвращаться к моему и вашему бизнесу – далеко ведь не факт, что, проанализировав все варианты, потенциальный клиент остановит свой выбор именно на моей (или вашей) компании. И мы становимся теми, кто начинает манипулировать сознанием клиентов. И чем более филигранная манипуляция будет, тем больше вероятность, что человек примет ее за *свое* осознанное решение.

Звучит не очень красиво, но зато честно. В этом и суть одной из частей работы маркетолога. Потому, вдохновившись этой не совсем приятной истиной, переходим к практической работе.

1. Потребности

В первую очередь фиксируем то, что хочет получить клиент – то есть его потребности. Выбирая красный шелковый шарф, девушка в меньшей степени думает о том, чтобы ей было тепло. Скорее всего она думает, что этот шарф, красные туфли и в завершение образа красная помада произведут должный эффект на окружающих. Или когда случается засор в раковине, то потребность клиента не этот засор удалить, а реализовать возможность помыть фрукты или сполоснуть кружку. Чувствуете разницу? Давайте закрепим еще примерами. Мы не покупаем услугу клининга, мы покупаем чистоту в квартире без нашего участия в процессе. Заказывая

⁵ Вообще, все, что связано с изучением мозга, обязательно к прочтению, если вы интересуетесь маркетингом.

консультацию маркетолога, руководитель отдела продаж, у которого в подчинении появился специалист по рекламе, покупает не алгоритм действий, а понимание, как управлять эффективностью специалиста, то есть уверенность в том, что он профессионально «вывезет» и это, непрофильное направление тоже.

Вы описали свой продукт, выбрали нишу и наиболее интересные вам сегменты. Теперь отложите книгу на пять минут, налейте чай и подумайте, что за потребности закрывает *ваш* продукт/услуга представителям этого сегмента?

Итак, надеюсь, что вы не перескочили и не начали сразу читать дальше.

На всякий случай опишу еще два свежих примера из недавних консультаций. Хозяин собаки покупает *не мешки* для уборки за питомцем на прогулку, он покупает *удобство* – за 2 секунды оторвать мешочек вместо поиска перед прогулкой очередного мешочка где-то в недрах кухни в пакете с пакетами. А раз он покупает удобство – давайте дадим ему такой уровень, устоять чтобы он не смог? Например, небольшой контейнер для рулончика мешочков, который легко крепится к поводку. И теперь стало совсем удобно – не нужно тратить ресурсы мозга, чтобы помнить необходимость взять с собой пакетик. Он просто всегда под рукой, когда ты гуляешь с собакой. Да, не очень приятно понимать, что ты попался на крючок (ведь теперь придется постоянно покупать рулончики этого производителя, поскольку мешки имеют свойство заканчиваться, а контейнер подходит только для «своих» рулончиков). Но что поделаешь, за комфорт надо платить. И последний в этом блоке пример – услуги парикмахера. Никто не идет подстричься, чтобы подстричься (по крайней мере мы с клиентом на консультации таких не нашли). Каждый решает свою задачу: удобство в быту и работе (отросшая челка постоянно спадала на глаза, и ежеминутно приходилось ее поправлять), произвести wow-эффект в своем окружении, скрыть подкрадывающийся возраст новой стрижкой и так далее.

Вообще, я рекомендую почаще разбирать и свое поведение на потребности. Проанализировав, почему вы покупаете что-то, вы с легкостью сможете отказаться от этого или изменить паттерн поведения.

Я, например, каждое утро варю себе кофе. И раньше я была уверена, что я непременно ценитель сортов и ароматов и вся суть – это выпить вкуснейший кофе с видом знатока. Поэтому каждую неделю я шла в кофейную лавку и с уверенностью эксперта подбирала на пробу новые вкусы. Средний чек при этом составлял порядка 400 руб. (1600 руб. в месяц). Когда я задумалась, что же на самом деле я покупаю, то оказалось, совсем не кофе. Я покупаю аромат кофе и соблюдение утреннего ритуала, который настраивает меня на предстоящий день. Завтракаю всегда за обеденным столом, но чашка кофе непременно выпивается только в любимом кресле: не спеша, глоток за глотком, даже если вокруг суета и намечается локальный конец света. И как только я это поняла – в этот же день я без сожаления купила килограммовую пачку совсем неизысканного, но качественного зернового кофе, которой мне хватает месяца на четыре (в среднем выходит по 450 руб. в месяц). Оказывается, нужно было просто включить голову, и четырехкратная экономия тут как тут. При этом утренний ритуал соблюдается все так же, абсолютно без ущерба удовольствию.

2. Критерии выбора

Логично вытекают из определения потребности. Например, вы сильно устаете в течение дня, и ваша потребность – хорошо выспаться ночью. Для ее реализации вы можете выбрать диван, кровать, диван-кровать, кресло-кровать. Можете вообще купить матрас и положить его на пол. Вы встаете перед выбором вариантов. И в этот момент в вашей голове уже начинается маркетинговая борьба. Еще не за конкретный бренд, а просто за категорию. Нам, как маркетологам, очень важно этот момент отслеживать, потому что между категориями еще может быть *борьба*, а в случае конкретного товара начнется уже настоящая *война* между производителями.

Одержать победу в борьбе смекалкой вполне возможно. Победить, когда у тебя 10 тыс. руб. на рекламу, а у десяти конкурентов по 100 тыс. руб. – уже задача крайне непростая.

Пример, как это реализовывается маркетологами на практике. Итак, вам нужно комфортно спать. В сети вы обязательно оставите свой след в поиске по типу «самый удобный матрас», «надежный диван» и так далее. И тут вы начинаете находить какие-то экспертные статьи про здоровый сон, правильное положение позвоночника и подобное. На выбор варианты: или за ваше внимание будут «диванно-кроватьные» эксперты, или специалисты по остеохондрозу:). Определить это легко, поскольку в каждой рекламной статье будет или «эксперт», или упоминание бренда, или откровенная реклама торговой марки.

В статье окажется, что спать нужно непременно на качественном матрасе и матрас должен быть обязательно на определенной высоте от пола, чтобы комочки пыли не забивались вам под подушку. И кстати про пыль – конструкция кровати должна быть такая, чтобы пыль легко убиралась или вообще не скапливалась. А материал кровати должен быть обязательно из настоящего дерева без пропиток и ядовитого лака.

В общем, логика понятна. Вы хотели просто прочесть про матрас, а в результате уже рассматриваете в холодном поту макросъемку пылевых клещей. И дальше на вас уже начинает таргетироваться реклама компании, маркетологи которой и опубликовали вышеописанную статью (вас ведь поймали по цифровому следу, теперь показывают вам нужную рекламу).

Грамотная работа таргетологов⁶, и все, вы уже в «нужном» интернет-магазине, зашли «просто посмотреть». Потом «просто прикинуть», сколько это стоит: «Блин, дорого». Однако тут же всплывающее окно: «О! Акция. При покупке кровати матрас с 50 %-ной скидкой». Не можете устоять перед «выгодной» покупкой, и все, уже сидите в ожидании доставки.

И если вы прокрутите всю эту цепочку назад, то поймете, что выбор на самом деле был сделан *за вас*. Если не прокрутите, то будете пребывать в абсолютной уверенности *своего* гениального выбора. А пылевой клещ уже в новой кровати будет смотреть на вас в ночной тиши с сочувствием и даже с какой-то нежностью.

Резюмируем пункт: распишите критерии выбора потенциального клиента, в ряду которых находитесь и вы (то есть ваша компания). Не заикивайтесь на конкурентах, смотрите шире. В случае с услугой «консультация маркетолога» человек может пойти учиться, купить книгу, посмотреть вебинар, почитать массу статей в сети (которые, мы понимаем, кем и с какой целью написаны в большинстве случаев) или вообще ничего не делать. Последний пункт, как показывает практика, перебороть гораздо сложнее, чем выиграть войну с конкурентами.

Зафиксировав все это, подумайте, какими приемами и доводами вы можете мягко направить человека именно к вам. Ни в коем случае не отбрасывайте возникшие идеи с мыслью: «Да нет, ну это полный бред». Пишите все, «разогрейте» мозг. Как только он включится в работу, вы обязательно найдете нужные решения.

3. Поиск альтернатив

Когда определены критерии выбора, включается наш рациональный (кстати, далеко не всегда) мозг и оценивает *альтернативы*. Начинается этап сомнений и вопросов. Например: «Ну диван-то точно удобнее, чем кровать. В случае чего его можно сложить и встретить гостей». Или: «Лучше пусть в квартире уберется соседка тетя Валя. Я вроде ее знаю, неплохая. А клининговая компания сдерет втридорога». В этот момент вам нужно понять, какие альтернативы лучше для вас и почему? Только после этого вы сможете от них качественно отстроиться.

⁶ Ребята, которые занимаются настройкой рекламы в социальных сетях и ее ведением.

Скажу сразу, это бывает непросто (я не про отстройку, а про критический взгляд со стороны). Вполне может оказаться, что некоторые альтернативы вам не победить. Но это и не всегда плохо. Например, с клиентом, который выжимает из вас каждый заплаченный рубль, работать бывает крайне сложно, а иногда все заканчивается потребительским экстремизмом. И вы за свою качественно выполненную работу еще и остаетесь должны. Часть этих рисков вы как раз можете оценить сейчас. Не ленитесь.

На этом этапе у вас должен появиться список возражений, вопросов, сомнений, барьеров к покупке от лица вашего целевого клиента (например, «дорого, лучше сам сделаю», «проще робот-пылесос каждый день запускать, чем заказывать клининг раз в неделю», «возьму крем известный, а не этот, про который никто не знает» и так далее). И рядом список с готовыми аргументами, которые возражения нивелируют. Если таких аргументов нет – не лукавьте сами себе, зафиксируйте это. Во-первых, вы увидите точки роста для своей компании. Во-вторых, когда вы передадите все эти материалы подрядчику (например, таргетологу), эффективность вашей рекламы повысится в разы, поскольку вы будете конкурировать только там, где действительно можете.

4. Боль потребителя

Определение потребительской боли – один из самых сложных этапов.

Маркетинг – это не какая-то одна дисциплина (если маркетинг вообще можно назвать дисциплиной), это совокупность знаний разных направлений. Маркетинг невозможен без математики, невозможен без грамматики и литературы; невозможен без юриспруденции. Сейчас особенно сложно все становится с каждым годом. Раньше была такая смелая реклама, а теперь шаг в сторону, и уже оскорбляешь чьи-то чувства или ущемляешь права. Или юридически макет может быть идеален, но рынок может отреагировать бурно и очень негативно. И в этом же ряду абсолютно разных «нерекламных» направлений встает и психология. На этом этапе нам нужна именно она.

Какую потребительскую боль закрывает, допустим, услуга клининга? Давайте поразмышляем. Во-первых, основные платежеспособные потребители сейчас – это дети 80-х. Когда они были подростками в 90-х, многим семьям (если не подавляющему большинству) жилось откровенно непросто. Родители работали на трех работах, а дети отвечали за дом. Причем очень часто отвечали по всей строгости уставших родителей. И разные истории в сети про то, как целый день отмывались «хрустальные» висюльки от люстр, только кажутся забавными. Во многих они воспитали органическую неприязнь к уборке. Вот это и есть боль.

Другой пример: молодая семья из четырех человек. Дети 5 и 3 года, папа с мамой работают очень и очень много. Карьеристы оба. Женщине абсолютно не хочется после напряженной рабочей недели полдня пылесосить и мыть. А мужчине абсолютно не хочется слушать в это время вполне оправданный негатив. И решение в виде еженедельной уборки клининговой компанией просто закрывает эту семейную боль. Да, это дополнительные затраты, но они стоят спасенных семейных выходных.

Задача маркетолога – понять, какую истинную человеческую боль закрывает продукт или услуга. И если в рекламных сообщениях делать упор именно на избавление от боли – это часто срабатывает лучше, чем потребности.

Какую боль я закрываю, консультируя руководителей? Например, они боятся показаться некомпетентными: перед собой, начальством, подчиненными – не важно. При этом их потребность – быстро и без лишнего шума найти пул инструментов для эффективной работы.

Или вспомните, например, рекламу средств от акне. Она рассчитана на молодежь и показывает, как переживает девушка, что у нее выскочил прыщик, замазывает его, но ей все равно некомфортно на свидании. А после рекламируемого средства у нее чистейшее лицо, рядом

прекрасный парень, они веселятся, и вообще, жизнь удалась. Вот четкое попадание в боль девушки – стыд перед противоположным полом от своего неидеального лица. И пусть на сознательном уровне мы считываем, что это какой-то очередной «глупый» ролик, но на подсознании записывается формула: хочешь быть с «принцем» – без этого средства никак.

Почему этот этап один из самых сложных? По двум причинам:

- первая – боль можно перепутать с потребностью;
- вторая – боль можно придумать. Но не факт, что эта боль есть у кого-то, кто составит полноценный сегмент.

Что рекомендую делать – слушать своего клиента. Порой во всякой пустой болтовне скрывается все самое ценное. Я, например, часто на консультациях «ловлю» клиента на простой боли – он *боится* конкуренции, боится, что проиграет. Поэтому работает-работает-работает, совсем забывая, что вокруг проходит жизнь. И если после консультации сказать, какой заказчик большой молодец (а это всегда правда), искренне восхититься его достижениями, то он (или она) начинают просто по-человечески «сиять».

И самый невероятный эффект консультации – когда клиент тебе звонит спустя какое-то время и говорит: «А я пошел-таки и взял для начала 10 уроков игры на гитаре» или «А я, наконец, решила выучиться на сомелье». То есть они «услышали» не только боли и потребности своих сегментов, но и свои собственные. Признаюсь, это одни из самых ценных моментов в моей работе. И да, в примере клиенты реальные, вполне успешные предприниматели с оборотами в десятки и сотни миллионов рублей в год.

Поэтому самое первое в работе с этим пунктом – попробуйте понять *свою* боль. Например, зачем вы читаете эту книгу? Ведь она стоит денег. Денег, которые вы заработали. И вы ее купили. Какова потребность и какова боль, которые вы этой книгой хотите закрыть?

И второе личное упражнение здесь – вспомните вашу последнюю покупку, на которую вы потратили нерационально большое количество денег (большое не в плане массы денег, а по соотношению суть/стоимость). Подумайте, какую истинную боль вы этим закрыли? Тогда вам будет проще продумать боли своих сегментов.

И еще. Не обязательно везде искать потребительскую боль. Иногда покупка носков – просто покупка носков.

Но подумать об этом все же стоит.

5. Информационные боли

Думаю, вы уже встречали такое понятие. С каждым годом оно все чаще и чаще используется маркетологами. Здесь никакой глубины, как в этапе выше, нет. Инфоболь – это когда из всего массива выливающейся на нас информации мы не можем найти структурировано и четко то, что там нужно. Простой пример: как получить налоговый вычет. Вроде бы все по отдельности мы понимаем, но не делаем. А пошаговый алгоритм с четким описанием, что нужно, куда за этим пойти и как правильно каждый бланк заполнить, был бы очень кстати.

Или, например, как своими мозгами систему маркетинга в компании настроить? Вроде бы и вебинаров много, и статей, и длительных обучающих курсов на любой вкус и кошелек. А тут раз – и книга очень кстати, да еще и с практической частью: нужно просто по готовому алгоритму все делать.

Подумайте, есть ли в вашем бизнесе подобные информационные боли. Если есть – прекрасно. Опишите их и используйте в прямых или не прямых продажах.

- Непрямые: статья на вашем сайте (опишите алгоритм регистрации ИП и аккуратно расскажите про облачную бухгалтерию, которую продаете); чек-лист самостоятельной оценки стоимости вашей квартиры (который можно получить, оставив вам свои контакты, которые вы затем проработаете, и будет вам клиент).

- **Прямые:** опишите не только алгоритм получения налогового вычета, но и бюрократические трудности, которые точно достигнут читателя, если он не обратится к вам за помощью. Или пишите книгу – если вам действительно есть что полезного сказать людям. Дело долгое и не совсем простое (но вы читаете эти строки, значит, все не зря).

6. Триггеры и драйверы

Простыми словами то, что заставляет клиента в итоге совершать покупку, выбирая из массы вариантов. Не путайте триггеры с потребностями.

Пример: я хочу похудеть. Потребность в том, чтобы суметь надеть летние вещи, в которые с трудом втискиваюсь после зимы. Боль: нет должной силы воли питаться правильно. Критерии выбора: могу просто не есть (хотя нет, конечно, не могу); могу заниматься спортом дома (ну кого я обманываю, не могу); могу пойти в тренажерный зал. Триггер: в тренажерном зале напротив проходит акция «Готовимся к мини-бикини: 12 занятий на бедра с гарантированным результатом минус 10 сантиметров». Берем? Берем!

То есть триггер – это предложение, отказаться от которого непросто. «Похудеть за 21 день с индивидуальной поддержкой тренера», «Разбогатеть силой мысли всего за 3999 рублей», «Купи две вещи – третья в подарок» и т. д.

Где триггеры активно используются:

- В рекламе, чтобы увеличить трафик (здесь имею в виду увеличение потока посетителей в торговую точку, салон и т. д.). Однако будьте осторожны, трафик может нахлынуть и больше никогда не вернуться, если триггер не соответствовал реальности. Допустим, ваша акция «Купи 2 вещи, третья в подарок» актуальна только для общего чека от 30 тыс. руб. (при целевой аудитории, ориентированной на средний чек в 7 тыс. руб.). В результате к вам пришли, но скорее всего первый и последний раз. А также и выйдут без покупки, разумеется.

- В рекламе, чтобы направить трафик (здесь имеются в виду пользователи, которые кликают по рекламе) на сайт, посадочную страницу.

- На сайте, чтобы получить контактные данные (для дальнейшей прямой продажи) или мотивировать совершить покупку. Например, «До окончания акции осталось 47 минут». Мысли: «АААА, надо брать!» в такой момент посещают порой и меня, если честно.

Все ваши идеи обязательно записывайте в рабочий файл.

Резюме

Мы закончили очень важный блок, на котором строится вся дальнейшая система маркетинга в компании. По сути, это уже и есть фундамент системы. Маркетинг невозможен без клиента, а вы теперь о нем невероятно много всего знаете. На каждой консультации я рекомендую своим клиентам выбрать 3–4 лояльных потребителя из разных сегментов и просто поговорить с ними по душам. Конечно, за какую-нибудь «плюшку». Ведь они тратят время и раскрывают даже в какой-то степени свою душу, чтобы вы на этих знаниях зарабатывали миллионы. Поэтому правильным будет их отблагодарить.

Конкретизируем темы, с которыми вы поработали и зафиксировали свои мысли в рабочем файле:

1. Определение, *что* конкретно вы производите на продажу.
2. Расписанные *сегменты* потребителей вашей компании по правилам:
 - Каждый сегмент имеет наибольшее отличие от другого.
 - Сегмент однороден внутри.
 - Сегмент обладает достаточной величиной.
 - Сегмент доступен для работы с ним.

3. Вы определили *нишу*, в которой работаете (или решили работать).
4. У вас есть понимание, с каким из сегментов вам работать *приятнее и прибыльнее* всего (пункт необязательный, но не помешает).
5. У вас расписан *портрет* типичного потребителя в каждом сегменте:
 - его потребность;
 - критерии выбора;
 - список сомнений и возражений (со списком контраргументов);
 - боли потребителя;
 - инфоболи потребителя (при наличии);
 - триггеры, на которые «покупаются покупатели».

Если вы все сделали по алгоритму и вдумчиво, то вам точно было непросто. Зато вы «накидали» с десятков гениальных мыслей, которые однозначно стоит попробовать реализовать. И реализацию мы рассмотрим в следующем блоке «Тест».

Блок 3. Тест, или проверка гипотез

К этому этапу мы определили, что и кому продаем. Теперь нужно наш продукт красиво «упаковать». Очень важно к этому шагу подходить именно *после* детальной проработки выше-сказанного. В ином случае вы можете получить красивую упаковку продукта, которая абсолютно не будет работать на вашего покупателя. Но зато будет нравиться вам. В принципе это тоже не так уж и плохо, но задача стоит перед нами другая.

1. Позиционирование

О нем написано очень много книг. И зарубежные, и отечественные авторы без устали говорят о необходимости позиционирования. Нужно ли оно вам?

Позиционирование – это идея вашего бренда; то, как бренд коммуницирует с потребителем. Коммуникация может быть строгой или веселой, изысканной или «своей в доску». Конечно, это в большей степени работает на громких брендах – в их позиционирование вкладывается очень много денег.

Самые понятные для нас примеры: подумайте, как вы понимаете образа бренда «Сбер»? Такой же образ имеет банк «Точка»? А «ВТБ»? Полагаю, что нет. И то, как вы представили себе на каком-то сознательно-подсознательном уровне три этих примера, и есть позиционирование бренда. Оно выстраивается комплексно, во всех каналах коммуникации с клиентом: от вывески до стандартов общения с клиентом в социальных сетях, а также привлечением именитых персон для рекламы своего продукта.

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.