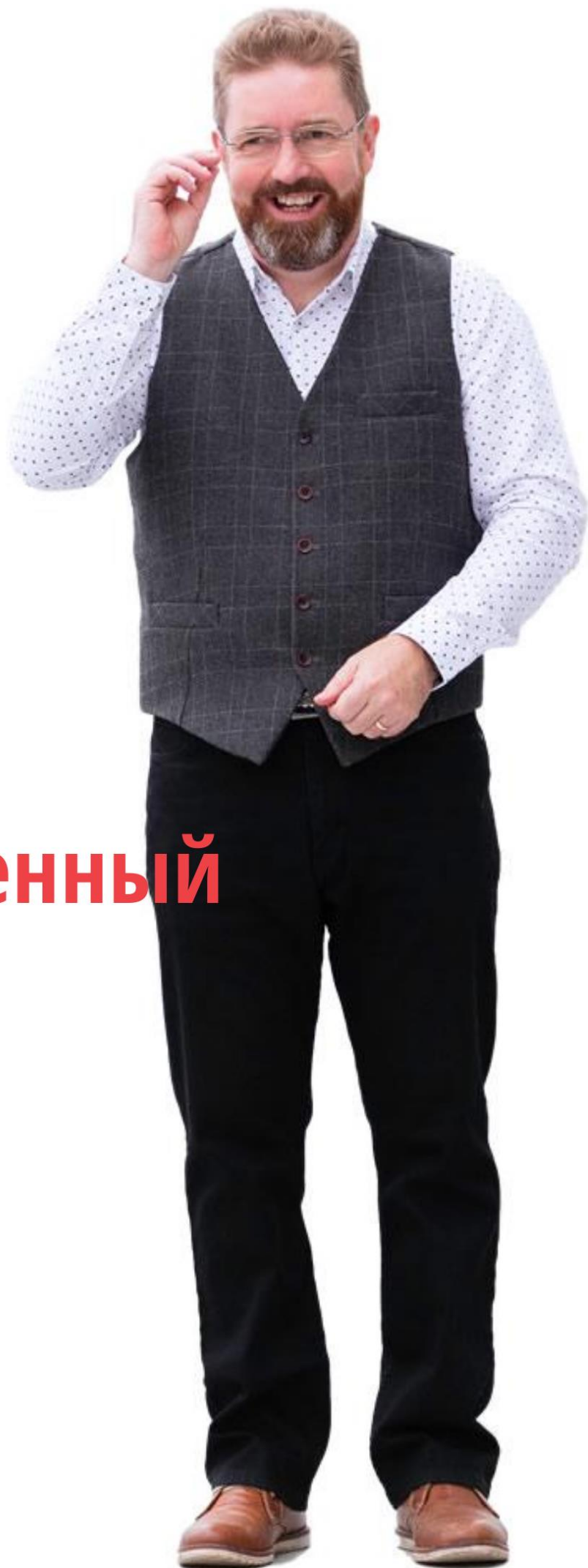




ОЛЕГ
ПАВЛОВ

Ян Броди: безболезненный маркетинг

ИНТЕРВЬЮ СО
ЗНАМЕНЫТЫМ
БРИТАНСКИМ
ЭКСПЕРТОМ



Юристы, бухгалтеры, консультанты – они любят свою профессию, но профессиональная продажа услуг – не их конек. **Ян Броди** - об идее «безболезненного маркетинга», чтобы научиться строить отношения с клиентами.

«Сначала вы либо находите клиентов сами, либо даете им возможность найти вас, устанавливаете контакт, проще говоря. Затем вам необходимо поддерживать с потенциальными клиентами отношения, особенно если вы продаете дорогой продукт или услугу. Другими словами: вы поддерживаете отношения с ними, чтобы они убедились в вашей надежности и начали доверять вам. И, наконец, вы делаете их своими клиентами». Читайте интервью [Олега Павлова](#) с известным британским маркетологом **Яном Броди**, автором бестселлера ***Email Persuasion: Captivate and Engage Your Audience, Build Authority and Generate More Sales With Email Marketing.***

Олег Павлов: Ян, кем Вы себя считаете?

Ян Броди: Я консультант. Я работаю с другими консультантами, юристами, бухгалтерами, бизнес-коучами, executive-коучами. Проще говоря, я работаю с теми, кто продает свое время за деньги, а не с теми, кто продает какой-то продукт.

О.П.: известно, что Вы вошли в список лучших маркетологов планеты, согласно Британской Ассоциации Маркетинга. А как бы вы сами определяете, что такое маркетинг?

Я.Б.: По моему мнению, не существует общепризнанного определения **маркетинга**. Мне лично нравится предложенное **Питером Друкером** много лет назад: «Цель маркетинга – сделать усилия по сбыту ненужными».

Другими словами, если вы грамотно **позиционируете свой бизнес** на рынке, вам не нужно тратить время и усилия на то, чтобы уговаривать людей покупать ваши товары или услуги, ведь **вы заранее определили, кто является вашим идеальным клиентом, и какие продукты и услуги ему нужны на самом деле**. И, таким образом, клиенты сами придут к вам, желая приобрести ваш продукт или воспользоваться вашими услугами.

Конечно, это не всегда так, но мне нравится само определение маркетинга – **глубокое понимание ваших клиентов, опираясь на которое вы уже можете проектировать, разрабатывать, производить и подгонять под нужды клиентов продукты и услуги**.

А дальше вам необходимо **пройти через три стадии**. Сначала вы либо находите клиентов сами, либо даете им возможность найти вас, (1) **устанавливаете контакт**, проще говоря. Затем вам необходимо (2) **наладить с потенциальными клиентами коммуникацию**, особенно если вы продаете дорогой продукт или услугу. Другими словами: вы поддерживаете отношения с ними, чтобы они убедились в вашей надежности и начали доверять вам. И, наконец, (3) **вы делаете их своими клиентами**.



О.П.: *Вам принадлежит термин «безболезненный маркетинг». Что это такое? Каким образом можно без труда выловить рыбку из пруда?*

Я.Б.: Я уже говорил, что работаю с юристами, консультантами, бухгалтерами, тренерами и людьми схожих профессий... Обычно их «первой любовью» был закон, или консультирование, или бухгалтерия, или любая другая специальность, которую они выбрали. Но маркетинг, мягко выражаясь, не их конек.

Им не доставляет удовольствия налаживать контакты, посещая деловые встречи, а обзвон потенциальных клиентов вообще не является работой их мечты.

В общем, для таких людей маркетинг – довольно неприятное занятие, они не получают удовольствия от этой деятельности.

Так что, когда я говорю о «**безболезненном**» маркетинге, я имею в виду маркетинг, который не был бы столь неприятен людям подобных профессий. **И при этом был бы эффективен, помогал бы продвигать их бизнес, перестал казаться чем-то противоестественным.**

О.П.: *В последнее время я часто слышу от бизнесменов, что традиционная реклама больше не работает. Согласны ли вы с этим, и если да, то что сейчас работает?*

Я.Б.: Я согласен с этим отчасти. Давайте будем честны, если бы традиционная реклама была бы уже недействительна, крупные компании типа **Coca Cola, McDonald's** вряд ли бы пользовались ей. А они все еще пользуются. Поверьте, во главе этих компаний не дураки сидят :). Так что традиционная реклама все еще эффективна, правда, результат от нее уже не всех устраивает.

Мне кажется, что **традиционный маркетинг перестал быть эффективным для небольших компаний.** Основное различие, как я считаю, связано с тем, насколько сильно изменилось само **понимание процесса покупки** для различных клиентов, в частности, из-за повсеместного распространения интернета.

Вспомните, каким образом велись дела в небольших фирмах всего-то десять лет назад...

Традиционно, клиент мог найти поставщика услуг среди ограниченного количества предложений. И **раньше вы узнавали о них из объявлений в газете, печатной рекламы, справочников**, ну, и, конечно же, от своих знакомых.

Теперь же все по-другому. Конечно, мы все еще обращаемся за помощью и советом к друзьям, так что этот метод до сих пор эффективен. Однако **благодаря социальным сетям и электронной почте мы контактируем с гораздо большим количеством людей.**

Сейчас, если вы хотите найти специалиста в интересующей вас области, – вы ищите их в Интернете.

В наши дни найти необходимого специалиста стало куда проще. **И традиционные методы рекламы, когда вы, по сути, просто заваливаете потенциальных клиентов рассказами о**



том, насколько вы хороши, больше не работают. Времена поменялись. Сейчас люди банально не обращают на это внимания, вместо этого они скорее поищут специалиста в интернете или же попросят рекомендаций у кого-нибудь из своих друзей, лично или через социальные сети.

О.П.: *Вы утверждаете, что процесс покупки также изменился. Что сегодня является решающим фактором при покупке на ваш взгляд?*

Я.Б.: Есть два вида покупок. Например, когда человек покупает недешевые услуги. И когда он покупает буханку хлеба.

Когда речь идет о крупной покупке, решение приходит не сразу, на это может уйти несколько месяцев. И еще есть такой момент: когда вы собираетесь нанять юриста или консультанта, который будет работать с вами и поможет вам сэкономить крупные средства, **это важное решение, которое может оказать огромное влияние на ваш бизнес и даже на вашу личную жизнь.**

Вам понадобится время, чтобы обдумать это решение. **Вы должны доверять человеку, которого вы собираетесь нанять.**

Вернемся к примеру с буханкой хлеба. Да, это, конечно, довольно-таки важное решение (какую именно буханку хлеба выбрать), но если вы купили не самую лучшую буханку, вы просто купите другую в следующий раз.

А вот если вы наняли коуча, который будет работать с вами целый год, и он оказался не самым лучшим... в двух словах – вы влипли! :).

О.П.: *Действительно! Вы можете многое потерять.*

Я.Б.: Именно! Ведь дело тут даже не в цене, которую вы платите. Это решение заметно повлияет на вашу жизнь и бизнес. Очень важно доверять тому, кого вы нанимаете.

Появляется все больше людей, чей процесс приобретения товаров и услуг отличается от традиционного. К примеру, человек управляет компанией, однако, ему говорят, что его лидерские качества недостаточны, что команда не работает эффективно и все такое.

Что он сделает? Первым делом полезет в Google. И он не будет там искать специалиста, который сможет ему помочь, пока не будет. Нет, он просто **поищет в Google информацию по проблеме, информацию, которая может быть ему полезна, чтобы понять, в чем корень проблемы.**

В общем, такой человек **сначала рассмотрит проблему, поймет, что лежит перед ним, и что ОН САМ может сделать,** чтобы это исправить.

И только приняв определенное решение по результатам поисков в интернете, такой человек начнет действовать дальше и искать помощь. И, опять же, скорее всего, он опять залезет в интернет, чтобы посмотреть, кто может ему помочь, кого вообще считают экспертом в этой области.



Зачастую если кто-то из коллег или знакомых дал какой-нибудь ценный совет или важную информацию во время поисков, то наш «примерный» человек сначала, опять же, будет искать специалистов в сети или опрашивать других коллег, и **только опросив всех, кого мог, такой человек вернется к тому, кто дал ему ценный совет.**

И основное отличие двух моделей состоит в том, что **для новой модели покупок характерны усиленные поиски в сети, изучение проблемы, так что, придя к нужному специалисту, к тому, у кого он, вероятно, будет покупать услуги, человек из примера будет располагать гораздо большей информацией по проблеме.**

Понимаете, даже пять лет назад, когда мои клиенты, консультировавшие юридические фирмы, ездили на встречи со своими потенциальными клиентами, они часто сталкивались с тем, что эти люди совершенно не понимали свои проблемы.

В наши дни все совершенно по-другому. В наши дни, когда они встречаются с потенциальными клиентами, **тем кажется, что они уже знают ответ на свой вопрос, ведь они все, что нужно, уже в интернете посмотрели!** Конечно, раз на раз не приходится, и клиенты могут ошибаться, но факт состоит в том, что они изучили проблему заранее, им кажется, что они знают, что им надо.

Помимо этого, потенциальные клиенты обычно уже многое знают о том специалисте, к которому они пришли. Они воспользовались интернетом, зашли на **LinkedIn**... Они и правда знают многое о том, с кем они пришли на встречу. И сами встречи поменялись.

Понимаете, есть большая разница между тем, когда ты впервые видишь человека, о котором ты ничего не знаешь и не знаешь, как сможешь ему помочь, и тем, когда ты встречаешься с человеком, о котором тебе что-то известно, и ты уже представляешь, как можно разрешить его проблему.

Олег Павлов: *То есть, когда встречаешься с незнакомым потенциальным клиентом, который ничего не понимает в своей проблеме – это одно, а когда встречаешь с тем, о ком ты имеешь хоть какое-то представление, и кто сам хоть как-то понимает, что можно сделать в его ситуации – это другое. Не кажется ли вам, что в таких условиях стало проще работать?*

Ян Броди: Наверное, **все-таки сложнее стало.** В том смысле, что приходится **постоянно высоко держать планку как профессионалу.** Раньше было достаточно просто знать о проблеме больше, чем клиент, сегодня время это уже не факт...

Если вы хотите получить заказ, и перед вами сидит информированный клиент, если вы будете демонстрировать **просто хорошее знание своего предмета, вы станете товаром в глазах клиента.** Ведь клиент придет к вам с вопросом: «Слушайте, по-моему, у меня проблема вот в этой области. А вы можете делать то-то и то-то, и сколько это будет стоить?». И если в ответ вы сможете сказать только: «О, да, я делаю это и это, я могу помочь вам с тем-то и тем-то», то клиент будет воспринимать вас просто как товар, сравнивать вас со всеми остальными.



Однако, если вы настоящий эксперт, то вы начинаете в ответ задавать вопросы: «Вы не возражаете, если я задам вам пару вопросов? Просто хочу уточнить, что конкретно вы от меня хотите?».

И благодаря таким вопросам настоящие эксперты могут привести своего клиента к озарению: «О, действительно! Погодите! Действительно, вы правы!».

Если клиент неожиданно для себя получает новую точку зрения, которая меняет их понимание проблемы, тогда у вас есть серьезное преимущество, ведь все остальные пытались решить не ту проблему.

Поэтому, с одной стороны, сейчас стало гораздо сложнее. Ведь если ты «среднячок», то можно попасть в категорию «товара», но, с другой стороны, если вы по-настоящему хороший эксперт в своей области, вам гораздо проще выделиться из «толпы», потому что клиенты стали более требовательными, они могут отличить настоящего эксперта от просто специалиста.

Я всегда представлял себе рынок профессиональных услуг в виде пирамиды, где в самом низу находятся услуги, воспринимаемые как товары массового потребления, а это, между прочим, довольно-таки заметный процент от всего рынка – обычно 20-25% от всех предлагаемых услуг.

Причем речь идет не просто о низком качестве услуг, нет, я говорю о несложной работе, на выполнение которой способен любой профессионал. **На самом верху, примерно пять процентов от рынка, находятся действительно сложные проблемы, самые непростые задачи, которые только могут быть у клиента, и справиться с этими проблемами может только настоящий эксперт.**

А между этими двумя полюсами располагается основная работа любого специалиста в сфере профессиональных услуг: когда клиенту не нужны самые простые и базовые услуги, для выполнения работы необходим определенный уровень мастерства, объем работы тоже немаленький, да и с клиентом необходимо поддерживать хорошие отношения.

К чему я все это? Понимаете, **эта вот «золотая середина» в последнее время становится все более и более тонкой.** То есть, клиенты либо могут найти гораздо больше специалистов, находящихся примерно на одном уровне профессионализма, и конкурирующих разве что на уровне цены, либо клиентам нужна более глубокая экспертиза.

Так что специалистам сейчас **приходится или быть жестче и тщательнее следить за изменениями цен на рынке, или же прорываться на самый верх пирамиды, в ряды настоящих экспертов, что выделит вас среди массы «просто хороших» специалистов.**

Сейчас недостаточно быть «просто хорошим», надо либо радикально повышать свои профессиональные навыки, либо работать по конкурентоспособным ценам. Проще говоря, в наши дни специалисту **приходится либо демпинговать, либо предоставлять экстраординарное качество услуг,** и вот тогда уже просить повышенную оплату.



О.П.: *Исходя из ваших слов, получается, что необходимо произвести впечатление на потенциального клиента еще до вашей первой встречи. Так?*

Я.Б.: Нет, это не то, чтобы обязательное условие, однако, жизнь становится куда проще, если клиент приходит на встречу, будучи уверенным в вашем профессионализме, будучи уверенным, что вы – именно тот специалист, с которым он хочет работать. Я сам пользуюсь этим. На моем сайте в свободном доступе можно найти огромное количество ресурсов и материалов, аудио- и видеозаписей, которые можно использовать, читать, изучать, смотреть и слушать.

Один мой клиент... если не ошибаюсь, это была крупная консалтинговая компания с капиталом в несколько миллионов долларов... этот парень представил меня другим топ-менеджерам корпорации, и когда мы уже выходили со встречи, он сказал мне: «Ян, это большая честь наконец-то встретиться с вами. Я ваш большой поклонник, уже давно слежу за вашей работой». Очевидно, что человек, который называет себя «вашим поклонником», с большой вероятностью станет вашим клиентом, чем тот, кто никогда о вас не слышал.

О.П.: *Да, действительно. Хорошо, еще один вопрос: как вы считаете, почему социальные сети приобрели такую популярность среди бизнесменов в последнее время?*

Я.Б.: Мне кажется, **что есть как положительные, так и отрицательные причины для популярности социальных сетей.** Положительная сторона их популярности заключается в том, что вы можете связываться с людьми, с которыми вы не имели возможности общаться. Например, я обнаружил, что в моей работе **LinkedIn** может быть очень полезен для организации всех контактов.

Сейчас вы просто можете зайти на чей-нибудь профиль и посмотреть, кого они знают. И тогда уже вы можете попросить представить вас людям, которые могут быть полезны для вашего бизнеса. Или же вы можете воспользоваться поиском, настроить там все необходимые фильтры: вид бизнеса, положение в компании и так далее, и в результате вы увидите общие для вас и интересующих вас людей контакты, и при условии, что вы с этими общими контактами поддерживаете хорошие отношения, вы можете попросить представить вас.

Однако мне кажется, что это не единственная причина их популярности. Понимаете, в социальных сетях очень просто убивать время. На **Facebook**, в **Twitter** и даже в группах на **LinkedIn** можно потратить огромное количество времени просто на болтовню. Кто-то задал вопрос в группе на **LinkedIn**, вы, думая, что знаете ответ, написали что-нибудь, кто-то еще с вами не согласился, вы ответили уже этому человеку, и так далее.

За такими беседами может пройти немало часов, и вам даже будет казаться, что вы чего-то добились, показали свой профессионализм или наладили новые деловые контакты, однако, здесь вас подстерегает опасность...

Посмотрите на все маркетинговые приемы, которые вам доступны в сети. Мне кажется, что собственный сайт – это самый лучший способ продвижения вашего бизнеса в Сети, ведь лучшего способа доказать ваш профессионализм и надежность я просто не могу себе представить. Общение по электронной почте является жизненно-важным инструментом для маркетинга, поскольку вы можете с легкостью поддерживать контакт с



потенциальными клиентами, которые зашли на ваш сайт. Мне также нравится LinkedIn за их систему контактов. А помимо этого... Да, Twitter может быть интересен, Facebook... Я пытался раскрутить не одну компанию на Facebook, и у некоторых это даже получалось, однако большинству компаний, с которыми я работал, Facebook не приносил заметной пользы.

Однако я не стал бы называть эти социальные сети среди главных инструментов маркетинга. Опять же, социальные сети нельзя назвать однозначно полезными или однозначно бесполезными, есть компании и люди, для которых социальные сети типа Twitter являются по-настоящему сильным средством продвижения. **Но все же, я бы сказал, что для большинства компаний социальные сети не должны становиться приоритетом.** Пусть даже пообщаться вечером в Twitter или где-либо еще и кажется невероятно простым, это не значит, что это будет столь же эффективно для вашего бизнеса.

О.П.: Да, Дрейтон Берд также скептически относился к социальным сетям. Он говорил, что привычные маркетинговые инструменты вроде прямой рассылки или электронной почты могут принести компаниям больше пользы.

Я.Б.: Да, и я считаю, что он прав. Конечно, всегда есть исключения из правил...

О.П.: Да, да, так и есть.

Я.Б.: Всегда есть кто-то, кому удалось добиться заметных успехов на этом поле, но это совсем не значит, что и у всех остальных это получится. Конечно, можно извлечь определенную пользу из социальных сетей. Мне, например, очень помогает LinkedIn, да и от Twitter мне была относительная польза. Однако, это дело расстановки приоритетов.

И мне кажется, что **опасность социальных сетей состоит в том, что общаться там довольно весело, да и работа там не требует особых усилий.** Но если вы когда-нибудь занимались прямой рассылкой, как предлагает Дрейтон, вы знаете, что это крайне непростая задача – написать хорошее рекламное письмо, надо приложить много усилий и потратить много времени на это, придется перелопатить гору рекомендаций... **Конечно, сидеть и просто болтать в Twitter гораздо проще! Таким образом, вы вроде бы и выполняете какую-то работу, и это довольно просто, однако отдачи от этого практически нет.** В общем, да, это нормально, но не стоит забывать и о проверенных инструментах маркетинга.

О.П.: Ян, следующий вопрос очень важен. Доверие, какую роль оно играет в процессе покупки? Можно ли совершить продажу, когда клиент вам не доверяет? И каким образом компания может завоевать доверие до продажи продукта?

Я.Б.: Мне кажется, мелкие продажи можно совершать и без доверия со стороны клиента. Ну, например, когда вы покупаете книгу в магазине. Вы немного полистали ее, убедились, что это имена та книга, которая вам нужна. Вам не обязательно доверять продавцу в магазине. Вы взяли книгу, заплатили за нее, все.

Однако если речь идет, например, о машине, вы не станете покупать ее, если вы не доверяете продавцу. Вам ведь нужно точно знать, что с машиной все в порядке. Особенно заметно это проявляется, как я уже говорил, при выборе компаний, продающих профессиональные услуги. Ведь вам предстоит работать с этими людьми в течение нескольких месяцев, а возможно даже и лет, вы просто не можете им не доверять, как иначе они будут представлять ваши интересы?



Например, когда вы нанимаете юриста, у вас просто нет другого выбора, кроме как довериться этому человеку. В определенной степени это зависит от того, что вы понимаете под словом «доверие». Самый простой уровень доверия – это когда вы уверены, что этот человек не будет вас обманывать или воровать у вас.

По-моему, во многих сферах бизнеса это принимается как должное, ведь если бы кто-нибудь сделал это, его репутация была бы уничтожена практически моментально. **Но существуют и другие уровни доверия.**

Например, я уже упоминал о коуче по лидерским качествам. Вы должны доверять этому человеку, чтобы открыться ему, рассказать о ваших методиках работы, да и вообще доверить ему свои секреты вроде того, чего вы боитесь, в чем ваши преимущества или недостатки, с чем вам приходилось сталкиваться в бизнесе. Вы должны быть уверены в том, что он не предаст эту информацию огласке, что он качественно выполнит свою работу.

В доверии много компонентов. Однако, чем крупнее, дороже и более значимо для вас то, что вы собираетесь приобрести, тем больше вы должны доверять тому, кто продает вам эту вещь или работает с вами. Так что это очень важный компонент. Что касается того, как завоевать доверие.

Не знаю, знакомы ли вы с **уравнением доверия**, которое вывели мои друзья, Чарли Грин, Дэвид Майстер и Роб Галфорд, в книге «Советник, которому доверяют» пару лет назад. Они утверждают, что можно составить небольшое уравнение... Конечно, как вы знаете, жизнь не бывает настолько простой, что ее можно нивелировать до уравнения.

Если в двух словах, **доверие – это достоверность плюс надежность, плюс близость, и все это поделенное на степень ориентации на свои интересы.**

Проще говоря, то, насколько вы доверяете кому-то, с кем вы работаете, зависит от **достоверности того, что он говорит.** То есть, знает ли он, о чем говорит, можно ли назвать его экспертом в своей области, и как он это демонстрирует.

Надежность – расходятся ли его слова с действиями, например, человек может быть лучшим экспертом в мире, и все его слова достоверны, но если он не появляется на встрече или не присылает вам отчет, который обещал послать, то вряд ли такого человека можно назвать надежным.

И близость, пожалуй, самый сложный пункт для многих. Насколько близки ваши отношения? Готовы ли вы раскрыться перед этим человеком и рассказать ему секреты вашего бизнеса? Можете ли вы рассказать ему за чашечкой кофе о ваших надеждах и планах в отношении своего бизнеса?

И все это делится на **уровень ориентации на ваши интересы.** То есть, насколько этот человек заинтересован в достижении ваших целей, а насколько – в достижении своих целей.

И если поведение этого человека говорит о том, что он больше заинтересован в себе, чем в вас, вы будете меньше ему доверять. Вы будете постоянно думать, что несмотря на всю достоверность и надежность этого человека, несмотря на вашу близость, он все равно



действует прежде всего в своих интересах. И это подрывает доверие, потому что вы не можете полностью раскрыться перед этим человеком.

Но если вы видите, что для него ваши интересы идут на первом месте, даже если это противоречит тому, чего хочет он, то, естественно, вы станете доверять ему куда больше.

Мне нравится это уравнение. Да и вообще «Советник, которому доверяют» – замечательная книга о построении доверия в современном мире, с которой стоит ознакомиться.

О.П. *Чтож, спасибо за время и ответы.*

Я.Б. Пожалуйста, успехов.

