



Роберт Роуз, Джо Пулицци

Управление КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГОМ

Практическое руководство по созданию
лояльной аудитории для вашего бизнеса

Robert Rose and Joe Pulizzi

MANAGING CONTENT MARKETING

The Real-World Guide for Creating
Passionate Subscribers to Your Brand

CMI Books
2011

Роберт Роуз
Джо Пулицци

УПРАВЛЕНИЕ КОНТЕНТ- МАРКЕТИНГОМ

Практическое руководство по созданию
лояльной аудитории для вашего бизнеса

Издательство
«Манн, Иванов и Фербер»

Информация от издательства

На русском языке публикуется впервые

Роуз, Р.

Управление контент-маркетингом. Практическое руководство по созданию лояльной аудитории для вашего бизнеса / Роберт Роуз, Джо Пулицци ; пер. с англ. Всеволода Иващенко. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014.

ISBN 978-5-00057-076-0

Признанные во всем мире эксперты по контент-маркетингу Роберт Роуз и Джо Пулицци объединили свои усилия, чтобы дать маркетерам и владельцам компаний ответ на вопрос: куда необходимо направить ресурсы, чтобы разработать действенный план контент-маркетинга, и как заставить его работать на все 100%. Независимо от того, работаете вы в небольшой компании или в огромной корпорации с многомиллиардными оборотами, их книга вооружит вас теоретическими знаниями и практическими методами организации процесса создания такого контента, который поможет вашему бизнесу не просто достигать до покупателей, а сформировать армию преданных сторонников.

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

© Robert Rose and Joe Pulizzi, 2011

© Издание на русском языке, перевод на русский язык, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2014

ПРЕДИСЛОВИЕ

Директор по рекламе умер. Да здравствует директор по контенту!

Мир маркетинга постоянно меняется и развивается, принимая новые и неожиданные формы. Мы перестали говорить о рекламных кампаниях. Теперь речь идет о ценных преимуществах, доверительных отношениях и новых впечатлениях для наших клиентов. Маркетологи получили возможность размещать информацию везде, куда попадает взгляд потребителя. Скорость и непредсказуемость, с которой развиваются технологии мобильной связи и социальные сети, вынуждают компании смещать акценты в маркетинге и перераспределять бюджеты.

Возникают новые целевые аудитории, сообщества и каналы продвижения информации. Это открывает иные возможности общения с потребителями, изучения их запросов и налаживания обратной связи. Так выглядит изменившийся мир маркетинга.

Маркетологи, в свою очередь, должны изменить маркетинговую стратегию компании таким образом, чтобы она соответствовала новому миру. Легко сказать, но не просто сделать как компаниям, так и работающим в них маркетологам. Необходимо составить дорожную карту на пути к возникшей цели.

Нам нужны цели, план и стратегия. Необходимо постоянно проводить переоценку текущих процессов и по-новому отвечать на сложные вопросы. Мы должны быть уверены, что бизнес не умер, а дышит и развивается. В конце концов, если вы убили корову, это еще не означает, что на ужин у вас будет хорошо прожаренный бифштекс.

В этой книге мы рассмотрим все важные дорожные указатели, помогающие читателям сориентироваться на пути под названием «контент-маркетинг».

На профессиональном жаргоне «условия выполнения» означают критерии, на основании которых проводится оценка результатов проекта. Четко определив их однажды, легче контролировать происходящие изменения и в итоге оценить успех и достигнутые результаты. Для автора книги три основных условия выполнения

любой задачи выглядят так:

1. Повышение профессионализма.
2. Увеличение доходов.
3. Приятное времяпрепровождение.

Я не принимаю участия в такой деятельности, где хоть одно из этих условий не выполняется. Выбранные вами условия могут значительно отличаться от моих, но они все равно будут иметь фундаментальное значение для построения экономического обоснования проекта в сфере контент-маркетинга. Поэтому, как только вы разобрались с тем, «что вы собой представляете», можно перейти к следующему этапу, описанному в данной книге, и понять, «что они собой представляют» (почему клиентам стоит обратить внимание на ваш рассказ и как этого добиться).

Понимание того, что они собой представляют, имеет решающее значение для создания релевантного и эффективного контента. Вы должны знать клиентов своей компании лучше, чем собственную жену или лучшего друга. Что им нравится? Чем они занимаются? Каковы их увлечения? Какими товарами они пользуются? Что читают? Что и когда говорят?

Все это создает потребность в контенте как элементе маркетинговой стратегии. В своей книге Роберт и Джо подчеркнули эту потребность, указав, что маркетологи постоянно ищут новые каналы распространения информации и бизнес-проекты (если готовы зайти так далеко), а затем заполняют пробел между текущей ситуацией и конечной целью при помощи контента. Способ создания контента и его основная идея не менее, а может и более важны, чем любой другой этап этого процесса.

Речь идет о процессе пошагового повторения. При создании маркетинговых программ любого масштаба каждый фрагмент контента, стратегию, элемент работы необходимо рассматривать как готовый продукт — то есть объект, имеющий влияние на потребителей, который можно использовать повторно. Шаг и повтор, еще шаг и опять повтор. Применение такого метода дает прекрасную возможность эффективно применять доступные ресурсы и

гарантирует, что затраченные усилия приумножатся. Вам не нужно начинать все с нуля — можно взять готовые наработки^[1]. Научиться такому подходу поможет эта книга. Она указывает путь, как безошибочно пользоваться контент-маркетингом.

Я восхищен книгой, потому что ее авторы правы: в контент-маркетинге нет ничего нового, он результат происходящих изменений и помогает двигаться вперед. По моим сведениям, проведение маркетинговой кампании еще никому не повредило. Рискните и попробуйте! Станьте директором по контенту. Прочитайте эту работу, чтобы узнать, как создавать, воплощать в жизнь и оценивать стратегию контент-маркетинга.

По коням, маркетологи! Приготовьтесь к путешествию, которое изменит вашу стратегию контент-маркетинга.

Приятного чтения.

Джеффри Хайзлетт^[2]

ВВЕДЕНИЕ

Спасибо за то, что вы раскрыли эту книгу! Теперь мы как авторы должны постараться сделать ее интересной.

Маркетинг изменился. Это уже случилось. Приступая к чтению книги, вы знали об этом. Теперь пришла пора действовать.

Радикальные изменения в маркетинге, о которых говорится в сотнях изданий, идут полным ходом. Все согласны, что влияние взрывного роста мобильных технологий и социальных сетей влечет за собой глобальные изменения во всех сферах бизнеса. Мы наблюдаем, как интернет ставит под угрозу существование всех сфер деятельности, ориентированных на контент: газет и других периодических изданий, книжных магазинов, звукозаписывающих компаний и даже телевидения. В других сферах человеческой деятельности, например в разработке программного обеспечения, в финансовых услугах, здравоохранении, рекламе, происходят фундаментальные изменения, поскольку социальные медиа, мобильные системы, интернет и облачные технологии предоставляют дополнительные преимущества. Многие профессии, такие как сотрудник отдела кадров, турагент, библиотекарь, журналист, фотограф, видеооператор и веб-дизайнер, скоро постигнет та же участь, что и линотипистов, стенографистов, лифтеров.

А темп изменений постоянно растет. В 2004 году бывший министр образования США Ричард Райли сказал: «Сегодня еще нет профессий, которые войдут в десятку самых популярных в 2010 году». Возможно, впервые в истории выпускники колледжей устраиваются на должности, которые даже не существовали, когда они пошли в школу. И мы понимаем, что своих детей необходимо готовить к профессиям, которых пока нет.

Но, пожалуй, ни одна сфера деловой жизни не претерпела таких значительных изменений, как маркетинг. Социальные медиа и мобильные сети полностью изменили скорость, эффективность и простоту общения потребителей друг с другом, а также степень их влияния на бренды. Новый способ вовлечения потребителей, основанный на глубоком понимании их взаимоотношений и

развивающихся социальных сетей, воздействует на каждый аспект деятельности компаний. Теперь маркетинг влияет на то, как бухгалтеры ведут учет, исследователи проводят исследования, разработчики создают программное обеспечение, служба поддержки занимается обслуживанием клиентов, а руководители руководят.

Иеремия Оуянг, бывший аналитик компании Forrester, который сейчас работает в Altimeter Group, в апреле 2009 года в своем интервью журналу CRM Magazine о росте социальных медиа и его следствиях сказал:

«Группы пользователей становятся все влиятельнее. Развитие социальных сетей лишь способствует тем значительным изменениям, когда основной действующей силой становятся сами потребители».

Итак, маркетинг изменился. Остается вопрос: что с этим делать?

Контент и сторонники: новые маркетинговые возможности

Поскольку рост социальных сетей и мобильного интернета изменил способы связи, старые структуры иерархических отношений между бизнесом и потребителем размываются. Потребители легко публикуют отзывы и делятся своими мнениями (как положительными, так и отрицательными), поэтому они могут стать даже влиятельнее, чем сама компания. В своей книге «Взрывная web_волна. Как добиться успеха в мире, преобразенном интернет-технологиями»^[3] Чарлин Ли и Джош Бернофф написали:

«...пользователи интернета показали, что они способны руководить происходящими процессами. На любого отдельного человека можно повлиять, остановить, откупиться или предъявить ему иск. Но интернет дает людям возможность объединить свои усилия».

Каждая из групп пользователей может стать мощным союзником или врагом в зависимости от наших действий. Группы постоянно меняются — определяют степень доверия, требуют различных уровней прозрачности для фильтрации контента и принятия решения о покупке. Они будут развиваться и гаснуть со все возрастающей скоростью, и этот процесс продолжится с вами или без вас. Сет Годин подробно описал эту особенность в своей книге «Лидер есть в каждом. Племена в эпоху социальных сетей»^[4]. По его словам:

«Каждый человек теперь — не только маркетолог, но и лидер. Появление огромного количества кланов, групп, племен и кругов по интересам означает, что любой человек, который хочет изменить ситуацию, может это сделать».

От нас как менеджеров по маркетингу зависит создание, развитие и приобретение лояльности этих групп в степени, оптимальной для деятельности нашей компании. Это не манипуляция и не своеобразие «повелителя мух», где все усилия гарантируют только выживание. Называется ли это «плоская земля» (термин Томаса Фридмана), «приобретение тысячи фанов» (Кевин Келли), «построение племени» (Годин) или «приобретение приверженцев» (Гай Кавасаки) — идея общая и состоит в том, что технологии дали людям более эффективный доступ к рынкам. Появление новых инструментов, включая интернет, изменило отношения между покупателем и продавцом, сделав их менее жесткими и стабильными. Повысились конкурентность и прозрачность рынков, они дают потребителям гораздо больше возможностей.

Наша задача — руководить этими группами пользователей и добиваться их лояльности.

А основа стратегии руководства и приобретения лояльности клиентов — контент-маркетинг. Чтобы сегодня добиться успеха, мы должны использовать контент для постоянного вовлечения аудитории — от первой встречи и далее на протяжении всего жизненного цикла клиента. Если говорить коротко, то работа в сфере маркетинга — это уже не создание группы клиентов, а (перефразируя Питера Друкера) формирование группы преданных сторонников бренда.

С точки зрения того, что мы создаем, слово «сторонники» может кому-то показаться забавным. Но Джо Пулицци и его соавтор Ньют Барретт сформулировали эту идею в своей основополагающей книге по контент-маркетингу *Get Content Get Customers* («Создавай контент — получай покупателей»). Они объяснили эту возможность так:

«Связанные с маркетингом компании сейчас понимают: они могут создавать контент, качество которого соответствует или даже превосходит создаваемое медиакомпаниями. Более того, они видят, что могут принести ощутимую пользу потенциальным и реальным клиентам, предлагая релевантный контент, помогающий решению некоторых сложных проблем, с которыми сталкиваются

их потенциальные и реальные покупатели».

«Предоставляя насыщенный и релевантный контент целевому рынку своей компании, вы начнете играть важную роль в жизни клиентов. Это касается как информации в интернете, так и печатных изданий, личного общения. В прошлом данную функцию выполняли газеты, журналы, телевидение, радио, конференции, семинары и сайты. Сейчас пришло время вашей компании взять эту функцию на себя».

Колоссальный сдвиг

Итак, какой подход мы можем использовать для новой, ориентированной на контент маркетинговой стратегии? Как он повлияет на традиционные функции, которые маркетинговая стратегия выполняла в компании? Как организовать процесс вовлечения и обслуживания сторонников?

Недавние изменения оказывают огромное влияние на все аспекты бизнеса. Касается ли это создания подписной базы из преданных сторонников бренда (ранее называемых клиентами, которые будут взаимодействовать с брендом и говорить о продукте компании) или из потенциальных клиентов, чтобы они постепенно стали реальными, — в любом случае основа для общения, формирования и поддержания лояльности бренду — это контент.

Контент как маркетинговая стратегия будет принимать различные формы. Самые простые из них — сайты, каталоги и информационные бюллетени. Согласно недавнему исследованию, проведенному Институтом контент-маркетинга и компанией MarketingProfs, девять из десяти маркетологов каким-либо образом используют контент. Но до сих пор нет полной уверенности в его полезности. Немало маркетологов создают много контента, но при этом не уверены в его эффективности и не до конца понимают его роль в деятельности компании.

В то же время существует множество маркетологов, все еще пытающихся обосновать использование контент-маркетинга, а сделав это, они вынуждены решать проблемы, которые мешают созданию нужного контента. Одним словом, практика создания контента жива и используется во многих организациях, но при этом контент-маркетинг и соответствующий ему стратегический подход отсутствуют.

Контент-маркетинг — это стратегия, ориентированная на создание

ценного опыта для потенциального клиента. Люди полезны друг другу тем, что делятся ценным контентом, который обогащает фан-сообщество и делает компанию лидером в данной сфере. Вовлекающий контент, которым легко поделиться, в первую очередь помогает потребителям понять (причем самостоятельно), что продукт или услуга вашей компании им жизненно необходима.

Стратегия вовлечения «многие для многих» — это новая возможность для компании приложить свои силы, ведь в течение многих лет они «говорили» только одним «голосом». Никогда раньше им не приходилось так внимательно «слушать» и столь быстро реагировать. Поэтому маркетинг начинает играть ведущую роль в этом процессе. Стоит ли удивляться, что роль маркетинга выросла экспоненциально — не только в повышении информированности и воспитании потенциальных клиентов, но и в их обслуживании и удержании после покупки. Сегодня, даже если мы не контролируем контент, он все равно попадает внутрь компании и выходит наружу. Клиенты составляют рейтинги продуктов и услуг на сайтах социальных сетей. Менеджеры компании размещают свое мнение в сети LinkedIn, CEO^[5] хочет вести блог, а каждый продавец имеет свою учетную запись в Twitter.

Мы читаем статьи и книги, слышим, как на конференциях эксперты превозносят достоинства контент-маркетинга, и становится понятно, что процессами, которые могут принести пользу нашей компании, необходимо управлять. Когда мы учились в школе, никто не говорил, что удачливый маркетолог должен стать и успешным издателем. Но мы постепенно становимся издателями и должны найти способ эффективной оценки происходящего, чтобы правильно понимать, что приносит пользу, а что нет. И кстати, несмотря на происходящие изменения, мы обязаны результативно работать в текущем квартале. Для многих людей подобная ситуация становится настоящим потрясением. Стоит ли удивляться, что многие маркетологи чувствуют, что их маркетинговая стратегия находится в кризисе?

И это правда — маркетинг находится в кризисе!

Оставшаяся часть этой книги

Существует древняя китайская поговорка, в которой говорится, что «кризис» — это просто «возможность поймать в паруса опасный ветер». Как маркетологи мы сейчас можем создавать новые процессы для использования в маркетинговой стратегии, активизировать их при помощи контента и ловить ветер перемен.

Успешная программа поможет сфокусироваться на создании обдуманной стратегии и процессов, которые будут способствовать деятельности в сфере контент-маркетинга. Оставшаяся часть этой книги представляет собой подробное описание процесса создания такой успешной программы. Но для начала необходимо понять пять ключевых особенностей:

1. Понять, кто вы.

Чем занимается ваша компания? В чем отличие ее продукта? В чем ключевая особенность ее деятельности? Что она делает лучше всего?

2. Понять, кто они.

Для каких фан-сообществ предназначены продукты вашей компании, где они находятся? Возможно, вы так долго не обращали на них внимания, что они пустили корни в другом месте или по-другому объединились вокруг бренда вашей компании? Какие люди создают многообразие этих фан-сообществ? Чем они увлечены? Кто их лидеры? Как вы можете до них достучаться? Если такого фан-сообщества не существует, каким образом можно способствовать его созданию?

3. Какой контент вы можете предоставить клиентам, чтобы добиться их лояльности?

Какую историю вы хотите рассказать потребителям? Данная тема выходит за пределы плана публикации. Как вы создаете интересные истории, которые поддерживают фан-сообщество и привлекают активных последователей? Требуются ли какие-то инструменты для поддержания фан-сообщества или достаточно контента? В чем участники фан-сообщества заинтересованы больше всего? Какая предоставленная информация будет поддерживать естественное стремление купить продукт вашей компании? (Есть ли необходимость выработать стратегию

разделения контента на группы: просто полезный; контент, который активно обсуждается; контент, главная цель которого — вести потребителя к покупке.)

4. Сторонников необходимо поддерживать, заботиться о них и вовремя от них избавляться.

Фан-сообщества похожи на жидкость. Они увеличиваются в объеме, сокращаются, соединяются с другими и исчезают. Обязательно обращайте внимание на происходящие изменения — постоянный мониторинг фан-сообщества помогает добиться успеха.

5. Успех можно оценить.

Разработайте процесс оценки того, насколько успешно вы взаимодействуете с лояльными сторонниками вашей компании. Существуют различные способы такой оценки, большинство из которых зависит от особенностей компании и ее фан-сообщества. Например, если стратегия контент-маркетинга нацелена на увеличение продаж, вы можете оценить увеличение количества потенциальных клиентов, создав систему регистрации для получения доступа к контенту. А если стратегия контент-маркетинга нацелена на обслуживание клиентов, можно сравнить уменьшение количества звонков в сервисную службу с трафиком вовлекаемого фан-сообщества.

Главное — знать, что начать еще не поздно. Контент-маркетинг существует сотни лет. Джон Дир в 1895 году начал издавать журнал *Furrow Magazine*, где обучал фермеров передовым методам работы. Однако применение контент-маркетинга в процессе стратегического планирования — до сих пор новинка. Мы не сомневаемся, что в вашей компании создается много контента, но, скорее всего, в ней нет *функции* контент-маркетинга. А если что-то подобное и есть, это сложно назвать контент-маркетингом. Вы должны разбираться в контент-маркетинге. Объем бюджета, направленного на создание нового контента, может со временем получить львиную долю бюджета всех «новых медиа». И для специалистов в этой области откроются новые перспективы. Процесс трансформации идет, и он не завершится в одночасье. Но он может и должен происходить. Сложившаяся

ситуация хорошо описана в уже упоминавшейся работе Get Content, Get Customers, но до сих пор нет книги, которая указала бы пути разрешения этой проблемы.

ЧАСТЬ I

СТРАТЕГИЯ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА

Глава 1

РАЗРАБОТКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ ПРОЕКТА

Из-за сокращения бюджета свет в конце тоннеля
выключен.

Объявление в Бостоне, 2008 год

Одна из самых неприятных особенностей конференции по маркетингу заключается в том, что вы раз за разом слушаете, как эксперты рассказывают о новых возможностях и убеждают вас раскрыть их, воплотив в бизнес-плане (техничко-экономическом обосновании). И хотя никто не говорит, *как именно* его написать, вам следует поступить так, как они советуют.

Конференции по контент-маркетингу не исключение из этого правила. Несомненно, больше всего вас волнует вопрос: «Как мне разработать экономическое обоснование для проекта?»

Хотя контент-маркетинг не является чем-то новым, это не означает, что он стал формализованным процессом, для которого изначально выделены бюджетные средства. И это важно. Контент-маркетинг может стать инновационным элементом набора маркетинговых инструментов. А вы как маркетолог должны стремиться к инновациям.

Поэтому, прежде чем начать разработку экономическое обоснования для контент-маркетинга на тактическом уровне, подготовьте экономическое обоснование для инноваций. Звучит просто, но мы знаем, что многие люди боятся воплощать любые новшества, не говоря уже о контент-маркетинге.

Попробуйте провести исследование. Задайте сотрудникам офиса три вопроса. Первый из них — «Должна ли наша компания быть инновационной?» Предположим, что 90% респондентов ответят утвердительно.

Вне зависимости от ответа задайте следующий вопрос: «Была ли

наша компания когда-нибудь инновационной?» Чтобы ответить на него, некоторым придется размышлять до конца дня, а кто-то захочет уточнить: «Вы имеете в виду, можно ли назвать нашу компанию инновационной сейчас?» Отвечайте так: «Нет. Я хочу узнать, была ли она инновационной *хоть когда-нибудь*».

Нет сомнения, что практически все сотрудники с удовольствием вспомнят успешные проекты. Тем, кто скажет: «Да, была», задайте третий вопрос: «Когда это было?»

Вы увидите: все любят инновации, но при условии, что они уже внедрены и работают.

И никто не хочет выглядеть глупцом, давшем разрешение на производство продукта, который был продан в количестве пяти экземпляров. Как недавно сказал один мой друг: «Я бы предпочел получить по результатам теста “ноль”, а не “двадцать два”, потому что “двадцать два” означает, что я пытался дать правильные ответы».

ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ДЛЯ ИННОВАЦИЙ

Кому-то тема этого раздела может показаться глупой, поскольку в его компании не требуется экономическое обоснование для внедрения контент-маркетинга. Но большинство читателей вряд ли так думают. Во многих компаниях создание экономического обоснования (бизнес-плана) — важный элемент внедрения любых инноваций, включая контент-маркетинг. Почему? Потому что проект может провалиться. До начала разработки инновационного проекта сложно аргументированно (например, по показателю ROI^[6]) доказать, что он принесет прибыль. При внедрении инноваций и перемен в контент-маркетинг у маркетолога должны быть возможность и право потерпеть неудачу.

Ниже предлагаются несколько идей, которые можно использовать для внедрения подобной концепции в вашей компании.

Небольшие адаптивные эксперименты независимо от основной деятельности

Получите разрешение на создание небольшой экспериментальной команды (или проекта), которая не будет подчиняться традиционным

методам оценки эффективности труда. Бесплезная работа? Возможно, но все-таки не забывайте выделять небольшую часть бюджета на финансирование подобной деятельности — и возьмите за правило не оценивать ее по традиционным критериям. *Каждый* проект в этой сфере имеет право на провал. Не исключено, что это будут два-три проекта, но они должны стать инновационными, предлагать нечто совершенно новое. Конечно, их наличие потребует расходов (мы все это понимаем). Но попробуйте. Пообещайте своему руководителю (СЕО или CFO^[7]), что с каждого доллара, который удастся сэкономить при помощи маркетинговых усилий, вы будете отправлять половину в инновационный фонд (далее мы расскажем, как это сделать). Для убедительности можно рассказать, что 20% времени каждого сотрудника Google уходит на инновации, и все, что вам надо, — это оставить у себя часть сэкономленных средств.

Создайте инновационные бизнес-группы нового типа

У Генри Чесбро есть замечательная книга *Open Innovation: Researching a New Paradigm* («Открытые инновации: исследование новой парадигмы»). В ней он с соавторами обсуждает идею разработки инноваций благодаря использованию как внутренних, так и внешних ресурсов компании. Можно составить группу людей, с которыми вы ранее не взаимодействовали, для наработки новых маркетинговых идей. Ведь хорошая мысль может прийти в голову и сотруднику IT-отдела!

Составьте план инноваций и поделитесь им с сотрудниками

Нужно спланировать процесс разработки инноваций, хотя это звучит парадоксально. И для этого требуется нечто большее, чем просто собрать в конференц-зале рабочую группу и развесить на стенах листы бумаги для записей. Подумайте о структуре и плане разработки инноваций. Последний должен включать в себя следующее:

- **Проблема.** Какую задачу требуется решить?
- **Окончательный результат.** Чего вы хотите добиться благодаря реализации данного проекта?

- **Риск.** Каков риск неудачной реализации проекта?
- **Кто участвует в проекте.** Кого вы хотели бы привлечь к реализации данного проекта? Если все они — сотрудники вашей компании, то требуется ли разрешение непосредственных руководителей на их участие в проекте и как оно должно быть оформлено?
- **Бюджет.** Какова будет стоимость данного проекта?
- **Показатели.** Каких результатов вы планируете добиться? Одной идеи в месяц? Одного эксперимента в неделю? (Мы понимаем, что в данном случае трудно определить желаемые показатели, но, только задав цель, можно оценить прогресс на пути к ее достижению.)
- **Аварийная кнопка.** Если все пойдет не так, как нажать «аварийную кнопку», не отказываясь от идеи бизнес-плана для инноваций? Как минимизировать убытки из-за пропущенной квартальной отчетности, неожиданного отказа клиента или сокращения расходов на маркетинг?
- **План действий.** Как вы будете воплощать каждую экспериментальную идею? Сколько времени готовы потратить, чтобы решить, полезна она или нет? (Разработайте шаблон, чтобы каждый раз не приходилось писать план заново.)

Вам могут разрешить либо не разрешить заняться инновациями.

Но если вы попробуете и добьетесь успеха, то будете заниматься чем-то бóльшим, чем постепенное снижение затрат на маркетинг и контроль бюджета. А если из вашей попытки ничего не получится? Тогда приобретете ценный опыт.

Подобный подход подразумевает создание корпоративной культуры, которая подходит для реализации инновационного процесса, например контент-маркетинга. Но в какой-то момент независимо от существующей корпоративной культуры придется разработать экономическое обоснование для его внедрения. Ваш инновационный план может содержать только пункт о проведении незначительного исследования. Или, если вы абсолютно уверены, что стратегия контент-маркетинга принесет пользу, выделяйте на нее определенную

долю бюджета в следующем году. Вы можете искать пути рационализации для собственного бизнеса, или необходимо убедить CFO крупной корпорации, в которой вы работаете. В любом случае вам есть чем заняться.

РАЗРАБОТКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ ДЛЯ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА

На первый взгляд разработка экономического обоснования для контент-маркетинга выглядит очень сложной задачей. Контент-маркетинг — это новшество для большинства компаний. Он может быть связан с таким количеством аспектов деятельности, что зачастую трудно определить прямую выгоду или рассчитать цифры, которые укажут на его реальную ценность.

Давайте шаг за шагом рассмотрим процесс создания экономического обоснования.

Как и любой хороший бизнес-план, экономическое обоснование внедрения контент-маркетинга должно вкратце отвечать на пять вопросов:

- 1. Существует ли потребность в данном проекте?** Чего вы надеетесь добиться при помощи контент-маркетинга?
- 2. Насколько велика потребность в данном проекте?** Достаточно ли она, чтобы оправдать разработку плана?
- 3. Какая бизнес-модель будет использоваться?** Как это работает? Что вам необходимо сделать?
- 4. В чем особая ценность данного проекта?** Почему он важнее, чем другие направления, на которые компания тратит свои ресурсы?
- 5. Каковы риски?** Какие существуют препятствия на пути к успеху, что может произойти в случае неудачи?

Вы заметили, чего в этом списке *нет*? Правильно — вопроса, с которого начинают почти все: «Сколько это будет стоить?» или «Какую прибыль мы получим?»

Давайте внесем ясность: экономическое обоснование — это не

значение ROI. Мы слишком часто сталкиваемся с тем, что маркетинговые организации пытаются применить к контент-маркетингу коэффициент ROI, как будто это рекламный баннер или рассылка по электронной почте. Попытка применить ROI к контент-маркетингу похожа на вопрос: «Какую прибыль мы получим от инвестиций в телефонную систему?»

ROI — не тот показатель, который должен использоваться для определения результатов контент-маркетинга. ROI — это конкретная цель, которой мы хотим добиться в рамках экономического обоснования.

Например, если менеджер по продажам не может обеспечить нужный уровень дохода от рекламной кампании, проводимой по телефону, вы не станете делать вывод, что телефон не в состоянии обеспечить ROI. Вы будете анализировать предпринятые действия (например, навыки менеджера по продажам, текст его сообщения, список потенциальных покупателей) и постараетесь определить, что именно помешало получить ожидаемую прибыль. А затем внесете необходимые изменения.

Для контент-маркетинга ожидаемый возврат можно отнести к приведенному выше пункту 2 (насколько велика потребность?), а ожидаемые инвестиции — к пункту 3 (что необходимо сделать?). Но это только вербальные определения, и они не должны оказаться определяющими факторами при принятии решения о реализации проекта.

Ниже перечислены примеры, как можно определить ROI для стратегии контент-маркетинга.

- **Мониторинг роста продаж** на основе сравнения компаний, которые реализовали программу контент-маркетинга, и тех, что его не применяли.
- **Мониторинг количества конверсий** для онлайн-товаров, рекламируемых при помощи контента или подписок на рассылку, а также оценка количества новых или сопутствующих продаж.
- **Оценка вовлечения потребителей** — по времени, проведенному на сайте компании или на других веб-страницах с

созданным контентом, можно оценить повышение уровня вовлечения целевой аудитории.

- **Информированность клиентов до и после воплощения программы контент-маркетинга** позволяет оценить ее эффективность.

Мы хотим еще раз повторить, что экономическое обоснование не равноценно ROI. Значение этого коэффициента представляет собой цели, которые вы ставите, когда начинаете действовать согласно плану. Подробнее проанализируем ROI и оценку правильности экономического обоснования в главе 2.

А сейчас давайте рассмотрим каждый элемент экономического обоснования отдельно.

1. Существует ли потребность в данном проекте?

Если вы не можете представить, как будет выглядеть успех, не стоит и начинать подготовку плана. Чего вы хотите добиться? В каждой сфере бизнеса воронка продаж имеет свои особенности. Например, в вашей компании она может иметь другие названия этапов или в ней могут использоваться иные показатели конвертации потенциальных клиентов в реальных. Но в основном потребители начинают с этапа информированности — и определенным образом движутся вниз по воронке, проходя разные этапы конвертации (или циклы продажи), пока не становятся реальными клиентами.

Воронка продаж



* Посетители, которые в явном виде обнаружили свой интерес к продукту компании, скачав специальный отчет или каталог, подписавшись на информационную рассылку, вступив в группу компании в социальных сетях и т. д. *Прим. науч. ред.*

** Речь идет о тех, кто, скачав каталог на предыдущем этапе, воспользовался правом запроса скидки на ряд позиций каталога, например. То есть на этом этапе произошло отделение просто интересующихся от интересующихся с деньгами. *Прим. науч. ред.*

*** Покупатели, совершившие две (и более) покупки. *Прим. науч. ред.*

Воронка продаж

Вот здесь начинается самое интересное. Контент-маркетинг бывает полезен и после совершившейся продажи — его можно использовать для увеличения заказа, удовлетворения запросов клиентов, даже для развития фан-сообщества сторонников бренда. Поэтому нам необходимо по-новому взглянуть на воронку продаж.

Воронка контент-маркетинга



* То, что в России принято называть «постпродажным сервисом», или «постпродажным обслуживанием». *Прим. науч. ред.*

** Это когда при прочих равных условиях покупатель повторно выбирает один и тот же магазин (то есть становится постоянным клиентом). *Прим. науч. ред.*

*** В России принято называть это термином «допродажа». Например, при покупке ноутбука предлагается через две недели докупить к нему по специальной цене мышку, чехол и 3G-модем. *Прим. науч. ред.*

**** Пример: когда на каком-либо форуме или в соцсети при обсуждении типа «Помогите выбрать смартфон» человек с жаром убеждает вопрошающего в том, что нужно выбрать именно смартфон бренда «XXX». Таких людей часто также называют «адвокатами бренда» из-за склонности оправдывать компанию или бренд в случае критики. *Прим. науч. ред.*

При использовании контент-маркетинга можно ставить перед собой несколько стратегических бизнес-целей. Используя воронку контент-маркетинга в качестве примера, давайте попробуем определить, что

лучше всего подходит для вашего проекта.

Узнаваемость или поддержка бренда

Именно узнаваемость бренда чаще всего приходит в голову, когда речь заходит о контент-маркетинге. Цель может заключаться в том, чтобы найти более эффективный, чем реклама, способ повышения информированности о продукте вашей компании. Это и есть стратегия «длинного хвоста». Контент-маркетинг прекрасно подходит для достижения такой цели, поскольку это естественный, достоверный и удобный метод усиления вовлеченности клиентов вашей компании.

Конвертация потенциальных потребителей в реальных (взращивание потенциальных клиентов)

Основная часть входного маркетинга — показатель конвертации потенциальных потребителей в реальных. Как вы знаете, потенциальные клиенты зачастую сильно отличаются друг от друга, но с точки зрения контент-маркетинга именно на этом этапе можно (благодаря размещению вовлекающего контента) сделать так, чтобы они предоставили информацию о себе. А на ее основе строится взаимодействие с потенциальными клиентами. Сюда входит скачивание демонстрационной версии программы, регистрация участия в акциях, подписка на рассылку или предоставление доступа к информационному центру вашей компании. Если вы получили согласие потенциального клиента на получение информации от вас, можете использовать контент, чтобы сопроводить потребителя через все этапы цикла покупки.

Конвертация клиентов

В большинстве случаев в компании уже наработано много контента в сфере ее специализации. Именно это обычно акцентируют маркетологи, стремясь увеличить продажи. В качестве примера такого контента можно назвать реальные случаи решения проблем при помощи продуктов вашей компании, которые рассылаются потенциальным клиентам, или указать на раздел «Отзывы» на корпоративном сайте. Это и есть контент, который создали маркетологи, чтобы показать перспективным клиентам, практически

готовым к покупке, чем продукт вашей компании превосходит аналоги, или доказать, что товар гарантированно удовлетворит потребности.

Поддержка клиентов

На этом этапе контент-маркетинг может завоевать поддержку последователей. Достаточно ли хорошо вы пользуетесь контентом с целью укрепить клиента во мнении, что он поступил правильно, уже *после* совершения покупки? Здесь мы говорим не только о руководстве пользователя купленного товара, прилагаемой к нему документации или о разделе с часто задаваемыми вопросами на сайте компании. Речь идет о том, чтобы рассказать существующим клиентам, как лучше пользоваться продуктом вашей компании. Как клиент может использовать товар максимально эффективно? Какие вы знаете успешные или инновационные способы применения продукта вашей компании при решении других проблем?

Расширение заказа

Маркетинговые усилия не прекращаются в момент нажатия клиентом кнопки «Оформить заказ». Если вы умеете хорошо применять контент для поддержки клиентов по модели подписки, то сможете эффективно продвигать и другие продукты вашей компании. Зачем прекращать общение с клиентами только потому, что они уже что-то купили? Напротив, можно наладить с ними регулярное взаимодействие (конечно, ненавязчиво) и привлекать их дополнительными преимуществами.

Лояльные сторонники

Если вы смогли успешно довести клиента до этого этапа, то действительно кое-чего добились. Контент, созданный покупателями, а особенно удовлетворенными клиентами, может стать одним из наиболее эффективных способов достижения любой бизнес-цели. На этом этапе эффективность контент-маркетинга начинает расти в геометрической прогрессии. Примером может служить компания Apple Computer. Спросите себя, в чем заключается ее стратегия контент-маркетинга? Apple не участвует в социальных сетях и не ведет корпоративный блог. Но у нее масса преданных сторонников — эти

люди создают фан-сайты, пишут статьи, делятся информацией и пропагандируют бренд Apple. Ваша цель должна заключаться в создании фан-сообщества активных сторонников, готовых бороться за бренд вашей компании.

Так какую из перечисленных целей стоит использовать для контент-маркетинга? Возможно, ваш проект только частично инновационный, и вы просто пытаетесь привлечь больше потенциальных клиентов в процесс продажи и маркетинга. Или вы пытаетесь создать программу, которая увеличит информированность потребителей, снизит расходы на естественный трафик к сайту компании и поднимет его рейтинг в поисковых системах. Найдите минутку, и пусть поработают клеточки вашего мозга. Чего вы хотите достичь благодаря контент-маркетингу?

2. Насколько велика потребность в данном проекте?

После того как вы определили существующую потребность и направление, в котором хотите сосредоточить свои усилия (по крайней мере, на первом этапе), необходимо оценить величину этой потребности. Достаточно ли она существенна, чтобы оправдать затраченные усилия?

Помните лекцию по экономике об объеме целевого рынка? Для тех, кто в тот день «болел», мы можем пояснить (представьте на минуту лектора в очках): объем целевого рынка используется, чтобы определить возможный доход для нового продукта. Вы оцениваете, какую долю конкретного рынка удастся завоевать при отсутствии конкуренции. Например, если вы определяете объем целевого рынка для новых ошейников, то необходимо подсчитать количество «владельцев собак» на целевом рынке. Полученное число нужно умножить на стоимость ошейника, который собирается производить ваша компания. Результат — это и есть объем целевого рынка.

Здесь лектору пора снять очки. Оценка потребности в контент-маркетинге проводится аналогично. Вы должны спросить себя: «Какой оптимальный результат мы могли бы получить, если бы не существовало никаких препятствий?»

Вот три простых этапа оценки имеющейся потребности:

Знание целевой аудитории

Один из ключевых аспектов понимания принципов работы стратегии контент-маркетинга заключается в глубоком знании целевых рынков вашей компании и того, как происходит их обслуживание. Наиболее распространенная ошибка здесь — создание стратегии контент-маркетинга по принципу «изнутри — наружу». Мы смотрим на библиотеку имеющегося контента, а затем распространяем его во все стороны, как эфирное телевидение. Но контент-маркетинг предусматривает подход, который по принципу распространения информации ближе к кабельному телевидению, то есть определенный контент предназначен для определенной целевой аудитории.

Для создания экономического обоснования проекта и определения потребности в нем необходимо понять, каковы целевые сторонники вашей компании и какие действия с вашей стороны могут изменить сложившуюся на рынке ситуацию. Другими словами, чтобы контент-маркетинг имел влияние, нужно знать, для кого предназначен контент и как это отразится на деятельности вашей компании.

Почувствуйте неудовлетворенность своих клиентов

Давайте посмотрим правде в глаза: если ваша компания приносит баснословный доход и все клиенты счастливы, зачем нужен контент-маркетинг? Читатель, если это о твоей работе, зачем ты держишь в руках эту книгу? Напиши свою, и мы с огромным интересом ее изучим.

Но в реальности контент-маркетинг — это дополнение существующих маркетинговых усилий, и необходимо понимать, какой пробел вы пытаетесь заполнить с его помощью. Итак, вы знаете целевой рынок вашей компании и понимаете, как на него повлияет размещение более качественного контента. Но что такое «более качественный контент»? В этом стоит разобраться.

Рассмотрим пример: текущая клиентская база вашей компании включает 80% мужчин и 20% женщин, но ваш продукт в равной степени подходит и для тех и для других. Очевидно, что вы не научились привлекать женщин. Программа контент-маркетинга может быть нацелена на *большую* женскую аудиторию, которую интересуется (или пока не интересуется) продукт вашей компании. Чтобы

почувствовать их неудовлетворенность, следует определить, какую потребность вы хотите удовлетворить при помощи контента. В данном случае в качестве примера можно привести сайт Homemadesimple.com компании Procter & Gamble. Он используется как информационный портал для привлечения внимания матерей к различным брендам. А внимание отцов к тем же видам продуктов привлекается при помощи сайта Manofthehouse.com.

В чем смысл ваших действий?

Как превратить хорошую возможность в серьезный успех? Что произойдет, если вы благополучно достигнете первоначальной цели? Что будет, если вы устраните неудовлетворенность целевой аудитории вашей компании?

На этом этапе появляется возможность для ROI. Только здесь можно переходить на конкретные цифры и говорить о *дополнительных* продажах или об *уменьшении* расходов в случае успеха.

Чтобы определить масштаб существующей потребности, необходимо ответить на три вопроса:

1. Можем ли мы использовать контент-маркетинг, чтобы уменьшить неудовлетворенность клиентов или расширить свое присутствие на рынке?
2. Достаточно ли велика потребность в проекте, чтобы оправдать затраты времени, денег или того и другого?
3. При положительном ответе на первый и второй вопросы остается последний: «В какой степени?»

И это подводит нас к следующему этапу.

3. Какая бизнес-модель будет использоваться?

Теперь, когда вы определили цель и потенциал ее влияния на деятельность вашей компании, необходимо реально посмотреть на вещи и понять, что на самом деле потребуются для достижения поставленной цели.

Давайте смотреть правде в глаза. Большинство людей старается пропустить этот этап подготовки обоснования проекта. Ведь здесь

необходимо определить *все*, что должно произойти, чтобы ваша компания достигла поставленной цели.

И, откровенно говоря, на этом этапе разработка обоснования проекта контент-маркетинга может приостановиться. Контент-маркетинг — это наверняка лишь один из сотни факторов, с которыми приходится иметь дело вашей компании. Безусловно, у вас никогда не будет хватать времени, терпения или средств, чтобы провести такое моделирование процессов, которое гарантирует полное отсутствие риска при реализации проекта. Поэтому ключевая особенность выбора модели использования контент-маркетинга для достижения поставленных целей — это поиск ответа на вопрос, *что нужно* для успеха проекта.

Это означает, что надо определить, как именно будет протекать процесс и как он повлияет на остальную деятельность вашей компании. Поэтому подготовьте подробное описание *только* тех деталей, которые абсолютно необходимы для движения вперед.

Количество предоставляемых документов и степень их детализации зависят от особенностей вашего бизнеса и того человека, который будет принимать решение о реализации проекта контент-маркетинга. Если это *вы* сами, то достаточно вашей интуиции. Если же речь идет о CFO компании из списка 500 крупнейших по версии Fortune, можно не сомневаться: потребуется подробный анализ ситуации. Учтите, что слишком подробное описание процесса может оказать влияние на стратегию, которая еще не до конца разработана, но в целом стоит обратить внимание на три аспекта:

1. Определите *масштаб* первоначального плана контент-маркетинга.
2. Оцените, сколько сотрудников потребуется для решения задач при заданном масштабе действий и кто должен войти в эту команду.
3. Просчитайте, как реализация плана контент-маркетинга повлияет на существующие маркетинговые мероприятия.

Помните, что контент-маркетинг представляет собой постоянный процесс, а не отдельный проект. И этот процесс может сильно

измениться, если вы начнете прилагать больше (или меньше) усилий. Он зависит от изменений в бизнесе, технического прогресса, экономической ситуации и маркетинговых трендов. Просто учитывайте возможность изменений.

По этим причинам, пока вы будете продумывать то, сколько людей потребуется для реализации проекта, какие необходимо приложить усилия и какие расходы потребуются, все может измениться по мере того, как ваша программа будет успешно (или не очень) воплощаться в жизнь. Но поскольку вы уже выдвинули предположение об уровне *прибыльности* (вы ведь сделали это, когда определяли потребность в проекте?), у вас определены границы, которые нельзя перейти. Уверенность в достижении поставленной планки должна быть отражена в рабочем проекте. На данном этапе следует пересмотреть предыдущие расчеты, чтобы понять, не была ли первоначальная оценка завышенной или заниженной.

Вы также можете заглянуть вперед, на следующий этап (см. ниже), и проанализировать текущие мероприятия. Это поможет в подготовке экономического обоснования проекта. Если хотите выбрать тактику контент-маркетинга, которая позволит быстро и в разы увеличить эффективность работы, разработайте более подробный план, чем тот, что потребуется для постепенного улучшения показателей деятельности компании.

4. В чем особая ценность данного проекта?

Теперь, когда у вас есть общее представление о том, сколько потребуется усилий и к какому уровню ROI можно стремиться, следует показать отличительную ценность вашего плана контент-маркетинга.

Вспомните маркетинговые усилия, предпринятые до этого момента. Насколько хорошо проведена поисковая оптимизация, реклама с оплатой за клик (щелчок мышью), сопутствующие продажи? У вашей компании есть четкая стратегия взаимодействия с социальными медиа? Или ее нет вовсе? Все перечисленное связано с определенными показателями работы; проанализируйте их, чтобы определить, нужно ли часть средств, выделенную на эти направления, передать на

реализацию плана контент-маркетинга. Оцените, какие маркетинговые инициативы:

- провалились (например, не дали желаемых результатов);
- не соответствуют маркетинговым целям компании;
- ранее приводили к успеху, но сейчас бесполезны, что дает возможность направить усилия на нечто новое.

Объединив эти сведения с планом контент-маркетинга, вы, возможно, определите ценность разрабатываемого проекта. Например:

- мы ожидаем, что благодаря плану контент-маркетинга количество потенциальных клиентов (лидов), приходящих на сайт по рекламе за клик, увеличится на 10%;
- уменьшив расходы на ведение корпоративного блога и сосредоточив свои усилия на ведении блогов о продукте, мы получим больше перспективных клиентов;
- перераспределив бюджет со стратегии использования внешних ресурсов для поисковой оптимизации сайта на процесс создания контента внутри компании, мы со временем увеличим эффективность поисковой оптимизации.

Наверняка вы поняли, что каждый пункт приведенного выше списка имеет отличительную ценность. В первом говорится, что если мы реализуем план контент-маркетинга, то на 10% увеличим эффективность рекламы с оплатой за клик. То есть сможем определить, насколько уменьшатся расходы. Во втором пункте идет речь о перенаправлении бюджета с неэффективного проекта на увеличивающий, по вашему мнению, количество потенциальных клиентов, с которыми можно увязать показатели продаж. В третьем говорится, что, поскольку у компании уже есть сайт, оптимизированный для поисковых систем, желательно выделить бюджет на контент-маркетинг, позволяющий повысить эффективность инвестиций. Другими словами, если мы потратили деньги на разведение сада, то должны заложить в бюджет расходы на воду для полива и удобрения.

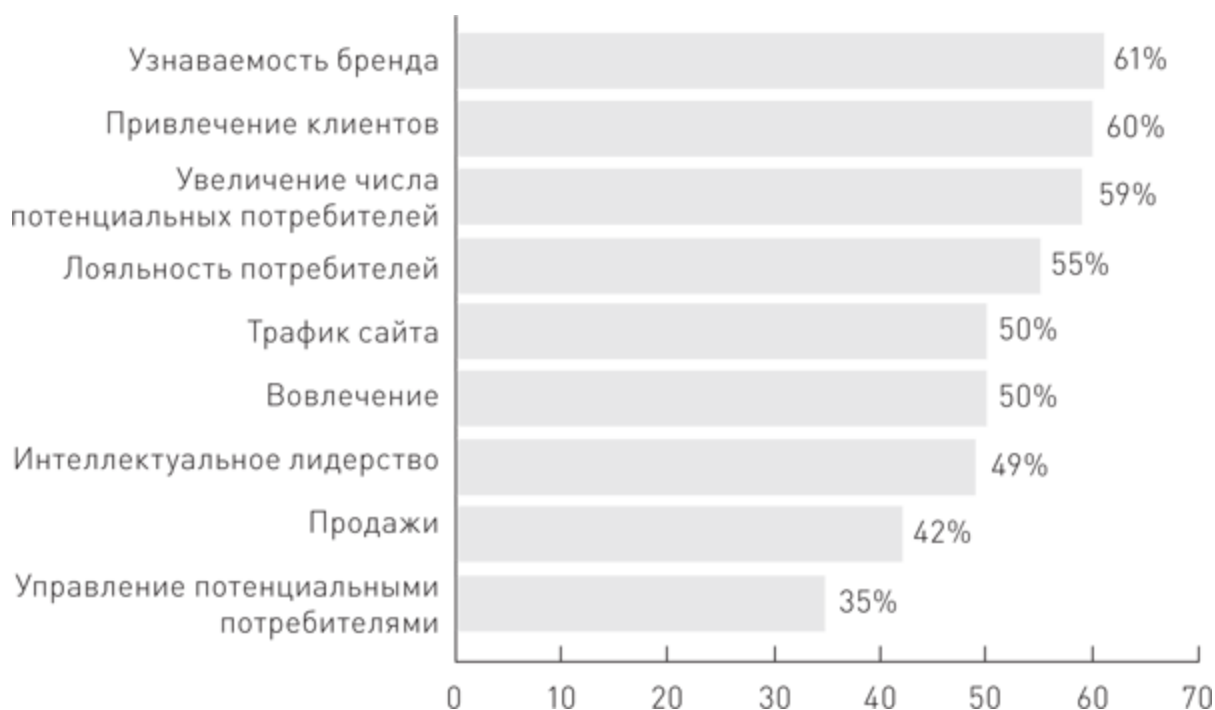
Во время работы над этой частью плана необходимо учитывать три

важных фактора.

Убедитесь, что каждое начинание в сфере контент-маркетинга соответствует бизнес-целям компании.

Каждый элемент контента должен соответствовать маркетинговым целям: и повышение информированности клиентов, и расширение возможностей, и увеличение доходов, и удержание клиентов или повышение их удовлетворенности. Установите соответствие каждого процесса (или элемента) контент-маркетинга одной из этих целей. Чем точнее вы это сделаете, тем выше вероятность, что вы определите отличительную ценность своего проекта. Для расширения кругозора ознакомьтесь с основными целями, которые преследуют маркетологи, согласно недавно опубликованному исследованию контента B2B-компаний, проведенному Институтом контент-маркетинга и сайтом MarketingProfs.

Цели организации (или клиента) в сфере контент-маркетинга



Цели контент-маркетинга для организации (или клиента)

Как видно на диаграмме, большинство компаний по-прежнему считают основными целями контент-маркетинга повышение узнаваемости бренда и привлечение клиентов.

После того как вы определили конкретные маркетинговые цели, уточните, на что и в каких пропорциях тратится маркетинговый бюджет вашей компании, а также как эти расходы связаны с контентом.

Существуют разные способы оценки эффективности финансирования маркетинга, многие из которых имеют специальные названия. Однако в большинстве из них используется следующее уравнение:

На каждый доллар, потраченный на маркетинг, мы получаем (ожидаем получить) X долларов прибыли.

Заметьте, что здесь используются два глагола: «получаем» и «ожидаем». Вы должны знать оба числа.

Например, новые компании, которые стремятся захватить долю рынка, часто исходят из соотношения 2 (или более) к 1. Но в какой-то момент оно должно уменьшиться, если сотрудники отдела маркетинга не хотят, чтобы их уволили. В итоге оно может составить приблизительно 15% (например, на 1 доллар расходов на маркетинг мы получаем 6,5 доллара прибыли) или, как это бывает в некоторых сервисных компаниях, менее 1%. В этом случае важно понять, что в данный момент «есть», а также что и когда «ожидает получить» CFO.

Знание обоих чисел поможет показать отличительную ценность новых расходов на контент-маркетинг. То есть если подготовка и запуск нового блога, который получит интеллектуальное лидерство в своей сфере, будет стоить 5 тысяч долларов, а CFO ожидает величины коэффициента прибыльности 15%, вы должны быть уверены, что в итоге блог принесет около 35 тысяч долларов дополнительного дохода.

Еще один совет: если вы укажете, сколько времени потребуется на достижение такого уровня прибыльности, ваша информация будет воспринята позитивнее. Поверьте, если вы войдете и скажете: «Я хочу запустить новый блог. На его создание и запуск уйдет 5 тысяч долларов. По прогнозам он принесет 35 тысяч долларов дохода в течение шести месяцев», CFO проявит больше благосклонности к вашему проекту.

А как вы можете утверждать, что блог компании принесет 35 тысяч долларов дохода? Ведь вы не знаете точной цифры. Тут стоит напомнить, что мы составляем экономическое обоснование проекта, а

не выдаем гарантии получения прибыли. Если вы тщательно поработали на всех предыдущих этапах, то уверены: можно достичь данного уровня прибыльности. Однако каждый бизнес-план подразумевает определенные риски. В этом вся суть: вы не пытаетесь с самого начала доказать ROI, а создаете экономическое обоснование проекта относительно тех рисков, которыми можете управлять.

Это чрезвычайно важный фактор, приводящий нас ко второй ключевой особенности, которая позволит определить отличительную ценность проекта.

Бюджет на случай неудачи

Не забывайте, что вы подготавливаете экономическое обоснование для инновационного проекта. Если ваше начинание становится объемнее и сложнее, убедитесь, что в бюджете заложены не только небольшие затраты на эксперименты в сфере контент-маркетинга (которые, возможно, не приведут к успеху), но и учитываются определенные варианты развития событий. Каждый хороший финансовый аналитик понимает преимущество управления портфелем активов с «низким, средним и высоким риском» — ваш проект внедрения контент-маркетинга не должен отходить от этого принципа. Изменения могут принести как удачные, так и неудачные проекты, поэтому важно, чтобы в бюджете были учтены проекты с разным уровнем риска.

Джо недавно оставил на сайте Junta42.com такое сообщение об управлении контент-маркетингом:

«Если бюджет, составленный вами в начале года, кардинально не отличается от того, с которым вы пришли к концу года, возможно, вы не уделяете достаточно внимания потребностям ваших клиентов».

Правильно объяснив своей команде ценность того, чего хотите добиться, и убедив сотрудников в наличии определенной финансовой свободы эксперимента, можете быть уверены, что они проявят интерес, когда вы предложите попробовать что-то новое. Кроме того, это гарантирует, что компания и дальше будете развиваться, даже если бюджет останется прежним.

Это подводит нас к последней части экономического обоснования проекта.

5. Каковы риски?

Именно риск делает работу маркетолога сложной и интересной. Если успех неминуем, какой смысл заниматься чем-то новым?

Маркетинг — один из рискованных элементов бизнеса. Существует множество обстоятельств, которые могут застопорить дело, да и невозможно все контролировать. Для создания эффективного экономического обоснования проекта следует определить существующие риски, а также способы минимизации возможных потерь. Составляя обоснование, не забудьте сделать следующее:

- *выявите и оцените вероятные последствия и источники рисков в сфере контент-маркетинга относительно поставленных целей;*
- *сосредоточьтесь на контролируемых факторах. Определите, что можно сделать, чтобы свести к минимуму вероятность негативных последствий;*
- *если ваши планы по снижению рисков увеличат расходы на проект и (или) снижат его прибыль, опишите эти действия как можно подробнее.*

Поскольку вы собираетесь воплощать новый проект, обязательно учитывайте возможные риски и продумайте свои действия в случае их возникновения. Так, в новых проектах часто требуется участие сотрудников из разных отделов. Например, юридический отдел может изучать создаваемый контент с точки зрения вероятных претензий или конфликтных ситуаций. Это, в свою очередь, может помешать созданию контента, который будет интересен вашей целевой аудитории. Или, возможно, вы поймете, что в блог стоит пригласить внешних партнеров, что может потребовать дополнительного времени (усилий) с вашей стороны.

Ни одно хорошее экономическое обоснование проекта не исключает риски — оно лишь подсказывает, как их избежать или минимизировать последствия. Снижение рисков в любом процессе заключается в создании определенной «страховки». Перечисление возможных рисков и того, как смягчить их последствия, указывает на вашу подготовленность и делает экономическое обоснование проекта более

ВЕСОМЫМ.

ПРИМЕР

Компания Camp Champions — создание экономического обоснования проекта контент-маркетинга в социальных медиа

Если кто и знает цену хорошо обоснованному проекту, так это Стив Баскин. Он владелец и CEO компании Camp Champions, которая организует летний туристический лагерь для мальчиков и девочек в возрасте от 6 до 18 лет. Стив начинал свою профессиональную деятельность как инвестиционный банкир в Нью-Йорке в компании Goldman Sachs. Он отвечал за управление миллионами долларов, которые принадлежали другим людям. После окончания Гарвардской школы бизнеса Стив решил заняться тем, что ему действительно интересно, — летним лагерем для детей. С 1993 года он и его жена Сьюзи (выпускница бизнес-школы Kellogg при Северо-Западном университете) занялись организацией летнего лагеря для детей — крупнейшего в центральной части Техаса.

Мы работали со Стивом и его командой над разработкой убедительного экономического обоснования проекта в сфере контент-маркетинга, нацеленного на общение в социальных сетях. Используя описанные ранее этапы, давайте проанализируем, чего мы добились.

1. Существует ли потребность в данном проекте?

Лагерь компании Camp Champions пользуется успехом — из года в год в него приезжает много детей; кроме того, растет количество семей, которые регулярно отправляют туда своих сыновей и дочерей. Однако на родителей влияет непростая экономическая ситуация. Некоторые, особенно те, кто ни разу не был в лагере, воспринимают его как что-то необязательное. Из-за стремления чрезмерно опекать детей, а также стоимости пребывания в лагере родителям сложнее принимать решение о приобретении путевок. Кроме того, отправляя детей на отдых одних, папы и мамы начинают испытывать чувство вины, поскольку перепоручают их воспитание другим людям.

Для Camp Champions потребность в данном проекте имела два аспекта. Во-первых, Стив и Сьюзи хотели при помощи сайта и социальных сетей (в основном Facebook) привлечь в лагерь новых отдыхающих. Они заметили, что все больше людей принимают решение об отправке детей на отдых на основании информации из интернета. Во-вторых, они хотели, чтобы родители понимали, что поступают правильно, посылая своих детей в летний туристический лагерь. Иными словами, организаторы лагеря стремились через контент повлиять на тех, кто только собирается отправить ребенка в лагерь, а также поддержать родителей, делающих это регулярно. Они хотели, чтобы взрослые больше знали о преимуществах, которые дает лагерь, и о том, что нравится их детям. Важные цели!

2. Насколько велика потребность в данном проекте?

Согласно оценкам организаторов лагеря, идеальна ситуация, когда семья отправляет к ним ребенка в течение десяти лет (с 8 до 18 лет). Если перевести это в «маркетинговые» термины, то общая суммарная стоимость проживания одного подростка в лагере составляет от 25 до 30 тысяч долларов. Если в год добавится несколько новых отдыхающих, а родители тех, кто побывал в лагере, будут уверены, что сделали правильный выбор, и продолжат отправлять туда детей, это принесет десятки тысяч долларов дополнительного годового дохода. На основании этих данных организаторам лагеря было

намного проще понять, сколько усилий они готовы потратить на данный проект и как его оценить. А неудовлетворенность клиентов, на которую нацелен проект, получила выражение в конкретных цифрах. В ухудшающейся экономической ситуации организаторам важно, чтобы родители поняли: летний туристический лагерь — это не просто «роскошный отдых» или удаленная «дополнительная нянька». Сосредоточив усилия на контенте, который поможет убедить родителей, что в лагере ребенок будет интеллектуально развиваться, они могли двигаться к намеченным целям.

3. В чем особая ценность данного проекта?

Одно из основных мероприятий по маркетингу и стимулированию продаж путевок в летний лагерь компании Camp Champions — день открытых дверей. В ходе этих мероприятий подростки наслаждаются лагерем, пока сотрудники объясняют родителям, что туристический лагерь — это не только развлечение, но и помощь в развитии их детей. Благодаря данным исследований, мнению детей и опыту Стива и Сьюзи, которые 19 лет занимаются организацией летнего отдыха, родители начинают понимать: лагерь — это не просто «нянька», речь идет об образовании и развитии их сыновей и дочерей. Этот тезис стал бизнес-моделью контент-маркетинга, на основе которой были разработаны стратегия и процесс создания контента, в наибольшей степени соответствующие деятельности компании. А сайт и социальные медиа начали использоваться в качестве площадки для постоянного контакта с родителями. Организаторы лагеря смогли оценить экономическую эффективность программы контент-маркетинга, определив доступные возможности и финансовое выражение для: 1) стоимости путевок новичков и постоянных клиентов; 2) количества новых отдыхающих, которое они получили благодаря встречам с родителями; 3) дополнительных усилий, необходимых на создание плана контент-маркетинга. Владельцы компании понимали, что в достижении поставленных целей традиционная реклама не поможет, а интернет и социальные медиа вполне подходят. Они определили свои цели и верили, что, затратив дополнительные усилия, смогут их достичь. А поскольку вся информация пойдет через сайт компании, данные о работе которого хорошо известны, они смогут легко оценить полученные результаты.

4. Каковы риски?

Риски, которые определили организаторы лагеря, связаны с затратами времени. Имея небольшой штат сотрудников, придется много трудиться, чтобы контент сайта был интересным и вовремя обновлялся. Кроме того, нужно находить время на поиск и изучение внешних исследований, чтобы предоставить родителям релевантную информацию. Поскольку лагерь расположен в центральной части Техаса, требовалось решить, нужно ли переводить контент на испанский язык для международной аудитории. Организаторы понимали: при использовании социальных сетей дети или родители могут разместить неблагоприятные отзывы о времени, проведенном в лагере. После определения рисков были разработаны общие принципы и рекомендации сотрудникам, как вести себя при появлении отрицательных отзывов.

Поскольку в лагере работает не очень много людей, не возникло необходимости оформлять этот процесс в виде официального документа по бизнес-планированию. Процесс оказался несложным — они обдумали и собрали воедино разные аспекты отношения к ценности контента. Стив и Сьюзи разобрались, за счет чего должны окупиться их усилия и чего следует ожидать в будущем. Время покажет, каких результатов они добьются, но созданным ими экономическим обоснованием проекта контент-маркетинга

может гордиться любой SEO.

Глава 2

С ЧЕГО НАЧИНАТЬ

Все люди, похожие на нас, — это мы, а остальные — они.

Редьярд Киплинг^[8]

Дэвид Шенк в своей книге *Data Smog: Surviving the Information Glut* («Информационный смог: выживание в эпоху избытка информации») пишет, что в 1971 году американцы видели и слышали в среднем до 560 рекламных объявлений в день. К 1997 году количество ежедневных рекламных объявлений увеличилось до трех тысяч, а в 2009-м их стало более 13 тысяч. И можно не сомневаться, что эта цифра будет только расти.

Подумайте о том, какое количество рекламы вы видите по дороге на работу. Сколько проезжает украшенных рекламой машин, проносится мимо рекламных щитов? Мимо какого количества магазинов с рекламными плакатами вы проходите? Сколько рекламных объявлений транслируется по радио, мигает в браузере, когда вы заходите в интернет?

Однако этому морю рекламы постепенно появляется противовес: активно развивающиеся социальные сети начинают фильтровать рекламу. Профиль в социальной сети становится одним из многих фильтров, который мы как потребители сознательно (или подсознательно) используем, когда на нас обрушивается поток информации. Мозг замечает, что существует взаимосвязь между контентом, который мы получаем из сети, и его качеством. А как маркетологи мы понимаем, что сейчас контент и его релевантность приобрели огромную значимость.

Но не стоит думать, что такое положение дел продлится долго. Когда все маркетологи поймут, что происходит на самом деле, маятник качнется в другую сторону и в социальных сетях станет так же «шумно», как и во всем интернете. В итоге, поскольку маркетологи получат техническую возможность предоставлять своим потребителям все более релевантные сообщения, фильтры социальных сетей станут жестче и стоимость прохода через них начнет возрастать. **Поэтому**

единственный способ достижения успеха в долгосрочной перспективе — постоянное вовлечение потребителей.

Боб Кнорп, владелец компании BeanCast Marketing Podcast и президент The Cool Beans Group, хорошо объяснил сложившуюся ситуацию в своей статье, размещенной в июле 2011 года на сайте adage.com. По его словам:

«Когда мы говорим о создании материалов в цифровом формате, то, возможно, пришла пора отказаться от шаблонов. Вместо того чтобы искать способ привлечь взгляд зрителя к видеоролику или заставить его открыть страницу, нужно сосредоточить усилия на создании разносторонних впечатлений, которые будут поддерживать вовлеченность пользователя и взаимодействие с ним. Возможно, что и оценка эффективности контента должна основываться не только на просмотрах страниц или «лайках», но и на удаленном участии фанов в деятельности сайта как онлайн, так и в автономном режиме... [Данная] точка зрения противоречит сложившемуся мнению, что вовлечение потребителей заканчивается кликом по ссылке, размещением комментария или тем, что ссылкой поделились в социальных сетях... Возможно, пришло время по-новому взглянуть на интернет».

Это неоспоримый аргумент в пользу контент-маркетинга как стратегии — и, возможно, он станет важным элементом инновационной деятельности и контент-маркетинга вашей компании.

Начиная с 2012 года взаимоотношения с потребителями приобретают все большую значимость. Надо не только привлечь внимание клиента, но и удерживать его заинтересованность.

ЗАЧЕМ НУЖНА ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ?

В 2009 году компания Gallup опубликовала результаты исследования «Вовлечение потребителей как основополагающая стратегия». Сотрудники компании сформулировали 11 вопросов (SE11) для оценки вовлеченности потребителей. Результаты исследования оказались поразительными. Выяснилось, что компании, клиенты которых «полностью вовлечены», получают преимущества в виде 23%-ного роста объема выручки, прибыльности и взаимоотношений с потребителями. И, наоборот, при «отсутствии вовлеченности» аналогичные показатели были на 13% ниже^[9]. Проще говоря, вовлеченный потребитель с гораздо большей вероятностью купит продукт компании, продолжит покупать у нее в будущем и с энтузиазмом расскажет о ней своим друзьям.

Как научиться искусству вовлечения?

Для начала рассмотрим этот процесс на практике. Предположим, вы готовите стратегию контент-маркетинга, нацеленную на вовлечение реальных потребителей (четко выбранной целевой аудитории) в определенном контексте. В данной ситуации вы, скорее всего, столкнетесь с тремя особенностями (предпосылками):

- 1. Необходимо сделать **большой** объем работы при **меньших** затратах и в гораздо более сжатые сроки.*
- 2. Согласно передовому опыту в сфере контент-маркетинга, желательно стать медиакомпанией (или издателем) в своей отрасли. То есть потребуются привлечь к созданию контента не только отдел маркетинга, но и другие внутренние ресурсы организации. А вовлекаемая аудитория может оказаться гораздо шире, чем просто потенциальные клиенты. Одним словом, возможно, потребуются привлечь обычных потребителей или даже недовольных клиентов, а также других людей к деятельности в сфере контент-маркетинга.*
- 3. Необходимо каким-то образом оценивать вовлеченность аудитории и полученные результаты.*

Давайте рассмотрим каждую из этих предпосылок подробнее.

Сделать больше при меньших ресурсах

В последние несколько лет все маркетологи столкнулись с проблемами. Сокращаются бюджеты, уменьшается количество сотрудников и доступные ресурсы. Тем не менее хорошие результаты нужны как никогда.

В большинстве компаний утверждение проекта по контент-маркетингу означает сокращение бюджета для других маркетинговых усилий. То есть вы забираете деньги у других, более традиционных маркетинговых инструментов (например, телевидения, радио и печатных СМИ). Средства просто перераспределяются, без выделения дополнительных ресурсов. В то же время нужно предлагать более эффективные решения, позволяющие увеличить количество клиентов, что, по сути, означает создание объемного, тщательнее

подготовленного контента бóльшим количеством людей.

Пора становиться медиакомпанией

В наше время уже недостаточно вести себя активнее, предлагать пониженную цену или более эффективные решения — ваша компания должна стать создателем контента, который охватит всю сферу деятельности. Нужны специалисты, которые покажут и расскажут клиентам, как эффективнее использовать продукт вашей компании. Возможно, предлагаемый контент даже должен носить развлекательный характер. Именно так выглядит идея контент-маркетинга: постепенно все компании должны стать медиакомпаниями.

Это означает привлечь как внутренние, так и внешние ресурсы для создания контента, затрачивая при этом практически столько же ресурсов, как и прежде. Поэтому огромное значение приобретают методы контроля и оценки полученных результатов.

Как оценить результаты и составить отчет?

Чтобы контент оставался релевантным, он должен быть интересен целевой аудитории. А поскольку в вашем распоряжении теперь меньше ресурсов, старые методы уже не подходят. Ситуация требует поиска новых способов оценки полученных результатов и достижения поставленных целей. Вы же не ожидаете, что, получив серию 40-страничных аналитических докладов, SEO будет их внимательно изучать, чтобы извлечь из них какую-то выгоду.

В методике продаж, основанной на умении подчеркнуть достоинства продуктов, есть урок, посвященный тому, что руководители высшего звена заботятся только об одном: увеличении доходов. Все остальное: затраты, рентабельность, талантливые идеи и прочее — остается за кадром. Если вы сможете убедить руководство, что ваше предложение позволит увеличить прибыль, оно будет принято.

Это важный урок для контент-маркетологов. Масса информации — это не таблица с конкретными цифрами. Одних слов для победы бывает недостаточно.

Но это не означает, что не нужно обращать внимания на другие показатели. Следует собрать данные по всем показателям, которые можно измерить. Правда, если в доклад для СЕО или СФО, на основании которого будет приниматься решение о финансировании, вы включаете 33 876 тщательно просчитанных аналитических показателей, то, скорее всего, потерпите неудачу прямо на старте.

КЕМ ЯВЛЯЮТСЯ ПОТРЕБИТЕЛИ ВАШЕЙ КОМПАНИИ?

Помня о трех предпосылках (в контексте сказанного ранее), подумайте о том, как правильно расставить приоритеты в стратегии контент-маркетинга, чтобы добиться успеха. Как хотя бы частично (если не получается полностью) перейти на процессы, основанные на контент-маркетинге, которые эффективнее привлекают целевую аудиторию в интернете, — при личном общении или через печатные издания?

Все просто — необходимо начать с ответа на вопрос «кто?». И помните: чтобы составить ясное представление о происходящих процессах, придется задавать этот вопрос несколько раз. Как опытные маркетологи, мы привыкли переходить к сути и сразу выяснять, *какова* наша целевая аудитория. Но не забывайте, что кроме ответа на вопрос *кто наши потребители* необходимо знать, *кто мы сами*. Как говорил Лао-цзы, «тот, кто знает других, — образован; тот, кто знает себя, — мудр».

В своем лучшем проявлении контент-маркетинг позволяет раскрыть весь творческий потенциал сотрудников компании. Что не входит в сферу контент-маркетинга (и, безусловно, выходит за рамки данной книги) — это самоидентификация компании в мире бизнеса. Маркетологи не могут менять самоидентификацию или общую стратегию организации. В задачи контент-маркетинга не входит поиск рыночной ниши, отличающейся от того, чем занимаются конкуренты. Мы не пытаемся создавать слоганы и рекламные послания для брендов.

Контент-маркетинг — это, скорее, констатация того, что вы и так знаете. По сути, мы используем его, чтобы найти *свой* стиль изложения, написать *свою* историю. Мы стратегически подходим к разговору о том, что *нам* необходимо сделать, чтобы вовлечь *нашу*

аудиторию и поддерживать ее вовлеченность в течение определенного времени. И лучше всего, если созданная история окажется уникальной. Рассмотрим, как Southwest Airlines подает свою уникальную историю потребителям. Эта компания предлагает одну из широко распространенных услуг — авиаперелеты. Но суть ее истории — доступность путешествий, поскольку каждый человек теперь может летать на самолете.

И хотя вопрос *кто мы сами?* имеет огромное значение, не станем тратить время, чтобы помочь читателям ответить на него. Если возникнет такая необходимость, найдется множество других книг и консультантов, готовых сделать это. Авторы данной книги разработали свою стратегию контент-маркетинга на основе успешного сотрудничества с малыми и большими компаниями и проверили ее на практике. Но здесь изложен только обобщенный подход к созданию вашего собственного метода использования контент-маркетинга, который должен быть уникальным.

Хотя в книге описаны этапы реализации, необходимые усилия и даже направления, которым стоит следовать, вы поймете, что наилучшего результата можно добиться, только сочетая их с творческим, индивидуальным подходом. То есть окончательный процесс внедрения контент-маркетинга будет уникальным для вас и вашей компании. Поэтому в первую очередь необходимо разобраться, *кто вы сами*.

Читая эту и другие книги по контент-маркетингу, рассматривайте их как проложенную автомобильную трассу. Почти наверняка вы сможете сократить путь к цели и даже сделать по дороге удивительные открытия. И поскольку мы приложили усилия, чтобы вовлечь вас в этот процесс, надеемся, что вы поделитесь с нами историями успеха.

ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ ПРИЗНАКИ ПОТЕРЯЛИ СВОЮ ЗНАЧИМОСТЬ

Вы действительно знаете, *кто* ваши потребители? Первое, что нужно понять: личность — это не только ее демографические характеристики (возраст, пол, раса). Хотя маркетологи в течение многих лет пользовались демографическими характеристиками для сегментации

целевого рынка. Если из всей книги вы запомните только одну идею, то пусть она звучит так: «Пора перестать использовать демографические характеристики для выбора целевой аудитории».

Недавно телевизионная сеть CBS и ее директор по исследованиям Дэвид Полтрак совместно с компанией Nielsen предложили отказаться от демографической модели планирования телевещания и рекламы. Они провели исследование по 20 различным темам, включая здоровье, красоту, ведение домашнего хозяйства, домашних животных, кухню, и подтвердили результаты некоторых предыдущих изысканий в сфере демографических особенностей населения. Полтрак утверждает: «Нет никакой связи между возрастом демографической группы, на которую нацелена рекламная кампания, и объемом продаж в результате ее проведения».

Но если демографические характеристики потребителей больше не важны, как дальше работать маркетологам? В наше время следует воспринимать потребителей как не похожих друг на друга людей и разделять их на группы, отличающиеся по поведению, а не по демографическим признакам. Конечно, отдельные покупатели будут составлять сегменты (или группы) потребителей компании, однако все они личности, которые можно описать в целях максимально полного удовлетворения их запросов. Посмотрим, как это можно сделать.

Этап 1. Создание типовых персонажей

В интернете много книг и статей, посвященных созданию типовых персонажей. В них обсуждается проведение комплексных исследований по сегментации, созданию фокус-групп и другие способы подробного изучения потребителей продукта своей компании.

Вы можете (скорее, должны) пройти процесс создания идеальных типовых персонажей и подобрать для каждой категории потребителей соответствующий контент. Но мы считаем, что повторить весь этот процесс много раз невозможно. Понятно: в мире маркетинга, учитывая доступность ресурсов и потребность получать результаты в реальном времени, добиться цели только теоретическими методами нельзя.

Но выяснить, с кем вы общаетесь, действительно важно — поэтому желательно пройти все этапы создания типового персонажа. Нужен

один типовой персонаж для каждой отдельной группы клиентов. Другими словами, если у потребителя другой цикл покупки, ему должен соответствовать другой типовой персонаж. Следует ли подразделять типовые персонажи на мужчин и женщин? Если ваш товар — ювелирные украшения, то да. Но если вы продаете корпоративное программное обеспечение — вряд ли.

Предположим, вы отвечаете за маркетинг в технологической компании, которая предлагает программу управления интеграцией устройств под названием WIMP для IT-директоров и CFO финансовых компаний. У вас будет два типовых персонажа, олицетворяющих покупателей программы WIMP: глава IT-отдела и CFO. Для каждого типового персонажа есть свой цикл вовлечения, который и приводит его к решению о покупке продукта вашей компании.

Что нужно знать об этих людях? Чтобы разобраться в этом, ответьте на следующие вопросы:

- 1. Кто этот человек?** В данном случае достаточно описать типового персонажа так, как вы бы описали друга.
- 2. Каковы потребности этого человека?** Тут речь не о том, зачем ему нужен продукт вашей компании (хотя вы желаете знать и это). Скорее, важно понять, каковы его потребности в контенте или информации, чтобы найти их взаимосвязь с *основной идеей* истории, которую мы хотим рассказать.
- 3. Почему этому человеку будет интересно ваше предложение?** Это причина, лежащая в основе вовлечения типового персонажа. В чем уникальность предложения вашей компании?
- 4. В чем уникальная ценность вашего предложения для данного типового персонажа?** Вы должны знать (хотя необязательно использовать этот аргумент на практике), каким образом ваш продукт поможет данному типовому персонажу удовлетворить его потребности. Надо насытить вашу стратегию контент-маркетинга этой ценностью и в соответствии с ней рассказывать потребителям свою историю.

А теперь вернемся к программе WIMP.

Чтобы правильно понять типовых персонажей, нужно знать, что

ими движет. Как проходит их день? Возможно, понадобятся дни, даже месяцы работы, чтобы подробно описать типовых персонажей. Мы вновь рекомендуем не пожалеть времени, чтобы описание персонажей было похоже на описание вашего друга.

Как этого добиться? Начните с опросов реальных или потенциальных клиентов. В вашей компании есть сотрудники (например, из отдела продаж и службы поддержки), которые много общаются с потребителями. Попросите их принять участие в создании типовых персонажей.

Предположим, вы уже пообщались с людьми и у вас достаточно информации, чтобы описать типового персонажа «глава IT-отдела». Вот как может выглядеть это описание.

Джереми, глава IT-отдела

Джереми работает в банке, молод (ему примерно 35 лет). Приходит каждый день и следит за правильной работой сетевого оборудования. Типичный айтишник: быстро отвечает на сообщения, полученные по электронной почте, но не любит разговаривать по телефону. Недоволен тем, что не может объединить все офисные компьютеры так, чтобы контролировать их работоспособность на одной панели. Компания, в которой он работает, быстро растет, и он крутится как белка в колесе, стараясь починить компьютеры во всем офисе. Напряжение на работе влияет на его семейную жизнь: он становится раздражительным и неприятным в общении. Джереми хотелось бы получать информацию о возникновении проблем в работе компьютеров до того, как они вышли из строя. Теоретически именно этой цели поможет добиться программа WIMP.

Что необходимо Джереми? Не только информационный продукт. Обратите внимание: Джереми очень занят, сосредоточен на решении текущих задач и очень молод, поэтому не всегда знает, с чего начать решение проблемы.

Он не бизнесмен и не имеет представления, как составить экономическое обоснование проекта. И хотя видел на сайте описание программы WIMP и имеет о ней смутное представление, он не знает, как внедрить ее в своей компании.

Почему вы интересны Джереми? Ваша программа способна помочь ему в работе. История, которую вы рассказываете о программе WIMP, не о том, что Джереми плохо работает, и не о создании более эффективной информационной среды. Эта история способна помочь

Джереми почувствовать *важность* его работы. Это повествование об IT-героях. Вы хотите, чтобы Джереми получил «секретный ингредиент», который даст ему суперсилу.

В итоге ваше уникальное торговое предложение для Джереми заключается в том, что программа WIMP позволит ему сэкономить более десяти часов работы в неделю, сокращая время на звонки, ремонт и ожидание запасных частей. Это означает, что вы поможете Джереми выглядеть как рок-звезда (и это будет его личным достижением) на фоне коллег, повышая эффективность его работы на 25%. Теперь постарайтесь ответить на вопрос: какого типа контент необходимо создать и предоставить Джереми, чтобы: 1) придать ему уверенности; 2) убедить его потратить время на подготовку экономического обоснования для нового проекта и 3) он смог так рассказать о программе своему руководству, чтобы на ее приобретение выделили финансирование?

В этом и заключается создание типового персонажа.

Попробуйте сделать своих типовых персонажей более реальными, давайте им имена, постарайтесь не оставаться к ним равнодушными. А теперь, на втором этапе, добавим определенный контекст.

Этап 2. Создание цикла вовлечения

Впечатление от того, что вы хотите кому-то сообщить (в данном случае типовому персонажу), всегда представляет собой комбинацию двух факторов: содержимого, или контента (который выражает вашу точку зрения) и контекста (чтобы начать разговор, необходимо найти подходящие время и место).

С нашей точки зрения, традиционная реклама представляет собой метод передачи информации, при котором человек поднимается на виртуальную сцену и начинает говорить. Теория гласит: если мы будем громко и долго кричать в сторону типовых персонажей, то в итоге они получат наше сообщение. Стоит ли удивляться, что для традиционной рекламы коэффициент конвертации потенциальных клиентов в реальные, составляющий 2%, считается хорошим показателем?

Мир изменился, как и процесс покупки. Потребитель теперь контролирует общение с вами — и именно от вас зависит, насколько

полезным будет разговор с самой первой встречи.

Но мы, безусловно, не можем вести *любой* разговор о продукте в любое время. У нас нет (по крайней мере, на начальном этапе) ресурсов, чтобы подготовить хорошо продуманный контент для каждой фазы цикла покупки для каждого конкретного вида продукта.

Кроме того, процесс покупки может быть хаотичным и нелинейным. Именно поэтому на основе накопленных данных мы разработали процесс продажи (или воронку продаж), чтобы навести порядок в этом хаосе и находить общий язык с потребителями из разных категорий. По виду деятельности можно разделить потребителей на «посетителей», «потенциальных потребителей», «читателей» и, конечно, «клиентов» или «участников».

Даже если в компании не формализован процесс продаж, мы интуитивно пытаемся придерживаться определенной последовательности действий. В большинстве организаций потребителю, который находится в процессе продажи, пытаются передать релевантное сообщение. Например, если вы продаете виджеты онлайн, то всегда стараетесь убедить клиента совершить перекрестную или сопутствующую покупку *после* того, как он положит товар в виртуальную корзину. Если ваша компания продает дорогостоящие товары, то продавцы, скорее всего, хорошо знают воронку продаж и ее этапы. Поэтому продавцы предоставляют информацию о преимуществах данного товара и рекомендациях от других покупателей только после того, как клиент перешел в разряд «вероятных».

Но сегодня мы стараемся получить не просто заказчика, а вовлеченного сторонника бренда. И хотя внутри компании действительно важно сопоставить фрагменты общения с этапами процесса продажи, следует помнить (в том числе и на основе собственного опыта покупок), что традиционная воронка продаж, или превращение клиентов в активных сторонников бренда, — это сложный процесс, в который мы вовлекаем покупателя.

Нашего покупателя совершенно не интересует процесс продажи^[10]. Наша воронка продаж не может передать эмоции или мысли покупателя в процессе покупки. И в самом деле, возможно, нам и не

нужно, чтобы клиент что-то купил. Может быть достаточно, чтобы он «привел нового клиента» или «поделился с друзьями по социальной сети своей историей».

Чтобы качественный контент, созданный в компании, своевременно попался на глаза потребителю, необходимо подробнее описать происходящий процесс. Надо объединить внутренний процесс продажи с процессом «покупки» клиента и создать что-то новое... то, что мы называем циклом вовлечения.

Цикл вовлечения — это последовательность действий, которые выполняют представители целевой аудитории, когда мы помогаем больше узнать о бренде и стать вовлеченными клиентами. Этот цикл применяется, чтобы сопоставить контент с определенными этапами процесса продажи и вовлечения потребителей и наладить взаимодействие с клиентами.

Перед тем как объединить эти процессы, рассмотрим каждый из них.

Сопоставление типовых персонажей и этапов процесса продажи

Процесс продажи заключается в том, что мы наблюдаем последовательность реакций потребителя на наши предложения в сфере продаж и маркетинга. Воронка продаж может быть хорошо структурирована, например, в компании, занимающейся B2B-маркетингом или продажами дорогостоящих продуктов (автомобилей, домов) конечным пользователям. В этом случае этапы конвертации будут четко определены в соответствии с поведением потребителя («заинтересованный посетитель», «потенциальный клиент», «вероятный клиент» и т. д.).

Но в компаниях, занимающихся электронной коммерцией или продажами в обычном магазине, процесс продажи бывает проще или обобщеннее. Он часто состоит только из этапов «посетитель», «рассматривающий товары», «приценивающийся» и «покупатель». При этом все стадии могут быть пройдены за несколько секунд. А у компаний, выступающих в роли издателя, воронка продаж может состоять из этапов от «посетителя» до «подписчика». Независимо от затраченного времени или названий, цикл продаж — это способ, помогающий нам выявить клиентов, которые:

- ничего о нас не знают;
- узнают о нас какую-то информацию;
- начинают интересоваться нашим предложением;
- сравнивают наше предложение с другими;
- делают то, что мы от них хотим^[11].

Если вернуться к примеру с программой WIMP, воронка продаж для целевого типового персонажа будет выглядеть достаточно просто:

- контакт — человек, с которым мы контактировали или каким-то образом сообщили о программе;
- потенциальный клиент (Lead) — человек, который, по нашим данным, активно интересуется программой;
- возможный клиент (Qualified) — заинтересованный клиент, у которого кроме интереса есть средства на покупку, и он обязательно что-то приобретет;
- окончательный выбор (Finalist) — возможный клиент делает выбор из небольшого количества конкурирующих вариантов, один из которых — приобретение нашей программы;
- устная договоренность или заключение контракта — на этом этапе человек выбрал программу нашей компании и ведет обсуждение деталей покупки.

Воронка продаж вашей компании может иметь более сложную (или более простую) структуру, даже кардинально отличаться от нее. Но, несмотря на это, существуют определенные уровни прохождения (типы воронок).

Составьте таблицу сегментации контента. По горизонтали необходимо указать типовых персонажей, а по вертикали — этапы воронки продаж вашей компании.

Затем заполните ячейки таблицы существующим или создаваемым контентом. О том, как улучшать историю, которую вы рассказываете потребителям, и совершенствовать продающий контент, мы поговорим в главе 3. Наверняка в вашей компании уже наработан определенный контент, поэтому на начальном этапе таблица может выглядеть

примерно так, как показано ниже.

Сегментация контента

Продажи	Контакт	Потенциальный клиент		Возможный клиент		Окончательный выбор	Устная договоренность (контракт)
				Расчет ROI	Веб-интер		
Джереми, глава IT-отдела	Официальный документ 1 Официальный документ 2	Корпоративный блог		Расчет ROI	Веб-интер	Пример 1 Пример 2 Пример 3	
Шерил, CFO	Официальный документ 3		Интервью с CEO		Расчет ROI		

Заполнив ее, вы заметите, что бóльшая доля созданного контента ориентирована на верхнюю часть воронки. Это обычное явление, поэтому не волнуйтесь, если и в вашей компании сложилась такая ситуация. Мы чаще всего начинаем разработку стратегии контент-маркетинга с этапа информирования и взращивания клиентов, которые, как правило, находятся в верхней части воронки.

Кроме того, заполнив таблицу, легко заметить, что основная часть контента рассчитана на одного типового персонажа или на определенный этап.

Как только вы вооружились таблицей сегментации контента, можно перейти к следующему этапу, в котором готовится процесс покупки для каждого типового персонажа.

Сопоставление типовых персонажей и этапов цикла покупки

Дэвид Скотт, маркетолог и автор бестселлеров, часто начинает свои выступления с небольшой импровизации. Он спрашивает, сколько людей в зале считают, что потребителей интересует продукт их компании. Поскольку всегда поднимается несколько рук, он отвечает: «Нет, продукт вашей компании никого не волнует. Все покупатели заботятся только о себе». Затем он советует общаться с клиентами непринужденнее, использовать как можно меньше модных слов и стремиться узнать, чем вы можете помочь своим покупателям. И тогда

они, естественно, будут отдавать предпочтение продукту вашей компании.

Подобная тактика не удивит студентов, изучающих традиционный маркетинг, поскольку она в точности соответствует известной цитате из Питера Друкера:

«Цель маркетинга — сделать усилия по продажам ненужными. Его цель — так хорошо познать и понять клиента, что товар или услуга будут точно подходить последнему и продавать себя сами».

Но разве в начале этой книги не было сказано, что маркетинг кардинально изменился? Разве не об этом говорят все вокруг?

Да, все так. Но дело не только в наличии цифровых команд, применяющихся в значительной части онлайн-покупок. Действительно, фундаментальной переменной стал сам процесс покупки, в котором задействованы цифровые технологии. Другими словами, интернет не внес кардинальные изменения в маркетинг — он изменил способ, при помощи которого люди стали осуществлять покупки.

Обратите внимание на процесс покупки, который намного сложнее, чем воронка продаж. Он описывает то, как клиенты приобретают продукт вашей компании, а также действия, которые вы ожидаете от клиентов после покупки. Как проходит этот процесс? Он может меняться в зависимости от продукта или типового персонажа, но ваша задача — составить план процесса покупки для своей компании. Вернемся к примеру с компанией, продающей программу WIMP. В данном случае для клиента цикл покупки выглядит так:

Процесс покупки



Мы изобразили этапы цикла покупки в виде окружностей, поскольку этот процесс не обязательно линейный. Чем ближе потребитель к совершению покупки, тем чаще они переходят с одной орбиты на другую. Когда клиент действительно перемещается ближе к центру тяжести (совершению покупки), его нацеленность на желаемое усиливается, он четче знает, что ищет, поскольку прошел остальные фазы. Так, для программы WIMP этапы цикла можно представить в следующем виде:

- **осведомленность (сбор сведений).** Потребитель пытается узнать о том, какие существуют возможности;
- **поиск информации и выбор поставщика.** На этом этапе потребитель ищет информацию и находит решение своей проблемы. Он может впервые позвонить в вашу компанию;
- **сравнение цен и запрос информации о поставщике.** Потребитель нашел предложение вашей компании и хочет понять, в чем ее отличие от конкурентов. Его интересует ваша ценовая политика относительно данного продукта;

- **решение о покупке.** Это не всегда последний этап цикла. Человек может несколько раз изучить предложенные варианты и ничего не *приобрести*. Но те, кто все-таки решился на покупку, еще раз проанализируют предложения поставщиков, чтобы сделать окончательный выбор;
- **конкуренция / поиск альтернатив.** Потребитель действует через поисковую систему Google. Вам когда-нибудь звонили клиенты, которые производили впечатление куда-то опаздывающих? Таких большинство. Это этап сравнения функций. Во многих случаях потребитель может удивиться, что какой-то функции в вашем товаре не хватает (или есть такая функция, о которой он не знал), и вернуться к этапу информированности и сбора сведений;
- **окончательный выбор.** На этом этапе продукт тщательно рассматривается, и у потребителя уже есть контактное лицо, к которому можно обратиться по поводу покупки.

Вооружившись этими знаниями, вы можете разработать процесс покупки для типовых персонажей и для каждого вида продукта. Становится понятно, что циклов покупки может быть несколько, особенно если в вашей компании есть разные виды продуктов и (или) несколько типовых клиентов.

В некоторых случаях покупки осуществляются без соответствующего процесса «продажи». Например, если вы ориентируете клиента на обновление программного обеспечения или хотите, чтобы он оставил отзыв (рассказал свою историю) в социальных сетях. Процессы покупки и продаж в разных ситуациях могут не совпадать. Сравните, например, вариант, когда вы стремитесь убедить потребителя принять первое решение о покупке, с ситуацией, когда требуется уверить его в необходимости сопутствующей покупки или превратить в вовлеченного сторонника бренда. Только от вас зависит, насколько хорошо вы ориентируетесь в том, когда и где следует использовать готовые элементы продающего контента и в каких случаях можно применить один и тот же контент для разных процессов покупки.

Но основная идея заключается в сопоставлении этапов этих

процессов и получении структурированного цикла вовлечения, который учитывает как стремление потребителя купить, так и внутренние методы продаж, применяемые в вашей компании.

Этап 3. Создание таблицы сегментации клиентов или контента

В таблице ниже мы видим цикл вовлечения при его сопоставлении с контентом.

В таблице указаны этапы воронки продаж, начиная от контакта до окончательного выбора. В строке ниже этапов мы указали фазы процесса покупки, например «осведомленность» и т. д.

Цикл вовлечения пересекается с воронкой продаж и процессом покупки. Он содержит больше этапов конвертации (или точек принятия решений), которые клиент проходит в процессе покупки, чем воронка продаж. Одновременно он позволяет точнее сопоставить различные этапы и наметить общую стратегию контент-маркетинга.

Сегментация контента с учетом цикла покупки

Продажи	Контакт	Потенциальный клиент		Возможный клиент		Окончательный выбор	Устная договоренность (контракт)
		Поиск информации и выбор поставщика	Сравнение цен и запрос информации о поставщике	Решение о покупке	Поиск альтернатив		
Цикл покупки	Осведомленность (сбор сведений)	Поиск информации и выбор поставщика	Сравнение цен и запрос информации о поставщике	Решение о покупке	Поиск альтернатив		Контракт
Джереми, глава IT-отдела	Официальный документ 1 Официальный документ 2	Корпоративный блог		Расчет ROI	Вебинар	Пример 1 Пример 2 Пример 3	
Шерил, CFO	Официальный документ 3		Интервью с CEO		Расчет ROI		

Например, в вашей компании, возможно, создано много контента

для потенциальных клиентов, которые находятся на этапе «Осведомленность (сбор сведений)», но при этом недостаточно контента для потенциальных клиентов на этапе «Поиск информации». Зная об этом, вы наверняка потратите дополнительное время на разработку контента, который не просто рассказывает аудитории о преимуществах данного решения, но и позиционирует вашу компанию как его поставщика.

Но так глубоко изучать данный вопрос нужно не всегда. И, безусловно, не стоит составлять таблицу сегментации контента для каждого вида продукта или каждого процесса. Обычно достаточно составить таблицу только того процесса, на который нацелены новые инициативы по контент-маркетингу. Или, например, только для того, чтобы помочь трансформации клиентов в активных сторонников бренда.

Возможно, потребуется отметить только этапы воронки продаж, но для каждого вида продукта. Или, наоборот, вы укажете в таблице только этапы цикла покупки. В конце концов, создание цикла вовлечения для всех типовых персонажей для создания полной сетки сегментации контента может стать мощным инструментом, позволяющим найти пробелы в истории, которую вы рассказываете своим потребителям.

Кратко подытожим изложенную информацию:

- 1. Мы разработали модель типовых персонажей** и определили, кому хотим направить контент. Мы подробно описали этих персонажей, чтобы они казались живыми людьми, — дали имена и постарались сделать их поведение реальным.
- 2. Мы построили процесс продажи** на основании либо уже имеющихся данных, либо собранных в процессе перемещения потребителей по разным этапам маркетинга и процесса продаж. Мы описали воронку продаж и определили все этапы процесса конвертации потенциальных потребителей в реальных, начиная от первого контакта и осведомленности до возможности продать товар (когда клиент из потенциального превращается в возможного). Кроме того, мы поняли, что данную схему можно применять к любому процессу в сфере маркетинга и продаж.

3. **Мы изучили процесс покупки** и поняли, что он имеет нелинейный характер. Это хаотические орбиты, по которым наши клиенты переходят, когда пытаются принять решение об уровне вовлеченности в деятельность нашей компании. В их число могут входить первоначальная продажа, сопутствующая покупка, обновление либо просто рассказ в социальных сетях своей истории в поддержку бренда. Как и для процесса продажи, для поддержания процесса покупки нередко необходим определенный контент.
4. **Мы создали цикл вовлечения** — объединили процессы продажи и покупки. Наш цикл вовлечения — это запланированный процесс, который позволяет нашей компании предоставлять релевантный контент самым подходящим типовым персонажам в наиболее удобное время.
5. **Мы сопоставили цикл вовлечения с таблицей сегментации клиентов (контента)** и поняли, что при использовании цикла вовлечения можно создать контент, который будет значительно точнее соответствовать запросам клиентов.

Для нас как контент-маркетологов важнее всего убедиться, что наша история соответствует тому, как потребители ищут информацию и определяют, что им необходим продукт именно нашей компании. Речь идет о постоянном поиске идеальных моментов взаимодействия с клиентом или точек принятия решения. Отчасти это похоже на разговор с человеком, когда вы смотрите ему в глаза и понимаете, что правильно выбрали момент и сказали то, что нужно.

Чем больше таких моментов мы создадим, тем выше вероятность успеха контента, да и всей маркетинговой деятельности компании. Чем глубже мы понимаем потребителей и тот путь, который они проходят в процессе покупки, тем больше у нас шансов создать подобные моменты и воспользоваться ими.

Теперь, когда мы понимаем, с кем имеем дело и какие моменты можем создать, пора сделать следующий шаг.

Пришло время рассказать вашу историю потребителям.

Глава 3

РАЗРАБОТКА ОСНОВНОЙ ИДЕИ КОНТЕНТА

Существует всего два-три сюжета человеческих судеб, но они повторяются с таким постоянством, как нечто совершенно новое.

Уилла Катер^[12]

Pleased to meet you
Hope you guess my name.
Ah, what's puzzling you
Is the nature of my game^[13].

The Rolling Stones

Следующим по популярности после вопроса «что такое экономическое обоснование?» идет вопрос «о чем ваша история?». Эта глава посвящена тому, как придумать собственную историю.

Запомните следующую фразу:

«Хороший контент-маркетинг существует. Это история, которую вы рассказываете людям. Она занимает их мысли и вызывает эмоции».

Еще в 1960-х годах в журнале Harvard Business Review была опубликована классическая работа «Маркетинговая близорукость»^[14] Теодора Левитта, тогда еще преподавателя делового администрирования в Гарвардском университете.

Даже если вы не знакомы с работами профессора Левитта или с данной статьей, вы, несомненно, знаете классический вопрос, который необходимо задать самому себе: «В чем состоит дело, которым я занимаюсь?» В прессе часто цитируют поучительную историю из его статьи, где сотрудники железной дороги не понимали, что занимаются «транспортной перевозкой», а не «железными дорогами». Левитт блестяще продемонстрировал: для успеха в маркетинге необходимо думать о потребностях клиентов, а не о продаже продукта. То есть основные идеи контент-маркетинга были сформулированы уже в 1960 году.

Но в статье Левитта был еще один пример, который редко приводят. В нем он критикует голливудские киностудии. В 1960-х годах киноиндустрия столкнулась с опасностью, которую представляла

новая технология под названием «телевидение».

Если вы думаете, что в 2012 году Голливуд запаниковал с появлением цифровых технологий, то вам стоит оглянуться в прошлое и подробнее узнать о том, что происходило в 1960-х. Худшим для американской киноиндустрии стал 1963 год. Тогда крупные студии выпустили только 120 фильмов (для сравнения, в 2010 году появилось около 560 фильмов). Именно в 1960-х крупные киностудии, управлявшиеся частными лицами, перешли к транснациональным корпорациям, под брендами которых они известны сегодня. Поскольку телевидение вошло в каждый дом и изменило отношение людей к потреблению информации, «золотой век» Голливуда значительно изменился и, возможно, эти перемены были намного серьезнее, чем сегодня.

Но сейчас, как и прежде, в Голливуде стараются рассказывать зрителям прекрасные и захватывающие истории и не стремятся остаться на волне технического прогресса. В своей основополагающей работе Левитт так охарактеризовал киноиндустрию:

«Современное телевидение имеет намного больше влияния, чем старый узкоспециализированный кинобизнес. Если бы голливудские кинокомпании интересовались потребителями (и тем, как их развлечь), а не продуктом (производством фильмов), разве удалось бы им миновать нынешние финансовые затруднения?»

Замените в этой цитате слово «телевидение» на «интернет» или «социальные медиа», и вы поймете, что нам еще есть чему поучиться у профессора Левитта.

Смысл в том, что идея контент-маркетинга и создания вовлекающего контента не нова. Но из-за принципиальных изменений в технологиях она именно сейчас завоевала огромное влияние на происходящие процессы. Хотя подходы мало изменились. Интернет стал неотъемлемой частью нашей жизни. Он дает руководителям беспрецедентную возможность лучше понимать клиентов, проще общаться с ними, сотрудниками и партнерами. Однако в итоге мы все равно должны стать хорошими рассказчиками историй.

До 2012 года основным фактором успеха в сфере маркетинга считались специальные знания, благодаря которым можно было производить на клиентов определенное впечатление. Мы (в идеальной

ситуации) стремимся к *сильной* идее, при помощи которой можно передать это впечатление. Мы предлагаем специализированный продукт и задаем себе вопрос: «Чем на самом деле мы занимаемся?» Предположим, мы по-прежнему согласны, что, создавая контент в рамках стратегии контент-маркетинга, мы создаем рассказ о компании. В этом и заключается *сильная* идея. Это новый опыт или впечатление клиентов, которое мы хотим создать. Именно этим мы *на самом деле* зарабатываем на жизнь. К лучшему это или к худшему, но здесь нет никаких хитростей.

Попробуйте по-другому взглянуть на происходящее: рассмотрим небольшую компанию, устанавливающую кондиционеры. На первый взгляд может показаться, что в истории, которую она рассказывает потребителям, говорится о технических специалистах, при необходимости ремонтирующих или меняющих кондиционеры. Но на самом деле история этой компании должна быть об экспертах, помогающих поддерживать домашний уют. Подумайте об этом... Ведь действительно, техник по установке и настройке кондиционеров предлагает решения, которые помогают создавать и поддерживать уют. И уже после того, как вы определили, какую историю расскажете потребителям, можно начать работу над созданием основной идеи контента.

МЫ ВСЕ — РАССКАЗЧИКИ

В своей книге *A Whole New Mind: Why Right-Brainers Will Rule the Future* («Будущее за правым полушарием. Что делать, чем думать и как быть в век нового творческого мышления») Дэниел Пинк пишет о важном аспекте успеха — умении рассказывать истории. Он указывает на изменение возраста работника умственного труда, то есть человека, который имеет дело с информацией. Описывая ускоренное развитие информационных технологий и процесса глобализации, он делает упор на то, что новая эпоха будет формироваться согласно концепции человечности. По его определению, концепция человечности дает:

«...возможность выявить закономерности и условия для создания эмоциональной красоты, создать захватывающие сюжеты и совместить, казалось бы, разрозненные идеи в нечто новое. Человечность предполагает способность сочувствовать другим, понимать тонкости общения, находить

радость в самом себе, вызывать ее в других и выходить за рамки повседневности в поисках цели и смысла».

Одним словом, Дэниел Пинк говорит: все мы рассказчики. И в контент-маркетинге история, рассказанная вами потребителям, — это основная идея контента. Она выражает то, *что* вы хотите сказать типичным персонажам (клиентам) вашей компании.

Как создать такую историю? Жестких правил не существует, и к контент-маркетингу можно применять те же методы, которые используются при создании романов, рассказов и фильмов.

Это не значит, что следует писать историю по шаблону или плану. Мы знаем немало романов и фильмов, где вся прелесть заключается именно в нарушении устоявшихся правил за счет неожиданного поворота сюжета. И, безусловно, сюжет комедии отличается от сюжета драмы или триллера.

Но мы можем взять за основу классическую структуру повествования. Можем придумать главного персонажа, используя классическое «путешествие героя» Джозефа Кэмпбелла, чтобы придать нашей истории последовательность изложения.

На первый взгляд, такой подход кажется слишком наивным или эзотерическим для книги по бизнесу. Но помните: наша цель — показать различие между нами и конкурентами. Это означает, что вам нужно рассказать *непохожую историю*, а не просто изложить то же самое, но намного лучше.

Как известно, почти любое продолжение романа или фильма хуже оригинала. Так что, если мы с небольшими изменениями расскажем такую же историю, что и конкуренты, мы просто создадим продолжение. Давайте рассмотрим, как придумать собственную сильную идею контента.

ЭТАПЫ ПУТЕШЕСТВИЯ ГЕРОЯ

В своей книге «Тысячеликий герой»^[15] Джозеф Кэмпбелл изложил то, что он назвал «мономиф», — шаблон, который можно найти почти в каждом сюжете, созданном в любой стране мира. Безусловно, данный шаблон широко используется в классических голливудских фильмах. По мнению Кэмпбелла, сюжеты всех эпох имеют общую

фундаментальную структуру.

В 1992 году сценарист Кристофер Воглер преобразовал структуру Кэмпбелла, сделав ее понятнее для современной аудитории. Он уменьшил количество этапов путешествия главного героя до двенадцати и описал их в своей книге *The Writer's Journey: Mythic Structure for Storytellers and Screenwriters* («Путь писателя: структура мифологических образов для сценаристов и публицистов»). Поскольку Воглер мастерски приблизил этапы путешествия мифологических героев к современности, его книга стала учебником, который полезно прочесть любому современному романисту или сценаристу.

Один из главных вопросов, рассмотренных Воглером, — сопоставление маркетинговой истории и классической структуры мифа. Благодаря такому сопоставлению легко определить, чего не хватает конкретной истории.

По Воглеру, путь героя выглядит следующим образом.



1. Обычный мир

История начинается в обычном для героя мире (иногда такой мир может присутствовать в виде воспоминаний). На этом этапе мы узнаем о герое, его характере, способностях и взглядах на жизнь, его

недостатках и постепенно привязываемся к нему. Нередко герой выражает желание выйти за пределы обычного мира, или вместо него это может сделать кто-то другой.

2. Призыв к странствиям

Вскоре после начала истории герой получает призыв к действию. Этот призыв может выражаться в виде опасности для него самого (его любимого человека) или мира, в котором он живет. Причем призыв не всегда имеет угрожающий характер. Это может быть событие, которое нарушает привычное течение жизни героя. Главное, что у героя появляется причина отправиться на поиски приключений.

3. Протест против призыва

Это очень важная часть истории. Возможно, герой и жаждет приключений, но на его пути возникает препятствие. Это может быть страх, сомнения или нежелание отказаться от привычной жизни из боязни что-то потерять. Это помогает нам воспринимать героя как одного из нас, ведь мы тоже чего-то боимся. Вы видели подобные сцены в миллионах криминальных триллеров. Например, перед тем, как оказаться втянутым в самое сложное и опасное расследование в своей жизни, детектив выходит из кабинета начальника со словами: «Все, я вышел на пенсию».

4. Встреча с наставником

На этом этапе герой встречает мудрого наставника, который помогает ему и наставляет на путь истинный. Он может дать герою какие-то практические советы или просто поддержать. В итоге именно наставник подталкивает героя к началу приключений. Вспомните классическую сцену из фильма «Звездные войны» (эпизод 4), когда в первый раз появляется Оби-Ван Кеноби и рассказывает Люку о его семье и врожденных навыках.

5. Герой переступает черту между ведомым и неведомым

Когда герой готов к приключениям, он должен преодолеть черту между обычным миром и неизвестностью. На этом этапе он может продолжать обдумывать правильность принятого решения или с

радостью сделать решительный шаг. Но поскольку преодоление черты означает значительное изменение в жизни, возможности вернуться назад уже не остается. Гарри Поттер (в первой книге) преодолевает этот порог буквально — проходит сквозь волшебную стену на платформе 9¾. И всем понятно, что его жизнь уже никогда не будет прежней.

6. Проверки и испытания, союзники и враги

Оказавшись в неведомом ему мире, герой проходит более сложные испытания. Они имеют физический, умственный или эмоциональный характер — и мешают ему добиться успеха. Он встречает людей, которым можно доверять, и врагов (это испытание другого вида). Здесь проверяются на прочность навыки героя, каждое испытание позволяет глубже понять его характер и ощутить его переживания.

7. Приближение к самому важному

После того как герой прошел испытания, перед ним возникает неподъемная задача. Она может заключаться в определенном действии или в эмоциональном переживании — но в любом случае это то, чего герой никогда не делал. Однако перед тем как решить главную задачу своей жизни, ему необходимо подготовиться. Вы видели этот этап во множестве фильмов и книг — перегруппировка, разработка плана и подготовка к главному событию занимают много времени.

8. Тяжкое испытание

Пройдя физическую проверку или глубокий эмоциональный кризис, герой выживает в неизвестном мире и сталкивается с финальным испытанием. Чтобы решить возникшую проблему, он должен использовать все свои навыки, а также все, что накопил за время пути (включая друзей). Это еще не кульминация сюжета, просто мы видим героя в действии.

9. Вознаграждение

Как только главная проблема решена, герой получает вознаграждение и обретает умения или качества, присущие новому миру. Пройдя испытание, он меняется и, как правило, получает вознаграждение:

работу, корону, деньги, любовь, знания или даже примирение с любимым человеком из обычного мира, с которым до этого был в ссоре. Но, несмотря на вознаграждение, герой должен проделать оставшуюся часть пути.

10. Путь домой

Это действие, обратное призыву к странствиям, когда герой делал шаг в неизвестность. Теперь он должен (или хочет) вернуться домой с полученным вознаграждением. Однако он уже не тот, что прежде, поэтому в привычном ему мире к нему относятся по-новому. Героя могут оправдать в суде, он может вырасти или стать королем, но в любом случае он изменился.

11. Возрождение

Это кульминационный момент. Герой сталкивается с чем-то похожим на «смерть». В данном случае речь идет не о жизни самого героя, а о чем-то гораздо более значимом. Принятые им решения повлияют на весь мир и тех, кто в нем остался. Если он не справится с заданием, то подведет не только себя, но и окружающих. Он должен преодолеть самое сложное препятствие.

12. Возвращение с эликсиром

После этапа воскрешения обновленный герой возвращается в свой привычный мир. Он стал другим человеком, много узнал, приобрел друзей, новые качества или навыки. Его возвращение может принести надежду и (или) помочь тем, кто живет в обычном мире. В результате все живущие в этом привычном мире обращают внимание на его новые возможности. Почти в каждой романтической комедии этот принцип воплощен в «волшебной речи». Изменившийся герой проходит сквозь дождь, проскакивает мимо мчащихся машин или преодолевает сложнейшие препятствия, чтобы добраться до своей любимой как раз перед тем, как она покидает мир «навсегда». Он произносит «волшебную речь» о том, что изменился, обещает, что вместе они станут сильнее и все у них будет хорошо. Когда герой заканчивает говорить, мы уверены, что он действительно изменился. Он вернулся в обычный мир и получает награду — любимую девушку.

10 ЭТАПОВ ПУТЕШЕСТВИЯ БРЕНДА

Давайте поговорим о том, как использовать путешествие героя для разработки основной идеи контента — собственной истории. Создавая историю путешествия для бренда компании, мы сократили количество предложенных Воглером этапов до десяти.

Хочется напомнить, что все описанные этапы представляют собой основу, а не готовый план действий. Данная модель призвана помочь вам найти собственный способ *рассказать* историю или разобраться в том, чего в ней не хватает. Это не *шаблон*. В этом существенное отличие предложенной модели. История, которую расскажет ваша компания, должна быть уникальной для вас, для бренда и создавать уникальные впечатления у ваших клиентов.

Смело добавляйте, меняйте, удаляйте — одним словом, трансформируйте предложенные этапы. Используйте эту модель как инструмент, предназначенный для создания основной идеи контент-маркетинга вашей компании, не похожей на контент конкурентов.

Итак, путешествие бренда (героя) в мире контент-маркетинга выглядит следующим образом.

Путешествие бренда в мире контент-маркетинга



Данную модель можно использовать для мозгового штурма. Также с ее помощью можно создать дорожную карту перемен — спланировать публикацию контента и выбрать каналы его продвижения. Кроме того, можно просто сравнить маркетинговую историю своего бренда с предложенной моделью, чтобы оценить ее соответствие данной модели путешествия. В любом случае помните: вы изучаете эти этапы как *творец* истории, а не ее участник. Спустя некоторое время вы поймете, что при создании контента привыкли пользоваться данной моделью.

Рассмотрим все этапы путешествия бренда подробно.

Этап 1. Традиционный рынок

Это мир вашего бренда, и, проводя мозговой штурм для поиска основной идеи, вы уже должны знать, как выглядит традиционный рынок вашей компании. Каковы позиции конкурентов? Какова обычная жизнь клиентов? Почему они отождествляют себя с брендом вашей компании?

Этап 2. Вызов

Это главный вопрос — «а что если?». Что если какая-то идея или мечта окажется правдой? Как будет выглядеть мир, когда вы действительно реализуете стратегическую цель для вашего бренда? В чем заключается призыв к приключениям для продукта вашей компании? Что он обещает?

Этап 3. Отказ от вызова

Почему идея не была воплощена раньше? Почему *вы* не сделали этого? Какую неудовлетворенность чувствуют сейчас ваши клиенты на традиционном рынке? Что необходимо добавить к вашей истории, чтобы аудитория узнала о положительных переменах? В чем заключается возникшее противоречие? Как перемены повлияют на бренд компании?

Этап 4. Выбор наставников

Кто в организации (или за ее пределами) поможет начать путешествие?

Кто будет руководить брендом в процессе изменений: *вы или CEO*? А может, такого человека в вашей компании пока нет? Или понадобится группа людей? Можно ли привлекать к проекту тех, кто у вас не работает? Нужно ли создавать вымышленного персонажа, который выступит в качестве наставника? Кто может выйти и перед лицом всего мира убедительно рассказать вашей аудитории, что вы собираетесь начать путешествие?

Этап 5. Переход границы в неизвестное

На этом этапе вы сжигаете мосты, оставляя позади возможность вернуться к прежнему состоянию. В конце концов, в контент-маркетинге необходимо четко определить ключевые отличия бренда компании и перейти к реализации новой идеи «а что если». Вы делаете шаг в неизвестность, исследуя появившиеся возможности. Как вы расскажете своим клиентам о переходе в мир новой идеи или о начале путешествия? Как вы поведете целевую аудиторию компании в эту неизвестность?

Этап 6. Дорожная карта перемен

Некоторые события, которые произойдут на данном этапе, остаются неизвестными вам как автору. Но именно в этот период нужно попробовать найти сторонников. Возможен другой вариант: вы выберете жесткую позицию, из-за чего могут начаться споры или появятся враги. С кем будет ассоциироваться бренд компании? Как эти люди помогут вам двигаться вперед? С какими испытаниями столкнется бренд компании в новом мире? Кто станет вашими противниками? Для каких испытаний можно заранее составить план? На какие новые качества следует нацелить бренд вашей компании?

Этап 7. Главная проблема

После того как бренд столкнется с проблемами, найдет сторонников и утвердится в отличающейся от других точке зрения, ему надо выделиться — стать лидером. Чего в итоге достигнет бренд? Какие новые навыки (или отличительные свойства) ваша компания возьмет с собой в финальное испытание? Каким оно будет?

Это кульминационный момент вашей истории. В более широком смысле — вам и не нужно, чтобы история бренда (или героя) завершилась. Ведь контент-маркетинговая кампания может стать лишь эпизодом этой истории. Но финальное испытание, которое вам придется *преодолеть*, заключается в том, чтобы реализовать возможность «а что если»...

Этап 8. Взгляд назад

Оглянитесь на привычный мир. Вы уже изменились. Как показать это другим?

Этап 9. Вознаграждение

В какую ловушку может попасть (или попадет) бренд вашей компании после изменения? Что конкуренты говорят о вас сейчас — и как вы будете продолжать свою деятельность дальше? История бренда компании никогда не закончится, и вы должны быть готовы продолжить путешествие — но после изменения придется столкнуться с новыми, более сложными проблемами. Как вы будете их преодолевать?

Этап 10. Празднование

Вы достигли поставленной цели, можно праздновать победу. Это заключительный этап истории.

Теперь у вас есть определенная модель действий. Ее можно использовать для воплощения одной небольшой инициативы в сфере контент-маркетинга или для разработки всей стратегии контент-маркетинга компании. В этой модели путешествия допускается замена героя. Используйте в его качестве товар, бренд и даже службу поддержки клиентов. Это позволит сделать модель путешествия еще интереснее и творчески исследовать связи между разными историями.

Предложенная модель, которая, по сути, имеет линейный характер, поможет превратить контент в дорожную карту перемен (карту путешествия), то есть собрать все фрагменты контента и разместить их на временной шкале. Благодаря дорожной карте перемен отдельные фрагменты контента можно рассматривать как отдельные главы (или

сцены) и находить пробелы между ними. Это напоминает редакционный план публикации контента высокого уровня, но структурированный с учетом целостного повествования.

Подводя итоги, можно сказать: типовые персонажи и *этапы цикла вовлечения* нужны, чтобы предоставлять нужный контент на пути вовлечения потенциальных клиентов в вашу историю, а *дорожная карта перемен (карта путешествия)* позволяет гарантировать последовательное изложение истории с начала до конца.

Может ли определенная часть аудитории подключиться на середине истории? Вполне. Решение за вами как за творцом идеи контент-маркетинга.

Не переживайте, если чувствуете, что слегка запутались. В этом нет ничего страшного. В конце концов, вы еще не начали применять этот подход на практике. А теперь посмотрим, как он действует в реальной жизни.

РЕАЛЬНЫЙ ПРИМЕР

Разработка стратегии контент-маркетинга для нового продукта

В конце 1990-х и начале 2000-х годов системы автоматизированного проектирования (САПР) переживали войну функций. Затем компании сменили владельцев, рынок консолидировался, а программное обеспечение стало приобретать все больше функций. Компания РТС была бесспорным лидером на рынке, но в данной сфере отсутствовали инновации. Добавление большого количества новых функций наряду с устаревшими технологиями и программным обеспечением означали, что программное обеспечение для САПР стало громоздким и сложным в использовании. Как отметил один историк, «[казалось], что инновации, которые толкали эту отрасль вперед в 1970-х и 1980-х годах, исчезли».

Компания РТС обслуживала более 25 тысяч клиентов в сферах промышленного производства, высоких технологий, аэрокосмической, оборонной, автомобильной, бытовой и медицинской промышленности. И в 2010 году возникла идея встряхнуть рынок САПР.

РТС решила выпустить на рынок Sgeo — новый вид программного обеспечения для САПР. Отличия этой программы были во многом техническими и основывались на четырех принципиально новых идеях: удобство использования, полная совместимость, свобода от привязанности к определенной технологии и более качественный набор функций. Благодаря новому продукту компания собиралась укрепить и обновить свои позиции на рынке.

СОЗДАНИЕ ИСТОРИИ ДЛЯ КОМПАНИИ РТС

Нам предложили создать стратегии продвижения контента для запуска нового продукта компании РТС, включая разработку нового блога и стратегии взаимодействия с социальными медиа. Давайте посмотрим, как мы использовали путешествие бренда в качестве платформы для разработки

основной идеи контента.

Этап 1. Традиционный рынок

В первую очередь мы оценили привычный мир РТС. Ситуация оказалась не из приятных. Целевые типовые персонажи компании были разочарованы состоянием программного обеспечения для САПР. Никому не нравилось пользоваться данными программами, а обучение стало настоящим кошмаром. Обычный мир программного обеспечения для САПР пребывал в застое. В нем жили недовольные пользователи. Ни один прямой конкурент не пытался решить данную проблему, хотя все стремились попробовать это и поговорить об этом.

Этап 2. Вызов

Вице-президент РТС по маркетингу Роб Гремлей на первой встрече задал нам главный вопрос из разряда «а что если?». Он спросил: «Что будет, если мы сможем полностью изменить программное обеспечение для автоматизации проектирования?» И добавил: «Двадцать пять лет назад, благодаря инновациям, РТС вывела программное обеспечение для САПР на качественно новый уровень. И сейчас мы сделаем это снова».

Одним словом, основная проблема компании заключалась в том, что она не просто выводила на рынок новый продукт, а создавала новую концепцию программного обеспечения для автоматизации проектирования. Именно в этом была главная сложность.

Этап 3. Отказ от вызова

Затем мы задумались: почему это не было сделано раньше? И, что еще важнее: почему РТС не сделала этого раньше? Кроме того, мы решили узнать, поверит ли целевая аудитория в нововведения или воспримет их в штыки. Что произойдет, если компания сделает первый шаг и потерпит неудачу? Как можно учесть такую возможность в нашей истории?

Мы решили, что героя этой истории (которая рассказывает об РТС и ее новом программном продукте) необходимо нацелить на существующую проблему. Мы намеренно признавали «вину» компании. Ведь она знала о существующей проблеме, поэтому и наш герой был неправ, но понял, что изменения — это нечто большее, чем простая необходимость.

Этап 4. Выбор наставников

С самого начала было ясно, что нам потребуется несколько наставников и консультантов. Благодаря разработке типовых персонажей мы знали, что придется работать с несколькими целевыми аудиториями, поэтому для создания контента нам понадобились как технические, так и коммерческие специалисты. Мы выбрали основных «авторов» и включили их в историю как тех, кто «примет на себя первый удар». Во время путешествия нам потребовалась поддержка как собственных разработчиков компании, так и влиятельных блогеров и авторов. Кроме того, мы хотели убедиться, что РТС, поскольку она занималась разработкой продукта, который изменит программное обеспечение для автоматизации проектирования, будет готова показывать свою работу другим и станет более открытой для своих сторонников.

Этап 5. Переход границы в неизвестное

Переход в неизвестность произойдет после выхода продукта на рынок. Мы обсуждали трудности, которые могут возникнуть во время запуска нового программного продукта и реализации новой концепции программного

обеспечения. Мы подробно анализировали возможность того, что пользователи не захотят покупать существующие программы до выхода на рынок нового продукта (и как это повлияет на текущие продажи). Размышляли, что произойдет, если мы начнем рассказывать эту историю, а новая революционная программа не оправдывает ожиданий потребителей. Мы осознавали, что, как только начнем создавать фан-сообщество в поддержку нового программного продукта, пути назад не будет.

Таким образом, мы добавили в историю нашего путешествия неудовлетворенность потребителей. Было решено, что, согласно нашей модели, первые три месяца путешествия будут посвящены разочарованию пользователей (текущей ситуации на рынке САПР). Такой ход позволил привлечь целевую аудиторию на нашу сторону, чтобы потребители стали ассоциировать себя с нашей компанией и ее главным героем. А когда аудитория окажется на нашей стороне, мы сообщим о новой концепции. Мы начнем рассказывать историю о том, каким может быть программный продукт, чтобы избавиться от неудовлетворенности клиентов.

Заглядывая в неведомое, мы хотели убедиться: в нашей истории повествуется о том, что при любой покупке программного обеспечения до выхода новой программы пользователи получают продукт, полностью совместимый с будущей программой. Другими словами, мы готовы защищать тех, кто отправится в это путешествие с нами.

Этап 6. Дорожная карта перемен

Мы долго и тщательно планировали и анализировали проблемы, с которыми можем столкнуться. Обговорили возможные действия противников и то, как мы будем на них реагировать. Говорили о конкуренции и позиции компании. Обсудили подводные камни, с которыми можем столкнуться за несколько месяцев проекта. Создали временную шкалу и сопоставили с ней ключевые моменты истории.

Этап 7. Главная проблема

Мы знали, что для достижения поставленных целей и поддержки со стороны пользователей компании РТС нужны сторонники. Поскольку мы уже перешли от этапа неудовлетворенности к этапу описания возможного будущего, мы обратились к влиятельным сторонникам (другим блогерам) и поделились своим взглядом на происходящее. Ведь РТС не ставила цель единолично руководить процессом, а хотела направлять развитие новой концепции. И это означало, что в историю надо включить и другие точки зрения. Безусловно, наибольшая проблема могла возникнуть в момент запуска продукта на рынок. Мы планировали постепенно вводить друзей и блогеров, которые бы рассказывали нашу историю на всех этапах путешествия, особенно в финале.

Этап 8. Взгляд назад

После выхода продукта на рынок мы создали сюжет и структуру контента так, чтобы за ним было легко следить. Мы провозглашали победу и демонстрировали, что сейчас компания РТС предлагает инновационное программное обеспечение и, как и прежде, устанавливает стандарты.

Этап 9. Вознаграждение

Для РТС основной наградой стало создание программы и ее продажи. Как будет проходить ее первоначальное внедрение? Мы должны были включить в историю описание того, что произойдет после начала продаж. Какой будет наша история после запуска нового продукта? Нам следовало убедиться, что компания не погрязнет в самодовольстве, выпустив продукт на рынок и

удовлетворившись этим. Она должна и дальше оставаться идейным лидером и при помощи блога направлять текущие процессы.

Этап 10. Празднование

Для РТС этот этап начался с выходом продукта на рынок, но в компании знали, что история, которую они рассказывают, еще не окончена.

КУЛЬМИНАЦИОННЫЙ МОМЕНТ

Используя данную модель при проведении мозгового штурма, а также в качестве основы для создания контента, мы трансформировали первоначальную идею в контент трех основных видов, которые компания РТС будет использовать на новом сайте или в блоге.

- **Контент, ориентированный на пользователей.** Он получил название «контент об обновленном интерфейсе», поскольку это было созвучно тексту «призыва к действию» со стороны бренда. В нашем путешествии бренда этот контент начинается с *предельной концентрации на интересах конечного пользователя.* Основная цель создания этого контента заключается в том, чтобы подготовить почву, обратить внимание людей на их неудовлетворенность существующим положением дел, а затем перейти к рассказу о том, что программное обеспечение может быть лучше. Этот вид контента нацелен на разочарование пользователей в программном обеспечении для автоматизации проектирования. Мы хотели направить эмоции людей в новое русло, одновременно признавая прошлые неудачи, из которых извлечен урок. На следующих этапах повествования этот контент изменится. В нем появится информация о передовых методах работы. Он будет содержать гостевые сообщения сторонников — авторитетных специалистов в данной отрасли. В нем окажутся ссылки на внешний контент, где обсуждаются вопросы интеллектуального лидерства в данной сфере. Темы контента будут соответствовать запланированной стратегии выхода на рынок: сначала речь пойдет о разочаровании пользователей, а затем список тем начнет расширяться — в него войдут материалы о передовом опыте, что позволит повысить информированность клиентов о продукте и новой концепции программного обеспечения. В итоге данный контент станет

описывать успешную концепцию конечного продукта.

- **Контент, ориентированный на компанию РТС.** Мы назвали его «Поддержка за кадром». Его следует публиковать аккуратно и обдуманно, но при этом достаточно быстро, чтобы удерживать интерес пользователей. Мы понимали, что наша прогрессивная история будет проходить проверку, ведь люди могут отнестись к ней скептически. И знали, что производитель, который при проектировании нового продукта намерен изменить интерфейс, может вызвать критические отзывы. Поэтому мы решили сосредоточиться на том, что компания собирается внедрять в практику новую концепцию. Нужно было действовать совершенно прозрачно и без страха смотреть на предстоящие испытания. Здесь мы позволили выйти вперед наставникам и консультантам, которые могли помочь бренду справиться с трудностями переходного периода.
- **Контент о взаимодействии компании РТС и пользователей ее программ.** Первоначально он получил название «В поисках Сгео», а затем стал именоваться «Ответная реакция». Хотя он в основном рассчитан на последний этап нашего повествования, играет важную роль и в самом начале. На первом этапе он подчеркивает приверженность РТС выдвинутой концепции, а не только самому продукту. А позднее, когда программа уже поступит в продажу, станет частью возрождения бренда. В этом контенте представлены рассказы людей, которые пользуются новой программой и остались лояльны бренду компании РТС.

Затем мы взяли три основных вида контента и разбили историю на три акта, которые соответствовали редакционному плану публикации контента.

Дорожная карта перемен (карта путешествия)



Акт 1. «Появление героя»

Основное внимание на неудовлетворенность пользователей в обычном мире

Но тут появляется новый продукт

Акт 2. «Появление новой концепции»

Новый продукт, внимание на передовые достижения

Как должны реализовываться новшества

Начинается общение в социальных сетях

Вызов статус-кво — мы готовы к испытаниям

Акт 3. «Победа — новый мир»

Мы в новом мире, сосредоточиваемся на достигнутом успехе

Мы прошли испытание

Рассказы удовлетворенных пользователей

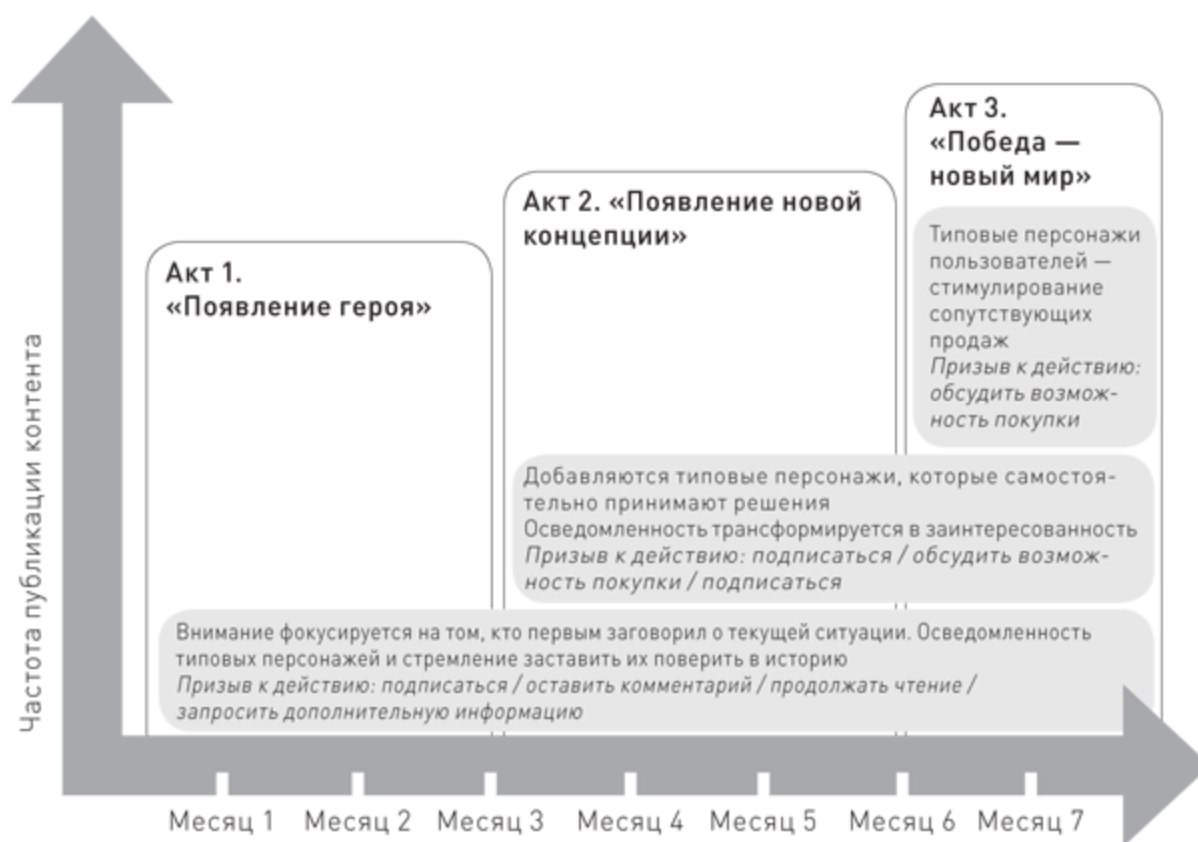
Составление карты путешествия

Первый акт «Появление героя» соответствует первому месяцу публикации контента. В этот период надо сосредоточить внимание на интересах клиентов и их неудовлетворенности существующим

программным обеспечением. Во втором акте предполагалось представить новую концепцию и преодолеть связанные с этим трудности. На этом этапе следует увеличить частоту публикации контента и сфокусироваться на процессе создания нового продукта, а также на курировании контента в фан-сообществе. И наконец, незадолго перед выходом продукта на рынок мы *вернулись* к тому, каким должно быть программное обеспечение для автоматизации проектирования, и позиционировали РТС как идейного лидера, который продвигает эту новую концепцию.

Кроме того, мы сопоставили разные виды контента с циклом вовлечения (для данной маркетинговой кампании) и отметили, на каком этапе каждый из типовых персонажей может подключиться к нашей истории. Это важное действие, поскольку с его помощью можно понять, какой объем предыстории потребуется на каждом этапе.

Сопоставление цикла вовлечения и карты путешествия



Акт 1. «Появление героя»

Внимание фокусируется на том, кто первым заговорил о текущей ситуации. Осведомленность типовых персонажей и стремление заставить их поверить в историю

Призыв к действию: подписаться / оставить комментарий / продолжить чтение / запросить дополнительную информацию

Акт 2. «Появление новой концепции»

Добавляются типовые персонажи, которые самостоятельно принимают решения Осведомленность трансформируется в заинтересованность

Призыв к действию: подписаться / обсудить возможность покупки / подписаться

Акт 3. «Победа — новый мир»

Типовые персонажи пользователей — стимулирование сопутствующих продаж

Призыв к действию: обсудить возможность покупки

СОПОСТАВЛЕНИЕ ЭТАПОВ ЦИКЛА ВОВЛЕЧЕНИЯ И КАРТЫ ПУТЕШЕСТВИЯ

Например, мы знаем, что потенциальные потребители, которые присоединятся к истории на втором этапе, возможно, не будут знать о неудовлетворенности. Они узнают только о новой концепции. Конечно, в этом нет ничего плохого. Но мы решили убедиться, что информация о первом этапе путешествия будет включена во все элементы контента следующих этапов. Поэтому добавили ссылку на наблевшие проблемы или другую информацию первого этапа, давая возможность новым участникам при желании узнать, с чего все начиналось.



Пока эта история еще не завершилась, но, если вам захочется больше узнать о ней, вы можете найти подробное описание на сайте Института контент-маркетинга (Content Marketing Institute).

Вы можете спросить, почему компания использовала блог или сообщения, а не официальные документы, печатные издания, журналы, Twitter или вебинары. Этот вопрос подводит нас к следующей главе: после разработки сюжета вашей истории надо определить каналы ее распространения. И пришло время изложить на бумаге план контент-маркетинга.

Глава 4

КАНАЛЫ ПРОДВИЖЕНИЯ КОНТЕНТА

У нас в России было только два канала. На первом канале шла пропаганда. На втором офицер КГБ советовал всем вернуться на первый канал.

Яков Смирнов^[16]

Позвольте представить вам Минни Мод Ханф — она одной из первых применила принципы контент-маркетинга на практике. Минни была писательницей и автором рекламных куплетов в начале 1900-х. В конце 1902 года менеджер по рекламе компании Force Food попросил ее придумать рекламную кампанию для новых пшеничных хлопьев.

В то время стандартный завтрак американцев включал в себя жареные яйца, мясо и картофель. Такая еда подходила фермерам, но, поскольку на рубеже веков все больше американцев переходили на работу в офисы, появилась необходимость в более легком и быстром питании. На столах американцев стали появляться новые блюда, например манная каша. Если провести параллель с сегодняшней ситуацией, Минни нужно было создать рекламную кампанию здоровой пищи.

Вместе с художником Дороти Фикен они решили не использовать прямую рекламу, которая в то время превалировала на рынке. Вместо этого они придумали историю с героем по имени Склочный Джимми. Этот толстый, маленький, угрюмый человек, поев хлопьев, внезапно превратился в Солнечного Джима.

Минни и Дороти написали веселые рекламные песенки, стихи и картинки, чтобы рассказать о Солнечном Джиме. И в 1902 году эта история появилась в журналах, на рекламных щитах и стенках трамваев. К 1903 году история Солнечного Джима приобрела характер эпидемии. Потребители тысячами сочиняли собственные песенки про Джима и отправляли их в компанию Force Food. Изображения Солнечного Джима появились на сотнях зданий. Популярный журнал Printer's Ink писал о Солнечном Джиме: «Сейчас ни один роман или пьеса не пользуются такой популярностью. Джимми известен не меньше, чем президент Рузвельт или Джон Морган^[17]».

Каковы были результаты данной кампании? В 1901 году пшеничные хлопья производились на единственном заводе в городе Буффало. Три года спустя работало уже три завода, где выпускались более 360 тысяч пакетов пшеничных хлопьев.

В чем секрет успеха Солнечного Джима? Во-первых, Минни и Дороти рассказали забавную и убедительную историю, которой легко можно было поделиться. В ней говорилось не просто о хлопьях: Минни и Дороти рассказывали о том, как еда меняет жизнь человека. И что не менее важно, они подали эту историю в правильном контексте — в журналах, на рекламных щитах и стенках трамваев.

КОНТЕКСТ В ЦИФРОВОЙ СТРАТЕГИИ

Именно с выбора каналов продвижения начинается создание большинства маркетинговых материалов и планов действия в социальных медиа. **Этим объясняется тот факт, что большинство маркетинговых инициатив завершается неудачей.** Поэтому, если вы начали читать книгу с данной главы, вернитесь назад и просмотрите предыдущий материал.

Мы видели, как во многих случаях начинается составление плана. CEO, вице-президент или собственник выкладывает на рабочий стол статью об авиакомпании, где рассказывается о «продвижении в сети Facebook», и спрашивает: «А какая у нас стратегия деятельности в Facebook?» Или появляются консультанты, которые утверждают, что у них есть стратегия деятельности в сети Foursquare, Twitter или в LinkedIn.

Скажем откровенно: с 1994-го и примерно по 2008 год достаточно было просто использовать цифровые каналы передачи информации. Все клиенты получали доступ к цифровому контенту при помощи компьютеров. Это мог быть настольный компьютер или ноутбук, но по сути его применение мало отличалось от использования телевизора. Независимо от того, доставлялся контент по электронной почте или клиенты заходили на сайт, стратегия применения цифрового контента была нацелена на его элементарное воспроизведение на компьютерах, которыми пользовалась вся целевая аудитория. Все знали, в чем заключается «стратегия использования цифрового контента». Стоит ли

удивляться, что мы применяли к ней такие же методы оценки, что и к стратегии для обычных медиа? Для оценки эффективности работы мы определяли охват целевой аудитории, частоту воспроизведения контента, впечатления от рекламы (impressions), количество просмотров страниц и в конечном счете конвертацию потенциальных клиентов в реальных.

Но сегодня все изменилось и будет меняться далее. Ситуация усложняется тем, что мы наблюдаем экспоненциальный рост как количества интерфейсов, через которые размещается контент, так и типов устройств для его просмотра (например, мобильные телефоны, планшеты, компьютеры, телевизоры и т. д.). То есть контекст как элемент стратегии продвижения цифровой информации приобретает особую значимость по двум причинам:

1. Цифровой контент становится способом общения — это улица с двухсторонним движением.
2. Взрывными темпами увеличивается разнообразие устройств, при помощи которых можно взаимодействовать с контентом.

Сейчас мы как маркетологи и заказчики платных медиа, несомненно, знаем о роли контекста в передаче сообщений, потому что обращаем на него внимание, когда стремимся объединить стратегии использования различных медиа. А поскольку за размещение сообщений мы платим деньги, то тщательно выбираем оптимальный контекст их размещения. И используем рейтинги, долю рынка, демографические характеристики, впечатления (impressions), оформление (для печати) и даже коэффициент конвертации, чтобы оценить правильность своих предположений, где и как размещать объявления.

Когда мы все делаем как положено — предоставляем нужное рекламное объявление нужному человеку в нужное время, — то сотрудники компании, которые занимаются взаимодействием с медиа, достойны похвалы и награды. Контекст творит чудеса и во многих случаях может стать решающим фактором.

Но существует одна проблема. Мы редко с такой же тщательностью подходим к стратегии размещения цифрового контента (если вообще

уделяем этому внимание). Так сложилось, что стратегия использования цифровых каналов выглядит незамысловато: мы просто выкладываем на сайт компании весь доступный контент в надежде, что он каким-то образом будет использоваться для длинных поисковых запросов. Возможно, мы обращаем внимание на удобство использования этого контента или другие элементы целостной стратегии и стараемся узнать свою целевую аудиторию и пользователей сайта.

Например, до сих пор контент-маркетолог считался гением, если сайт компании имел версию для мобильных устройств. И если главный сайт компании не распался на отдельные блоки в браузере iPhone или другого мобильного устройства, которым пользовался CEO, этого вполне хватало.

Но сейчас такого подхода недостаточно. Сегодня обычная семья может иметь в своем распоряжении два настольных компьютера, три ноутбука, две видеокамеры, цифровую камеру, два сотовых телефона, сканер, три телевизора, восемь пультов дистанционного управления, три устройства для цифровой записи видео, несколько видов игровых устройств (например, приставка PlayStation или Xbox) и по крайней мере один планшет (Kindle, iPad и т. д.). Доступность контента стала во многом зависеть от контекста. Пользователи *ожидают*, что мы будем размещать контент так, чтобы он оказался там, где положено, в нужное время и в хорошем качестве.

До этого момента мы говорили о создании типовых персонажей и основной идеи контента (истории, которую вы хотите рассказать), а также сегментации контента согласно циклам покупки типовых персонажей и внутреннему циклу ваших продаж. Теперь пришло время решить, как вы будете размещать этот контент. По каким каналам вы собираетесь его распространять? Чтобы ответить на эти вопросы, необходимо учитывать обстоятельства, в которых аудитория будет просматривать контент, и менять его в соответствии с ними.

Сейчас следует вернуться к типовым персонажам и добавить элемент контекста в стратегию, циклы продаж и вовлечения, чтобы оптимизировать предоставление маркетингового контента согласно контексту. Для начала необходимо ответить на следующие вопросы:

— На каком языке должен быть написан данный контент?

- На каких устройствах этот контент будут просматривать (устройства, интерфейсы, каналы)?
- Почему люди хотят потреблять данный контент через этот канал?
- Что, по нашему мнению, они будут делать с данным контентом?

Необходимо разработать план, учитывающий все эти факторы. А теперь рассмотрим этапы создания такого плана.

СОЗДАНИЕ ПЛАНА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАНАЛОВ ПРОДВИЖЕНИЯ КОНТЕНТА

Существует семь основных аспектов, которые надо учитывать при создании плана использования каналов продвижения контента в контент-маркетинге:

1. Ситуационный анализ.
2. Характеристики каналов.
3. План контента и конвертации клиентов (ваш способ рассказывать историю).
4. Система показателей.
5. Индивидуальное обращение.
6. Управление контентом.
7. Календарь публикации.

Давайте рассмотрим каждый из них подробнее.

1. Ситуационный анализ

Это первый и универсальный этап, который применяется для всех каналов продвижения. Здесь вы используете информацию, полученную в ходе создания типовых персонажей и описания этапов цикла вовлечения, чтобы взглянуть на текущую ситуацию и определить, где влияние вашей истории будет наиболее сильным.

Очевидно, здесь можно использовать некоторые из существующих маркетинговых инструментов вашей компании (например, блог и сайт). Идея состоит в том, чтобы сопоставить имеющиеся ресурсы и

наилучший способ рассказать вашу историю. Ответьте на следующие вопросы:

1. Что из того, что **мы уже имеем**, поможет рассказывать эту историю (например, сайт, блог, страница в Facebook или в Twitter)?
2. Что **нужно изменить**, чтобы мы могли рассказать эту историю (например, мы должны добавить блог, создать отдельный блог, создать или изменить нашу стратегию взаимодействия с социальными сетями)?
3. От чего мы **должны отказаться**, чтобы рассказать эту историю (например, нам необходимо перестать поддерживать страницу в сети Facebook и перенаправить усилия на развитие блога)?

Благодаря ситуационному анализу можно определить приоритеты, уточнить бюджет и определить необходимые практические действия.

2. Характеристики каналов

На этом этапе вы сопоставляете характеристики каналов продвижения контента с этапами цикла вовлечения (вспомните, что они тесно связаны с вашей конечной целью). И совершенно нормально, если один канал способствует продвижению контента через другой канал.

Например, исходя из целей контент-маркетинга и предполагаемой истории, можно принять решение, что главная цель страницы компании в Facebook — это увеличение объема лояльного трафика к целевому контенту (предположим, блогу). Для повышения такого трафика может потребоваться привлечь последователей в сети Facebook. Поэтому первая цель для страницы Facebook — увеличить количество «лайков».

3. План контента и конвертации клиентов

На этом этапе нужно сопоставить каналы продвижения с общей структурой истории. Форма повествования обычно начинает приобретать очертания и используется для создания плана размещения контента.

Например, в описанной выше ситуации, где главная цель, которую

вы определили для страницы в сети Facebook, — это повышение лояльного трафика к блогу, надо создать фан-сообщество. Поэтому первой частью плана продвижения контента в Facebook может стать конкурс или какой-либо другой тип действий, позволяющих получить «лайки». После достижения поставленной цели (например, уровня конвертации, количества «лайков» и т. д.) можно перейти ко второй части плана и переориентировать контент на привлечение определенных потребителей к блогу компании. Имейте в виду, что процесс создания фан-сообщества и переориентации контента может быть многоуровневым.

Также в данном случае необходимо учитывать контекст.

Например, речь идет об использовании канала мобильной связи, а ваша задача — создание базы подписчиков для блога или сайта. И предположим, вы действительно размещаете большие объемы полезного контента в своем блоге. Возможно, первоначальный план размещения контента в данном «мобильном канале» будет включать создание другого, краткого или более специфичного контента, поскольку вы знаете, что пользователь мобильного телефона может прочитать только краткое описание и отложить просмотр полной версии статьи. В данном случае вы учитываете контекст или обстоятельства, в которых находится пользователь мобильного телефона.

Аспекты плана, связанные с особенностями общения, нужны в том случае, если данный канал предназначен именно для общения, а не только потребления контента. Мы обсудим процесс контент-маркетинга во второй части книги, но в данном случае при создании плана размещения контента надо учитывать проблемы и друзей, которых вы можете приобрести в любом канале, а также план их вовлечения.

4. Система показателей

Мы используем термин «метрики», не путайте их с ключевыми показателями эффективности (KPI), или результатами. Сравните показатели во всех используемых каналах продвижения для разных рекламных кампаний (обратите внимание, что ваши мероприятия по

контент-маркетингу неизбежно имеют точки пересечения в разных маркетинговых каналах).

Ключевые показатели эффективности играют важную роль в контент-маркетинге, мы их обсудим подробно в главе 11. А в данном случае метрики — это цели, которые будут совпадать с целями вашей истории. Например, вы можете сказать: «Наша цель — получить тысячу «лайков» в течение ближайших двух месяцев благодаря конкурсу, который мы проведем в Facebook. После этого мы перейдем ко второму этапу».

5. Индивидуальное обращение

Вернитесь к описанию типовых персонажей и обратите внимание, что не все каналы продвижения способны охватить всех персонажей. Поэтому для каждого канала необходимо определить, на каких типовых персонажей он направлен.

После создания плана использования каналов оцените его в целом и внесите изменения. К сожалению, может оказаться, что вы проделали огромную работу по созданию плана для канала, который не способен охватить наиболее важных типовых персонажей. Или вы заметите, что стараетесь охватить слишком много типовых персонажей при помощи одного канала. Возможно, для этого лучше использовать два или даже три канала. Например, компания Dell имеет несколько учетных записей в Twitter, которые применяются для службы поддержки клиентов, предоставления скидок и общей справочной информации.

6. Управление контентом

Мы рассмотрим процесс контент-маркетинга во второй части книги, а пока необходимо убедиться в наличии нужных методов и процедур (например, людей и инструментов) для управления контентом и общения в данном конкретном канале. Чем вы будете управлять? Кто и как будет это делать?

7. Календарь публикации

И наконец, вам нужен план публикации контента для выбранного канала. Он будет соответствовать глобальному календарю публикации

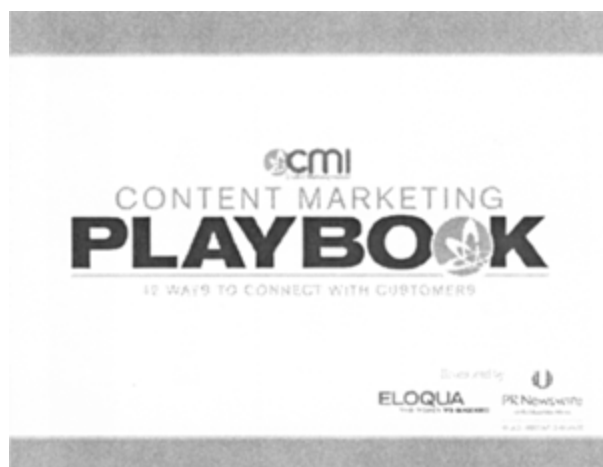
контента, но без указания конкретных дат или времени. В данном случае надо определить частоту публикации материалов, стиль изложения, желаемое действие и структуру контента для данного канала.

Например, для страницы в Facebook он может выглядеть так:

- Частота публикации — три сообщения в день.
- Стиль изложения — доброжелательный, веселый, немного ироничный.
- Желаемое действие — мы хотим, чтобы пользователь перешел на страницу блога.
- Структура — сообщение на 10–20 слов, фотография (если возможно) и ссылка для конвертации.

Таким образом, у вас готовы семь основных элементов плана применения каналов продвижения контента. Как мы уже говорили, обратите внимание, что план может учитывать несколько каналов. Вы можете использовать больше одного блога или нескольких страниц в Facebook, но не стоит запускать их одновременно. Например, в результате анализа ситуации окажется, что для поставленных целей удобнее использовать две различные страницы в Facebook. Или вы захотите позже добавить учетную запись в Twitter, посвятив ее определенной главе вашей истории. Не существует единственно верного способа сделать что-то, поэтому экспериментируйте, смотрите на реакцию пользователей и продолжайте вовлекать их в свой план.

Стратегия размещения контента определяет стратегию использования канала, а не наоборот.



Институт контент-маркетинга недавно выпустил Content Marketing Playbook, где описаны 42 различных канала контент-маркетинга — от блогов до инфографики — с практическими примерами для каждого канала^[18].

КАК ОФОРМИТЬ ПЛАН ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАНАЛОВ ПРОДВИЖЕНИЯ КОНТЕНТА?

Метод оформления плана зависит от многих факторов, но проще всего придать ему вид электронной таблицы, поскольку в этом случае легко отличить ячейки с данными от пустых ячеек.

Простой план использования каналов продвижения контента

Название канала	Структура	Стиль изложения	Желаемое действие
Главный корпоративный сайт	Новый раздел — объявления размером 250 слов о новых товарах	Профессиональный	Открыть блог (для всех фраз)
Микросайт о товаре (новый блог)	Блог с сообщениями размером 500–750 слов	Обычный (беседа)	Этап 1 — подписка. Этап 2 — скачивание официального документа
Главный корпоративный блог	Перекрестные ссылки — необходимо убедиться, что существующие сообщения добавлены в новый микросайт	Отсутствует	Ссылки на сообщения в блоге
Продажи через канал	Общение	Дружественный — фокус на канал компании и он-	Открыть ссылку на блог и прочи-

Twitter		лайн-общение. Добавляется к существующему контенту в Twitter	тать информацию
Управление взаимоотношениями с клиентами в сети Twitter	Отсутствует	Отсутствует	Отсутствует
Сеть LinkedIn	Новая группа в LinkedIn	Задать вопрос, чтобы начать общение	Стать последователем и присоединиться к группе в LinkedIn — открыть блог

Хороший план использования каналов контент-маркетинга освобождает от ограничений, которые возникают при применении одного отдельно взятого канала. Вы не окажетесь в затруднительном положении, если придется уменьшить усилия по развитию блога, каналы социальных медиа изменятся или если понизится эффективность действий на одном канале, ведь в вашем распоряжении будет несколько каналов продвижения контента. У вас появится не стратегия общения в Twitter, а стратегия контента, который используется для микроблогов. Возможно, для ваших целей эффективнее сеть Tumblr. Попробуйте именно такой подход.

В конце концов хороший план использования каналов продвижения контента приведет вас к созданию определенной стратегии для каждого этапа истории, которую вы хотите рассказать.

Глава 5

КАК ОБЪЕДИНИТЬ ВСЕ В ЕДИНУЮ СИСТЕМУ

Если вы не можете описать то, что вы делаете, вы не знаете, что вы делаете.

Эдвардс Деминг^[19]

Чтобы добиться успеха, прежде всего нужно верить в свои силы.

Майкл Корда^[20]

Итак, уважаемые читатели, как ваши дела? Сложно воспринимать текст? Он кажется слишком запутанным? Поверьте, это не так. Все необходимые инструменты и методы уже в вашем распоряжении, как и у любого творческого человека, работающего в сфере маркетинга.

В начале книги мы говорили, что успешная программа контент-маркетинга нацелена на процесс создания и управления контентом. Ваша задача — рассказать историю компании так, чтобы привлечь и удержать клиентов. Вы просто создаете (или курируете) ценный, убедительный и релевантный контент, благодаря которому клиенты продолжают вести себя как раньше или, наоборот, изменяют свое поведение.

Вы становитесь рассказчиком. Первую часть книги мы посвятили тому, *кому и какую историю вы хотите рассказать и каким образом собираетесь это сделать.*

Во второй части поговорим о том, *как управлять созданной стратегией.* Мы подробно рассмотрим процессы контент-маркетинга и способы оценки результатов вашей деятельности. Однако прежде чем мы перейдем к ответу на вопрос *как*, надо убедиться, что нам известен ответ на вопрос *кто*.

Помимо материалов этой книги самое важное, что вам понадобится для достижения успеха в контент-маркетинге, — это ***уверенность, что вы можете добиться успеха.***

УРОК ЛАЙНУСА

Вы помните, как персонаж комиксов Лайнус ван Пельт^[21] в одиночестве стоит на тыквенном поле, ожидая Великую Тыкву? Он верит в то, что она придет к тем, кто ведет себя «искренне», несмотря на насмешки и сомнения своих друзей.

Холодная осенняя ночь, Лайнус стоит один на поле и с нетерпением ждет Великую Тыкву. В глубине души он *знает*, что Великая Тыква придет и оставит подарки для него и остальных детей. Салли видит одиноко стоящего Лайнуса и присоединяется к нему, хотя для этого ей пришлось пожертвовать сладостями, которые можно выпросить с другими детьми на Хеллоуин.

«Я так рад, что ты пришла, — сказал Лайнус. — Каждый год Великая Тыква поднимается на тыквенное поле, которое считает самым искренним. Она должна выбрать это поле. Она выберет именно его. Я не представляю тыквенное поле, которое может быть более искренним, чем это. Посмотри вокруг — нигде нет ни крошки лицемерия. Вокруг, насколько хватает глаз, нет ничего, кроме искренности».

Этот урок для всех контент-маркетологов. Мы собираемся обнародовать свою историю, поэтому прежде всего должны в нее верить. Нам надо быть искренними и, поскольку нам постоянно приходится переходить от теории и того, во что верим (наша стратегия), к практике (управление происходящим), нельзя сомневаться, что наши действия пусты и бессмысленны.

Да, в контент-маркетинге существует тенденция к «наливанию воды» — неоправданному раздуванию текста в угоду пользователям. Когда вы рассказываете свою историю, «все дети собираются на тыквенном поле, и их сомнения противостоят вашей уверенности». Сомнения, которые в начале проекта выражаются в спокойных беседах, за несколько недель до назначенного срока могут перейти в настоящие дебаты в конференц-зале:

- «Мы не можем упоминать наших конкурентов».
- «Это официальная позиция компании — ее необходимо добавить в каждое сообщение».
- «Мы никогда это не обсуждали — вы должны это удалить».
- «Мы не сможем конкурировать в этом вопросе».

- «Разве, размещая это сообщение, мы не помогаем конкурентам?»
- «В этом блоге нам нужен более убедительный контент, а каким будет значение ROI?»

И ваша стратегия может измениться. Вероятно, вам придется поступиться одной из основных идей, чтобы добавить немного убедительного контента. Вас могут уговаривать разместить на каждой странице традиционный призыв к действию: «бесплатная пробная версия» или «скидка». И угадайте, что произойдет?

Успех пройдет мимо вас.

Если вы следуете передовым методам контент-маркетинга, учитесь на успехах и ошибках, включайтесь в обсуждение, но оставайтесь искренними в своей истории. Только так можно добиться *желаемого* результата.

Учитесь у Лайнуса и откажитесь от лицемерия. Помните: несмотря на то что контент-маркетинг существует уже более ста лет, его *практическое применение* до сих пор остается новинкой. Когда вы разрабатываете стратегию применения контент-маркетинга, обязательно появятся сомневающиеся, которые придут на тыквенное поле. Они станут высмеивать вас или говорить: «Я не понимаю». И как Лайнус, вы заметите, что сомневающиеся могли перетянуть на свою сторону нескольких ваших коллег, которые будут волноваться и откажутся от проекта в самый последний момент.

Но уверенность — это мощный инструмент. Поэтому, чтобы успех не обошел вас стороной, очень важно убедиться, что и в контент-маркетинге вы остаетесь верны своим убеждениям.

КАК БУДЕТ ВЫГЛЯДЕТЬ ВАША СТРАТЕГИЯ?

Итак, перейдем к практике. Как будет выглядеть ваша стратегия контент-маркетинга после завершения? На данный момент вы выполнили следующие действия:

1. Создали экономическое обоснование проекта.
2. Разработали и описали типовых персонажей компании.
3. Определили структуру путешествия героя вашей истории.

4. Определили план использования каналов продвижения контента.

Как все это повлияет на достижение желаемых результатов? И какими средствами можно оценить это достижение?

Детали документа с описанием стратегии, безусловно, зависят только от вашей компании. Для небольших мероприятий в сфере контент-маркетинга бывает достаточно коротко обозначить этапы процесса, не составляя подробного описания. Для более крупных инициатив или для программ контент-маркетинга больших компаний имеет смысл составить подробное описание каждого этапа или даже отдельные аналитические записки.

Главное (как вы, наверное, заметили), что происходящие процессы имеют не совсем линейный характер. Определенные элементы процесса могут влиять на другие элементы и процесс в целом. Например, если вы внесете значительные изменения в сюжет истории, вероятно, придется изменить свои приоритеты по типовым персонажам, что, в свою очередь, может повлиять на стратегию использования каналов продвижения и даже на общие цели.

Вы должны объединить всю собранную информацию в целостную стратегию, которая соответствует поставленным целям. И для систематизации процессов могут потребоваться:

1. Документ, посвященный стратегии контент-маркетинга.

Желательно создать его как в версии Word, так и в виде презентации. Он должен содержать экономическое обоснование (с необходимой степенью детализации), а также общие результаты создания типовых персонажей, карту путешествия (план изложения истории) и общий план использования каналов продвижения контента.

2. Документ о типовых персонажах.

Обычно это текстовый документ, содержащий и изображения. В нем должны быть подробно описаны различные типовые персонажи, на которых нацелена история, и проведено сопоставление контента с этапами цикла вовлечения (объединяющего процессы продажи и покупки).

3. План использования каналов продвижения контента.

Документ должен включать подробное описание отдельных каналов продвижения контента. Обычно его делают в виде сводной таблицы.

4. Общий редакционный календарь публикации.

В нем, как правило, есть план использования каналов, план создания контента, а также график публикации. Он может иметь разную форму, в основном зависящую от особенностей деятельности вашей компании (подробнее остановимся на этом во второй части книги).

5. План по ресурсам (при необходимости).

Обычно этот план используется, если стратегия контент-маркетинга — нововведение для компании. После того как вы определили стратегию, создали типовых персонажей, придумали сюжет своей истории и выбрали каналы продвижения контента, требуется, оказывается, выполнить еще много задач. И на это вам понадобятся ресурсы, что в большинстве случаев влияет на график работы или на бюджет. Вы можете скачать образцы полного пакета документов, связанных со стратегией контент-маркетинга, на сайте www.managingcontentmarketing.com.

Теперь следует перейти к описанию дополнительных инструментов, которые помогут вам двигаться дальше. Поэтому переходим ко второй части — «Процесс контент-маркетинга».

ЧАСТЬ II

ПРОЦЕСС КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА

Глава 6

ЧЕТЫРЕ ЭТАПА КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА

Если вы не стимулируете изменений, изменения стимулируют вас.

Неизвестный автор

Я не верю в заведомо проигрышные ситуации.

Капитан Джеймс Кирк^[22]

Наши поздравления!

Вы создали экономическое обоснование проекта и стратегию контент-маркетинга. Кроме того, у вас готов пакет документов, содержащих основные данные, которые потребуются для ее воплощения. И хотя определенная часть элементов стратегии может показаться вам или сотрудникам вашей организации привычной, многое из того, о чем пойдет речь дальше, станет восприниматься как новая концепция развития компании. Почему? Эта стратегия способна изменить все, что вы знаете, не меняя сути того, чем вы занимаетесь.

Именно об этом и идет речь — вы как маркетолог с первого дня работы занимались контент-маркетингом. Вы готовили ценную информацию, которая поддерживала продажи продукта компании без броской рекламы. Контент-маркетинг позволяет подчеркнуть особенности, которые делают бизнес вашей компании уникальным. В сущности, он помогает приблизить ее к людям, сделать человечнее и дает возможность рассказать пользователям уникальную историю. В ней говорится о ценностях *вашей компании*, тех идеалах, которых вы придерживаетесь в жизни. И как нет единственно верного способа рассказать историю, так и стратегия контент-маркетинга вашей организации будет уникальной. Именно так контент-маркетинг меняет окружающий нас мир.

Однако контент-маркетинг (или умение рассказать историю) может

оказаться для вас в новинку. Ведь знания, которые потребуются, чтобы изменить маркетинговую деятельность компании для привлечения сторонников, могут значительно отличаться от прежних методов маркетинговой деятельности. Именно в этом заключается ключевая особенность контент-маркетинга. И теперь, когда у вас готова стратегия, пора перейти к ее воплощению в жизнь.

Итак: вы полны энтузиазма и верите в свою идею. Но в вашей компании еще никто не предлагал подобную стратегию. У вас есть экономическое обоснование проекта (бизнес-кейс) — план того, как рассказать еще не написанную историю и наладить еще не состоявшееся общение. Каким образом вы собираетесь создать и воплотить универсальный и повторяемый процесс, который можно легко оценить? Какой шаблон станете использовать? У кого попросите помощи? Где найдете подходящий план?

В подобной ситуации в голову могут приходиться разные мысли, например:

- Что произойдет, если мы не добьемся реакции пользователей на создаваемый контент?
- Что будет, если никого не заинтересует то, о чем мы расскажем?
- Что произойдет, если клиенты станут оставлять негативные отзывы о компании, когда мы начнем повествование?
- Как вовлечь влиятельных сотрудников внутри компании в новую маркетинговую стратегию?
- Кого в компании это беспокоит? Существует ли вообще возможность *выигрыша*?

Во вселенной, описанной в фильмах серии «Звездный путь», курсанты звездного флота проходят тест, специально разработанный для анализа поведения в заведомо проигрышной ситуации. В этом тесте курсанты оказываются на поврежденном гражданском судне «Кобаяши Мару». Жизнеобеспечение корабля находится на низком уровне, и экипаж неминуемо погибнет, если капитан не предпримет какие-то решительные действия. Проблема в том, что корабль находится в зоне влияния расы клингонов, с которыми у людей длительное противостояние. Одним словом, это ситуация, с которой в

реальной жизни никто еще не сталкивался и никто не выходил из нее победителем. Тест специально разработан для проверки лидерских качеств капитана и его умения действовать даже в заведомо проигрышной ситуации.

Но, разумеется, нашелся один курсант, Джеймс Кирк, который не верит в заведомо проигрышные сценарии. В фильме «Звездный путь – 2. Гнев Хана»^[23] и следующей ленте Джея Абрамса «Звездный путь» Кирк — единственный курсант, прошедший тест «Кобаяши Мару». Как ему это удалось? Он сжульничал. Или, по его словам, «немного изменил условия проведения теста».

Это прекрасный урок, о котором стоит помнить, когда вы приступаете к воплощению совершенно новой стратегии контент-маркетинга. Новый процесс следует проводить быстро, требуются сообразительность и знания таких нюансов, которые большинство компаний не используют, а часто даже не подозревают об их существовании. Помните: мы не просто создаем процесс публикации контента, но и внедряем мониторинг (то есть отслеживание обратной связи). Применяется расширенный подход к процессам благодаря координации усилий всех заинтересованных сторон внутри компании. То есть мы будем вовлекать в него сотрудников отделов маркетинга, продаж, поддержки клиентов, разработки новой продукции, финансов, юридического отдела и даже руководство организации. Как гласит одна поговорка, *«на самом деле в наше время все сотрудники занимают две должности: свою и в отделе маркетинга»*.

Пример 1. Компания P&G позволила другим написать ее историю

В начале 2010 года компания Procter & Gamble выпустила на рынок новый вид памперсов. В рекламной статье этот товар позиционировался как «iPod в сфере ухода за детьми». Новые памперсы были на 20% тоньше, но намного лучше впитывали влагу.

Проблемы начались, когда P&G вывела продукт на рынок для тестирования. Вместо того чтобы разработать новую упаковку, маркетологи решили использовать старую. При этом компания ничего не сообщила о данном изменении. В интернете стали появляться

сообщения, что новые памперсы хуже старых, и сформировалась группа пользователей, просивших компанию «вернуть старые памперсы». Скоро таких сообществ стало несколько, включая группы в сети Facebook и на «маминых форумах», где матери активно протестовали против нового продукта.

Урок, который можно извлечь из данного примера, заключается в следующем: компания позволила, чтобы историю рассказали без ее участия. Один из лучших ответов на вопрос: «Что будет, если мы так сделаем?» — это встречный вопрос: «А что будет, если мы так не сделаем?» В большинстве случаев либо вы сами рассказываете историю, либо вместо вас это делает кто-то другой. В данном случае сотрудники P&G не понимали: если они не расскажут историю новых памперсов, то сторонники не станут ждать новостей и сделают это сами.

Компания P&G использовала традиционный маркетинговый подход. Ее сотрудники предполагали, что до момента, когда они раскрутят маркетинговую программу, появится определенное количество отрицательных отзывов, и включили это в план выхода на рынок. На самом деле в упоминавшейся статье в журнале Ad Age были приведены слова Джоди Аллена, вице-президента P&G, отвечающего за товары по уходу за ребенком в Северной Америке: «Все имеющиеся на сегодняшний день данные, в частности звонки на горячую линию 1-800, говорят о том, что количество жалоб находится в ожидаемых пределах и даже ниже, чем у некоторых предыдущих инноваций».

Но мир изменился. Пять или шесть лет назад такое небольшое число жалоб после выхода на рынок нового продукта могло остаться незамеченным, поэтому столь крупный бренд, как P&G, мог бы чувствовать себя в безопасности. Но сегодня, действуя подобным образом, вы рискуете не меньше, чем при запуске фейерверка на нефтяном месторождении. Конечно, существует вероятность, что вы просто насладитесь фейерверком, но при этом велик риск возникновения огромного пожара.

Анализируя данную ситуацию, многие специалисты по маркетингу и социальным медиа указывали, что сотрудники P&G могли использовать контент и каналы социальных медиа, чтобы сообщить о предстоящих изменениях и ответить на вопросы потребителей.

Учитывая масштаб компании, нет сомнений, что, несмотря на негативные отзывы, маркетинговая ошибка не помешала выходу товара на рынок, по крайней мере в такой степени, с которой компания P&G не могла бы с ней справиться, потратив часть своего ежегодного дохода в 9 миллиардов долларов. Главный урок, который мы можем извлечь из приведенного примера, — необходимость в согласованности процессов. Для успеха мероприятий в сфере контент-маркетинга очень нужна поддержка при выходе на рынок. Поэтому, как ни назови такую ситуацию: «ошибка» или «упущенная возможность», — в любом случае для успешного контент-маркетинга требуется грамотная поддержка новых проектов.

Пример 2. Компания JetBlue переписала историю

10 августа 2010 года рейс 1052 авиакомпании JetBlue прибыл из Питтсбурга в международный аэропорт имени Джона Кеннеди в Нью-Йорке. То, что произошло потом, стало предметом активных обсуждений: стюард Стивен Слейтер вступил в конфликт с пассажиркой из-за ее отказа пристегнуть ремень безопасности. В ответ она ему нагрубилась.

Когда самолет приземлился, Слейтер взял микрофон и высказал все, что он думал об этой женщине (не стесняясь в выражениях), затем схватил пиво из камбуза и соскользнул вниз по трапу экстренной эвакуации. Вечером Слейтера арестовали и выпустили под залог в 2500 долларов. На следующее утро он стал народным героем.

В течение часа после происшествия на страницу компании JetBlue в Facebook поступили тысячи сообщений. Некоторые требовали, чтобы Слейтера не увольняли с работы. Другие говорили, что все стюарды компании JetBlue ужасно относятся к пассажирам. Почти все сообщения носили негативный характер. Что же предприняла компания JetBlue в течение нескольких часов после инцидента? Ничего.

Похоже это на тест «Кобаяши Мару»? Несмотря на все наши старания правильно рассказать историю, бывают случаи, когда мир начинает рассказывать ее вместо нас. В результате герой бренда компании оказывается в сложной ситуации. Неужели маркетологам

придется смириться с тем, что иногда общение с клиентами становится неуправляемым, а платформы для контент-маркетинга превращаются в место разгула ненависти?

Ваш выход, капитан Кирк.

Ситуация с JetBlue показала: даже сложную (по мнению большинства) проблему можно обернуть в пользу бренда. Поскольку в течение нескольких часов после инцидента компания не сделала никаких заявлений, многие пользователи решили, что этого требуют адвокаты. Некоторые даже интересовались, существует ли законный способ остановить волну негатива, поднятую в интернете.

Но затем, во второй половине дня 11 августа, JetBlue разместила в блоге насмешливо-ироничное сообщение под названием «Иногда неприятные новости касаются нас». Текст был коротким и по существу.

В нем говорилось, что компания не может делать заявления об инциденте (поскольку ведется расследование и необходимо уважать частную жизнь сотрудника). Также давалась ссылка на забавный фрагмент из фильма «Офисное пространство», демонстрирующий, что всем нам иногда хочется разбить несколько факсов. Но одновременно в сообщении утверждалось: в JetBlue работает 2300 других, внимательных и уважительных сотрудников. Все они продолжают заботиться о пассажирах. Одним словом, компания JetBlue, по сути, изменила правила проведения теста. Сотрудники переписали историю, которая уже была рассказана кем-то другим.

Наблюдать за тем, что происходило в течение нескольких следующих дней, было очень интересно. Общественное мнение понемногу менялось. За несколько дней в блоге появились сотни комментариев. Сотрудники компании иногда вмешивались в обсуждение, но только чтобы исправить фактические ошибки или погасить разгорающийся скандал. Такое поведение типично для героя кинофильма, который совершенно спокоен, когда на соседних крышах поблескивают стволы винтовок.

Довольно скоро блогеры и пресса обратили на это внимание. Питер Кафка в своем блоге AllThingsD написал о «возвращении» JetBlue. В сообщении в блоге MarketingVox говорилось, что компания, «кажется, пережила» этот кризис. В течение следующей недели страница JetBlue

в сети Facebook (благодаря напоминаниям, что посетители могут перейти в блог и оставить комментарии там) быстро вернулась к нормальной работе.

Почему действия компании оказались столь эффективны? Как они смогли изменить условия, казалось бы, заведомо проигрышного теста? Главным фактором, безусловно, оказался отлаженный процесс общения, в котором выделялось несколько ключевых особенностей:

- 1. В компании дождались правильного момента.** Сотрудники JetBlue действовали не слишком быстро, но и не очень медленно. Это была не спонтанная реакция, а «корпоративная тишина». В отличие от предыдущего примера, когда персонал отреагировал чересчур оперативно, не получив необходимых фактов, в компании JetBlue ждали нужного момента. Возможно, именно юристы заставили отдел маркетинга *воздержаться* от комментариев.
- 2. JetBlue стала главным героем, которого по-новому представили привычному рынку.** Благодаря всего одному сообщению Стивен Слейтер перестал быть главным действующим лицом этой истории — его место заняла компания JetBlue. В сообщении не было написано «некоторые стюарды ведут себя плохо» или «иногда сотрудники слетают с катушек». Там говорилось: «Иногда неприятные новости касаются *нас*».
- 3. Главный герой истории получил новый призыв к действию.** Руководство JetBlue дало понять: оно понимает недовольство людей. Но и общественности следует помнить: в компании работает еще 2300 сотрудников, которые помогают пассажирам благополучно добраться до места назначения. Поэтому необходимо двигаться дальше.
- 4. В компании смогли правильно подать историю для типовых персонажей.** Сообщение было сделано не в стиле, свойственном юридическим документам. То есть не было написано: «Соблюдение правил Федерального управления гражданской авиации предполагает заботу о безопасности...» и т. д. Кроме того, компания не капитулировала и не бросила своих

сотрудников на произвол толпы. Она балансировала между популярным мнением и тем, что «да, иногда работать трудно, но у нас есть 2300 других прекрасных сотрудников, которые готовы позаботиться о пассажирах».

5. В JetBlue использовали стратегические каналы продвижения контента, чтобы перевести разговор в нужное русло. Всем заинтересованным участникам предложили продолжить обсуждение в блоге компании.

Как ни странно, Стивен Слейтер так и не смог раскрутить свою историю контент-маркетинга. После нескольких сообщений новостные агентства заговорили о том, что он, возможно, придумал историю со строптивой пассажиркой, а на его странице в Facebook появились негативные комментарии. Начали формироваться новые группы пользователей, в том числе в сети Facebook, под названием «Стив Слейтер — лжец».

Все это подтверждает, что JetBlue повела себя мудро, когда решила выждать (но не слишком долго), прежде чем размещать свои комментарии. В любой истории бывают поворотные моменты, и компания была готова взять ситуацию под контроль, что бы ни случилось.

ВАШ ХОД!

Независимо от того, где вы занимаетесь управлением контент-маркетингом: в B2B-компании, некоммерческой или государственной организации, онлайн-магазине, онлайн-издательстве или в собственном небольшом консалтинговом агентстве, — процесс, который вы используете в работе, может сильно повлиять на стратегию.

Процесс контент-маркетинга



Как организовать оптимальный процесс, который поддерживает ваши мероприятия в сфере контент-маркетинга и помогает добиться успеха? Вам необходима работающая модель, чтобы с применением соответствующих технологий создать управляемый и циклический процесс контент-маркетинга. Схема этого процесса контент-маркетинга включает в себя четыре этапа:

1. Создание и управление.
2. Оптимизация, объединение и курирование.
3. Конвертация и мониторинг.
4. Оценка и обучение.

Давайте подробно рассмотрим каждый из них.

1. Создание и управление

Ключ к созданию интересной истории — интересный контент. Для его создания потребуется собрать команду, разработать соответствующий порядок действий и установить правила поведения, с которыми

согласятся все ее участники. Мы подробно проанализируем это в главе 7. А в главе 8 рассмотрим инструменты, которые помогут управлять этими процессами.

2. Оптимизация, объединение и курирование

Если у вас уже есть сюжет истории, которую вы хотите рассказать, грамотные сотрудники и инструменты, упрощающие работу, то надо предпринять определенные действия, чтобы повысить шансы на успех. Во-первых, найдите подходящих сотрудников внутри компании и постарайтесь мотивировать их, чтобы они помогли направить историю в нужное русло. Вы скоро убедитесь, что хорошие или хотя бы целеустремленные авторы контента встречаются нечасто. Чтобы правильно подать историю, придется заниматься оптимизацией процесса создания контента, собирать и курировать контент, поступающий из разных источников.

Новый процесс контент-маркетинга должен сбалансировать многие аспекты: творческий подход, технологии, вовлечение пользователей, общение, убедительность, оценку результатов и финансовые вопросы. В наше время важно быть творческим и проницательным в общении не только вне компании, но и внутри нее. Как маркетолог вы должны знать, что сегодня, как никогда прежде, общение в организации и за ее пределами тесно переплетено. В общем, как говорилось в фильме «Гленгарри Глен Росс»^[24], если раньше маркетинг следовал формуле «Всегда быть близко», то сегодняшнее его кредо — «Непрерывное общение».

В главе 9 мы расскажем, как найти хороших рассказчиков и оптимизировать свои действия.

3. Конвертация и мониторинг

На этом этапе колеса вашего автомобиля впервые касаются дороги. Как только вы опубликовали контент, приходится обращать внимание не только на собственные слова, но и на высказывания других людей и их реакцию на контент.

Старое клише эпохи доткомов «если вы создадите, они придут» верно и в этом случае. Однако просто опубликовать контент уже

недостаточно. Чтобы найти преданных сторонников, придется делиться контентом в социальных сетях, активно продвигать его, и свет вашего костра поможет заинтересованным людям собраться вокруг.

При этом надо и говорить, и слушать. Вы должны быть готовы обсуждать не только опубликованный контент, но и общаться в группах, обсуждать истории, которые не связаны с вашими маркетинговыми целями. Вам нужно знать о появлении новых историй, чтобы иметь возможность возглавить их, следовать за ними или (говоря откровенно) убрать их со своей дороги.

Мы подробно рассмотрим данную концепцию в главе 10.

4. Оценка и обучение

Правильная система оценки полученных результатов помогает определить ориентиры, по которым можно судить об эффективности истории. Они улучшают результаты, меняют подходы или тактику. Такая система может включать все элементы старого подхода — от проведения исследований, публикации и повтора материалов до использования данных для оперативной оптимизации контента, что называется, на лету.

При этом неправильная оценка (особенно нацеленная на доказательство того, как хорошо или как плохо идут дела) загоняет вас в угол. В главе 11 мы расскажем, как создать систему оценки, нацеленную не на доказательства, а на постепенное улучшение ситуации.

Такой подход позволит замкнуть цикл процесса контент-маркетинга и вернуться к этапу создания и управления контентом. Или, если вы начинаете с нуля, вернуться к разработке стратегии и начать все заново.

Глава 7

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ДЕЙСТВИЙ

Творческий процесс предполагает подчинение ему, а не контроль.

Джулия Кэмерон^[25]

Сегодня истории уже не имеют середины или конца. Только начало, которое никогда не заканчивается.

Стивен Спилберг

Мы в очередной раз готовы повторить: ваш метод управления контент-маркетингом будет уникальным. Вы хотите создать неповторимую историю (по крайней мере, к этому следует стремиться), поэтому и метод ее изложения должен быть соответствующим. В этой главе мы хотим познакомить читателя с общей моделью, при помощи которой можно разработать такой метод. Вам потребуется:

- найти сотрудников, которые будут заниматься контентом;
- распределить функции и обязанности;
- составить график выполнения работ;
- разработать правила и рекомендации.

Рассмотрим каждый из этих элементов.

КАК СОБРАТЬ КОМАНДУ И РАСПРЕДЕЛИТЬ ОБЯЗАННОСТИ

В зависимости от размера вашей компании ответственность за мероприятия в сфере контент-маркетинга может нести один или несколько человек. Независимо от количества задействованных сотрудников надо, чтобы на всех четырех этапах контент-маркетинга реализовывались следующие функции: директор по контенту (ДК), главный редактор, авторы контента, создатели контента и руководитель службы мониторинга.

Директор по контенту

По крайней мере один человек в компании обязан отвечать за контент

в целом и руководить всей кампанией контент-маркетинга. В крупных организациях такая должность часто называется «директор по контенту» (Chief Content Officer, CCO). В Kodak эту функцию выполняет вице-президент по стратегии использования контента, в недавно появившейся высокотехнологичной компании Radian6 похожая должность — «директор по контент-маркетингу»^[26].

Основное занятие директора по контенту — руководить всеми действиями в сфере контента. И в итоге он отвечает за достижение поставленных целей. Обычно мероприятия в сфере контент-маркетинга проваливаются не из-за нехватки хорошего контента, а из-за отсутствия организованности. Поэтому человек, который может все организовать, представляет большую ценность, даже если он вообще не создает контент.

Директор по контенту должен отлично владеть всеми методами контент-маркетинга, например:

- создание и редактирование контента;
- дизайн, искусство, фотография;
- сетевые ресурсы для контента;
- интеграция мероприятий в сфере маркетинга и контента, включая взаимодействие с социальными медиа;
- составление бюджета;
- заключение договоров с фрилансерами;
- развитие аудитории;
- исследования и разработки.

В организациях, где не предусмотрена должность директора по контенту, эту функцию может выполнять вице-президент по маркетингу. Многие компании, включая UPS, имеют в штате сотрудника, который следит за созданием контента как внутри, так и за пределами организации. Наличие директора по контенту особенно важно для тех компаний, которые передают полномочия по созданию контента внешним агентствам.

Главный редактор

Редакторы играют ключевую роль в контент-маркетинге, и современные организации с особой тщательностью подходят к их отбору. Поскольку все больше компаний начинают создавать контент, они все чаще поручают сотрудникам (количество которых растет) вести блоги или писать статьи от имени компании. К сожалению, стиль изложения тех, кто никогда не создавал контент, часто оставляет желать лучшего.

Именно здесь на помощь приходит редактор. Это может быть как штатный сотрудник, так и человек, привлеченный со стороны. Иногда работа редактора входит в обязанности директора по контенту. Редакторы — это люди, которые каждый день работают с контентом, помогают сотрудникам создавать его, а также подсказывают внешним авторам, какие статьи соответствуют целям компании. Редактор незаменим как помощник в следующих вопросах:

- создание контента;
- соблюдение графика публикаций;
- выбор ключевых слов;
- оптимизация сообщений для поисковых систем;
- изменение стиля изложения;
- форматирование и добавление рисунков.

Иногда редактор проводит обучение сотрудников, чтобы они могли самостоятельно выполнять большой объем работ. Он также может выступать в роли тренера, поощряющего персонал и внешних авторов вовремя предоставлять готовый контент.

Например, в компании OpenView Venture Partners из Бостона, занимающейся венчурными вложениями, работает главный редактор, который просматривает весь контент ее блога, хотя сам создает лишь небольшую его часть. Почти каждый сотрудник компании занимается размещением оригинальных сообщений в блоге, а главный редактор проверяет все, что они написали.

Авторы контента

Авторы создают контент, помогающий рассказать историю бренда. Их

обязанности частично пересекаются с функциями редакторов, которые также создают контент. Но авторами могут быть и эксперты в определенных сферах, работающие в компании.

Обычно в число авторов контента входят представитель высшего руководства, глава отдела исследований и разработок, бренд-менеджер, начальник службы поддержки клиентов или нанятый консультант. В большинстве случаев в авторы выбирают людей, способных создавать контент, который помогает в продвижении маркетинговых инициатив.

Часто эту функцию передают внешним организациям, особенно когда в компании не хватает людей, умеющих создавать качественный контент. Обратите внимание, что автору не обязательно быть писателем (хотя это поможет). Обычно они выступают в роли «лица» или «голоса» компании. У них можно взять интервью или использовать их электронные письма, чтобы разместить информацию в блоге.

Создатели контента

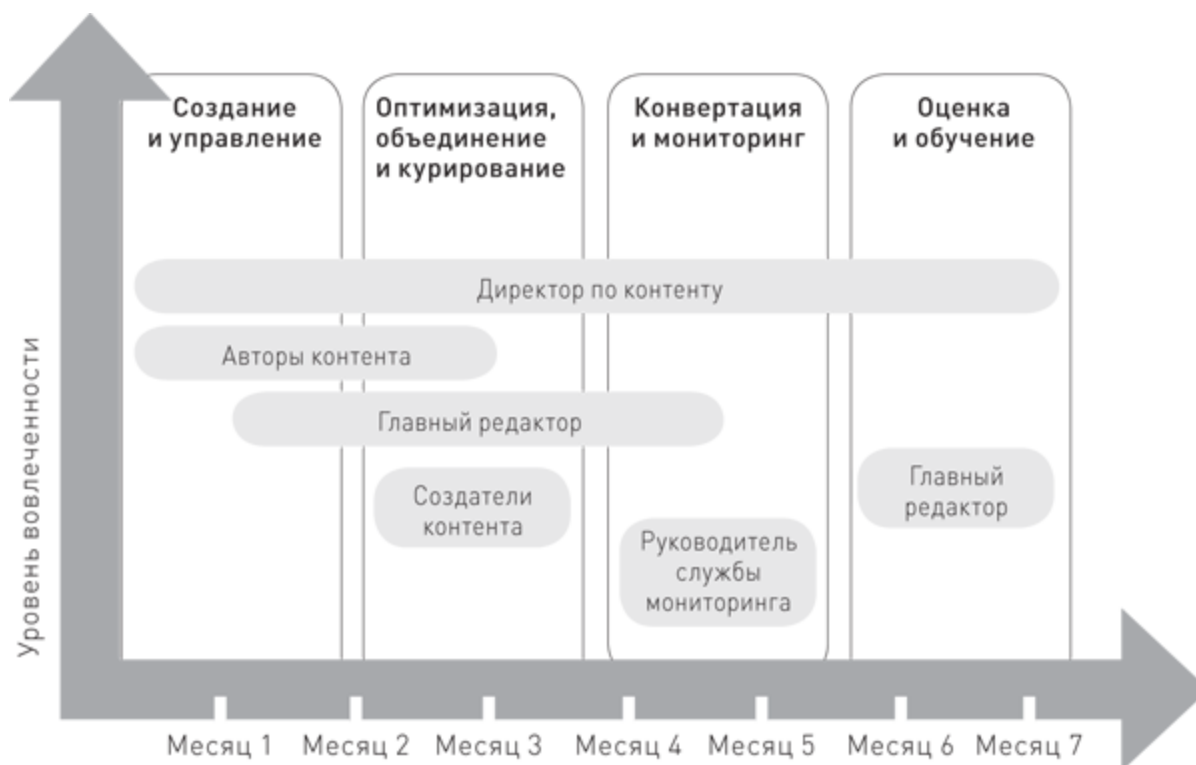
Создатели контента оформляют или генерируют готовый контент, который будет размещен в интернете. Вполне возможно, что эти функции для вашей компании уже выполняют собственные сотрудники или внешние авторы. Например, это может быть интернет-агентство (когда конечный продукт — блог или сайт), записывающая компания (когда речь идет о создании оригинального видео), дизайнер анимации (если создается мобильное приложение) и т. д.

Руководитель службы мониторинга

Работа руководителя службы мониторинга похожа на труд «авиадиспетчера», контролирующего социальные медиа и другие каналы продвижения контента. Нужно отслеживать изменения в группах, поддерживать общение и назначать (или менять) членов команды, которые смогут направлять разговор в нужное русло (служба поддержки, продажи, маркетинг и т. д.). Для контент-маркетинга руководитель службы мониторинга отслеживает ситуацию в контрольных точках. Вы создаете их, чтобы получать информацию, реагировать на отклики подписчиков и менять маркетинговые усилия.

Какое место все перечисленные роли занимают в процессе контент-маркетинга? Посмотрите на схему ниже:

Схема распределения обязанностей



Как мы видим, директор по контенту принимает участие во всех этапах контент-маркетинга. Ему надо охватить весь процесс и убедиться, что все идет как следует и поставленные стратегические цели будут достигнуты.

Авторы в основном задействованы на этапе создания контента и управления им. Они могут получать информацию, собранную на этапе оценки и обучения, но большую часть времени занимаются формированием контента. И многие из них выполняют эту работу параллельно со своими прямыми обязанностями.

Главный редактор в основном занят на этапе создания и управления, кроме того, следит за контентом на этапе оптимизации и сбора. Он также может принимать участие в мониторинге, особенно если в его функции входит проверка соответствия контента требованиям к публикации и поисковой оптимизации. Однако его работа заканчивается в тот момент, когда контент начинает «жить», то

есть попадает к пользователям.

Все действия создателей контента выполняются в основном на этапе оптимизации и сбора, поскольку они оформляют и готовят контент к публикации.

Руководитель службы мониторинга участвует на этапе конвертации и мониторинга. В некоторых случаях он может принимать участие в общении с пользователями, но в основном выполняет функцию «ушей» компании. Его задача — быстро и эффективно направить общение в нужное для нее русло.

Каждая роль меняется на разных этапах процесса контент-маркетинга. Соответственно изменяется объем времени на выполнение программы, которое тратит каждый задействованный человек. Если вы рассмотрите эту схему как часть общей маркетинговой инициативы, то сможете представить, каким образом составить порядок действий своей команды, особенно с учетом объема контента, частоты публикации и потребности в использовании внешних коммуникаций.

И это подводит нас к следующему этапу.

КАЛЕНДАРЬ ПУБЛИКАЦИИ КОНТЕНТА

Здесь речь идет не просто о календаре. Хороший календарь содержит сопоставление мероприятий в сфере контент-маркетинга с типовыми персонажами, этапами цикла вовлечения и каналами продвижения контента.

В целом календарь публикации контента представляет собой таблицу, в которой содержатся следующие элементы:

- 1. Список приоритетных публикаций, основанный на созданном вами плане изложения истории (карте путешествия).** Сюда может входить уже созданный контент, требующий изменений контент, контент от партнеров и контент, который будет сформирован в будущем. Можно сказать, что это инвентаризационный список всего контента.
- 2. Авторы и (или) редакторы, ответственные за контент.** Здесь вы можете перечислить тех, кто отвечает за создание контента. Если у вас несколько редакторов, укажите их имена.

3. **Канал (каналы) распространения контента.** Это список форматов и каналов распространения, которые будут использоваться для данного контента. Например, статья в формате PDF для сайта. Если вы хотите использовать какие-то элементы этой статьи в блоге, Twitter или электронной книге, то стоит сделать соответствующую отметку.
4. **Метаданные.** Количество метаданных, которые войдут в редакционный календарь, зависит от вас. Это могут быть теги о важных особенностях контента, например «целевой типовой персонаж» или «этап цикла вовлечения». Они помогут убедиться, что календарь публикации соответствует целям компании. Возможно, потребуется добавить отдельную колонку (или просто оставить место) для такой информации, как тип контента (например, официальный документ, видео, электронное письмо и т. д.), ключевые слова для поисковой оптимизации, указания правового статуса^[27] и т. д.
5. **Даты создания и публикации контента.** Сюда могут входить срок сдачи контента редактором, а также предполагаемая дата публикации. И все они должны соответствовать плану изложения истории.

Если вы работаете в большой компании, то, возможно, потребуется включить в календарь проверку контента юридическим отделом, редактирование (корректуру) или другие этапы, влияющие на процесс создания и управления контентом.

Объединяя все элементы в календарь публикации контента, помните, что это мощный инструмент. Поэтому включайте в него только то, что нужно для процесса *в вашей компании*. Например, если у вашей организации есть небольшой корпоративный блог, то нет смысла усложнять план публикации. Достаточно внести в таблицу основные идеи, связать график публикации с более общей информацией, которую вы пытаетесь рассказать, и этапами цикла вовлечения и использовать его как справку в процессе работы над контентом.



Журнал для руководителей службы мониторинга

Журнал для руководителей службы мониторинга — единственный подобный журнал

Одно из преимуществ создания жесткого календаря публикации контента заключается в том, что можно объединить его с процессом оценки полученных результатов. Перемещаясь по временной шкале (карте путешествия), можно видеть элементы построения истории и реакцию вашей аудитории. Это позволит создавать более интересные темы и избегать того, что не затронет внимания публики.

СОЗДАНИЕ КАЛЕНДАРЯ ПУБЛИКАЦИИ

Существует несколько вариантов составления календаря публикации контента. Например, можно использовать отдельные таблицы для разных временных промежутков (недели, месяца, квартала, года) или отметить их внутри одной таблицы. Вариант, который вы выберете, целиком зависит от ваших предпочтений и особенностей работы компании.

Давайте предположим, что вы составили одну таблицу на год и отдельные — на каждый месяц. Колонки в них могут быть такими:

- Заголовок контента.
- Тип контента.

- Цель цикла вовлечения.
- Основные идеи контента (категории или разделы).
- Сотрудник, ответственный за создание контента.
- Дата сдачи.
- Редактор (если необходимо).
- Каналы.
- Метаданные.
- Дата публикации.
- Статус (его можно указать цветом, например зеленым, желтым, красным).
- Примечания (например, юридический отдел, претензии, дата обновления и т. д.).
- Показатели (например, размещенные комментарии, ретвиты, «лайки» в сети Facebook, количество просмотров страницы, число скачиваний и т. д.).

В конце концов, можно включить элементы мозгового штурма (например, рассматриваемые идеи или новые истории, которые возникли по ходу процесса) в виде отдельного документа или вложенной таблицы. Календарь публикации — превосходный инструмент для творческого подхода к делу.

В итоге он может стать самым востребованным инструментом в вашей работе. И совершенно неважно, как он оформлен: в виде набора документов, одной таблицы или письма по электронной почте, которое вы рассылаете всем участникам процесса. Главное, чтобы календарь публикации соответствовал вашим требованиям. В любом случае все, что помогает улучшить процесс работы и придерживаться выбранного курса, можно оформить в виде календаря публикации.

РУКОВОДСТВО ПО СТИЛЮ

Вы играли в детстве в игру «продолжи историю»? В ней один участник начинает рассказ и говорит первое предложение. Например: «Давным-давно жила горилла, которая терроризировала жителей

города». Следующий участник продолжает, добавляя еще одно предложение, и так до тех пор, пока станет невозможно что-либо добавить.

Обычно для такой истории характерны немыслимые повороты сюжета, а ее конец не имеет ничего общего с началом.

Контент-маркетинг очень похож на эту игру, но в нем вы несете ответственность не только за создаваемый текст, но и за обучение сотрудников, а также за их ответные действия на реакцию вовлеченных клиентов.

Конечно, календарь публикации поможет контролировать сроки выполнения тех или иных действий контент-маркетинга, поскольку вы уже сопоставили определенные виды контента с планом изложения истории. Однако, возможно, вам понадобится руководство по стилю общения как рабочий инструмент для авторов, редакторов и поставщиков контента. Его можно преобразовать в руководство по стилю подготовки материалов для социальных медиа (или в политику общения в социальных медиа), которое будет содержать рекомендации для сотрудников, участвующих в общении и отвечающих на вопросы пользователей.

Поскольку историю бренда излагают множество сотрудников, нужна уверенность в том, что они обладают навыками правильного общения. Кроме того, надо подготовить рекомендации, которым они будут следовать в ходе этого процесса. Как и в игре «продолжи историю», здесь легко пропустить момент, когда тон и стиль общения понемногу меняются, а вся история начинает выходить за грань допустимого. Чтобы не оказаться в такой ситуации, необходимы правила общения.

Создать руководство по стилю несложно. За основу можно взять имеющиеся документы для бренда компании (если они существуют). Но вы, возможно, захотите добавить в него отсутствующие элементы процесса редактирования. Ниже перечислены несколько ключевых особенностей, которые надо учесть.

- Следует придерживаться общего стиля и тона общения для всех мероприятий по контент-маркетингу. В принципе, можно использовать тот же стиль, что и при создании плана изложения

истории.

- Нужно указать средний (или максимальный) размер создаваемых элементов контента. Например, сообщение в блоге может содержать от 300 до 500 слов.
- Полезно придерживаться руководства по упоминанию бренда: каким образом давать ссылки на компанию, ассортимент продуктов, сотрудников и т. д.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СТИЛЮ ОБЩЕНИЯ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ

Кроме общих рекомендаций по публикации контента нужны специальные правила (возможно, даже подробное описание) для общения, возникающего благодаря контент-маркетингу.

Как вы узнали из рассказа о JetBlue, чрезвычайно важно иметь готовые модели поведения в определенных ситуациях и реакции на новости о вашей компании.

Руководство общением в социальных сетях стало популярной темой для обсуждения. В 2011 год Джереми Оуянг из Altimeter Group опубликовал «Программный подход к взаимодействию с социальными сетями»^[28]. Одновременно на эту тему высказался Крис Бурдо на сайте <http://www.socialmediagovernance.com>. Через год компания Gartner Research опубликовала отчет «Как управлять социальными медиа».

Большинство выводов этих авторов совпадают:

- ...назначьте ответственного сотрудника.
- ...руководите процессами при помощи «пряника», а не «кнута».
- ...создавайте руководства и описывайте последовательность действий.

Применяя контент-маркетинг, вы, несомненно, хотите использовать творческий, нестандартный подход, который максимально учитывает потребности клиента. Вы не желаете, чтобы общение превратилось в хаос, и одновременно стремитесь избежать сухих, похожих на юридические документы текстов, которые неинтересны пользователям.

Программа Джона Стюарта The Daily Show — одно из самых

интересных новостных шоу в США. Просто удивительно, как Джону удается ежедневно (кроме пятницы) выходить в эфир, рассказывать последние новости, концентрируясь на самом важном и при этом сохраняя увлекательный стиль общения.

Стюарт участвовал в 45-минутном интервью для радишоу Терри Гросса Fresh Air, где они обсуждали программу The Daily Show. Гросс спросил Стюарта, как ему при таком объеме работы удается сохранять творческий подход. Джон ответил, что, по его мнению, публика удивится, узнав, насколько регламентирована его работа в шоу. Он, в частности, сказал:

«Я уверен, что творчество возникает при наличии определенных ограничений, а не полной свободы. [При] полной свободе мы бы не знали, чем себя занять. Но когда есть определенные рамки, какая-то структура программы, можно импровизировать и создавать на ее основе что-то новое».

Это чрезвычайно важный урок для контент-маркетологов, который необходимо помнить при составлении правил общения. Если мы осуществляем определенный процесс, например редактируем материалы по контент-маркетингу, уделяя особое внимание контролю, то должны оставлять возможность в какой-то момент выйти за его рамки. Одним словом, правила нужны для того, чтобы знать, когда их можно нарушить.

Какие правила можно использовать для вовлечения пользователей?

В вашей компании, когда сотрудникам придется отвечать на общие вопросы по контенту, обязательно возникнут споры, что лучше: дать больше свободы или придерживаться консервативного стиля. Если вы работаете в такой сфере, где процессы жестко регламентированы (например, в государственных структурах, финансовых или медицинских учреждениях), то, скорее всего, подойдут строгие правила. Но независимо от сферы деятельности руководство по стилю общения или оформления документов поможет стать организации успешнее.

Давайте признаем: теоретически разработать правила, последовательность действий или политику в сфере маркетинга просто. Для этого консультант или руководитель группы может открыть программу PowerPoint, нарисовать несколько

прямоугольников, соединить их стрелочками, раскрасить разными цветами, вставить все это в текстовый документ, сохранить в виде файла PDF и наслаждаться своей «гениальностью».

Но в реальном мире подготовить правила и последовательность действий *сложно*. Приходится учитывать отношения внутри компании, искать обходные пути, компромиссы, обращать внимание на мнение отдельных сотрудников и даже разрабатывать меры взыскания за несоблюдение требований. Как поступить, если команда по продвижению определенного товара возьмет сайт по контент-маркетингу компании и постепенно превратит его в бесполезную свалку рекламных статей? Какие будут последствия, если менеджер по товару разоидется и начнет оскорблять потенциального клиента в блоге?

Одним словом, для большинства маркетологов правила и руководства считаются чем-то отвратительным. Они стремятся к абсолютной свободе самовыражения, хотят импровизировать и вести себя так, как вздумается. В конце концов, именно за это они получают деньги!

Но что будет при *полном* отсутствии правил? Высока вероятность того, что ваша работа в компании продлится недолго. Скорее, вы предпочтете правила, которые иногда нарушаются, чем ситуацию, когда сотрудники выдумывают что-то несусветное.

Безусловно, пытаться контролировать каждое слово сотрудников — тоже не лучшее решение.

Внесите пункт обсуждения правил в повестку дня одного из собраний и посмотрите на реакцию людей. Мы бывали в некоторых компаниях (особенно крупных), где только упоминания о регламентации общения достаточно, чтобы вся деятельность в социальных медиа прекратилась.

А вот вы сами обязаны об этом беспокоиться. При создании правил главное — найти нужный баланс (мы предполагаем, что вы хорошо знаете культуру общения, сложившуюся в вашей компании). Кроме того, нужно решить, будете ли вы вводить регламенты сразу или сначала поэкспериментируете с небольшой группой сотрудников.

Не существует четких требований к тому, что должно входить в руководство по стилю. Мы знаем примеры, когда правила общения

утверждаются простым рукопожатием. Но главное — создать такой регламент, где сотрудники найдут ответы на свои вопросы, — правила, которые помогут им освободиться от сомнений, когда дело доходит до вопроса «что мне отвечать в подобной ситуации?».

Подводя итоги, можно сказать, что руководство по стилю общения должно содержать три раздела.

Правила общения в интернете. Следует определить основные принципы общения в интернете. Есть ли в вашей компании готовые документы, регламентирующие общение (например, правила корпоративного общения, рекомендации по описанию бренда, принципы деятельности организации)? Существуют ли правила, касающиеся таких аспектов работы, как прозрачность деятельности, защита неприкосновенности частной жизни, уважение и ответственность? Если они есть, то нужно ли их адаптировать к общению в интернете?

Требуется ли размещать в блоге и учетной записи в социальных сетях какие-либо юридические оговорки? Нужен ли отказ от ответственности за информацию третьих лиц (то есть все ли приведенные мнения будут вашими собственными)? Если так, то стоит ли считать это частью общих принципов общения? Кто несет ответственность за создание и управление правовыми оговорками и отказом от ответственности?

Оговорено ли то, как сотрудники должны вести себя в социальных сетях, особенно с точки зрения стиля, точности данных, информационной открытости и участия в обсуждениях? Один или много голосов у вашей компании? Можно ли вести полемику, обсуждать политику компании, текущие события? Должны ли вы твердо заявить: «Нельзя разглашать конфиденциальную информацию»? Какую политику предоставления данных вы используете при работе с авторитетными специалистами? Как поступать с сотрудниками, которые хотят размещать твиты, вести блог или еще каким-либо образом публиковать информацию от имени компании?

Индивидуальная ответственность и правила поведения. Могут ли сотрудники компании размещать любую информацию, которую считают полезной, если руководствуются здравым смыслом, или в

любом случае надо получить разрешение? Возможно, сотрудники должны писать только то, что вы им скажете?

Уважаете ли вы частную жизнь других людей? Можно ли упоминать имена сотрудников, клиентов, участников, партнеров? Это допустимо всегда, только с вашего разрешения или это вообще запрещено?

Какова личная ответственность авторов и редакторов за размещаемый контент?

Отвечают ли они за то, что написали или разместили?

Кто отвечает за негативную или бурную реакцию на контент?

Каков процесс рассмотрения конфликтных ситуаций?

Требуется ли сотрудникам разрешение, чтобы начать дома (в свободное от работы время) вести блог или личную страничку, где упоминается ваша кампания? Могут ли они использовать материалы, защищенные авторскими правами (например, логотип), для своего личного контента?

Могут ли сотрудники оставлять личные комментарии на сообщения о компании в других блогах? Должны ли они это делать?

Как поступать в случае возникновения кризисных или критических ситуаций?

Что делать, если намеренно (случайно) один из каналов продвижения контента вышел из-под контроля? Как вести себя в подобной ситуации?

Ответ может быть таким: «Высшее руководство попросит всех сотрудников по взаимодействию с социальными сетями прекратить любое общение до получения дальнейших указаний».

Главное — чтобы персонал точно знал, как себя вести в определенных ситуациях.

Обычно все понимают, что может произойти при полном отсутствии норм. Однако не стоит забывать: если правила слишком ужесточаются, то история, рассказанная вашей компанией, может стать такой же скучной, как правительственные документы. Давайте рассмотрим три (из пятидесяти) правила, применяемых в одной крупной компании для политики общения в социальных медиа:

1. Сотрудникам, находящимся на рабочем месте, запрещается открывать личные странички в любых социальных сетях.

2. В личных контактах, особенно в сети LinkedIn, следует заблокировать возможность просмотра вашей сети. Клиенты и (или) партнеры *компании* не должны видеть ваши контакты.

И наше любимое правило:

3. Вы обязаны получить разрешение по электронной почте, прежде чем оставлять любой комментарий в социальных медиа через любой подобный канал *компании*.

Не правда ли, звучит замечательно? Как вы считаете, много ли сотрудников не согласятся с правилом 2?

Не стоит соблазняться одним из самых банальных приемов корпоративной культуры: «Если сомневаешься — создай правило».

ПРАКТИЧЕСКАЯ МУДРОСТЬ И ЗДРАВЫЙ СМЫСЛ

Попробуйте применять практическую мудрость и здравый смысл в политике руководства социальными медиа. Мы использовали такой подход в нескольких ситуациях и поняли, что на практике он дает позитивные результаты.

Если вы не знакомы с принципами житейской мудрости, то они восходят к «Никомаховой этике» Аристотеля, или концепции фронезиса. Это то, что Аристотель называл главной добродетелью. Говоря проще, это способность использовать рассуждение в тех ситуациях, когда возникает моральная дилемма.

Вы также можете прочитать превосходную и очень полезную книгу Барри Шварца *Practical Wisdom: The Right Way to Do the Right Thing* («Практическая мудрость: хороший способ все делать правильно»), значение которой просто невозможно переоценить.

Чтобы стратегия взаимодействия с социальными медиа была эффективной, нужны правила. Это утверждение особенно справедливо в последнее время, с ужесточением рекомендаций и требований в финансовой, медицинской, государственной и других регулируемых отраслях. Кроме того, требуются правила для юридических аспектов деятельности компании, использования персональной информации и т. д. И признаемся также: если нет определенной политики по использованию контента, то сотрудникам юридического отдела компании придется несладко, ведь именно благодаря правилам все

участники процесса могут нормально общаться.

Но главное достижение не в том, чтобы создать регламенты, а в возможности действовать вне правил. Иногда стоит позволить людям действовать на основе практической мудрости, но на самом деле суть в том, чтобы помочь сотрудникам стать деловыми людьми.

Мы должны понимать: никакой набор готовых правил не сможет предотвратить беду. Не существует идеального решения, которое не позволит сотрудникам найти обходные пути. И чем жестче созданные нами правила, тем больше соблазн воспользоваться этими лазейками.

Что же делать?

Сформулируйте позицию компании в вопросах взаимодействия с социальными медиа. Там, где надо, создайте правила, понимая, что они существуют для того, чтобы их нарушать (как в джазе). Нормы должны быть обоснованными, и следует предполагать, что люди будут действовать, руководствуясь здравым смыслом. У ваших сотрудников должно быть моральное право поступить как нужно, при этом им стоит научиться различать, что правильно, а что нет.

В прошлом году в Нью-Йорке Барри Шварц проводил открытую лекцию о практической мудрости. Поищите соответствующее видео в Google, потому что на это стоит посмотреть. В лекции Шварц подводит итог информации, изложенной в этой главе:

«Чтобы по-настоящему любить и хорошо работать, вам нужен здравый смысл. Правила и система поощрений не расскажут, как стать хорошим другом, хорошим родителем или хорошим учителем. Со здравым смыслом все иначе. Другие люди не начнут вести себя правильно, но вы сами научитесь это делать».

Глава 8

ИНСТРУМЕНТЫ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА

Каменщик — хозяин молотка, но у молотка перед каменщиком есть преимущество, ибо орудие знает точно, как положено с ним обращаться, тогда как его пользователь может знать это лишь приблизительно.

Милан Кундера^[29]

Когда Роберт учился в колледже, его сосед по комнате часто держал в руках огромную отвертку и говорил: «Это единственный инструмент, который мне когда-либо понадобится». Он забивал этой отверткой гвозди, открывал коробки и пивные бутылки (да-да, колледж — времена бесшабашной юности). И больше ему ничего не требовалось. Жаль, что то же самое нельзя сказать о всевозможных инструментах, которые нужны для успешного воплощения идеи контент-маркетинга.

Чтобы упростить выполнение поставленной задачи контент-маркетинга, потребуются различные инструменты. Эта глава поставлена после главы об управлении человеческими ресурсами, потому что, если вы правильно подобрали людей и настроили их работу, считайте, что в ваших руках самый ценный инструмент. А технические средства, позволяющие упростить задачу маркетолога, можно выбрать по ходу дела.

Количество, тип и надежность отдельных инструментов варьируются в зависимости от стратегии контент-маркетинга (а также ее масштаба и бюджета).

Например, если ваша цель — создание нового блога, то программы WordPress (или любой другой подобной программы хостинга)^[30] будет вполне достаточно. Но если ваша стратегия подразумевает целостный подход или если вы работаете в большой компании, то стоит задуматься о более представительном решении для управления контентом.

Когда мы говорим об инструментах для контент-маркетинга, речь идет о *типах* необходимых инструментов. В этот арсенал обычно входят следующие типы программ.

— **Инструменты для управления контентом и его публикации**

через выбранные каналы. Речь идет не просто об обновлении страниц, рассылке сообщений по электронной почте или о возможности легко обновлять информацию в каналах социальных медиа для людей, далеких от технических деталей. Мы говорим об инструментах, созданных специально для выполнения ключевых функций использования цифрового контента, нужных маркетологам: инструментах для публикации таких страниц, которые будут легко находиться поисковыми системами; инструментах для управления целевыми страницами, сегментирования маркетинговых списков, осуществления релевантных рассылок клиентам, оформления и публикации любого контента любого назначения в любом формате.

В наше время контент не ограничивается рамками сайта компании. Поэтому понадобятся инструменты, которые помогают создавать и распространять контент вне корпоративного сайта. Спектр таких инструментов широк — от простых решений для управления контентом, например программ^[31] WordPress, Joomla, Drupal и Movable Type, до многофункциональных и сложных систем управления контентом, например Sitecore, Tridion и Interwoven.

- **Инструменты для управления конвертацией клиентов и сбора информации.** Такие инструменты дают возможность создавать регистрационные формы и целевые страницы, а также объединять информацию, собранную через эти формы в единую центральную базу данных. Эти данные, как и контент, должно быть удобно публиковать или экспортировать в любой формат в удобное для вас время. Например, может понадобиться экспортировать список потенциальных клиентов на сайт [Salesforce.com](https://www.salesforce.com)^[32] (или в другую платформу управления клиентами по вашему усмотрению). К подобным программам относятся простые инструменты сбора данных — например, Wufoo^[33] или Google Docs, а также сложные инструменты, помогающие управлять потенциальными клиентами или нацеленные на их возвращение, например программы Marketo, Eloqua и Manticore.

- **Инструменты для оптимизации и определения целей.** Мы говорим не об инструментах персонализации (которые представлены во многих вариантах решений), а о тех, которые дают возможность сегментировать элементы контента для целевой аудитории компании на основе явных или подразумеваемых критериев.

Ваша цель — донести нужное сообщение до нужных людей в нужное время. Например, маркетолог B2B-компании, работающей с клиентами, занятыми в сфере маркетинга и IT-технологий, хочет убедиться, что, как только посетитель поведет себя как типовой персонаж, он получит оптимальное послание с релевантным смыслом. Или, допустим, маркетолог B2C-компании желает запустить ряд видеороликов, оптимизированных под конкретные мобильные устройства. Инструменты механизма онлайн-маркетинга должны давать возможность доносить контент с учетом сегментации покупателей. К подобным программам относятся простые инструменты для A/B-тестирования (например, программа Website Optimizer от компании Google^[34]) и сложные инструменты тестирования и определения целей (например, программы Adobe Omniture, Autonomy Optimost, Web Content Optimizer от компании CrownPeak^[35]).

- **Инструменты для управления или мониторинга социальных сетей.** Существует множество инструментов, которые упрощают публикацию контента и мониторинг в социальных медиа. Вы можете остановить свой выбор на простой платформе, например программе TweetDeck, платформе для коллективной работы типа HootSuite или же на инструментах полного анализа потребительских настроений наподобие Radian6 или Sysomos.
- **Инструменты для оценки эффективности действий.** Вы наверняка применяете в своей работе инструменты вроде Google Analytics или Adobe SiteCatalyst для мониторинга эффективности текущих маркетинговых процессов и трафика сайта. Но вполне логично, если вы хотите использовать программы с более широкими функциями для контроля качества

контента — например, программу Magus Active Standards^[36]. В вашей системе управления контентом также могут быть функции, которые предназначены для постоянного контроля качества и актуальности контента, а также его обновления в соответствии с новыми данными.

Если это реально, подумайте о внедрении нескольких высококлассных систем, которые могут работать параллельно, вместо одной, но слишком громоздкой. Вы должны иметь возможность периодически проводить небольшие эксперименты. Возможно, у вас уже есть элементы такой системы, поэтому нет необходимости менять их на что-то ненужное. Можно использовать сетевую систему управления контентом либо программу для управления потенциальными клиентами, программу для оптимизации контента или для комплексного анализа. Специалистам по контент-маркетингу требуются программы, способные работать в тандеме с существующими программами, чтобы можно было замкнуть цикл онлайн-маркетинга. Кроме того, вам нужна возможность внедрять новые программы без привлечения дополнительных технических специалистов.

ПЕРЕДОВОЙ ОПЫТ В ВЫБОРЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ИНСТРУМЕНТОВ

Выбор и внедрение набора инструментов для контент-маркетинга — это отдельный проект в рамках более глобального процесса. Он имеет начало, середину и конец. Но у вас есть основа, ведь ваша стратегия четко разработана и сформулирована. Кроме того, вы уже знаете, каким будет процесс работы, поэтому можете выбирать инструменты для контент-маркетинга, исходя из этих сведений.

Естественно, у вас возникнут идеи о том, как анализировать и управлять контентом вне действий контент-маркетинга, и вам понадобится поддержка внутри компании. Процесс выбора инструмента обычно состоит из четырех этапов:

1. Выбор и покупка.
2. Внедрение и интеграция.

3. Управление и поддержка.

4. Обновление и улучшение.

Их можно использовать при выборе любого отдельного инструмента или комплексного решения. На каждом этапе надо решить определенные проблемы, добиться результатов и выполнить требования.

1. Выбор и покупка

Как только вы оформили процесс контент-маркетинга и получили поддержку внутри компании, пора начать разработку официального документа, где будет детально описан процесс внедрения программы и желаемый результат. Такое описание — обязательный документ, где определены желаемые результаты и новые возможности. С его помощью вы сможете сопоставлять их с необходимым набором функций и сервисов, доступных в том или ином программном решении.

Многие крупные компании предпочитают привлекать внешние ресурсы для выполнения описания проекта — консультантов, обладающих опытом внедрения подобных программ. Например, внедрение системы управления контентом редко ограничивается требованиями только в сфере контент-маркетинга, поэтому при выборе инструмента можно использовать более целостный подход к управлению контентом.

На этапе описания проекта необходимо определить следующие элементы:

- масштаб проекта — сферу его охвата (какие отделы компании, платформы или каналы будут задействованы);
- бизнес-цели проекта — чего добьется компания и как оценить успешность выбора и использования инструментов (для этого вернитесь назад, к стратегии контент-маркетинга);
- ключевые предположения — какие ключевые предположения и взаимосвязи необходимо обозначить в документации, чтобы добиться желаемых целей;
- ключевые участники — кто будет участвовать в проекте, каковы

их функции;

- функциональные бизнес-требования к проекту — это основные преимущества данной реализации проекта (например, простота публикации контента в виде отдельных фрагментов разного формата или контента, оптимизированного для поисковых систем, а не просто «XHTML-совместимых данных»);
- функциональные технические требования к проекту — те требования, которые обязательно следует удовлетворить при технической реализации проекта (например, должны использоваться только системы, совместимые с продуктами компании Microsoft, или программы, где предусмотрена возможность масштабирования по мере роста сайта и потребностей в контент-маркетинге);
- стоимость и продолжительность проекта — определяется бюджет и временные рамки реализации проекта.

В ходе подготовки описания проекта станут понятны приоритеты с точки зрения возможностей, функций и сервисов программного обеспечения, которые потребуются вашей компании. Разделите эти требования как при составлении документации, так и в процессе принятия решения на две категории: требования к функциям программы и требования к предоставляемым сервисам (поставщику услуг).

Например, не исключена острая потребность во внедрении новых сервисов, поскольку техническая команда исчерпала имеющиеся возможности (допустим, из-за ограниченной пропускной способности канала). В мелких компаниях такие сервисы часто вообще отсутствуют, что диктует необходимость их реализации. Или у вас могут появиться серьезные требования к функциям программы (например, к технической стороне ее работы и оценке эффективности мероприятий), поскольку ваша компания работает в регулируемой правительством сфере деятельности.

Окончательный список

Следующий шаг — создание списка компаний, которые могут предоставить нужное решение (скорее всего, их будет четыре или

пять), и оформление технического задания.

При составлении списка потенциальных поставщиков можно воспользоваться разнообразными аналитическими сайтами по всем видам инструментов для контент-маркетинга.

Подготовка технического задания

Старайтесь не задерживаться на подробном изучении возможностей программы по таблице доступных функций. Вряд ли вы соберете достаточно информации, сравнивая каждую функцию по отдельности (конечно, если у вас нет четко определенных требований). Скорее всего, для большинства программ напротив всех функций будет стоять «да». Поэтому логичнее самостоятельно определить необходимые функции программы, исходя из ранее установленных основных требований, а затем попросить поставщиков подтвердить, обеспечивает ли их решение поддержку этих конкретных требований.

После составления списка потенциальных поставщиков подумайте над созданием цикла выбора поставщика, рассчитанного на один месяц. Ниже приводится простая схема такого цикла.

Неделя 1. Вы отправляете техническое задание четырем или пяти поставщикам из окончательного списка. В задании надо подробно описать все функции и особенности решения, которые вы бы хотели проверить на встрече с поставщиком, запланированной на этой неделе.

Неделя 2 или 3. Личные презентации всех поставщиков (как вариант презентация может проходить онлайн). По возможности постарайтесь, чтобы все заинтересованные стороны в вашей компании посмотрели записи этих презентаций. На данном этапе можно начать отсеивать поставщиков, основываясь на представленных возможностях их решений.

Неделя 3. Анализ предложений всех оставшихся поставщиков. Предложения должны быть лаконичными, ведь 20-страничное предложение от четырех продавцов — это 80 страниц, которые придется внимательно прочитать вам и сотрудникам вашей компании.

Неделя 4. Принятие решения и переговоры с выбранным поставщиком.

Если описание показалось вам слишком простым, то только потому, что этот процесс излишне усложняют. В целом, если вы со своей

стороны сделали все необходимое и проверили потенциальных кандидатов, то любой из них должен удовлетворять вашим техническим требованиям. Поэтому решение следует принимать исходя из указанных ниже нематериальных преимуществ.

- Какое решение наилучшим образом удовлетворяет потребности компании?
- Какое решение будет наиболее легким в использовании и упростит процесс адаптации сотрудников?
- Какое решение позволит в кратчайшие сроки обеспечить стабильную работу системы контент-маркетинга?
- Какое решение сопровождается самой лучшей технической поддержкой?
- Какое решение может быть адаптировано к изменяющимся и растущим потребностям, то есть будет способствовать, а не препятствовать изменениям?

2. Внедрение и интеграция

Успешному внедрению программного обеспечения посвящено множество книг, поэтому мы не будем сейчас останавливаться на всех деталях этого процесса. Следует отметить, что внедрение и интеграция во многом зависят от типа выбранного решения (например, электронная почта, система управления контентом, аналитическая система, онлайн-система, коммерческая программа или программа с открытым исходным кодом). Но при составлении плана проекта примите во внимание следующие особенности.

- Перед тем как оплачивать программу, уточните сроки ее внедрения. Выбирая поставщика решения, убедитесь, что у вас хватает времени на внедрение программы и этот термин соответствует потребностям компании.
- Не пытайтесь объять необъятное — это новый процесс для компании. Некоторые детали останутся неопределенными вплоть до самого запуска проекта. Всегда возникают непредвиденные обстоятельства — очень редко получается все

учесть заранее. Поймите это и не сидите ночи напролет, стараясь не упустить ничего из виду. В первую очередь проверяйте работу основных функций. Выбранная программа должна обладать потенциалом для адаптации, чтобы она позволяла легко вносить небольшие изменения в процессе эксплуатации.

- Надо назначить сотрудников, которые будут отвечать за каждый элемент контента, — всегда должен быть кто-то отвечающий за качество контента и его публикацию. Как уже говорилось в главе 7, можно назначить несколько человек, которые будут отвечать за разные статьи, разделы или страницы сайта или даже за работу в различных социальных медиа, — за каждым элементом контента должен быть закреплен ответственный за качество, точность и актуальность информации.
- Упростите работу, порядок действий и процесс утверждения — не поддавайтесь желанию использовать технические инструменты, чтобы свалить все в одну кучу. Если созданный процесс сложный или громоздкий, то будьте готовы к тому, что потребуется время на адаптацию. Главное, чтобы новые инструменты помогали процессу, а не препятствовали ему. Начинать с простых элементов и добавляйте ограничения, по мере того как сотрудники начнут нарушать правила или не смогут справляться с работой.

3. Управление и поддержка

Кроме выбора технического инструмента, не менее важно учитывать глобальную стратегию и разработать план предоставления услуг и поддержки этого инструмента. Почему-то производители услуг часто предпочитают отойти в сторонку на первых этапах, когда принимается решение, какие инструменты будут внедряться, и определяется бюджет. Поэтому предупреждаем: не потеряйтесь среди изобилия ярких инструментов, — помните, что кто-то должен всем этим управлять и поддерживать в рабочем состоянии.

Два элемента успешного управления программными продуктами — внедрение и техническая поддержка в рабочем состоянии. Нужны оба элемента, поэтому не стоит забывать о технической поддержке.

Последствия неверного внедрения очевидны: неработающее, неудобное программное обеспечение, возникновение ошибок (или и то и другое). Последствия неверного управления и обновления системы не так очевидны, но не менее серьезны.

Обычно для внедрения и поддержки нанимают внешних IT-специалистов, но в этом случае часто возникают проблемы с оперативной настройкой и поддержкой программного обеспечения, особенно когда срочные коррективы требуются часто.

Вывод таков: не экономьте на услугах, необходимых после запуска программы, внесите их в план и бюджет проекта при выборе и внедрении программного обеспечения. Сразу определитесь, кто будет отвечать за срочную настройку, обновление и модификацию программы. Это не самая приятная часть работы. Но учитывая то, что вы выбрали инструмент, способный подстраиваться под ваши потребности, успех этапа технической поддержки и обслуживания определяет длительность и надежность работы инструмента.

4. Обновление и улучшение

Итак, вы внедрились новые инструменты, обучили работать с ними конечных пользователей и справились с проблемами технического обслуживания. Все инструменты сочетаются, создавая единый механизм контент-маркетинга, они обладают потенциалом для адаптации, позволяющим успешно проводить изменения. Теперь можно подумать об улучшении проекта. Для этого придется начать все сначала: еще раз тщательно все обдумайте, чтобы сложный процесс стал по-настоящему окупаться.

Запомните, что эти обновления следует рассматривать как упрощенную версию реализации оригинального проекта. Желательно начать весь процесс заново. Создайте приложение к вашему описанию проекта и действуйте в соответствии с ним. Хорошо то, что можно пропустить этап выбора решения, ведь мы надеемся, что вы выбрали оптимальный инструмент, который будет увеличиваться вместе с расширением вашей деятельности в контент-маркетинге.

Правильный выбор технических инструментов, несомненно, укрепит ваш бизнес. Они не только повысят эффективность процесса

контент-маркетинга, но и (в зависимости от деятельности вашей компании) предоставят различные возможности для обеспечения конкурентных преимуществ, повышения дохода и оптимизации методов общения с клиентами и партнерами.

Вы специалист в своем деле. Это значит, что для достижения успеха вам не нужно становиться экспертом в области программного обеспечения. При необходимости можно привлечь в проект таких профессионалов, и они станут частью вашей команды.

ОПРЕДЕЛИТЕ, ЧТО ВАМ ПОДХОДИТ

Разумеется, вы сейчас делаете первые шаги. И, как и в любом деле, могут случаться ошибки. Чем раньше вы начнете идти и чем осторожнее будут ваши шаги, тем больше появится пространства для тренировки. Как только вы сформулировали стратегию и выбрали необходимые инструменты, следует перейти к практике, не останавливаясь на достигнутом.

Клиентам компании безразлично, как называется происходящее, как вы управляете процессом контент-маркетинга или какими внутренними возможностями обладаете. Они будут знать только то, что у вас есть контент, а способы его применения станут показателем того, помогает он вам или нет.

Как сказал однажды Йоги Берра^[37]: «Вы должны быть очень осторожны, когда не знаете, куда идете, потому что вы можете туда и не прийти». Управляя контент-маркетингом, можно испытывать неуверенность в выбранном курсе, но это не беда. Если вы разработали процесс и стратегию контент-маркетинга, то, по крайней мере, можете быть уверены в том, что способны добраться до поставленной цели.

Глава 9

КАК НАУЧИТЬСЯ ДЕЙСТВОВАТЬ СЛАЖЕННО

У всех писателей, с которыми я знаком, отвратительный почерк.

Джозеф Хеллер^[38]

Хотите верить, хотите нет, но когда все заинтересованные стороны приходят к соглашению, что контент-маркетинг необходим, предметом самых горячих споров становится не бюджет, не достижение успеха или поставленных целей, а вопрос «как нам добиться того, чтобы сотрудники создавали контент?».

Четверо из десяти маркетологов, которых в 2011 году опросили сотрудники Института контент-маркетинга, проводившие исследование о критериях, бюджетах и тенденциях контент-маркетинга B2B-компаний, заявили, что сложнее всего создавать вовлекающий контент. Более 20% назвали самой большой проблемой создание достаточного количества контента. И наконец, 18% опрошенных считали главной проблемой нехватку средств на создание контента.

Одна из основных причин такой ситуации — отсутствие четкого понимания того, что и как необходимо рассказать. Ниже перечислены некоторые стандартные проблемы.

- Мы с головой окунаемся в самую гущу процесса, поскольку уверены, что знаем, как стать идейным лидером в своей сфере или как создавать превосходный контент, который заинтересует целевую аудиторию.
- Мы убеждены (какое слово!), что знаем, какой контент нужно создавать.
- Мы предполагаем, будто быстрее «написать все самим», чем отдать эту работу профессионалам.
- Мы оставляем авторов контента без присмотра, а когда они начинают развивать собственные идеи, тратим кучу времени на

исправление неточностей в сообщениях.

- Мы принимаем как должное то, что специалисты внутри компании создадут контент с нужной нам скоростью.
- Мы никогда до конца не понимаем ценность внешнего контента.
- До нас просто не доходит, что контент должен постоянно развиваться и соответствовать ключевым потребностям наших клиентов.

А теперь хорошие новости. Поскольку вы читаете эту книгу, значит вы разработали четкую стратегию, подготовили набор рекомендаций и создали великолепную историю. Поэтому давайте расскажем эту историю, подключив к процессу нашу команду. Давайте заявим о себе и поможем авторам контента творить, а также запустить механизм контент-маркетинга.

КАК СОБРАТЬ КОМАНДУ АВТОРОВ И КОНСУЛЬТАНТОВ

Сколько в вашей команде действительно хороших писателей? У какого количества членов вашей команды есть образование в сфере маркетинга? Вероятно, первый ответ будет звучать так: «Не много». Если и на второй вопрос вы отреагируете похожим образом, то вы не одиноки. Например, в 2006 году в крупнейшей корпорации General Electric обнаружили, что лишь 34% их маркетологов имеют специализированное образование.

Стоит ли удивляться, что сотрудники других отделов понятия не имеют, о чем идет речь, когда вы начинаете сыпать такими терминами, как позиционирование, брендинг, вовлечение, впечатления или ценность предложения. Стекленеет ли взгляд сотрудников, когда вы начинаете использовать сложные аббревиатуры?

В книге Чарлин Ли и Джоша Берноффа «Взрывная Web_волна. Как добиться успеха в мире, преобразенном интернет-технологиями» говорится следующее:

«Сотрудники многих компаний общаются во внутренних социальных сетях, совместно создают статьи в интернет-энциклопедиях и вносят новые идеи в проекты... они используют идеи, исходящие от людей, которые лучше всего знают, как функционирует ваша компания, — от ваших сотрудников. Конечно, немного страшно отдать власть в руки тех, кто на вас работает. Это не

вписывается в четкую и ясную схему управления компанией. Но если вы хотите развиваться быстрее и умнее, вы должны об этом подумать».

Когда вы начнете искать сотрудников для участия в программе контент-маркетинга, лучшие кандидаты могут заявить о себе сами. Если у вас есть на примете активный руководитель высшего звена, вице-президент по маркетингу или (в некоторых случаях) сотрудники, которых называют «пропагандистами», то проблем с подбором персонала не будет.

Однако во многих как крупных, так и мелких компаниях найти подходящих людей, особенно тех, кто может хорошо преподнести вашу историю, трудно. Они могут «прятаться» в дальних уголках, поэтому присмотритесь к сотрудникам. Вы же не хотите упустить хорошую возможность? Взгляните повнимательнее на того тихого парня, который работает в отделе маркетинга. Возможно, если дать ему шанс, он затмит остальных.

Простой пример: небольшая компания, разрабатывающая программное обеспечение (с годовым бюджетом около двух миллионов долларов) открыла блог для новаторских идей. Изначально предполагалось, что авторами будут руководители высшего звена. Президент должен был отвечать за стратегию, дипломированный консультант по управлению — за маркетинговый аспект, а главный технический директор — за публикацию технической информации. В таком режиме блог проработал около двух месяцев, прежде чем жизнь распорядилась иначе и у блогеров возникли трудности. В качестве эксперимента в компании открыли доступ к проекту непосредственным разработчикам программного обеспечения и получили потрясающие результаты. Двое из разработчиков (высокого уровня) написали полный энтузиазма рассказ о том, почему так хорошо работать в этой компании. Затем представитель отдела продаж опубликовал статью о преимуществах, которые получает покупатель их программного обеспечения. С этого момента все кардинально изменилось. Компания пересмотрела стратегию и провела ребрендинг блога. Практически без дополнительного стимулирования сотрудников контент-маркетинга блог начал процветать, а публиковать сообщения в нем стало делом чести.

Видите, как счастливая случайность может раскрыть потенциал сотрудников? Что можно сделать, чтобы найти таких людей в вашей компании? Как предполагают Ли и Бернофф, атмосфера сотрудничества помогает создавать новые идеи. Будь то виртуальная площадка типа интернет-энциклопедии, форум или обычное собрание для мозгового штурма, главное — поощряйте взаимодействие в вопросах контента, и активные сотрудники придумают много новых идей.

Кто будет направлять этих людей? Если не вы (хотя именно вам стоило бы этим заняться), то мы уверены: такой сотрудник найдется. В компании всегда есть тот, кто готов, хочет и может рассказать историю, тот, от кого вы опасаетесь услышать что-то революционное и ломаете голову, как держать его под контролем. Хорошо иметь таких «проблемных» сотрудников!

И это подводит нас к следующей проблеме...

ОБУЧЕНИЕ СОТРУДНИКОВ

Сегодня, когда жизнь ускоряется, мы можем заняться какой-то деятельностью и забыть о том, что необходимо поддерживать вовлечение потребителей. Поэтому очень важно рассказать о плане контент-маркетинга всем сотрудникам, даже если вы работаете в небольшой компании. Вы должны быть уверены, что они правильно понимают, чем именно вы занимаетесь и почему важны общие усилия. Другими словами, вы хотите, чтобы сотрудники внесли свой вклад в общее дело.

Есть отличная книга, посвященная этой теме, которая называется «Зажигай! Внутренний маркетинг для воодушевления сотрудников и привлечения клиентов»^[39] (авторы — Сьюзан Дрейк, Мишель Галмен и Сара Робертс). В ней говорится:

«Сотрудники должны воспринять ваше послание еще раньше, чем это сделают клиенты. Они должны понимать, в чем заключается ценность товаров или услуг компании, знать, что получают клиенты, верить в порядочность своей компании и стремиться сделать ее еще лучше. Сотрудники должны осознавать, какие цели стоят перед компанией и почему были выбраны эти цели».

По этой же причине авторы телевизионных шоу встречаются

каждую неделю, чтобы обсудить фрагменты «большой истории». Все сотрудники видят историю целиком и понимают, почему маркетинг — это ее главный элемент. Если вы просто ведете корпоративный блог, то достаточно, чтобы сотрудники поняли стратегию контент-маркетинга и ознакомились с календарем публикации. Но для крупного проекта может потребоваться подробный план контент-маркетинга, который учитывает интересы всех заинтересованных лиц.

Вы маркетолог и знаете, что нужно делать. Более лояльную аудиторию, чем вы и члены вашей команды, сложно представить. Сотрудники хотят, чтобы их мотивировали, и они, несомненно, желают действовать на вашей стороне. Обратите внимание на несколько советов по поводу разработки внутреннего плана контент-маркетинга.

- **Сегментируйте аудиторию и создайте типовых персонажей.** Эти действия необходимы и для внутреннего маркетинга в рамках вашей компании. Определитесь, с кем в вашей организации вы хотите поговорить и как вы будете это делать. При общении учитывайте уровень понимания собеседником контент-маркетинга. Скорее всего, придется по-разному разговаривать с представителями отделов информационных технологий и продаж.
- **Установите цели.** Определите приоритеты и создайте схему взаимодействия задействованных групп сотрудников (начиная с высшего руководства). Определите, насколько быстро и детально это нужно сделать. Как вы будете оценивать происходящее? Можно ли сделать процесс увлекательным? Как без корпоративных формальностей сделать его действительно интересным? Например, можно провести конкурс на максимальное количество сообщений в блоге. Или устроить соревнование. Так, платформа для блогов Compendium и платформа маркетинга по электронной почте ExactTarget когда-то устраивали трехмесячный конкурс среди блогеров, победители которого не только стали известными, но и получили в придачу поездки на отдых.
- **Определите тон внутреннего контент-маркетинга и придумайте послание.** Здесь можно проявить фантазию. Какие

связи вы хотите установить и какие результаты ожидаете получить? Вы и в этом случае знаете, что нужно сделать.

- **Определите каналы продвижения (например, как вы будете связываться с сотрудниками). Может быть, стоит устроить общее собрание сотрудников, создать онлайн-сообщество по типу интернет-энциклопедии или рассылать информационные бюллетени? Будете ли вы проводить личные встречи, вебинары?**
- **Оценка полученных результатов.** Вы думали, что никогда не перейдете от этого пункта к следующему, не правда ли? Убедитесь, что у вас готов процесс оценки своей работы. Поручите лучшим сотрудникам каждого отдела подробно описать произошедшие события, при этом не забывайте об использовании количественных методов оценки, например опросов или других методов в зависимости от размеров вашей компании.

У вас может быть самая качественная, увлекательная и эффективная программа контент-маркетинга в мире. Но без участия в ней сотрудников она если и не провалится, то не будет столь успешной, как хотелось бы.

И в заключение хочется добавить слова Скотта Адамса^[40] (даже если это вам и так известно): *«Когда церковный хор не поет, он превращается в кучку обычных людей, облаченных в цветные одеяния».*

Итак, следующий шаг...

ПООЩРЕНИЕ СОТРУДНИКОВ И ОПТИМИЗАЦИЯ ИХ РАБОТЫ

Один из самых важных в процессе контент-маркетинга этап оптимизации, объединения и курирования. Именно за выполнение этих функций получают деньги редакторы. Как уже указывалось в начале главы, шансы, что ваша команда состоит только из превосходных писателей и рассказчиков, очень невелики.

Превратить энтузиазм, опыт и новаторство сотрудников в определенные фрагменты истории может оказаться непростой задачей.

Вы не представляете, сколько раз мы слышали следующие высказывания после утверждения стратегии контент-маркетинга:

- Руководитель нашей компании не пишет статей. Да и вообще, ни у кого из нас нет склонности к писательству (почти всегда неправда).
- Руководитель нашей компании не умеет писать статьи (это может быть правдой).
- Как мы будем создавать весь этот контент — у нас же нет никаких ресурсов (и почти всегда это в какой-то степени справедливо).

А теперь давайте рассмотрим способы решения этих проблем.

Мысли людей необходимо фиксировать в понятной для них форме. Лишь немногие руководители компаний любят писать статьи, большинство предпочитает выступать с речами. Если главе компании сложно самому сочинять статьи, попробуйте фиксировать его мысли в другой форме. Поговорите с ними по скайпу и запишите разговор. Затем главный редактор превратит эту беседу в контент (сообщения в блоге, официальные документы и т. д.). Если получается хорошая запись, то ее даже можно оставить в том же формате. Бывает, что руководитель не любит писать на бумаге, но готов набрать что-то на компьютере. В таком случае попросите его создать длинное электронное письмо.

Когда вы участвуете в корпоративных мероприятиях, делайте фотографии и снимайте видео на телефон. Используйте записи как элементы при создании контента. Например, вполне может пригодиться видеозапись интервью с клиентом.

Кроме того, можно просто поговорить с человеком. Допустим, в компании работает продакт-менеджер, который не уверен в том, что хорошо напишет статью в 500 слов на определенную тематику. Найдите время и поговорите с ним. Например, пригласите на обед и запишите разговор. И затем используйте текст для создания контента.

Помогайте людям рассказывать историю. Очень часто в разговоре с руководством о создании контента приходится начинать с обучения их тому, что значит «писать». Писать — это превращать

мысли, которые крутятся в голове, в слова на бумаге. Как тонко подметил известный спортивный обозреватель Ред Смит, все, что нужно сделать, — это «сесть перед пишущей машинкой и вскрыть себе вены».

Без сомнения, настоящее волшебство превращения обычных слов в историю или в интересный для чтения материал происходит в процессе редактирования. Чтобы сотрудники меньше волновались, обязательно заверьте их в том, что информация будет «отполирована» в процессе редактирования. А затем помогите начать работу над контентом при помощи следующих приемов.

- Записывайте все подряд, то есть все, что приходит в голову. Авторы часто удивляются, насколько структурированным и ценным получается материал, написанный без вмешательства редактора. Попросите предполагаемого создателя контента потратить полчаса времени и записать все свои мысли по данному вопросу.
- Подготовьте сценарий. Если у вас не получается начать работу над статьей, мысленно представьте все, что хотите сказать, и запишите ключевые фразы или идеи на самоклеящихся стикерах. Можно даже использовать рисунки. Это превосходный способ разложить все по полочкам при работе с большим объемом информации.

Помогите сотрудникам осознать возможности контента. В одной технической компании большая часть обслуживания клиентов велась через электронные письма. При воплощении принципов контент-маркетинга оказалось, что большая часть контента для блога и статей уже отправлялась в виде писем. Тогда только один представитель службы поддержки обратил на это внимание, а сейчас все сотрудники рассматривают контент как часть своей ежедневной работы. Теперь представители службы поддержки и отдела продаж всегда знают, какие электронные письма можно использовать в качестве статьи для раздела с часто задаваемыми вопросами на сайте или в блоге.

ОПРЕДЕЛИТЕ, НУЖНА ЛИ ПОМОЩЬ ИЗВНЕ

Итак, сколько консультантов по маркетингу нужно, чтобы заменить лампочку? Существует множество вариантов ответа на этот вопрос, например: «Это зависит от выделенного бюджета» или «Мы не знаем — их никогда не бывает достаточно». Наш любимый ответ таков (наверное, потому, что мы его сами придумали): «Четыре: один будет менять лампочку, а трое писать в блоге о том, как Сет Годин меняет лампочку».

Но шутки в сторону. После того как вы разработаете процесс контент-маркетинга и изучите возможности компании (или имеющиеся ограничения), вы поймете, что для решения отдельных (а может, и всех) задач надо привлечь внешние источники. После прочтения первой части этой книги наша аудитория могла растеряться и представить себе, сколько консультантов потребуются нанять, чтобы справиться со всеми задачами.

Давайте рассмотрим две сферы деятельности, в которых действительно может потребоваться помощь.

Консультант по стратегии

Это ваша история, но иногда требуется помощь других людей, чтобы ее рассказать.

Если вы не в силах сладить со стратегией, консультант поможет поведать миру уникальную историю — именно ту, которую вы хотите, а также построить сцену, с которой вы будете ее рассказывать. Вы согласны с этой идеей? Тогда имеет смысл поискать такого консультанта.

Хороший консультант:

- использует имеющийся у него опыт работы и поможет избежать подводных камней, которые неизбежно возникают в крупных проектах;
- поможет рассказать уникальную историю;
- подготовит рабочий проект;
- вернет сотрудникам уверенность, особенно в ситуациях, когда возникают противоречия в реализации тактики или стратегии контент-маркетинга.

У некоторых читателей может возникнуть сомнение: «Но разве не за это мы платим отделу маркетинга?» Другими словами, они посчитают, что это слишком дорого.

Это стандартная причина отказа от услуг консультантов. На самом деле, призывая на помощь «стратега», предприниматель моментально занимает оборонительную позицию: «Разве я сам не могу с этим справиться?»

Откровенно говоря, не нужно нанимать консультанта по контент-маркетингу для разработки маркетинговой стратегии. Ведь это ваша история, вы сами должны ее придумать. Консультант нужен, чтобы помочь рассказать ее и обучить сотрудников компании выполнять новые для них действия, делать что-то лучше или помочь сконцентрировать усилия всей команды и повысить эффективность ее участников до максимального уровня. (Именно последняя цель — это та задача, за которую консультант получает свою зарплату.)

Например, у Роберта есть личный тренер, который не заставляет его делать что-то незнакомое, но мотивирует тренироваться регулярно (что у самого Роберта не всегда получается). В результате он иногда отдает предпочтение тренировке, а не встрече, чтобы не разочаровывать тренера. Именно за это консультант получает свои деньги, в этом заключается веская причина его нанять.

«Но наш бизнес уникален. Чем этот консультант нам поможет?»

Когда в компании говорят: «Наш бизнес уникален», это на самом деле означает: «Наш контент уникален». И, как уже говорилось, такое заявление справедливо для *любой* компании.

Одна из задач контент-маркетинга — *найти* эту уникальность. Участие человека, который *ничего* не знает о вашем бизнесе, помогает по-новому взглянуть на ситуацию или заметить то, на что вы не обращали внимания. Благодаря консультантам можно узнать об особенностях других сфер деятельности, что окажется неоценимым вкладом в определении уникальных конкурентных преимуществ вашей компании.

Но иногда также полезно, если у консультанта есть опыт в сфере деятельности вашей компании. Например, он может знать, что стоит и

чего не стоит делать в регулируемой правительством сфере (финансовой, здравоохранения), что ускорит воплощение проекта.

Опытные консультанты способны помочь компании проложить путь через тернии к звездам. Им приходилось это делать много раз, они знают подвохи, лучшие решения и то, как найти сторонников внутри компании. Они умеют организовать разумную систему контроля, спланировать последовательность действий, могут посоветовать наиболее подходящую частоту публикации контента и реально оценить шансы на успех.

Мы побывали как в роли консультантов, так и заказчиков и по опыту знаем, насколько удачным или неудачным может быть участие консультантов. Неважно, по какую сторону стола переговоров вы находитесь, но, только уделив должное внимание деталям, сможете уберечь свой проект и не дать ему превратиться в сюжет для анекдота.

Как выбирать авторов-фрилансеров

После подготовки стратегии контент-маркетинга может оказаться, что нужна помощь в разработке актуального контента или требуются авторы, которые позволят придерживаться выбранной интенсивности публикаций. В любом случае вам может потребоваться план того, как это сделать.

Как найти авторов, которые не работают в вашей компании? Будете ли вы искать человека, умеющего писать, и расскажете ему о деталях вашего бизнеса? Или наймете того, кто разбирается в вашей сфере деятельности, и будете учить его хорошо писать? Приводим несколько рекомендаций.

- **Опыт — важный, но не решающий фактор.** Если перед вами стоит выбор: хороший автор, обладающий личными качествами, подходящими для вашей компании (но не имеющий опыта работы в сфере ее деятельности), или опытный эксперт, знающий, как писать, с которым вы не можете найти общий язык, — выбирайте первого. Взаимоотношения и человеческие качества сложно изменить, а навыки можно приобрести по ходу работы. Если между вами и автором нет взаимопонимания, ваши отношения будут бесплодными. Если участие в проекте

«звезды» для привлечения внимания к контенту дает стратегические преимущества (для этого есть весомые причины), а человек обладает всеми необходимыми качествами, будьте осторожны: история компании может незаметно превратиться в историю конкретной «звезды».

- **Тщательно выбирайте авторов рекламных текстов, журналистов и технических писателей!** Поскольку вы потратили много времени на разработку стратегии и всего процесса контент-маркетинга, вы должны хорошо знать, какие именно специалисты нужны. Поймите: каждый автор работает по-своему и по-разному воспринимает происходящее. Если вы ищете человека, который будет писать сообщения в блоге, то автора рекламных текстов нельзя считать наиболее подходящей кандидатурой для этой цели. Но если вам нужен тот, кто будет укреплять ваш призыв к действию, составляя официальные документы, хороший автор рекламных текстов может оказаться весьма кстати.
- **Налаживайте деловые отношения.** Определите, какими должны быть ваши деловые отношения, и четко придерживайтесь выбранного курса. Например, вам нужна одна статья в неделю, при этом вы будете платить ежемесячную зарплату. Если да, то как быть с месяцами, состоящими из четырех с половиной недель? Нужно ли писать дополнительную статью? Обязательно обговорите все вопросы, связанные с оплатой. Учитывая размер вашей компании, необходимо прояснить все денежные вопросы. Кроме того, четко определите свои ожидания от автора. Вы должны точно знать объемы и сроки подготовки им контента, чтобы потом не удивляться, что посты в блоге оказались по 300 слов, хотя вы рассчитывали на 500. Утвердите тематику контента, чтобы в сообщениях автора она не ушла на второй план.

Ниже приведен список вопросов, которые следует обсудить с фрилансером.

- Какой контент он будет писать и как этот контент вписывается в

план публикации?

- В чем заключается его вклад в общее дело компании?
- Какая информация или консультации каких специалистов ему необходимы? (Будет ли он опрашивать сотрудников, искать информацию во внешних источниках или переписывать уже имеющийся у вас материал?)
- Каким будет размер материального вознаграждения?
- Сколько раз он согласен вносить правки в каждый тип создаваемого контента?

Даже если вам удалось найти превосходных фрилансеров, не поддавайтесь соблазну переложить на их плечи воплощение всей стратегии. Иногда кажется, что это наиболее удобный выход, потому что вы легко сможете их контролировать, но это абсолютно непродуктивный метод. Хороший консультант поможет найти и заполнить пробелы в деле создания контента и даже выполнить серьезную часть работы, однако следует учиться и стремиться рассказывать историю компании самостоятельно.

СДЕЛАЙТЕ ВСЕ ПРАВИЛЬНО

Хороший фрилансер-маркетолог или агентство независимо от того, какую роль вы ему доверите (главный редактор, автор контента), должны стать продолжением отдела маркетинга (а также всей компании). Для правильного анализа ваших потребностей следует действовать аналогично тому, как осуществлялся выбор технических инструментов ведения контент-маркетинга (глава 8). Это поможет четко сформулировать ваши операционные и бизнес-требования к процессу создания контента. Но помните, что именно человеческий фактор часто играет ключевую роль.

Необходимо добиться взаимопонимания не только с участниками проекта, но и с аудиторией. Для этого нужно уметь разговаривать с людьми и строить отношения, основанные на взаимном уважении. Об этом — в следующей главе.

Глава 10

УМЕНИЕ ГОВОРИТЬ И СЛУШАТЬ

Заниматься бизнесом без рекламы — все равно что подмигивать девушке в темноте: об этом знаешь только ты сам.

Стюарт Бритт^[41]

Прежде всего стремитесь понимать других, и только потом — быть понятым самому.

Стивен Кови^[42]

Итак, вы добрались до этого этапа. Вы знаете алгоритм создания яркого, привлекательного контента. Ваша система контент-маркетинга работает в полную силу, у вас есть команда, занимающаяся созданием вовлекающего контента, которым хочется поделиться, — и вы уже потираете руки в ожидании ошеломляющих результатов. Но существует одна проблема. Для успеха недостаточно просто создавать качественный контент.

Главная причина, по которой вы экономически обосновали проект, собрали воедино стратегические инструменты, разработали последовательность действий и наняли фрилансеров или агентство, — вам есть что рассказать. Пришло время поделиться своей историей с окружающими. Есть такая шутка: единственное отличие между эстрадным артистом и безумцем заключается в слушателях.

По мнению специалистов по онлайн-маркетингу, мы создаем контент, потому что он призван помочь людям, которые его ищут. Раньше нам говорили, что надо создавать контент, нацеленный на стратегию медленных продаж, и что Google будет каким-то волшебным образом его находить. И поскольку мы создавали контент, который призван поднять рейтинги в поисковых системах, мы были уверены: они находят его сразу после размещения.

Но мы заблуждались.

Контент — это диалог. Это история для слушателей, которые будут высказывать свое мнение. Вы станете лидером в своей сфере деятельности, если у вас есть ценный контент. Однако им нужно делиться и продвигать его. Выясните, где проводят время клиенты

вашей компании, и идите туда. Это означает, что надо обращаться к клиентам онлайн, в реальной жизни и даже через интересные им печатные издания. Начните участвовать в прямом диалоге.

Вы не сможете быть лидером или партнером, которому доверяют, если не участвуете в общении. Легко сказать, но трудно сделать (особенно крупным компаниям).

В любом разговоре всегда есть говорящий и слушающий. И оба они имеют равную значимость. Первый распространяет контент, чтобы начать движение к поставленным целям. Мы это называем «маркетинг над маркетингом». Чтобы направить людей к контенту вашей компании, можно использовать социальные медиа, платную рекламу в печатных журналах или систему с оплатой за клик. В какой бы форме это ни происходило, мы совместными усилиями вовлекаем людей в общение.

Теперь о слушающем. Мы не только говорим сами, но и обращаем внимание на разговоры, выходящие за рамки нашего контента. Именно здесь можно найти возможности создавать новый контент и общаться с людьми.

ВАЖНОСТЬ «МАРКЕТИНГА НАД МАРКЕТИНГОМ»

Пройдитесь осенью мимо кондитерского магазина Williams-Sonoma, и вас наверняка привлечет витающий вокруг аромат корицы. Зайдите внутрь, и вы увидите людей, столпившихся вокруг печи, которые слушают советы опытного шеф-повара о том, как готовить то или иное блюдо. Конечно, в этом магазине дают бесплатные уроки кулинарного искусства не по доброте душевной. Так выглядит контент-маркетинг^[43] во всей своей красе. Разве вам не хотелось приобрести специальную кленовую скалку? Ту, что превращает тесто для яблочного пирога в восхитительно тонкий диск без особых усилий с вашей стороны? Полагаю, вы бы не отказались.

Но, входя в магазин, вы не заметили маленький вентилятор, который гонит ароматный воздух наружу. Это сделано специально, чтобы привлечь ваше внимание.

В сентябре 2010 года компания по производству программного обеспечения Vocus вместе с Брайаном Солисом, главой Altimeter

Group, опубликовала результаты научного исследования «Составляющие влиятельного человека» (What Makes an Influencer). В нем рассматривается, как специалисты по маркетингу добиваются онлайн-влияния. С точки зрения контент-маркетинга существуют три ключевые особенности концепции «маркетинг над маркетингом»:

- На вопрос: «По какому принципу вы выбираете человека или организацию?» — более 60% респондентов ответили: «Мы выбираем тех, кто публикует релевантный контент», — эта причина занимала первое и второе места.
- Кроме того, респондентов попросили указать одно самое важное действие, благодаря которому человек или бренд может усилить свое влияние. Пятьдесят процентов ответили: «Создание привлекательного контента».
- Другой интересный факт: почти две трети (57%) опрашиваемых заявили, что они бы согласились платить влиятельному человеку (компании) за помощь в принятии решений. И среди них (возможно, в этом нет ничего удивительного) самыми многочисленными группами оказались рекламщики и люди, ответственные за поисковые системы или поисковую оптимизацию.

Иногда мы забываем, что можно использовать платные средства массовой информации, чтобы привлечь внимание людей к контенту нашей компании. Мы так сконцентрированы на показателях «приобретения», что используем платные СМИ, только чтобы привлечь людей к тому, что можно мгновенно превратить в доллары.

Простой пример: недавно мы работали с B2B-компанией и сделали следующее открытие. Если компания привлекала потенциальных клиентов общаться с консультантом при помощи рекламы с оплатой за клик, то большинство из них так и не становились клиентами. Это были любители бесплатных советов, которые ничего не собирались покупать. Поэтому мы рекомендовали им переключиться на привлечение людей к контенту компании. И применили ключевые слова, чтобы стимулировать пользователей заходить на нужные посты в блогах, открывать статьи, смотреть вебинары и т. д.

И мы добавили в каждый элемент контента призыв к действию; это могли быть просьбы ознакомиться с дополнительными материалами или посмотреть видео по теме. Результатом (как вы уже догадались) стало понижение коэффициента эффективности для одного вида контента и повышение для другого. Но главное заключалось в том, что общие показатели продаж поднялись, потому что компания начала привлекать клиентов, которые нацелены на покупку. Это снизило цену за каждый клик, и в результате маркетинг поисковых систем стал более эффективным. Сотрудники компании также начали лучше понимать, какой именно контент получает отклик у тех или иных покупателей, и применили это в системе контроля публикации контента.

Это всего лишь один из примеров различных стратегий, которые вы можете использовать для привлечения аудитории. Но это целесообразно только тогда, когда вы создали по-настоящему хороший контент, дающий пищу для размышлений. В подобном случае вам надо усиленно его рекламировать и распространять в интернете.

Одним словом, вам нужно купить парочку вентиляторов, чтобы выдувать ароматный запах печенья на улицу.

СИСТЕМА МОНИТОРИНГА

Мы уже обсуждали некоторые аспекты создания системы мониторинга. Во-первых, говорилось о руководителе службы мониторинга (РСМ). Как вы помните, его функция — быть «авиадиспетчером» социальных медиа и других каналов распространения контента. Он должен слушать, что говорят те или иные группы людей, поддерживать разговор и назначать (уведомлять) тех сотрудников, которые могут принять участие в этом разговоре.

Во-вторых, мы говорили о создании политики общения в социальных медиа. Вам нужна модель управления, позволяющая дать свободу тем сотрудникам, которые занимаются «прослушиванием» разговоров, поскольку нужно, чтобы они отвечали на вопросы и тем самым создавали еще больше контента и обсуждений. Однако необходимы правила общения в социальных медиа как гарантия того, что сотрудники будут вести себя осмотрительно и не выйдут за рамки создаваемой вами истории.

Существует два аспекта процесса мониторинга. Первый — быстро и убедительно реагировать на возникающие разговоры внутри компании. Сюда относятся среди прочего:

- ответы на комментарии к сообщениям в блоге;
- ответы на вопросы или комментарии, размещенные на сайте или в социальных сетях;
- развитие собственных каналов компании в социальных медиа;
- ведение онлайн-общения во время мероприятий;
- ответы на электронные письма.

Второй аспект — предупреждающий (направленный наружу) мониторинг каналов, не требующих непосредственного участия в разговорах, которые проходят без нас. Он включает в себя, помимо прочего:

- отслеживание ключевых слов в источниках социальных медиа (Twitter, Facebook, LinkedIn, Google+);
- отслеживание статистических показателей настроения покупателей при помощи социальных сетей (блогов, комментариев, общественных каналов);
- отслеживание бренда компании или ее персонала посредством ключевых слов, используемых в поиске.

Давайте рассмотрим, как вы можете организовать процесс мониторинга и направить общение в другое русло.

1. Четко определите собственные цели

Мониторинг информации в интернете подразумевает более широкий набор целей, чем просто контент-маркетинг. Например, сотрудники по связям с общественностью могут использовать систему мониторинга, чтобы контролировать упоминания о компании и смягчать потенциальное недовольство пользователей. Кроме того, в обязанности службы поддержки может входить постоянный мониторинг электронных адресов, с которых поступают запросы в службу поддержки. Сотрудники по продажам могут использовать

мониторинг социальных сетей практически так же, как «полицейский сканер», чтобы фиксировать ключевые слова, которые говорят о потенциальной возможности. А если вы работаете в небольшой компании, то займитесь всем этим сами.

В большинстве случаев разговоры, как попадающие внутрь компании, так и выходящие за ее пределы, приобретают форму контента. К примеру, когда вы размещаете сообщение в блоге, целевые потребители могут прокомментировать его. Но учтите: они не обязательно будут обсуждать только одну интересную вам тему, с которой начался разговор. Руководитель службы мониторинга должен замечать такие ситуации и решать, как лучше поступить:

- проигнорировать, удалить комментарий или ответить на него;
- перенаправить комментарий нужному человеку для последующих действий.

В какой бы ситуации вы ни оказались, главное — согласовать цели контент-маркетинга (и всех разговоров) с общими целями компании. Меньше всего вам как маркетологам улыбается перспектива запустить новую программу контент-маркетинга (предположим, блог), а затем наблюдать, как она рушится из-за сообщений от недовольных клиентов.

Пример: компания, выпускающая потребительские товары, запустила новый блог как часть своей онлайн-стратегии. И пока контент был нацелен на позиционирование компании как «идейного лидера» в своей отрасли, с продуктом были проблемы. Блог начал наполняться жалобами на плохое качество. У маркетологов не было согласованности с командой службы поддержки, и они предпочли игнорировать или просто удалять такие комментарии. Очень быстро ситуация настолько испортилась, что в блог поступало жалоб больше, чем в службу поддержки. Пришлось закрыть блог, так как у него не осталось шансов на успех.

Мораль такова: разворачивая программу контент-маркетинга, убедитесь, что вы внедрили систему мониторинга и при этом четко определили и согласовали свои цели с другими подразделениями.

2. Предупреждающие сигналы

Когда вы четко определили и согласовали цели и запустили программу мониторинга, вам необходимы предупреждающие сигналы (которые сообщают, на что следует обратить внимание) и действия (что делать в такой ситуации). Предупреждающих сигналов и связанных с ними действий много, приведем примеры некоторых из них.

- **Предупреждающий сигнал:** мы должны немедленно узнавать, что кто-то плохо (хорошо) отозвался о компании в нашем блоге или на странице в сети Facebook.
- **Действие:** если говорят что-то плохое, направить этот комментарий менеджеру по социальным медиа, чтобы он составил ответ. Можно также предложить клиенту вариант решения проблемы или (иногда это уместно) проигнорировать сообщение, но зафиксировать его.
- **Предупреждающий сигнал:** кто-то выразил желание приобрести продукцию нашей компании в сети Twitter.
- **Действие:** направить сообщение в отдел продаж или маркетинга, чтобы они пообщались с этим человеком.
- **Предупреждающий сигнал:** мы достигли установленного лимита негативных отзывов в рамках определенного обсуждения или контента.
- **Действие:** сообщить отделу маркетинга (или руководителю службы мониторинга), чтобы они предприняли соответствующие меры.

Каждое из этих действий можно оценить и учесть в ключевых показателях эффективности, связанных с контентом или с программой контент-маркетинга.

Вспомним историю, описанную в предыдущем примере. В реальности она закончилась не так, как мы описали. Компания не закрыла блог из-за большого количества негативных сообщений. Быстро заметив, что происходит, все жалобы стали переправлять в службу поддержки, чтобы там прояснили ситуацию. И сделали следующее:

- начали контролировать количество вопросов, касающихся службы поддержки в блоге. Поскольку оно росло, сделали систему поддержки одной из основ стратегии контент-маркетинга (переписали свою историю);
- из-за сложившейся тенденции добавили прямые ссылки на форум службы поддержки (как призыв к действию) на страницы блога.

Благодаря предпринятым усилиям все больше клиентов начали обращаться в службу поддержки, и число претензий постепенно снизилось. Контент стало проще находить в социальных сетях и делиться им, возросла его полезность для клиентов. И со временем затраты на службу поддержки значительно уменьшились.

То, что изначально создавалось как блог для повышения продаж, впоследствии превратилось в программу контент-маркетинга по снижению затрат на службу поддержки.

Это пример того, как все элементы работают в совокупности.

3. Обращайте внимание на то, кто становится инициатором общения

Помните: существует огромная разница между разговорами, начатыми другими людьми, и инициированными вами. Первая категория возникает вследствие электронного письма в компанию, комментария на сообщение в блоге или обращения в службу поддержки. Это то же самое, как если бы клиент пришел и сказал: «Я хочу с вами поговорить». Даже если он сообщает хорошие новости, это не означает, что можно автоматически использовать его комментарий, чтобы вызвать одобрительную реакцию публики.

Но если кто-то напишет положительные отзывы о вас в своем блоге, рассматривайте это как приглашение к ответу и одобрение. Поэтому вы можете смело присоединяться к такому разговору, вовлекать в него людей и гордиться своими достижениями.

То же самое происходит с отрицательными отзывами. Например, кто-то создает на вашей странице в Facebook сообщение о реальных сложностях. Сеть Facebook — не самое лучшее место для решения проблем. Сделайте так, чтобы человек мог высказаться в частной

переписке — это лучше и для клиента, и для вас. А когда проблема будет решена, подумайте, предавать ли возникшую ситуацию огласке.

4. Убедитесь, что руководитель службы мониторинга знает и поддерживает политику общения в социальных медиа

Руководитель службы мониторинга должен быть хорошо знаком с руководством по стилю общения и иметь возможность использовать его в рамках вашей компании. Нельзя допустить, чтобы любители нападок и «тролли», оставившие сообщения на странице в сети Facebook, повергли компанию в хаос. Возможно, какие-то случайности смогут сорвать ваши планы (например, неприятность, помешавшая распространению продукта или понизившая его качество, недовольный клиент, сотрудник-грубиян в службе поддержки, скандал, в котором участвовал руководитель компании). Но, имея на вооружении надежное руководство по стилю общения и налаженный механизм решения проблем, вы сможете предотвратить или смягчить последствия ошибок, вызванные спонтанной или, наоборот, недостаточно оперативной реакцией.

5. Фильтруйте информацию

Ваши сотрудники отдела мониторинга выполняют функцию «ушей» компании. По сути, вы можете рассматривать их как собственные уши. Человеческое ухо состоит из трех основных частей: наружное, среднее и внутреннее ухо. Наружное отвечает за определение положения источника звука — находится ли он сзади, впереди или над нами. Оно также помогает направить звук в среднее ухо. Здесь находится слуховой канал, заканчивающийся барабанной перепонкой. В этом месте звуковые волны преобразуются в электрические импульсы и отправляются по слуховому нерву в мозг. Внутреннее ухо имеет в себе костные полукружные каналы, которые служат больше для поддержания равновесия, чем для восприятия звуков.

Подумайте об этом строении в контексте системы мониторинга.

Наружное ухо компании — это то, чем управляет руководитель службы мониторинга. Кроме некоторых исключений (вы скоро поймете, каких именно) его роль — следить за предупреждающими

сигналами и сразу направлять комментарии или обсуждения соответствующим людям. Помимо этого, он может и дальше следить за происходящим, чтобы убедиться, что комментарии получены, однако его основная роль — слушать, находить и направлять.

Среднее ухо компании — все отделы, ответственные за то или иное действие. Это сотрудники, которые отвечают на сообщения и, в сущности, превращают разговор из простой реакции в беседу.

Внутреннее ухо компании — высшее руководство или сотрудники, в обязанности которых не входит прямое общение с клиентами. Но они поддерживают стабильность организации, формируют стратегический подход к действиям и помогают выровнять общение с аудиторией. Это может быть юридический отдел или даже высшее руководство. Существует много способов уведомить руководство о том, как складывается общение в сети. Чаще всего это электронные письма или корпоративные чаты. Вы можете также создать доску с отчетами или воспользоваться другими методами отчетности в рамках вашей системы управления контентом, если хотите использовать более оригинальные методы оповещения и подтверждения. В целом чем последовательнее, тем лучше. Мы выяснили в главе, посвященной целям, что полезно время от времени контролировать процессы. Как хорошее общение, так и умение отслеживать происходящее включает в себя знание следующих особенностей:

- насколько быстро даются ответы на заданные вопросы;
- как информация передается внутри организации;
- участвуют ли в обсуждении эксперты в той или иной области, или они просто готовят ответ на вопрос, а отвечает клиенту команда маркетологов;
- что происходит после разговора, какие средства используются для того, чтобы убедиться, что разговор с клиентом пришел к своему завершению, все вопросы закрыты и клиент получил нужную информацию (используются ли электронные письма, телефонные звонки и т. д.).

5. Мониторинг самых важных аспектов

Помимо разговоров, в которых будет участвовать ваша компания, вы можете расширить систему мониторинга, включив в нее ключевые слова, хэштеги или даже «анализ потребительских настроений» (при помощи специализированных программ). Помните: пользователи имеют право обсуждать не только вашу компанию. Можно начать мониторинг с упоминаний о конкурентах и их слабых местах. Или вы решите, что отслеживать мнение потребителей о партнерах компании — лучший способ предупредить возможные неприятности. Можно начать мониторинг рекламных акций и даже использовать ключевые слова, связанные с определенными событиями, праздниками и т. д.

Попробуйте творчески подойти к процессу мониторинга, и вы будете приятно удивлены тем, какую пользу компании принесет простое умение обращать внимание на все, что происходит вокруг.

6. Найдите инструменты, соответствующие вашей стратегии

Что именно вы хотите «слушать»? Если вам необходимо вести мониторинг контента на разных языках, то следует подумать об использовании более сложных инструментов. Но если вы хотите отследить соответствие требований или процесс внедрения системы управления контентом, вначале убедитесь, что правильно понимаете требования к ней. Затем вернитесь к главе 8 и используйте описанный там процесс выбора подходящего инструмента.

Для создания хороших отношений с потребителями умение говорить и слушать одинаково важны. Какие бы цели вы ни преследовали (собрать базу подписчиков, построить отношения с влиятельными людьми и т. д.), вы должны поддерживать двустороннее общение с ключевыми людьми — только так можно добиться успеха.

Что бы вы ни делали, старайтесь не слишком расширять сферу охвата вашей системы мониторинга. Конечно, вы можете поддаться соблазну использовать мониторинг как камеру слежения, которая реагирует на каждое движение. Но на третьей или четвертой попытке поймать маленькую юркую мышку, мелькающую перед этой камерой, вы поймете, что все не так просто, как кажется.

Глава 11

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИНЯТЫХ УСИЛИЙ

Предположим, вы стоите одной ногой в печи, а второй — в ведре со льдом. В среднем вы должны чувствовать себя вполне комфортно.

Бобби Брэган^[44]

Признайтесь, вы сразу открыли книгу на этой главе? На различных конференциях мы часто слышим такой вопрос: «Как понять, что затраты на контент-маркетинг окупились?» По сути, это результат вопроса, о котором мы говорили в первой главе: «Как показать ROI?», «Каким будет значение ROI?»

Система оценки деятельности маркетологов имеет долгую историю. Но теперь мы можем использовать готовые инструменты для анализа оценки практически любой технологии. Неважно, что нас интересует, — контент, рассылка по электронной почте, маркетинг в социальных медиа или все сразу, — сейчас можно оценить все что угодно.

По сути, экспоненциальный рост возможностей привел к значительному изменению глубины и уровня проведения оценки. Сегодня недостаточно просто рассматривать статистические данные и надеяться, что линии на графиках будут все время двигаться вверх и вправо. Надо стремиться к структурному анализу информации и глубокому пониманию происходящего.

Как сказал Авинаш Кошик в своей книге *Web Analytics: An Hour a Day* («Веб-аналитика за час в день»):

«Вы живете в мире глобального анализа всего происходящего. Любая поступающая к вам информация стимулирует к действию — и не просто к действию, а к действию, направленному на улучшение тех результатов, которые получают клиенты благодаря сотрудничеству с вашей компанией».

По мнению Кошика, это означает, что необходимо отвечать на оба вопроса: «что?» и «почему?». Это чрезвычайно важно для нас, маркетологов и специалистов по контенту. Следить за качеством процесса, понимать ожидания и настроения покупателей, их реакцию

на контент — в этом заключаются важнейшие элементы стратегии оценки происходящего.

В данной главе мы не будем пытаться объяснить работу аналитиков, а также уверять вас в ее значимости для компании. Оставим это экспертам — таким как Кошик. Мы поговорим о том, как создать структуру, которая подходит для контент-маркетинга, то есть как сформировать собственную систему оценки.

В неумелых руках блокнот со статистическими данными похож на пороховую бочку, готовую взорваться. Проще говоря, аналитические данные не способствуют конвертации потенциальных клиентов в реальные. Еще ни разу графики роста числа посетителей, показателей конвертации или соотношения количества потенциальных клиентов, перешедших в разряд реальных, с теми, кто этого не сделал, не помогли успеху компании. Вашим надежным другом всегда будет качественный и интересный контент, помогающий строить доверительные отношения с потребителями, — только он способствует росту продаж. Причем полезен контент в любом виде: информация, размещенная в интернете, напечатанная на физических носителях или передаваемая устно, способствует конвертации потенциальных клиентов в реальные.

Статистические данные имеют значение только тогда, когда у вас есть что-то подходящее для количественной оценки. Спросите себя: что бы вы предпочли сказать президенту компании:

1. Объемы трафика выросли в два раза, с 20 тысяч до 40 тысяч посетителей в месяц, но продажи остались на том же уровне...

или:

2. Объемы трафика снизились в два раза — с 20 тысяч до 10 тысяч посетителей, но продажи выросли вдвое.

Скорее всего, вы предпочтете второй вариант (а если при этом можно указать, что затраты на маркетинг остались на том же уровне, а доходы увеличились, значит вы только что заработали себе квартальную премию).

Естественно, чтобы добиться второго варианта, вы должны следить за большим количеством показателей. А создание надежной системы

оценки поможет вам охватить все необходимое.

Оценивать все необходимые параметры, но отчитываться только о самом главном — вот ключ к созданию деловой среды, в которой можно проводить новаторские эксперименты и быстро исправлять ошибки. В идеале желательно создать «аналитическую пирамиду» — систему оценки с широким спектром показателей, которая позволяет участникам команды разобраться в сути дела. Немного позже мы покажем вам, как ее создать, однако вначале обратите внимание на следующие рекомендации.

1. Выделите главное

По мере разработки системы оценки контент-маркетинга важно поддерживать обратную связь с сотрудниками. Начните с обсуждения приоритетов с CEO и остальными участниками процесса. Каждому из них необходим свой набор показателей, соответствующий их личным целям, который можно сопоставить с более глобальными целями.

Затем определите иерархию показателей в системе оценки. Иными словами, на нижних уровнях компании нужно использовать много разных показателей. А на уровне президента и высшего руководства должно оставаться не более трех-пяти основных показателей, на основе которых можно определить ключевые показатели эффективности (KPI) для оценки предпринимаемых действий. Что касается контент-маркетинга, то президента или CEO обычно интересуют только ответы на следующие вопросы:

- Помогает ли контент повышать продажи?
- Помогает ли контент снижать затраты?
- Делает ли контент клиентов «счастливыми» и повышает ли их лояльность?

Отчеты, которые вы предоставляете CEO, должны содержать ответы на эти вопросы. В противном случае эти отчеты не нужны. Контент-маркетинг заключается в создании контента, который помогает подтолкнуть людей к определенным действиям — и в этом его суть.

По мере спуска к нижним уровням пирамиды добавляется все

больше отслеживаемых показателей, и чем ниже этот уровень, тем ниже ценность показателей для составления отчетов. На уровне основания пирамиды остаются показатели, которые нужны только вам или членам вашей команды.

2. Всегда учитесь новому и не останавливайтесь на достигнутом

Система оценки постоянно меняется — это главное, что нужно понять при создании аналитической пирамиды. Безусловно, со временем надо вносить изменения в методики оценки. Но если вы сконцентрируете свое внимание на небольших изменениях в какой-то конкретной методике, это может никак не отразиться на трех-шести показателях эффективности, которые вы предоставляете CEO. Ему необязательно знать, что теперь в вашем отчете по-другому определяется посещаемость страницы или что вы разбили канал Facebook на две части, из-за чего количество «лайков» по каждому из них упало на 50%. Но вы всегда должны понимать, как эти незначительные изменения влияют на общий результат, чтобы, предоставляя отчет о значениях ключевых показателей эффективности, быть уверенным в его правильности.

3. Не ограничивайтесь количественными показателями

Процесс интерпретации аналитических данных не всегда очевиден и однозначен. Маркетолог может и даже должен делать вещи, которые бросают вызов количественным показателям (числам) как с точки зрения перспектив бренда, так и других аспектов деятельности или создания контента. Например, при разработке плана контент-маркетинга для общенационального поставщика телекоммуникационных услуг CEO понравился вариант проекта с показателем конвертации потенциальных потребителей в реальные ниже, чем в других вариантах. Разница была незначительной, но все-таки... Мы обсудили детали. И догадайтесь, какой вариант оставили?

4. Помните о реальных целях

Когда вы выбираете, какую информацию представить руководству,

всегда задавайте себе вопрос: «Что мы можем предпринять, основываясь на данных этого отчета?» В каждом отчете должны быть ценные сведения, стимулирующие к новым, творческим действиям — например, смене контента, дизайна или бизнес-стратегии для адаптации к изменениям или к проведению эксперимента.

5. Будьте готовы как к успеху, так и к неудаче

Если у вас нет права на ошибку, то вы не станете предпринимать никаких действий, не будете пробовать ничего нового. Какое-то время эта тактика будет приносить успех, но в итоге вы проиграете. Если единственное, что вас интересует, — это высокое значение коэффициента ROI для каждого маркетингового мероприятия, считайте, что вы уже в проигрыше. Именно по этой причине не следует показывать руководству все аналитические и статистические данные. Так вы получите возможность экспериментировать, не боясь провала, фокусируясь при этом на более глобальных целях.

ПОСТРОЕНИЕ АНАЛИТИЧЕСКОЙ ПИРАМИДЫ

Возможно, проще строить аналитическую пирамиду для каждой отдельной цели, к которой вы стремитесь. Давайте вернемся к целям, которые мы определили, когда создавали экономическое обоснование проекта для контент-маркетинга:

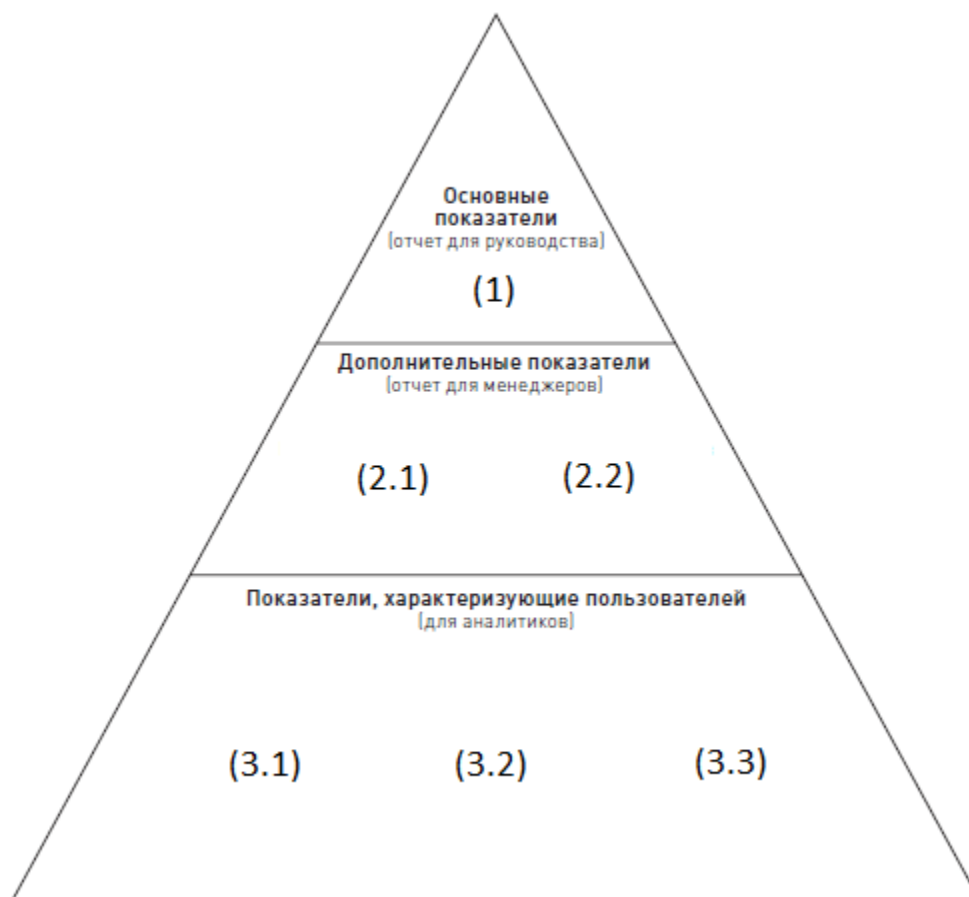
- увеличить информированность покупателей о торговой марке и укрепить позиции бренда компании;
- создать более эффективную систему конвертации потенциальных клиентов в реальные и стимулировать у них интерес к продукту;
- повысить коэффициент конвертации потенциальных клиентов в реальные;
- повысить показатели сопутствующих продаж;
- завоевать сторонников бренда.

Допустим, вы хотите увеличить информированность о компании, а также оптимизировать систему распространения контента для более

эффективной конвертации. Для этого вы решили создать блог, посвященный новаторским концепциям, и планируете использовать определенные каналы социальных медиа для привлечения к нему читателей. Наконец, исходя из вашей карты путешествия, вы начнете формировать целевую аудиторию в течение первых шести месяцев и озвучите призыв к действию примерно на седьмом месяце маркетинговой кампании.

Ваша пирамида может выглядеть примерно так.

Пирамида целей



Цель: увеличить показатель конвертации потенциальных клиентов в реальные на 10% без дополнительных затрат

(1) Основные показатели (отчет для руководства):

- Количество потенциальных клиентов, ставших реальными
- Общие затраты на одного потенциального клиента

(2) Дополнительные показатели (отчет для менеджеров):

(2.1)

- Подписчики блога
- Подписчики рассылки по электронной почте
- Прирост потенциальных клиентов
- Источник потенциальных клиентов, %

(2.2)

- Качество потенциальных клиентов
- Затраты на каждого потенциального клиента (на каждом этапе)
- Затраты на каждого посетителя

(3) Показатели, характеризующие пользователей (для аналитиков)^

(3.1)

- Количество просмотров страницы
- Посетители
- Тенденция посещаемости
- Наиболее популярный контент
- Ключевые слова
- Наиболее популярные целевые страницы
- Рефералы

(3.2)

- A/B-тестирование
- Конвертация
- Контроль ссылок с оплатой за клик
- Алгоритм ранжирования Page rank
- Показатели качества рекламы
- Оценка потенциальных клиентов
- Комментарии

(3.3)

- Вовлечение клиентов
- Трафик блога
- Количество нажатий на кнопку «Поделиться» в социальных сетях
- Подписчики рассылки по электронной почте
- Последователи («лайки») +1

Шаг 1. Разделите пирамиду на части. Разделите пирамиду на три части двумя горизонтальными линиями. Нижняя, самая широкая часть пирамиды будет содержать *показатели, характеризующие пользователей*. Это длинный список отслеживаемых данных. Показатели зависят от целевой аудитории и оценивают активность посетителей. Они наверняка частично совпадут с показателями в других ваших пирамидах целей. Вы будете часто анализировать, добавлять, удалять и менять эти показатели. Многие из них потребуются только на определенном временном отрезке или будут

актуальны лишь для одного мероприятия.

На втором уровне пирамиды располагаются *дополнительные показатели*. Это ключевые показатели эффективности, соответствующие потребностям участников вашей команды и конкретным действиям, которые помогут в достижении поставленных целей. Обычно это те цели, которые мы называем кратковременными. Данные показатели могут меняться для разных маркетинговых кампаний или по другим причинам, но в целом они соответствуют процессу, обеспечивающему достижение поставленных целей.

На вершине пирамиды находятся *основные показатели*, или ключевые показатели эффективности (KPI), описывающие достижение поставленной цели. Этих показателей очень мало, и они должны попасть в отчет, который вы будете показывать руководителю или директору. Эти показатели очень редко или почти никогда не меняются и основаны на понимании и интерпретации смысла показателей, находящихся на нижних уровнях пирамиды. Достижение целей — вот о чем вы *отчитываетесь* руководству.

Шаг 2. Оформите каждую часть пирамиды. В данном примере ваша цель заключается в том, чтобы «увеличить показатель конвертации потенциальных клиентов в реальные на 10% без дополнительных затрат», и для этого вы создаете новый, интересный для читателей блог.

Существует несколько вариантов решения этой задачи. Вы можете либо повысить коэффициент конвертации на 10%, либо увеличить количество потенциальных клиентов, чтобы в итоге общее количество конвертированных клиентов возросло на 10%.

Итак, чтобы определить *основные показатели*, потребуется написать пару чисел в верхней части доски, показывающих:

- количество конвертированных клиентов за неделю (месяц, квартал);
- общую сумму затрат на конвертированного клиента за неделю (месяц, квартал).

Вот и все. Эти два числа — единственные показатели (для данной конкретной цели), которые интересуют директора.

К категории *дополнительных показателей* можно отнести другие данные, позволяющие вашей команде оценить ситуацию, улучшить эффективность действий и достичь поставленных целей. Среди них могут быть следующие:

- вовлеченные подписчики блога в соответствии с целями;
- список подписчиков рассылки по электронной почте в соответствии с целями;
- общее количество конвертированных клиентов за неделю (месяц, квартал);
- прирост числа потенциальных клиентов за счет нового блога;
- источники потенциальных клиентов (например, естественный поиск, Twitter, Facebook и т. д.);
- качество потенциальных клиентов (коэффициент конвертации при попадании в цикл вовлечения);
- затраты на каждого посетителя;
- затраты на каждого потенциального клиента на каждом этапе конверсии.

Применение этих показателей и карты путешествия (плана изложения истории) позволит принимать стратегические решения о целях, которые вы установили для блога компании.

Например, согласно плану изложения истории можно не стремиться привлечь потенциальных клиентов раньше седьмого месяца с начала контент-маркетинговой кампании. Значит, единственными *дополнительными показателями* в течение первых шести месяцев будут «подписчики блога» и «подписчики рассылки по электронной почте», для которых у вас наверняка есть долгосрочные цели. А уже на седьмом месяце, когда вы начнете отслеживать, какая доля подписчиков становится покупателями, можно решить, нужно ли расширять, менять или модифицировать стратегию общения для достижения главной цели.

Наконец, внизу пирамиды находятся *показатели, характеризующие пользователей*. Они представляют собой ежедневные сводные данные, которые помогут понять, как можно улучшить применение вторичных

показателей:

- количество посетителей блога;
- новые посетители по сравнению с вернувшимися;
- число просмотров страниц блога;
- количество комментариев в блоге;
- подписчики блога;
- коэффициент конвертации подписчиков в покупателей;
- сколько раз сообщением поделились в социальных сетях (самые популярные сообщения);
- статистика по ключевым словам для поисковой оптимизации;
- последователи в сети Twitter;
- «лайки» в Facebook;
- анализ потребительских настроений (при помощи отчетов по данным социальных медиа);
- отчеты по данным социальных медиа (исходящий и входящий трафик)^[45];
- комментарии и ответы в блоге (качественная характеристика);
- наиболее популярный контент (категория) в блоге;
- время, проведенное посетителями на сайте;
- несостоявшиеся покупатели (их количество на сайте);
- местоположение посетителей (откуда они);
- затраты на каждого посетителя (если мы платим за посетителей другим медиа);
- оценка наличия типовых персонажей (если мы привлекаем целевую аудиторию).

Цель этих данных — помочь усовершенствовать процесс контент-маркетинга. Если вы обнаружили, что тратите много времени на Facebook, но это не приводит к появлению новых посетителей или подписчиков, — измените свою стратегию и попробуйте использовать другие социальные сети.

Показатели, характеризующие пользователей, помогут вам держать руку на пульсе событий и каждый день получать данные о контенте компании. Поскольку вы уже потрудились над сопоставлением контента с целевой аудиторией и циклом вовлечения, теперь будете точно знать, на каком этапе происходит вовлечение потребителей.

Например, если вы начали замечать, что контент компании пользуется спросом (количество потенциальных клиентов не очень большое, но они очень «качественные»), то поймете, что нужно оптимизировать контент так, чтобы сконцентрироваться на повышении коэффициента конвертации. Но если на блог стало приходиться много посетителей с самой верхушки цикла вовлечения, следует повысить *общее* количество потенциальных клиентов (leads) для достижения целей, а затем нужно изменить стратегию.

Шаг 3. Создавайте отчеты. Следующий шаг после сопоставления различных статистических данных и элементов аналитической пирамиды — оформление этой информации в удобном для ваших сотрудников виде. Все статистические данные должны содержать выводы и соответствующие им действия. Если на основе информации невозможно сделать какие-либо выводы, подумайте, нужны ли такие сведения.

Создайте формы для еженедельных и ежемесячных отчетов для своих сотрудников, где они будут указывать показатели, характеризующие пользователей, а также выводы о том, что необходимо сделать. Вмените в обязанности сотрудников мониторинг этих показателей. Это не означает, что теперь только они отвечают за улучшение показателей, — просто люди будут знать, где пригодится их опыт. Например, мониторинг показателей можно распределить следующим образом.

Руководитель проекта

- *Количество посетителей блога.* Что мы можем сделать, чтобы увеличить их количество?
- *Количество просмотров страниц блога.* Сколько страниц просматривают посетители? Следует ли внести изменения в структуру сайта, чтобы сделать его проще в использовании?

- *Количество подписчиков блога.* Хорошо ли маркетологи работают над блогом? Как мы можем стимулировать более заинтересованных людей подписаться на корпоративный блог?
- *Конвертация подписчиков в клиентов.* Как работают наши призывы к действию? Следует ли нам провести А/В-тестирование, использовать новые целевые страницы и (или) добавить элемент убеждения в контент?
- *Показатели поисковой оптимизации для ключевых слов.* Какие ключевые слова наиболее значимы для данного блога и как мы их используем? Знают ли создатели контента и редакторы о важности ключевых слов?
- *Количество последователей и «лайков» в социальных сетях.* Какие каналы способствуют развитию блога? Какие ресурсы привлекают трафик к блогу?
- *«Происхождение» посетителей.* С какой страницы или сайта приходят посетители в блог.
- *Какие ресурсы особенно привлекают клиентов? Как мы можем наполнить эти каналы большим количеством контента?*
- *Каковы затраты на каждого посетителя (значение CPV, если мы платим за посетителей другим медиа)?*
- *Если мы платим другим медиа, как можно снизить затраты на каждого посетителя или оптимизировать количество посетителей, которые переходят к нам по ссылкам с других ресурсов?*
- *Оценка посетителей.* Привлекаем ли мы целевую аудиторию?
- *Учитывая наши цели, целевую аудиторию и цикл вовлечения, можно ли сказать, что мы привлекаем именно тех клиентов, которых ищем?*

Редактор

- *Соотношение новых посетителей и тех, кто вернулся.* Удастся ли нам завоевывать лояльных последователей? Как изменить контент, чтобы способствовать формированию клиентской базы?

- *Количество комментариев в блоге. Просим ли мы комментировать сообщения (посты)? Стимулируем ли подписчиков к общению?*
- *Количество наиболее популярных сообщений, которыми пользователи поделились в социальных медиа. Какой контент цитируют чаще всего? Как создать больше такого контента?*

Авторы контента

- *Наиболее популярный контент (категория) блога. Чьи сообщения вызывают наибольший отклик у публики? Что мы делаем правильно? Можем ли мы создавать больше контента по данной теме? Что мы способны делать еще лучше?*
- *Время, проведенное пользователями на сайте. Возможно, мы размещаем слишком длинные сообщения? Или слишком короткие? Достаточно ли они информативны? Достаточно ли у нас перекрестных ссылок для перехода к другим сообщениям?*
- *Количество пользователей, которых не удалось вовлечь. Как сделать контент таким, чтобы он был интересен с первого же взгляда?*

Руководитель службы мониторинга

- *Анализ настроений пользователей (отчеты о мониторинге социальных медиа) для данного мероприятия, бренда или продукта.*
- *Какие именно статистические данные мы собираем, наблюдая за событиями в социальных сетях («лайки», «+1», последователи, вовлечение других пользователей)?*
- *Каких комментариев о нашей компании больше — положительных или отрицательных? Как можно охарактеризовать среднестатистический комментарий?*
- *Каковы результаты работы руководителя службы мониторинга? Например, сколько комментариев в итоге привели к покупке?*

СОЕДИНЯЕМ ВСЕ В ЕДИНОЕ ЦЕЛОЕ

По мере создания большего количества аналитических пирамид вы начнете применять более совершенные методы оценки деятельности в сфере контента. Если вы не пожалеете времени, чтобы сделать все правильно, то получите *огромное* количество инструментов, которые помогут ответить даже на самые сложные вопросы, касающиеся контент-маркетинга и глобальной маркетинговой стратегии.

Вы можете пойти еще дальше, объединяя процессы оценки и планирования, чтобы добиться глубокого понимания происходящего. Например, сопоставьте целевую аудиторию с этапами цикла вовлечения, наиболее популярным контентом и каналами его продвижения — и получите отчет, в котором будет отражено, какие маркетинговые каналы считать наиболее эффективным инструментом с точки зрения цикла вовлечения. Вы можете получить следующую информацию:

- каналы социальных медиа, которые являются лучшим источником качественных потенциальных клиентов;
- затраты на каждого покупателя значительно уменьшаются, когда вы используете программу Google AdWords для предоставления официальных документов, а не рассылку по электронной почте;
- вы привлекаете только одного типового персонажа, а есть другой типовой персонаж, дающий гораздо бóльшую долю качественных потенциальных клиентов.

Что это означает? Это информация, на основе которой вы заработаете авторитет. Например, зная приведенные выше данные, что лучше: создавать контент для второго персонажа или продолжить работу над более эффективным привлечением первого? Или и то и другое?

Еще один аспект, о котором не стоит забывать, — ваши цели и пирамиды начнут быстро разрастаться и накладываться друг на друга. Поскольку вы работаете над привлечением клиентов, следует также принимать меры для повышения их лояльности и увеличения объемов повторных покупок. И это подводит к заключительной части нашей стратегии оценки.

ФОРМИРОВАНИЕ БАЗЫ ПОДПИСЧИКОВ — МАРАФОН, А НЕ СПРИНТ

На данном этапе СЕО компании понимает, что вы контролируете ситуацию. В вашем распоряжении находятся точные показатели эффективности, вы управляете процессом контент-маркетинга, который может быть нацелен (не нацелен) на продажу продукта, однако он без сомнения имеет четкие цели. Следовательно, сейчас вы стремитесь создавать контент, который соответствует поведению покупателей, и занимаетесь контент-маркетингом, нацеленным на определенную идею, а не на продажу товаров или услуг. У вас разработан процесс оценки полученных результатов. Проще говоря, вы стремитесь улучшить результаты, а не что-то доказать. И помните, что это новый процесс, с которым вы раньше не сталкивались. Иными словами, это уже другая игра.

Информация для размышления: среднестатистическая бейсбольная игра в высшей лиге длится два часа пятьдесят минут. Среднестатистический матч по американскому футболу длится три часа семь минут. Разница составляет плюс-минус 17 минут (около 10%). Однако учтите, что в американском футболе активные действия занимают от 15 до 18 минут, а время игры ограничено. Даже в случае ничьей игрокам дается только 15 дополнительных минут, чтобы определить победителя. В бейсболе же мяч находится в игре практически все время, и теоретически игра может длиться несколько дней подряд, поскольку в ней нет четко оговоренного времени.

Сравните 15–18 минут бега, прыжков и ломания костей с продолжительным, стратегически продуманным процессом, который изредка прерывается короткими моментами активности, — такая игра может продолжаться бесконечно.

А теперь подумайте: бейсбольный сезон состоит из 162 игр, в то время как в футбольном только 16, к тому же во время плей-офф бейсбольные команды должны выиграть несколько игр у одного и того же противника (в футболе победителем становится тот, кто выиграл всего один отборочный матч).

Мы сейчас не будем спорить о том, какой вид спорта лучше, но традиционный маркетинг долго был похож на матч по американскому

футболу. Каждую игру можно выиграть или проиграть, и если вы проиграли, то для вас сезон заканчивался. Соотношение риска и доходности от каждой игры невероятно велико, ведь разница в одно очко может означать разницу между переходом в плей-офф или попаданием в самый низ турнирной таблицы до следующего сезона. А для игрока одно неловкое падение, одна ошибка может привести к травме и отстранению от игры до конца сезона. И все ради того, чтобы получить суперкубок, — одна игра определяет все.

Нам пора отказаться от такой системы.

В контент-маркетинге длинный сезон. И у нас должна быть возможность проигрыша — тогда мы сможем извлечь пользу из своих ошибок и адаптироваться к новым обстоятельствам. Каждая новая тактика — если мы рассматриваем контент-маркетинг как игру — всего лишь одна из сотен других. Когда мы побеждаем, начинаем развивать успешную стратегию благодаря аналитической пирамиде. А когда проигрываем — быстро учимся и адаптируемся (возможно, даже в течение серии матчей с одним и тем же противником).

Итак, что должен понимать СЕО компании?

То же самое, что должен понимать и CFO, — бесполезно рассматривать контент-маркетинг как сезон из шестнадцати игр. И не стоит рассчитывать, что ROI всегда будет очень высокой. Контент-маркетинг целесообразно рассматривать как долгосрочную стратегию привлечения клиентов. Вам надо подготовиться экспериментировать с новыми тактиками. У вас в запасе должны быть деньги на случай неудачи, и вы обязаны уметь заглядывать вперед и предвидеть окупаемость вложений в контент-маркетинг.

МАРКЕТИНГ КАК ДОЛГОСРОЧНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ

Учитывая общепринятые правила финансового учета, наверняка от вас будут требовать относиться к маркетингу как к кратковременному вложению средств. Но это парадокс: рассчитывать на долгосрочную прибыль от маркетинга и при этом считать его краткосрочным вложением.

Если мы сравним долгосрочные вложения в развитие продукта, например в исследования и разработки, с инвестициями в маркетинг,

то во многих случаях последний окажется незаслуженно обделенным. Отчасти это закономерно, ведь нужно пересматривать вложения в маркетинг с точки зрения финансовой отчетности.

Но маркетинг — это борьба за завтрашний день, хотя мы не собираемся отстаивать такую точку зрения или доказывать что-то CFO. Наша задача — вовлекать новых клиентов и сторонников.

А CEO компании следует понять, что контент-маркетинг — это «длинный сезон». И нужно исходить из прибыли от клиента за весь период сотрудничества с ним (жизненного цикла). Да, вы будете пробовать тактики, и они могут оказаться неудачными, но при этом вы вовлечете клиентов, которые надолго останутся с вашей компанией. Помните, что контент-маркетинг — это актив, который будет существовать очень долго (в отличие от большинства рекламных кампаний).

Вашему руководству также следует знать о нематериальных преимуществах, получаемых компанией, если она вкладывает больше денег в контент-маркетинг и некоторые его методы. В них сложно ткнуть пальцем, но они вносят существенный вклад в самый важный для всех показатель — рост прибыли.

Есть цитата, которую приписывают Полу Ричардсу, менеджеру бейсбольного клуба Baltimore Orioles в 1950-х годах. Она отлично подытоживает все сказанное. Ричардс говорил о бейсболе (мы же проведем параллель с контент-маркетингом): «В нем так мало по-настоящему ярких, драматических моментов, но это превосходно оформленный пример бесчисленного множества полутонов и едва различимых движений, которые в конце концов собираются во что-то яркое и значительное, и нужно быть знатоком, чтобы по-настоящему ценить такие моменты».

Ваша очередь отбивать мяч...

Глава 12

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Знаете, в чем разница между образованием и опытом? Образование — это когда вы читаете то, что написано мелким шрифтом, а опыт — когда вы не делаете этого.

Пит Сигер^[46]

Разум, обогащенный новым опытом, уже никогда не вернется в свое прежнее состояние.

Оливер Холмс-мл.^[47]

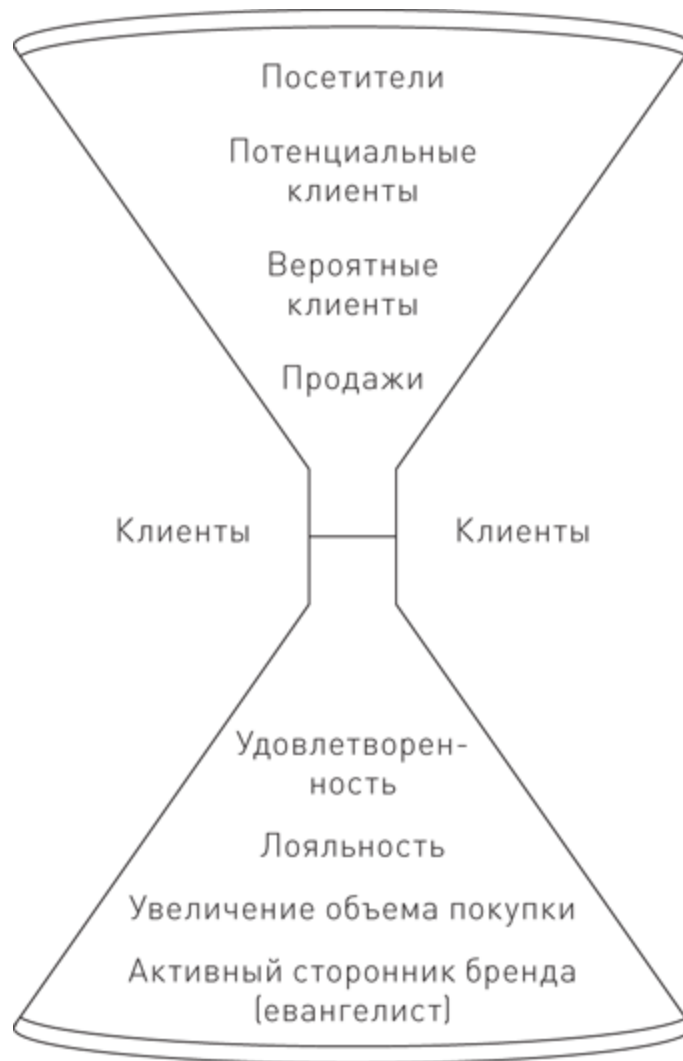
Мы уверены, что вы заметили: по мере приближения к середине текущего десятилетия многие маркетологи, с которыми вы общаетесь, стали жаловаться: «Я еще не успел привыкнуть к созданию контента, как уже весь мир гудит о том, что нужно создавать впечатления».

Маркетологи нередко жалуются, что от них ожидают больших результатов и они отвечают не только за привлечение потенциальных клиентов, но и за их обслуживание. От них требуют впечатлений, которые не только пополнят ряды клиентов, но и помогут сохранить имеющихся покупателей, поддерживая их лояльность при помощи позитивных впечатлений (опыта сотрудничества). И знаете, это вполне нормально.

НОВАЯ МАРКЕТИНГОВАЯ ВОРОНКА

Сегодня маркетинговая воронка видоизменилась. Если мы успешно действуем в сфере контент-маркетинга, то наименьшее количество сторонников находится в середине воронки на уровне клиента.

Новая маркетинговая воронка



Она показывает усилия, потраченные на вовлечение аудитории. Неудивительно, что раньше мы как маркетологи уделяли *много* внимания верхушке воронки. А теперь, когда в нашем распоряжении находятся инструменты контент-маркетинга, *больше* внимания отдается сторонникам и активным сторонникам бренда — так называемым евангелистам бренда.

Итак, помимо контент-маркетинга мы можем думать и о стратегии продаж при помощи контента, или о CRM-ориентированных стратегиях (CRM — системы управления взаимоотношениями с клиентами). Неважно, как это называется. Наша задача — продвинуть довольного покупателя до уровня дополнительной покупки, а затем — до уровня «евангелист». Можем ли мы ускорить этот процесс за счет контента или общения? Можем ли получить преданных сторонников?

Все перечисленное касается как маркетинга, так и контента, и сам процесс имеет нелинейный характер. Если вы хотите почерпнуть что-то полезное из этой книги, то вспомните тезис из ее начала: в контент-маркетинге нет ничего нового.

Урок, который мы усвоили, когда интернет переходил от эры Web 1.0 к Web 2.0, состоит в том, что для внедрения новой технологии нужно иметь деловое чутье. А теперь, когда концепция Web 2.0 постепенно отходит на второй план и на смену идет Web 3.0, поймите: новая платформа — это всего лишь новая платформа, и не больше. Она, безусловно, значительно облегчает общение в интернете, но если у вас в запасе нет ценной информации, о которой вы могли бы рассказать, то вас никто не услышит. Не пытайтесь четко разграничить новые и старые правила. Сегодня наша задача — выйти за рамки рекламной похвальбы и воспользоваться силой человеческого общения и возможностью облегчить его и заставить поток информации в интернете работать на вашу компанию.

ЗА ПРЕДЕЛАМИ КОНТЕНТА

Писатель и поэт Майя Энджелу однажды сказала: «Я поняла, что люди забудут то, о чем вы говорили, забудут то, что вы делали, но никогда не забудут то, что вы заставили их чувствовать». Пусть эта фраза всегда напоминает вам: общение — это гораздо большее, чем то, что мы говорим.

Неважно, назовем ли мы это «улучшением эмоциональной реакции клиентов» или «улучшением качества эмоций», по сути, сила контент-маркетинга в том, чтобы правильно подать увлекательную историю. А сам процесс ее рассказа — это работа над вовлечением клиентов. Вовлечение клиентов, в свою очередь, отражает их эмоциональную реакцию. И в наше время все это усилилось во сто крат, поскольку развитие технологий позволяет действовать более эффективно, и клиенты готовы выслушать нашу компанию и наш рассказ.

У Джозефа Пайна и Джеймса Гилмора есть замечательная книга «Экономика впечатлений. Работа — это театр, а каждый бизнес — сцена»^[48], которая остается актуальной, хотя с момента ее выхода прошло более десяти лет. Одна из тем книги описана во введении:

авторы рассуждают, насколько ценны впечатления. (Не забывайте, книга написана больше десяти лет назад.)

«Впечатления — это четвертое экономическое предложение, которое так же разительно отличается от услуг, как услуги от товаров... Когда человек покупает услугу, он покупает ряд действий, которые выполняются по его поручению. Но когда он покупает впечатление, он платит за приятно проведенное время и запоминающиеся моменты, которые создает компания (прямо как в театральном представлении), то есть за собственные чувства и ощущения».

Это чрезвычайно важно для нас как специалистов по контент-маркетингу, поскольку мы стремимся развиваться. Мы работаем в бизнесе, где нужно рассказывать захватывающие истории. И мы должны помнить, что кроме текста, изображений, видео, интерактивных инструментов настоящие живые люди и настоящие нематериальные вещи тоже могут рассказать истории. Рассмотрим один пример. Недавно мы завершили проект по контент-маркетингу для компании, занимающейся выпуском программного обеспечения (ПО). Эта организация разрабатывает программы ценой в сотни тысяч долларов. У нее длинный цикл продаж, и (как вы можете догадаться) в процессе возвращения потенциального покупателя участвует множество людей. Одна из наиболее интересных инициатив контент-маркетинга этой компании — история о менеджере проектов, целевом типовом персонаже для данного программного продукта, который стал «супергероем».

Поскольку компания предлагает крупные и сложные решения, с командой разработчиков всегда сотрудничает менеджер проекта со стороны заказчика, который занимается внедрением и подготовкой нового ПО. Обычно этот человек должен управлять большим количеством процессов, менять поведение определенных людей и внедрять всю эту массу новых технологий. Поэтому в компании-разработчике организовали серию семинаров, которые должны учить менеджера проектов не только продавать программное обеспечение, но и знать, как с успехом управлять проектами и получать признание в своей компании. Такие семинары дают ценный практический опыт. Их проводят специалисты по разработке программного обеспечения, которые знают, о чем говорят.

Кроме менеджеров проектов на семинары приглашаются представители других заинтересованных сторон. Но менеджер проектов всегда рассматривается как единственный настоящий супергерой. Он становится наиболее компетентным специалистом в этом новом процессе для своей компании. Когда дело сделано, он выглядит прямо-таки гением. Как вы думаете, помогают подобные семинары наладить хорошие отношения между менеджерами проектов и компанией по разработке ПО?

А материалы этих семинаров IT-компания успешно использует для написания сообщений в блогах, вебинаров, официальных документов и других форм контента. Впечатления становятся еще одним источником истории, которую рассказывает организация, и тем, чем она *в действительности* зарабатывает на жизнь. Эта история вовсе не о разработке программного обеспечения для ведения бизнеса, а о том, как сделать так, чтобы процесс ведения бизнеса вообще перестал вас беспокоить.

Самая важная часть этой инициативы: IT-компания не заинтересована и не имеет возможности проводить курсы обучения. Потенциальные клиенты могут иметь, а могут и не иметь возможность покупать их продукт. Семинары не предполагают обучение менеджера проекта всем премудростям и деталям процесса разработки или самого ПО. Собственно, эта компания предоставляет платные консультации и обучение в области информационных технологий.

Но семинары были созданы, чтобы *правильно* подать информацию, наладить хорошие взаимоотношения и завоевать доверие у представителя потенциального заказчика.

Короче говоря, это не совсем обучающие семинары. Они предназначены для того, чтобы позволить клиентам и заинтересованным участникам (особенно менеджерам проектов) почувствовать себя увереннее и принять правильное решение в таком важном вопросе, как приобретение дорогостоящего программного обеспечения.

Мы как специалисты по контент-маркетингу в идеальном случае создаем незабываемые впечатления и вызываем у людей положительные эмоции. Когда потребители чувствуют радость, прочитав текст, просмотрев изображения или видео, мы можем

считать, что хорошо выполняем свою работу. Но давайте не забывать, что можно пригласить людей к нам на сцену, и этот реальный жизненный опыт станет настоящей ценностью. И это касается не только привлечения потенциальных покупателей, но и обслуживания клиентов.

ЗА ПРЕДЕЛАМИ МАРКЕТИНГА

Несколько лет назад, когда термин «Enterprise 2.0» ворвался в общественное сознание, все восторженно затаили дыхание. Конечно, в таком подходе к выбору названия есть смысл — Enterprise 2.0 напоминает Web 2.0, но теперь мы будем использовать эту систему для обслуживания клиентов. Гениально, не правда ли? Идея компании, применяющей контент и «платформы социального общения для достижения целей» (используя определение Эндрю Макафи), показалась одновременно знакомой и абсолютно новой.

Хотя социальные сети оставили неизгладимый отпечаток на поведении потребителей, так называемая система Web 2.0 пришла и ушла. А что будет с системой Enterprise 2.0? В отчетах нас убеждают, что данная система по-прежнему «важнейшая часть структуры бизнес-приложений» (цитата из обзора текущей конференции по Enterprise 2.0), но, может быть, все же, как сказал автор блога Enterprise Irregulars и электронного журнала ZDNet Дэнис Хоулетт, это «старая кляча».

Вне зависимости от того, на какой вы стороне, в этой отрасли нет недостатка в деньгах. Компания SuccessFactors купила программу CubeTree за 20 миллионов долларов, платформа StatusNet заработала 1,4 миллиона долларов, предоставив доступ к приложению, похожему на Twitter, в обход брандмауэра, а сайт SalesForce.com купил компанию Radian6, поставщика программ анализа покупательских настроек.

Поэтому деньги текут, конференции проводятся и все выглядит очень привычно. Даже немного напоминает психоделические мультики с вращающимися спиралями. Но давайте вернемся лет на пять назад, когда контент-маркетинг был совершенно новой, горячо обсуждаемой темой.

Идее о том, чтобы использовать контент для улучшения маркетинговых показателей, сопутствовали разнообразные

предположения. Создавались новые проекты, писались книги, и все это происходило при участии рекламных агентств.

Но обещанные преимущества от использования контент-маркетинга только сейчас (спустя пять лет) начали трансформировать маркетинговые процессы в вовлечение клиентов, сотрудничество и общение с ними. Сравните это с первыми озвученными преимуществами Enterprise 2.0. Приведем слова упоминавшегося Эндрю Макафи в блоге Harvard Business Review: «...инструменты помогают людям быстро находить информацию и минимизировать ее дублирование... они позволяют руководству воплотить мечту о создании актуального хранилища всех накопленных знаний компании».

ВОПЛОЩЕНИЕ МЕЧТЫ?

Кое-что из написанного справедливо, не правда ли? Должны же быть реальные примеры деятельности реальных компаний, которые делают что-то с контентом и программным обеспечением для общения в социальных медиа. Несомненно, они есть, хотя большинство относится к примерам успешного контент-маркетинга в 2007–2008 годах. Что-то типа шутки Джеффа Фоксворти о том, что «вы можете быть деревенщиной», но, если вы создали внутреннюю энциклопедию по типу Википедии или используете последнюю версию программы SharePoint для размещения контента и ссылок на него, вероятно, вашу компанию можно назвать Enterprise 2.0.

В чем проблема? В нехватке нужных функций в программных инструментах? В проблемах адаптации к изменениям? Или это то, о чем говорил Дэнис Хоулетт, называя Enterprise 2.0 «старой клячей» — «ситуация дошла до абсурда: теперь аналитики и продавцы пытаются взаимодействовать с CRM-системами, чтобы собрать осколки Enterprise 2.0 в социальных медиа и показать, что все хорошо»?

Какова бы ни была причина, мы не могли не заметить, что процесс контент-маркетинга приспособливается к привлечению внутренних сторонников. Многие компании начинают задумываться о применении методик, подобных стратегиям контент-маркетинга, для решения проблем общения сотрудников в компании. Блог ContentWise сообщает

о тревожной тенденции: последние восемь лет разрыв между внутренним и внешним контент-маркетингом продолжает расти. Сегодня всего лишь 21% инициатив контент-маркетинга нацелен на внутренних подписчиков. Полагаем, что настало время кардинально изменить ситуацию. Пришла пора сконцентрировать внимание на своих сотрудниках, чтобы быть в состоянии выполнять задачи внешнего контент-маркетинга.

Если Enterprise 2.0 как концепция продолжит свое существование, ждите подобных перемен. Практика контент-маркетинга может и должна использоваться для общения внутри компании и служить не только целям маркетинга. Контент и инструменты социальных медиа больше не будут подстраиваться под компании. Наоборот, это их инструменты станут подстраиваться под контент и общение.

Заключение

КАК ИЗМЕНИТЬ ВСЕ, ЧТО ВЫ ЗНАЕТЕ, НЕ ЗАТРОНУВ ТО, ЧТО ВЫ ДЕЛАЕТЕ

Я, как любая рок-звезда, инстинктивно хочу двух вещей: развлекаться и изменить мир. И у меня есть шанс делать это одновременно.

Боно^[49]

Поздравляем. Ваше путешествие уже почти началось. Нашей задачей было вывести вас за пределы привычного мира и оставить за воротами, которые выходят на новую дорогу. Здесь вас ждут удивительные приключения, испытания и возможность добиться небывалого успеха.

Инстинктивные желания, о которых сказал Боно, не так уж отличаются от контент-маркетинга. Как мы говорим, офисный планктон опускается на дно. У вас есть возможность не только поменять рабочую обстановку — вы можете изменить жизнь потенциальных и реальных клиентов, рассказывая интересную историю.

Сейчас в вашем распоряжении лишь часть инструментов, а остальное вы обретете по ходу работы. И у вас есть система поддержки, которая позволит вернуться туда, куда захотите. И конечно, мы всегда рядом. Потому что начинаем это приключение вместе с вами.

Мы постараемся идти вблизи и хотели бы узнавать об успехах, проблемах и неудачах на этом пути, а также удивительных открытиях, поведать о которых можете только *вы*. И это не пустые слова.

Мы надеемся, что эта книга поможет вам создать стратегию контент-маркетинга, однако успех зависит от вашей целеустремленности и работоспособности. В конце концов, могут измениться тактические приемы, история, которую вы рассказываете, социальные медиа и интернет, но вы останетесь прежними. Вы модифицируете свой подход, но продолжите заниматься той же работой.

Есть замечательная история об Ирне Филипс и Анни Хаммерт,

подтверждающая эту мысль. Она началась в 1930-х годах, в самый разгар Великой депрессии. Обе женщины стремились создавать контент и в конце концов добились успеха именно благодаря своему стремлению.

Ирна приехала в Чикаго в 1930 году и устроилась работать в новую по тем временам сферу средств массовой информации — на радио. Благодаря ее инициативе появился драматический радиоспектакль, превратившийся в настоящий сериал. Анна — почти ровесница Ирны, работала в рекламном агентстве и была очарована этим сериалом. Она предложила революционную для того времени идею: сделать компании (главным образом Procter & Gamble) спонсорами этих радиоспектаклей.

Вам нетрудно угадать, чем закончилась эта история, — родились «мыльные оперы». За последующие пятнадцать лет Ирна адаптировала для радио и написала много популярных мыльных опер и в конце концов создала ее первую телевизионную версию — «Как вращается мир». А Анна в 1930–1940-е годы со своей командой создавала 50% всех доходов от рекламы на радио. Стремление создавать контент привело к появлению не просто успешной маркетинговой истории — оно стало *двигателем* успеха.

Давайте заглянем в 1958 год и откроем классическую рекламу компании McGraw-Hill «Человек на стуле». Если вы не знаете, объясним: это просто картинка, на которой рядом с сидящим на стуле человеком написано:

*Я не знаю, кто вы такие
Я не знаю вашу компанию
Я не знаю, что выпускает ваша компания
Я не знаю принципов, которых придерживается ваша компания
Я не знаю клиентов вашей компании
Я не знаю, как ваша компания платит налоги
Я не знаю о репутации вашей компании
И что вы хотите мне продать?*

В 2009 году Business Marketing Association (BMA) объявила «человека на стуле» лучшей рекламой всех времен для B2B-компаний. Эта награда должна напомнить нам о смысле данной рекламы: контент — это взаимоотношения, общение, информационная

открытость, бренд компании и, наконец, маркетинг.

Ассоциация ВМА не только присвоила награду, но и подготовила два варианта постановки: вчера и сегодня. Конечно, «вчерашняя» версия — это угрюмая реклама наших дедушек, где главный герой говорит: «Уйдите с моего газона». Второй вариант ближе к современности: очень занятой топ-менеджер с Bluetooth-гарнитурой в ухе пытается (конечно, в реальном времени) найти сведения о компании при помощи смартфона. Он проверяет сеть LinkedIn, пытается найти сайт компании через поисковую систему Google и совершенно разочарован не только недостатком сведений, но и тем, что все найденное оказывается слишком скучным.

Нынешняя ситуация в сфере маркетинга меняет все, что мы знали о поиске информации о компании, о том, как создаются племена (как сказал бы Сет Годин), а также о том, какие инструменты можно использовать для управления этими процессами.

Но она не меняет сути того, что мы делаем. Фундамент все тот же: взаимодействие, честность, точка зрения, дифференциация, контент.

Поэтому двигайтесь вперед и добивайтесь замечательных результатов.

БЛАГОДАРНОСТИ

Тим Кэхилл, известный писатель и путешественник, однажды сказал: «Путешествие нужно оценивать не длиной пройденного пути, а обретенными друзьями». Наше быстрое и удивительное путешествие к созданию этой книги стало возможным благодаря стараниям множества старых и новых друзей. Мы хотим поблагодарить Ньюта Барретта, президента компании СМІ Books, за его лидерские качества, настойчивость в продвижении книги от идеи до выхода из печати (ведь на это ушло всего четыре месяца), а также за участие в разработке стратегии. Если вам понравился стиль книги, то это заслуга Лизы Биит, вложившей много сил в ее редактирование. Красивое оформление и чудесные иллюстрации подготовили Дана Росс и Джо Уотсон. Мы также хотим поблагодарить Джеффри Хайзлетта за прекрасное предисловие и поддержку нашей книги и контент-маркетинга в целом.

Кроме того, мы искренне благодарны друзьям в сфере контент-маркетинга, которые помогли этой книге выйти в свет, особенно авторам и консультантам Института контент-маркетинга. Спасибо за то, что вдохновляли нас на этом пути.

И наконец, мы хотим поблагодарить за поддержку свои семьи (особенно терпеливых, заботливых и прекрасных жен). Поверьте, мы понимаем, что не все люди так глубоко интересуются контент-маркетингом, как мы. Поэтому мы искренне благодарны им за активное участие в создании книги, внимание к новым идеям и экспериментам, а также постоянное участие в обсуждении маркетинговых стратегий.

ОБ АВТОРАХ

Роберт Роуз

Роберт, основатель и главная движущая сила компании Big Blue Moose, а также стратег Института контент-маркетинга, помогает маркетологам стать рассказчиками.

Как признанный эксперт по стратегии контент-маркетинга, цифровых медиа и социальных сетей помог внести изменения в технические и творческие аспекты стратегического планирования разных компаний. Среди его клиентов PTC, First American Title, Valley Crest, American Camp Association и Nissan. Благодаря Роберту им удалось эффективнее рассказать свою историю в интернете. Работал над повышением эффективности маркетинговых мероприятий таких развлекательных и медиакомпаний, как Dwight Yoakam, Nickelodeon и NBC. Также был наставником маркетологов более мелких компаний: East Harlem Tutorial Program, Coburn Ventures, Hippo и Magus. Помог им согласовать написание истории со стратегией контент-маркетинга и взаимодействия с социальными медиа.

Живет в Лос-Анджелесе со своей прекрасной женой Элизабет и золотистым ретривером Дейзи.

Джо Пулицци

Джо Пулицци хорошо известен в широких кругах как «крестный отец контент-маркетинга». Известный автор, лектор и специалист по стратегии контент-маркетинга. Первый и самый активный евангелист контент-маркетинга, а также основатель Института контент-маркетинга, под эгидой которого работает сайт для поиска клиентов и заказчиков Junta42, конференция «Мир контент-маркетинга» (Content Marketing World), журнал Chief Content Officer и платформа для ведения блогов SocialTract.

Ассоциация American Business Media присвоила Джо Пулицци звание «новатор в сфере пользовательских медиа», он входит в перечень «Кто есть кто в медиабизнесе» журнала WhoWhoMagazine, а также признан самым влиятельным специалистом по стратегии контент-маркетинга на конференции LavaCon. Много путешествует по Северной Америке и Европе, проводит консультации с маркетологами

и владельцами компаний о том, как стать издателем контента и что для этого надо сделать.

Ведет один из самых популярных в мире блогов о контент-маркетинге, настоящий фанат оранжевого цвета. Живет в Кливленде со своей изумительной женой Пэм и двумя сыновьями — Джошуа и Адамом.

- [1] Подобную методологию принято называть «бережливый стартап» (Lean Startup). *Прим. науч. ред.*
- [2] Джеффри Хайзлетт — признанный гуру в мире бизнеса и контент-маркетинга. *Прим. ред.*
- [3] Ли Ч., Бернофф Дж. Взрывная web_волна. Как добиться успеха в мире, преображенном интернет-технологиями. М. : Альпина Паблишер, Юрайт, 2010. *Прим. ред.*
- [4] Годин, С. Лидер есть в каждом. Племена в эпоху социальных сетей. М. : Альпина Бизнес Букс, 2012.
- [5] Chief Executive Officer (англ.) — высшая исполнительная должность в компании. В принятой в России иерархии аналог генерального директора. *Прим. ред.*
- [6] ROI (от англ. Return on Investment) — окупаемость инвестиций. Финансовый коэффициент, иллюстрирующий уровень доходности или убыточности бизнеса, учитывая сумму сделанных в этот бизнес инвестиций. *Прим. ред.*
- [7] Chief Financial Officer (англ.) — финансовый директор. *Прим. ред.*
- [8] Из стихотворения Р. Киплинга We and They («Мы и они»). *Прим. ред.*
- [9] Скорее всего, под вовлеченностью подразумевается процесс множественных касаний, когда после покупки клиента не оставляют в покое, а ненавязчиво начинают интересоваться его опытом с купленным продуктом, переходят на обсуждение проблем клиента и помогают ему добрым советом, как можно улучшить опыт взаимодействия с продуктом, — все это можно сделать при помощи e-mail-рассылки (серии тематических писем), что как раз и есть один из инструментов контент-маркетинга. *Прим. науч. ред.*
- [10] Имеется в виду, что покупателя не интересует, на какой стадии воронки он для нас находится. *Прим. науч. ред.*

- [11] Фактически это и есть описание уровней воронки продаж. *Прим. науч. ред.*
- [12] Уилла Катер (1873–1947) — американская писательница, получившая известность и признание за свои романы о жизни американского Фронтiera на Великих равнинах. В 1923 году была удостоена Пулитцеровской премии за роман «Один из нас» (1922), описывающий времена Первой мировой войны. *Прим. ред.*
- [13] «Рад встрече, надеюсь, вы догадались, как меня зовут. Но приводить вас в замешательство — в этом суть моей игры» (из песни Sympathy for The Devil группы The Rolling Stones). *Прим. ред.*
- [14] Левитт, Т. Маркетинговая близорукость // Классика маркетинга. Сборник работ, оказавших наибольшее влияние на маркетинг. СПб. : Питер, 2001.
- [15] Кэмпбелл, Дж. Тысячеликий герой. М. : Ваклер ; Рефл-бук ; АСТ, 1997.
- [16] Американский комик российского происхождения, прославившийся едкой сатирой в адрес СССР. *Прим. науч. ред.*
- [17] Джон Морган (1837–1913) — американский предприниматель, банкир, коллекционер и меценат. *Прим. ред.*
- [18] Этот сборник распространяется бесплатно, его можно скачать на сайте <http://bit.ly/cmplaybook>

- [19] Американский ученый, статистик и консультант по менеджменту. Наибольшую известность приобрел благодаря доработанному им циклу Шухарта, который теперь во всем мире называет циклом Шухарта — Деминга (PDSA или PDCA), а также за созданную им теорию менеджмента, основанную на предложенной им же теории глубинных знаний. В 1955 году ему присуждена одна из самых престижных наград, учрежденных Американским обществом качества (American Society for Quality, ASQ) — медаль имени Шухарта. *Прим. ред.*
- [20] Писатель-романист, издатель. В течение более сорока лет был связан с нью-йоркским издательством Simon & Schuster, работал главным редактором и считался одним из самых влиятельных людей в издательском бизнесе. *Прим. ред.*
- [21] Персонаж серии комиксов Peanuts, созданный Чарльзом Шульцем, американским художником-карикатуристом, и впервые появившийся в комиксе 19 сентября 1952 года. *Прим. ред.*
- [22] Персонаж научно-фантастического телевизионного сериала «Звездный путь. Оригинальный сериал», мультсериала «Звездный путь. Анимационный сериал» и нескольких полнометражных фильмов. *Прим. ред.*
- [23] Второй полнометражный научно-фантастический фильм, действие которого происходит во вселенной Star Trek. Премьера состоялась 4 июня 1982 года. *Прим. ред.*
- [24] Драматический триллер Джеймса Фоули по пьесе Дэвида Мэмета. Фильм вышел в 1992 году. В российском прокате известен также под названием «Американцы». *Прим. ред.*

- [25] Известный американский журналист, автор стихов, пьес, телевизионных сценариев. Наибольшую известность ей принесли ставшие бестселлерами книги, посвященные творческим способностям человека (например, «Путь художника»). Будучи замужем за Мартином Скорсезе, Кэмерон работала вместе с ним над кинофильмами, осваивая профессию кинорежиссера. *Прим. ред.*
- [26] Подробное описание обязанностей директора по контенту вы можете найти на сайте <http://bit.ly/cc0-jd>.
- [27] Вид лицензий распространения, например Creative Commons. *Прим. науч. ред.*
- [28] Pragmatic Approach to Social Business, <http://bit.ly/pragmatic-approach>.
- [29] Современный чешский писатель-прозаик. Знаменит, в частности, своими афоризмами. С 1975 года живет во Франции. Пишет как на чешском, так и на французском языке. *Прим. ред.*
- [30] Не стоит путать CMS Wordpress (wordpress.org) и онлайн-сервис блогов wordpress.com — суть у них одна, но вот сущности это разные. *Прим. науч. ред.*
- [31] В данном случае именно CMS, а не онлайн-сервисов. *Прим. науч. ред.*
- [32] Известная и крупная CRM-система. *Прим. науч. ред.*
- [33] Довольно популярный и дружелюбный к новичкам сервис конструирования онлайн-форм без программирования. *Прим. науч. ред.*
- [34] Прекратила свое существование. Частично ее функции были интегрированы в Google Analytics, и есть надежда, что она будет развиваться в Google Universal: <https://support.google.com/analytics/answer/2790010?hl=ru>. *Прим. науч. ред.*

- [35] Нужно с осторожностью подходить к инструментам без заявленной поддержки русского языка. *Прим. науч. ред.*
- [36] В России не известна. *Прим. науч. ред.*
- [37] Американский бейсболист. На протяжении почти 19-летней профессиональной спортивной карьеры играл за клуб New York Yankees. Считается одним из величайших игроков в истории бейсбола. *Прим. ред.*
- [38] Джозеф Хеллер (1923–1999) — американский прозаик-романист. Российскому читателю известен в основном своим сатирическим антивоенным романом «Уловка 22». *Прим. ред.*
- [39] Дрейк С., Галмен М. и Робертс С. Зажигай! Внутренний маркетинг для воодушевления сотрудников и привлечения клиентов. М. : Вершина, 2006. *Прим. ред.*
- [40] Создатель серии комиксов «Дилберт» (англ. Dilbert). В них рассказывается об офисной жизни, менеджерах, инженерах, маркетологах, боссах, юристах, сбытовиках, практикантах, бухгалтерях и прочих странных людях. Главный герой комиксов Дилберт — собирательный образ инженера, работающего в хай-тек-компании и любящего технологии больше, чем людей. Первая публикация состоялась 16 апреля 1989 года. По мотивам комиксов снят одноименный мультсериал. *Прим. ред.*
- [41] Стюарт Бритт (1907–1979) — американский социальный психолог, автор афоризмов. *Прим. ред.*
- [42] Стивен Кови (1932–2012) — специалист по вопросам руководства, управления жизнью, преподаватель и консультант по организационному управлению. Известен как лектор и автор бестселлера «Семь навыков высокоэффективных людей», который в августе 2011 был назван журналом Time одной из двадцати пяти наиболее влиятельных бизнес-книг. *Прим. ред.*
- [43] Скорее, речь идет об инфомаркетинге. *Прим. науч. ред.*

- [44] Талантливый американский бейсболист. Родился в 1917 году. Старейший менеджер в истории бейсбола. *Прим. ред.*
- [45] Подразумевается учет как пришедших на сайт из социальных сетей, так и ушедших с сайта в социальные сети. *Прим. науч. ред.*
- [46] Знаменитый американский фолк-певец, общественный активист. Считается ключевой фигурой в возрождении народной музыки в США в середине XX века и в появлении музыки протеста. *Прим. ред.*
- [47] Оливер Холмс-мл. (1841–1935) — американский юрист и правовед, многолетний член Верховного суда США. Один из наиболее часто цитируемых американских судей. *Прим. ред.*
- [48] Пайн, Дж., Гилмор, Дж. Экономика впечатлений. Работа — это театр, а каждый бизнес — сцена. М. : Вильямс, 2005.
- [49] Ирландский рок-музыкант, вокалист рок-группы U2, в которой иногда играет также партии ритм-гитары и губной гармошки. Помимо музыкальной деятельности Боно известен своей гуманитарной активностью в Африке и стремлением способствовать отмене долгов бедных стран третьего мира. *Прим. ред.*

Над книгой работали

Руководитель редакции *Артем Степанов*
Ответственный редактор *Татьяна Рапопорт*
Художественный редактор *Алексей Богомолов*
Научный редактор *Василий Смирнов*
Редактор *Марина Лейко*
Дизайн обложки *Петр Полетаев*
Верстка *Надежда Кудрякова*
Корректоры *Юлия Молокова, Алла Турчанинова*

ООО «Манн, Иванов и Фербер»

mann-ivanov-ferber.ru

Электронная версия книги
подготовлена компанией Webkniga, 2014

webkniga.ru

Максимально полезные книги от издательства «Манн, Иванов и Фербер»

Если у вас есть замечания и комментарии к содержанию, переводу, редактуре и корректуре, то просим написать на be_better@m-i-f.ru, так мы быстрее сможем исправить недочеты.

Наши электронные книги:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/ebooks/>

Заходите в гости:

<http://www.mann-ivanov-ferber.ru/>

<http://blog.mann-ivanov-ferber.ru/>

<http://www.facebook.com/mifbooks>

<http://vk.com/mifbooks>

<https://twitter.com/mifbooks>

[Дерево знаний](#)

[Предложите нам книгу.](#)

[Ищем правильных коллег](#)

Для корпоративных клиентов:

[Полезные книги в подарок](#)

[Корпоративная библиотека](#)

[Книги ищут поддержку.](#)

ОГЛАВЛЕНИЕ

[Предисловие](#)

[Введение](#)

[Часть I. СТРАТЕГИЯ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА](#)

[Глава 1. Разработка экономического обоснования проекта](#)

[Глава 2. С чего начинать](#)

[Глава 3. Разработка основной идеи контента](#)

[Глава 4. Каналы продвижения контента](#)

[Глава 5. Как объединить все в единую систему.](#)

[Часть II. ПРОЦЕСС КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА](#)

[Глава 6. Четыре этапа контент-маркетинга](#)

[Глава 7. Последовательность действий](#)

[Глава 8. Инструменты контент-маркетинга](#)

[Глава 9. Как научиться действовать слаженно](#)

[Глава 10. Умение говорить и слушать](#)

[Глава 11. Оценка эффективности предпринятых усилий](#)

[Глава 12. Дополнительная информация](#)

[Заключение. Как изменить все, что вы знаете, не затронув то, что вы делаете](#)

[Благодарности](#)

[Об авторах](#)